

نموذج رقم (1)

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية
بمحاافظات غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه
حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو
بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the
researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any
other degree or qualification

Student's name:

اسم الطالب: هني فؤاد صبي الدصبح

Signature:

التوقيع: 

Date:

التاريخ: ٢٣ / ٨ / ٢٠١٥ م



الجامعة الإسلامية - غزة
شؤون البحث العلمي والدراسات العليا
كلية التربية
قسم أصول تربية - إدارة تربية

جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم

إعداد الباحث

حسني فؤاد الدحدوح

إشراف الدكتور

فايز كمال شلدان

أستاذ أصول التربية المشارك

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في قسم أصول التربية، إدارة تربية

2015 - 2014م



نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ حسني فؤاد حسني الدحدوح لنيل درجة الماجستير في كلية التربية/ قسم أصول التربية وموضوعها:

جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم

وبعد المناقشة العلنية التي تمت اليوم السبت 07 ذو القعدة 1436هـ، الموافق 2015/08/22م الساعة العاشرة صباحاً بمبنى الحديدان، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

.....	مشارفاً و رئيساً	د. فايز كمال شلوان
.....	مناقشاً داخلياً	أ.د. فؤاد علي العاجز
.....	مناقشاً خارجياً	أ.د. رزق عبد المنعم شعث

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية التربية/ قسم أصول التربية.

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق ،،،

نائب الرئيس لشئون البحث العلمي والدراسات العليا

.....

أ.د. عبدالرؤف علي المناعمة



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ رَبِّ اشْرَحْ لِي
صَدْرِي * وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي
* وَاحْلُلْ عُقْدَةً مِنْ
لِسَانِي * يَفْقَهُوا قَوْلِي *

صدق الله العظيم

(طه : 25-28)

الإهداء

إلى روح النبيين والصديقين والشهداء والصالحين.
إلى روح والدي الطاهر الذي خرج من الدنيا مؤمناً محتسباً.
إلى والدتي الغالية أطل الله في عمرها ومثَّعها بالصحة والعافية.

❦ ❦

إلى من هامت بها نفسي وأنفاسي، وسكنت قلبي ووجداني، ينبوع الوفاء والعطاء.

❦ زوجتي الغالية ❦

❦ ❦

إلى من يفرحوا لفرحي ويسرهم نجاحي وإخواني الأعزاء.
❦ إم أوسم & أبو أحمد & أبو تميم ❦

❦ ❦

إلى أسرة مسجد الرضوان ومرجع النور

إلى صديقي رمز الأخوة والإخلاص

❦ أ. محمد الجماصي ❦

إلى مديري الفاضل الذي ساندني في دراستي

❦ أ. أحمد المطوق ❦

إلى زملائي في العمل وكل من له حق عليّ.

❦ ❦

أهدي لكم جميعاً ثمرة جهدي

سائلاً المولى عز وجل أن ينفعنا بما علمنا ويعلمنا ما ينفعنا.

❦ ❦

شكر وتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً كما أمر والصلاة والسلام على سيد الخلق والبشر، الحمد لله الذي علّم بالقلم، علّم الإنسان ما لم يعلم، وأصلي وأسلم على سيدنا محمد الهادي إلى صراط الله المستقيم الحمد لله الذي أنعم عليّ بنعم لا تعد ولا تحصى، وأعانني على إنجاز دراستي فله الحمد حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه أما بعد:

فما كان لهذا العمل المتواضع أن يتم لولا فضل الله عز وجل وتوفيقه وفضل أصحاب الفضل الذين لهم أدين وكنت بهم بعد الله أستعين.

وانطلاقاً من قول الرسول ﷺ (من لا يشكر الناس لا يشكر الله) (الترمذي، 1975، رقم الحديث: 1954) ومن هذا الهدي النبوي أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى إدارة الجامعة الإسلامية وعمادة شؤون البحث العلمي والدراسات العليا وكلية التربية التي أتاحت لي فرصة الالتحاق ببرنامج الماجستير. كما أتقدم بخالص شكري وامتناني إلى جميع الأساتذة الأفاضل وأخص بالذكر

الدكتور / فايز كمال شلдан

رئيس قسم أصول التربية

الذي شرفني بالإشراف على هذه الدراسة والذي غمرني بكرمه وبفيض علمه وكثير نصحه وجميل صبره. كما وأتقدم بالشكر الجزيل إلى الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة الكرام

مناقشاً داخلياً

الأستاذ الدكتور / فؤاد علي العاجز

مناقشاً خارجياً

الدكتور / رزق عبد المنعم شعت

لتفضلهما بقبول مناقشة هذه الدراسة وتقديم التوجيهات والآراء السديدة التي ساعدت في تحقيق القيمة العلمية للدراسة.

كما ويسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى السادة المحكمين الذين تفضلوا بتحكيم أداة الدراسة وعلى ما قدموه من آراء قيّمة ساهمت في إعدادها.

والشكر موصول لكل من قدم يد العون وساعدني وأسدى إليّ بنصيحة أو أمدني بمشورة أو قدم

لي معلومة مكنتني من إتمام الدراسة على هذا الوجه.

وأخيراً فإنني لا أدعي الكمال في هذا العمل المتواضع فحسبي أنني حاولت واجتهدت، فإن وفقت؛

فمن الله، وإن كان هناك نقص أو تقصير فمن نفسي ومن الشيطان فالكمال لله وحده.

وما توفيتي إلا بالله إنه نعم المولى ونعم النصير...

الباحث

ملخص الدراسة

جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم

الباحث: حسني فؤاد الدحدوح

إشراف: د. فايز كمال شلطان

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة، ومستوى أداء المعلمين والكشف عن العلاقة بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بمستوى أدائهم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتصميم استبانتيين، الاستبانة الأولى لمعرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر المعلمين، وتحتوي على (46) فقرة موزعة على أربعة مجالات: (العلاقات الإنسانية، المشاركة في اتخاذ القرارات، الرضا الوظيفي، البيئة المدرسية المادية والصحية) والاستبانة الثانية لقياس مستوى أداء المعلمين من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي وتحتوي على (25) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي التعليم الأساسي الحكومية بمحافظة غزة في الفصل الدراسي الثاني 2014-2015، والبالغ عددهم (3368) معلماً ومعلمة، و(259) مديراً ومديرة، تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية تناسبية من كل محافظة من محافظات غزة، حيث بلغت عينة الدراسة الفعلية من المعلمين (465) معلماً ومعلمة أي ما نسبته (13.8%)، بينما بلغت عينة الدراسة الفعلية للمديرين (140) مديراً ومديرة. أي ما نسبته (54.05%). وللإجابة على أسئلة الدراسة فقد تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج Spss وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تم تقسيمها إلى ثلاثة محاور على النحو الآتي:

أ. نتائج مستوى جودة الحياة الوظيفية

1) أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي الكلي لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم. قد بلغ (3.357)، وبوزن نسبي (67.15%)، وهي درجة متوسطة.

- حصل مجال "العلاقات الإنسانية" على المرتبة الأولى، حيث بلغ الوزن النسبي (84.96%) وبدرجة تقدير كبيرة جداً.
- وقد حصل مجال "الرضا الوظيفي" على المرتبة الثانية، حيث بلغ الوزن النسبي (63.76%) بدرجة تقدير متوسطة.
- وقد حصل مجال "المشاركة في اتخاذ القرار" على المرتبة الثالثة، حيث بلغ الوزن النسبي (60.72%) بدرجة تقدير متوسطة.
- كما حصل المجال الرابع "البيئة المدرسية المادية والصحية" على المرتبة الأخيرة، حيث بلغ الوزن النسبي (59.18%) بدرجة تقدير متوسطة.

2) توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح المعلمات.

3) لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغيري الدارسة (المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).

ب. نتائج مستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية:

1) أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي الكلي لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس يساوي (3.896)، وبوزن نسبي (77.93%)، وهي درجة كبيرة.

2) لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظر المديرين تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

ج. نتائج العلاقة بين متوسطات تقدير أفراد العينة من المعلمين لجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية ومتوسطات تقدير أفراد العينة من المديرين لمستوى أداء المعلمين:

لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة التعليم الأساسي.

وبناءً على النتائج السابقة يوصي الباحث بما يلي:

1. ضرورة الاهتمام برفع مستوى جودة حياة الوظيفية في المدارس الحكومية من خلال انتظام في صرف الرواتب والتركيز على الأمان والاستقرار الوظيفي.
2. إتاحة الفرصة أمام المعلمين للمشاركة في اتخاذ القرار مما يزيد الثقة في قدراتهم ومهارتهم والتي تؤهلهم لأداء دورهم في العملية التربوية.
3. العمل على تحسين بيئة المدرسة المادية والصحية السوية للمعلمين مما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي.
4. إطلاع المعلمين على تقييم أدائهم السنوي لتعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف مما ينعكس إيجاباً على أدائهم الوظيفي.
5. ضرورة وضع نظام فعال لتشجيع المعلمين على الأداء الجيد من خلال ربط الإنجاز المتحقق بالمكافآت والترقيات.
6. الاهتمام بالدورات التدريبية بما يتناسب مع احتياجات المعلمين لرفع مستوى أدائهم.

Abstract

Functional quality of life for Teachers in the basic stage the provinces of Gaza and its Relationship to the level of their Performance.

Researcher: Hosni al Dahdoh.

Supervision: Dr. Fayez shaladan

This study aimed to identify the level of functional quality of life for teachers in the basic stage in Gaza governorates and the level of teachers' performance and the disclosure of the relationship between the mean estimates of the sample members for the level of functional quality of life and its relationship to the level of functional performance. To achieve the aims of the study the researcher used the descriptive analytical method, and he designed two questionnaires as tools of the study, the first questionnaire to determine the level of functional quality of life from the teachers' point of view, consisted of (46) phrases distributed on four fields (Human relations, participation in decision-making, job satisfaction, physical and healthful school environment) and the second questionnaire measured the teachers' performance level from the standpoint of basic education schools managers and contained of (25) items. The study sample consisted of all the teachers (male and female) of basic stages schools in Gaza governorates in the second semester 2014-2015, totaling (3368) teachers and (259) managers(male and female), the sample was selected at random stratified proportional from each of the provinces of Gaza, the actual study sample consisted of (465) teachers, while the actual study sample was for managers (140) principals.

The study concluded that a set of results has been divided into three fields as follows:

A. The result of the level of functional quality of life:

1. The results of the study showed that the arithmetic average of the level of functional quality of life of teachers in the basic stage in the provinces of Gaza from their point of view amounted to (%3.357) of a medium degree
 - The field of "human relations" was the first of a very large degree appreciated (84.96%).
 - The field of " job satisfaction" took the second place of a medium degree (63.76%) .
 - The field of "participation in decision-making" took the third place of a medium degree (%60.72).
 - The field of " physical and healthful school environment" took the fourth place of a medium degree(%59.18).

2. There were statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) among the mean estimates of the sample to the level of functional quality of life of teachers in the basic stage due to the gender variable, in favor of females.
3. There were no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) among the mean estimates of the sample to the level of functional quality of life of teachers in the basic stage due to educational qualification variable and years of experience variable.

B. The results of the performance of teachers in basic education level :

1. The results of the study showed that the arithmetic average of the level of the performance of teachers in the basic stage in the provinces of Gaza from the perspective of school principals amounted to (%3.896) took the second place of a medium degree (77.93%) of a high degree.
2. There were no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) among the mean estimates of the sample to the level of the performance of teachers in the basic stage in the provinces of Gaza due to (gender, educational qualification, and years of experience variable).

C. The relationship between the mean estimate of respondents to the functional quality of life of teachers in the basic stage and the average sample estimates of the level of their performance:

There is no correlation statistically significant at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between the mean estimate study sample to the level of functional quality of life and the averages of the study sample estimate of the level of functional performance of teacher in the basic stage.

Accordingly, the researcher's major recommendations were:

1. The need to focus on raising the level of the functional quality of life of public schools during the regular payment of salaries and focus on security and job stability.
2. Provide an opportunity for teachers to participate in decision-making, increasing confidence in their abilities and skills that qualify them to perform their role in the educational process.
3. Work to improve the physical and healthy school environment for teachers, which is reflected on the job performance.
4. Inform the teachers to assess the annual performance of their strengths and address weaknesses, which is reflected on job performance.
5. The need to develop an effective system to encourage teachers to good performance by linking achievement earned with rewards and promotions.
6. Attention training courses commensurate with the needs of teachers to upgrade their performance.

قائمة المحتويات

م	الموضوع	الصفحة
❖	إهداء	أ-ج
❖	شكر وتقدير	د
❖	ملخص الدراسة باللغة العربية	هـ- و
❖	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	ز- ح
❖	قائمة المحتويات	ط- ك
❖	قائمة الجداول	ل- م
❖	قائمة الأشكال	م
❖	قائمة الملاحق	م
الفصل الأول الإطار العام للدراسة (1 - 8)		
	المقدمة	2
	مشكلة الدراسة	4
	فرضيات الدراسة	5
	أهداف الدراسة	6
	أهمية الدراسة	6
	حدود الدراسة	7
	مصطلحات الدراسة	8
الفصل الثاني الإطار النظري (9 - 46)		
المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية		
	تمهيد	10
	مفهوم جودة الحياة الوظيفية	10
	أبعاد جودة الحياة الوظيفية:	12
	أ) العلاقات الإنسانية	17
	ب) المشاركة في اتخاذ القرارات	22
	ج) الشعور الرضا الوظيفي	26
	د) البيئة المدرسية المادية والصحية	26
	أهداف جودة الحياة الوظيفية	29

م	الموضوع	الصفحة
	أهمية جودة الحياة الوظيفية	29
	عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية	30
	جودة الحياة الوظيفية من منظور إسلامي	31
المحور الثاني: مستوى الأداء		
	تمهيد	33
	مفهوم الأداء الوظيفي	33
	عناصر الأداء الوظيفي	35
	أنواع الأداء الوظيفي	36
	أهداف تقييم الأداء الوظيفي	37
	مكونات الأداء الوظيفي	38
	العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي	39
	تحسين الأداء الوظيفي	40
	تقييم الأداء الوظيفي	41
	خطوات تقييم الأداء الوظيفي	42
	مظاهر ضعف الأداء الوظيفي	43
	أطراف عملية تقييم الأداء الوظيفي	44
	أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي والإنتاجية	46
الفصل الثالث (59 – 47) الدراسات السابقة		
	تمهيد	48
	أولاً: الدراسات العربية	48
	ثانياً: الدراسات الأجنبية	55
	ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة	57
الفصل الرابع (73 – 60) الطريقة والإجراءات		
	تمهيد	61
	أولاً: منهج الدراسة	61
	ثانياً: مجتمع الدراسة	61
	ثالثاً: عينة الدراسة	62
	رابعاً: الوصف الإحصائي لأفراد العينة وفق البيانات الأولية	62

الصفحة	الموضوع	م
64	خامساً: أداة الدراسة	
72	سادساً: المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة	
(94 – 74)	الفصل الخامس نتائج الدراسة الميدانية	
74	تمهيد	
74	المحك المعتمد في الدراسة	
75	نتائج تساؤلات الدراسة ومناقشتها	
75	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها	
83	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها	
87	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها	
90	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها	
92	النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس ومناقشتها	
94	التوصيات	
94	المقترحات	
104 – 96	المصادر والمراجع	
105	الملاحق	

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
61	مجتمع الدراسة من معلمي المرحلة الأساسية الحكومية	1.
61	مجتمع الدراسة من مديري المرحلة الأساسية الحكومية	2.
62	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	3.
63	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة	4.
63	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	5.
64	مقياس ليكرت الخماسي	6.
65	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "العلاقات الإنسانية" والدرجة الكلية للمجال	7.
66	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "المشاركة في اتخاذ القرار" والدرجة الكلية للمجال	8.
66	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الرضا الوظيفي" والدرجة الكلية للمجال	9.
67	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "البيئة المدرسية (المادية والصحية) والدرجة الكلية للمجال	10.
68	معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة	11.
69	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة	12.
69	طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الإستبانة	13.
70	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مستوى أداء المعلمين" والدرجة الكلية للمجال	14.
71	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة	15.
72	طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الإستبانة	16.
74	المحك المعتمد في الدراسة	17.
75	المتوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب لكل مجال من المجالات	18.
77	المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات "العلاقات الإنسانية"	19.
78	المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات "المشاركة في اتخاذ القرار"	20.

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
80	المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "الرضا الوظيفي"	.21
81	المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "البيئة المدرسية المادية والصحية"	.22
83	نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين وفقا لمتغير "الجنس"	.23
84	نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين وفقا لمتغير "المؤهل العلمي"	.24
85	نتائج اختبار "تحليل التباين" وفقا لمتغير "سنوات الخدمة"	.25
86	نتائج اختبار شففيه بين المتوسطات	.26
87	المتوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال مستوى الأداء	.27
88	المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات محور "مستوى الأداء الوظيفي"	.28
90	نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين وفقا لمتغير "الجنس"	.29
91	نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين "المؤهل العلمي"	.30
91	نتائج اختبار "تحليل التباين" وفقا لمتغير "سنوات الخدمة"	.31
92	نتائج اختبار "بيرسون"	.32

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
41	عناصر إدارة التحسين الشاملة للأداء	شكل رقم (1)

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
.1	الاستبانة في صورتها الأولية
.2	قائمة المحكمين
.3	الاستبانة في صورتها النهائية
.4	تسهيل مهمة باحث من عمادة الدراسات العليا
.5	تسهيل مهمة باحث إلى وكيل وزارة التربية والتعليم العالي

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

مشكلة الدراسة

فرضيات الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

حدود الدراسة

مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

❖ المقدمة:

يعيش الإنسان منذ القَدَمَ باحثاً عن الأمن والاستقرار، مدركاً أن جوهر استمراره في هذه الحياة يكمن في تنمية هويته الثقافية والحضارية، مما جعله يسعى إلى تجنيد كل طاقاته من أجل رفع المستوى الثقافي والتعليمي لأبنائه، مما فرض على المجتمعات الاهتمام المتزايد بتنمية الموارد البشرية لتحسين نوعية الحياة التي يعيشها، فالتعليم حق إنساني أساسي وضروري للمجتمعات، ويهدف إلى إعطاء الأشخاص المهارات الضرورية والقيم لتحسين حياتهم والحصول على الرفاهية، بالإضافة لتحسين الفكر والثقافة والقيم لديهم، وهو الأمر الذي حث عليه الدين الإسلامي الحنيف، بدليل أن أول آية نزلت على سيدنا محمد ﷺ قوله تعالى: {اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ} ﴿العلق: 1﴾ لتشير إلى أهمية التعليم.

ويعد تجويد التعليم وتحسينه من الضروريات التي يَشُدُّها العالم اليوم، حيث يعد من الوسائل والأساليب الناجحة في تطوير وتحسين بيئة النظام التعليمي بمكوناته المادية والبشرية بل وأصبح ضرورة ملحة وخياراً استراتيجياً تمليه طبيعة الحراك التعليمي والتربوي في الوقت الحاضر (العارفة وقران، 2007: 18).

وتُعد جودة الحياة الوظيفية من القضايا الإدارية التي احتلت مكاناً متميزاً في أدبيات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي؛ نظراً لأنها مفهوم يحتوي على العديد من العناصر التي تمس أداء المؤسسات مباشرة وتؤثر عليها، وهذا المفهوم رغم أنه قد يبدو مقتصراً على البيئة المباشرة للعمل، إلا أنه يلامس الحياة الشخصية للعاملين، والتي ما لم يتم مراعاتها، فإنها بالقطع تُلقى بأثرها السيئ على أداء العاملين، ومن ثم على أداء المؤسسات التي يعملون بها (جاد الرب، 2008: 240).

وأكد العتيبي (2007: 31) على مفهوم جودة الحياة الوظيفية كونها تتضمن تصورات وإدراكات العاملين لمستوى البيئة المادية والمعنوية للعمل والمؤسسة، وتتمثل مكونات البيئة المادية والمعنوية في مجموعة من العوامل من أهمها: المزايا والفوائد، أنظمة الحوافز والمكافآت، الأمن الوظيفي، والمشاركة في صناعة القرارات، والرضا الوظيفي.

في حين عرف جاد الرب (2008: 15) جودة الحياة الوظيفية بأنها "مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين، وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية والعاملين فيها والمتعاملين معها".

ولجودة الحياة الوظيفية في المدارس أهمية كبيرة، نظراً لأن حصيلتها سواء بالإيجاب أو السلب لها انعكاساتها الكبيرة على أداء المعلمين والطلبة، حيث إنهم يعملون جميعاً ضمن منظومة واحدة، وعلى المعلم العمل على نشر الأجواء المريحة في الصف والمدرسة؛ لضبط النفوس، وإشاعة جو من الاطمئنان تأمينا؛ لحسن سير العمل الدراسي، فهذا يعمل على شعور المعلمين والطلبة في المدارس بالرضا عن الحياة والتوافق مع المجتمع (Awad & Voruganti, 2010 : 568).

ويعدّ المعلم ركناً أساساً في العملية التعليمية باعتباره الدعامة الأساسية التي يقوم عليها الإصلاح والتطوير التربوي والجودة، حيث يتوقف نجاح العملية التربوية على أداء المعلم لدوره الفعال، ومن هنا فإن كثيراً من دول العالم تولي عملية الارتقاء بالمستوى المهني للمعلم أهمية فائقة وإدراكاً منها بأن زيادة فاعلية المعلم وارتقاء أدائه ينعكس على فاعلية العملية التعليمية، وهنا تأتي ضرورة تنمية المعلم وتحسين دوره حتى يقف على المستجدات التربوية في مجال عمله، فلا بد من توافر بيئة عمل داعمة لنمو المعلم وحافزة له، حيث يجد المعلم نفسه مدفوعاً للتعلم، والبحث عن كل ما هو جديد لتطوير نفسه (الميعان، 2012: 56).

كما أن المعلم من أهم العناصر الموصلة لتعليم يتصف بالجودة، رغم أهمية المقرر الجيد، والمبنى النموذجي؛ لكن هذه الأشياء كلها وسواها تأتي في الأهمية بعد المعلم المقدر المتميز، الصالح القوي الأمين المخلص في أداء عمله المتمكن من مادته، حيث يعتبر تشجيع وتحفيز المعلم وشعوره بالاستقرار والأمان الوظيفي من أهم وسائل التغيير والدافع إلى الإبداع والتميز للوصول إلى أفضل درجات العطاء (الليحاني، 2013: 4).

ويرى الباحث أن لمعلم المرحلة الأساسية دور مهم في تحقيق الغايات التربوية المرجوة، حيث يعتمد على أدائه وضع الخطط التربوية في النظام التعليمي، فيمثل المعلم حجر الزاوية للعملية التعليمية ومفتاح النجاح للعديد من البرامج التعليمية التربوية.

وتحسين أداء المعلم هدف لا يتحقق إلا من خلال الدراسة الشاملة لعناصر ومستويات المدرسة، وتحليل العوامل المؤثرة فيها، والبحث عن الأساليب الفعالة لتحسين وتطوير تلك العوامل، وفلسفة تحسين الأداء تمثل سياسة عامة تنتهجها المؤسسات التعليمية، حيث يسود الإقناع بضرورة التحسين والتطوير المستمر لكافة العوامل التنظيمية المتبعة في المؤسسة والتي تؤثر على أداء العاملين فيها بدءاً بالقيادات العليا وانتهاءً بالمستويات التنفيذية في كل مجالات الأنشطة التعليمية (السلمي، 1995: 278).

فتتعدد العوامل التي تؤثر في أداء المعلم حيث تبعده عن المستوى المطلوب الذي يقدمه للطلبة، وهذه العوامل تحيط ببيئة المعلم وتحدد إمكانيات علمه وتقلل من أداء أدواره بفاعلية أفضل؛ فالمعلم ذو الكفاية يكون قادراً على اتخاذ القرار واشتراكه في تحسين الأهداف والمقررات الدراسية وطرائق التدريس المتنوعة. من هذه العوامل أنظمة الحوافز والمكافآت التي تسهم في تحسين الأداء (الهاشمي، العزاوي، 2013: 5).

ونظراً لما يعيشه المعلم الفلسطيني ولا سيما في ظل الحصار الخانق على محافظات غزة، علاوة على ما يتبع ذلك من إجراءات نتيجة الانقسام الفلسطيني، فكل ذلك يلقي بتأثيره على جودة الحياة الوظيفية، ومستوى أداء المعلمين وخاصة في ظل أزمة الرواتب التي يعيشها المعلم الفلسطيني في غزة. وهنا ينبغي على الحكومات أن تضمن للمعلمين دخلاً يكفي للارتقاء بأسرهم إلى ما فوق خط الفقر، وأن تجعل مرتباتهم منافسة لمرتبات المهن القابلة للمقارنة بها وربط المرتب بالأداء يمثل طريقة عفوية لتحفيز المعلمين على تحسين التعلم، وبدلاً من ذلك، ينبغي استخدام صيغة جذابة للمسار الوظيفي ولهيكلة المرتبات لتحفيز جميع المعلمين على تحسين أدائهم، ومكافأة هؤلاء المعلمين على ذلك (التعليم للجميع، 2013: 51).

وقد أولى الباحثون حديثاً؛ الاهتمام بهذا المجال في الدول العربية حيث أظهرت دراسة ماضي (2014) وجود علاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، بينما كشفت دراسة نصار (2013) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل وتنمية الاستغراق الوظيفي في مؤسسات الدراسة، في حين أوصت دراسة البليسي (2012) بضرورة تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية من خلال التركيز على الأمان الوظيفي، وفرص الترقية، والتقدم، والأجور، والمكافآت، والتعويضات، ورفاهية العاملين.

وكذلك تناولت بعض الدراسات الأجنبية موضوع جودة الحياة الوظيفية فأظهرت دراسة Saleem, Irfan (2014) وجود علاقة ارتباط قوية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين، في حين كشف دراسة Beth A. Brooks (2007) وجود تأثير إيجابي معنوي لجودة الحياة الوظيفية على أداء العاملات في المراكز محل الدراسة.

يتبين مما سبق أن الحياة الوظيفية حينما تتوفر فيها احتياجات ومتطلبات المعلمين؛ فإن ذلك ينعكس ايجاباً على أدائهم، وبالتالي يعمل ذلك على زيادة إنتاجية العملية التعليمية، ويكن محفزاً للعمل والمشاركة الفعالة بالأنشطة المدرسية.

ومن هنا يظهر جلياً بأن تناول موضوع جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم، جدير بالدراسة، من خلال مراجعة الباحث لأدبيات الموضوع ومعايشته للحياة الوظيفية كونه معلماً في مرحلة التعليم الأساسي في المدارس الحكومية فلقد تولدت لديه الحاجة لمعرفة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية للمعلمين ومستوى أدائهم.

❖ مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

لقد أصبح تجويد الحياة الوظيفية لمعلم المرحلة الأساسية من الأمور المهمة في البيئة الفلسطينية، وتحتم ضرورة إيجاد أنظمة محفزة لتوفير نوع من المشاركة والتفاعل الإيجابي، ينعكس بظلاله على المعلم في إنجاز أعماله بكفاءة وفعالية جيدة، وهذا ما أشارت إليه توصيات ندوة نظمتها جامعة القدس المفتوحة (2011) حول أهمية جودة الحياة الوظيفية في تطوير وتعزيز الأداء المؤسسي والتي توصلت إلى أهمية مشاركة العاملين، وتوفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي، وعدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز كأحد العوامل الأساسية لجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسات، ومن هنا تبلور لدى الباحث تساؤلات الدراسة على النحو التالي:

- 1- ما مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟
- 3- ما مستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري مدارس المرحلة الأساسية؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟

5- هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة ومتوسطات تقدير أفراد العينة من المديرين لمستوى أداء المعلمين؟

❖ فرضيات الدراسة:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الجنس (معلم، معلمة).

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى).

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير الجنس (مدير، مديرة).

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى).

6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

7- توجد علاقة ارتباطيه موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم ومتوسطات تقدير أفراد العينة من المديرين لمستوى أداء المعلمين.

❖ أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

- 1- تحديد مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم.
- 2- الكشف عن دلالات الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).
- 3- تحديد مستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس.
- 4- الكشف عن دلالات الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).
- 5- التحقق من العلاقة بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة من المعلمين لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية ومتوسطات تقدير أفراد العينة من المديرين لمستوى أداء المعلمين.

❖ أهمية الدراسة:

- 1- تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها الذي يتناول جودة الحياة الوظيفية نظرياً وتطبيقياً، الذي يعد مدخلاً في تحسين وتطوير أداء معلمي المرحلة الأساسية.
- 2- افتقار البيئة الفلسطينية لمثل هذه الدراسة والتي تفردت بمجتمعها، وهم معلمو المرحلة الأساسية الذين يعتبروا اللبنة الأساسية في بناء المجتمع الفلسطيني.
- 3- يتوقع أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة الجهات التالية:
 - مديريات ومؤسسات التربية والتعليم في تحسين الحياة الوظيفية للعاملين للعمل على رفع أدائهم.
 - مديرو مدارس التعليم الأساسي الحكومية في زيادة تفاعل معلمي المرحلة الأساسية في اتخاذ القرار، والعمل بروح الفريق، والذي ينعكس ايجاباً على المؤسسة.
 - معلمو مدارس التعليم الأساسي الحكومية حيث تسهم هذه الدراسة في النمو المهني والاجتماعي والاقتصادي لديهم.

❖ حدود الدراسة :

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

1. **حد الموضوع:** تتناول الدراسة الحالية موضوع جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين والذي اقتصر فيه الباحث على الأبعاد التالية: (العلاقات الإنسانية، المشاركة في اتخاذ القرار، الشعور بالرضا الوظيفي، البيئة المدرسية المادية والصحية)؛ وعلاقتها بمستوى أدائهم.

2. **الحد المؤسسي:** اشتملت هذه الدراسة على المدارس الحكومية في الفترتين الصباحية والمسائية.
3. **الحد البشري:** اشتملت هذه الدراسة على معلمي المرحلة الأساسية من (الأول - السادس).
4. **الحد المكاني:** تم إجراء الدراسة في محافظات غزة - فلسطين.
5. **الحد الزمني:** طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2014/2015م.

❖ مصطلحات الدراسة:

استخدمت الدراسة المصطلحات التالية:

- 1- **الجودة:** بمفهومها الواسع فتعني "عملية التنسيق بين جميع العاملين، لتيسير شؤون المؤسسة، والتغلب على مشكلاتها، والاسهام بشكل مباشر في إجراءاتها، لتحقيق النتائج النهائية" (القيسي، 2011: 25).
- 2- **جودة الحياة الوظيفية**

هي ربط نوعية حياة العمل بالظروف الاجتماعية والطبيعية والنفسية ويعرفها بالنوعية العالية لحياة العمل التي تتحقق من خلال جو عمل ملائم واستخدام إجراءات ونظم وطقوس عمل تشعر العامل بأهميته في المؤسسة التعليمية وتحفزه باتجاه الأداء الأفضل (الهيبي، 2003: 277).

ويرى السالم (2008: 350) أن جودة الحياة الوظيفية هي الصفات أو الجوانب الايجابية أو غير الايجابية المرتبطة ببيئة العمل كما يراها أو يدركها العاملون.

إن جودة الحياة الوظيفية هي الطريقة التي تقوم بتحفيز العاملين عن طريق تلبية وإشباع احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية والتي تركز على خطط وتصاميم العمل ونظامه وبالإضافة الى أهمية العلاقات الإنسانية (IBS Center management Research.2010:1).

3- التعريف الإجرائي لجودة الحياة الوظيفية:

هي مجموعة من الأنظمة والعوامل المرتبطة بتحسين وتطوير الجوانب الخاصة بالمعلم الفلسطيني والتي من شأنها أن تؤثر على طبيعة العمل، وتنعكس على مستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة، وتحددت بالمستوى الذي حصل عليه أفراد العينة من خلال أداة الدراسة التي أعدها الباحث لذلك.

4- **المعلم:** كل من يتولى التعليم أو يقوم بخدمة تربوية متخصصة في أي مؤسسة تعليمية (قانون التعليم رقم "1"، 2013: 2).

5- **التعليم الأساسي/ الإلزامي:** يبدأ دخول الطالب للصف لأول الأساسي من سن 5 سنوات و6 أشهر، وتستمر لمدة عشر سنوات؛ أي حتى نهاية الصف العاشر الأساسي (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية) واقتصرت الدراسة على معلمي صفوف (1-6) فقط.

6- **المدارس الحكومية:** أي مؤسسة تعليمية تديرها وزارة التربية والتعليم أو أي وزارة أو سلطة حكومية (وزارة التربية والتعليم، 2013: 7).

• **الأداء الوظيفي** : هو نشاط يمكّن الموظف من إنجاز المهام أو الأهداف المحددة له بنجاح، وباستخدام المعقول للموارد (الصريرة، 2011: 605).

• **ويعرف الباحث مستوى الأداء الوظيفي اجرائياً** بأنه قدرة معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة على تنفيذ المهمات والواجبات الموكلة لهم وفق المسؤوليات التي تحددها أنظمة المدرسة التي يعملون بها والتي تم الحصول عليها من استجابات أفراد العينة من خلال الأداة المستخدمة التي أعدها الباحث لذلك.

7- **محافظات غزة**: هي جزء من السهل الساحلي، وتبلغ مساحتها 365 كم² ويمتد هذا الجزء على الشاطئ الشرقي للبحر المتوسط بطول 45 كم، ويعرض ما بين (6-12) ومع قيام السلطة الوطنية الفلسطينية تم تقسيم قطاع غزة إدارياً إلى خمس محافظات هي: "شمال غزة، غزة، الوسطى، خان يونس، رفح" (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 1997: 14).

الفصل الثاني

الإطار النظري

المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية.

- تمهيد
- مفهوم جودة الحياة الوظيفية
- أبعاد جودة الحياة الوظيفية:
- أهداف جودة الحياة الوظيفية
- أهمية جودة الحياة الوظيفية
- عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية
- جودة الحياة الوظيفية من منظور إسلامي

المحور الثاني: الأداء الوظيفي.

- تمهيد
- مفهوم الأداء الوظيفي
- عناصر الأداء الوظيفي
- أنواع الأداء الوظيفي
- أهداف تقييم الأداء الوظيفي
- مكونات الأداء الوظيفي
- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
- تحسين الأداء الوظيفي
- تقييم الأداء الوظيفي
- خطوات تقييم الأداء الوظيفي
- مظاهر ضعف الأداء الوظيفي
- أطراف عملية تقييم الأداء الوظيفي
- أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي والإنتاجية

الفصل الثاني (الإطار النظري) المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية

☒ تمهيد:

تسعى الإدارة في جميع المؤسسات المختلفة إلى الاهتمام بالعنصر البشري كونه يمثل أحد المؤثرات القوية التي تقوم عليها الميزة التنافسية بين تلك المؤسسات، كما أن مدى نجاح المؤسسة أو فشلها مرتبط بإنتاجية رأس المال البشري، وهو ما دفع القائمون على هذه المؤسسات إلى الاهتمام بكفاءة ومهارات الموارد البشرية للارتقاء بالمؤسسة. ولتحقيق ذلك كان لابد من تحقيق التوافق بين كفاءة الفرد والوظيفة التي يشغلها، وهذا ما تسعى إليه إدارة الموارد البشرية من توفير حياة وظيفية مناسبة وجيدة للمعلمين.

وتمثل جودة الحياة الوظيفية أمراً نسبياً يختلف من شخص لآخر من الناحيتين النظرية والتطبيقية، ويعتمد ذلك على معيار الفرد نفسه لتقييم حياته ومتطلباتها ونوعيتها، حيث تنوعت تعريفات الباحثين لمفهوم جودة الحياة الوظيفية (QWL) وإن كان مضمونها واحد يصب في تحسين بيئة العمل، وحياة العاملين فيها، وركز علماء الاقتصاد على التعويضات الاقتصادية مثل الأجور والدخل السنوي، في حين ركز علماء الاجتماع على نفوذ العاملين المهني، ودرجة استقلاليتهم وسيطرتهم في وظائفهم، بينما ركز علماء النفس على المظاهر غير الاقتصادية في العمل كالرضا الوظيفي، والرفاهية (Dahl & Guillen, 2009: 22).

☒ مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

تناول العلماء والتربويون مفهوم جودة الحياة الوظيفية بتعريفات كثيرة كل حسب تخصصه ومجاله، وذكر الباحث بعض التعريفات على النحو الآتي:

- عرفها جاد الرب (2008: 9) بأنها: مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة، والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة والعاملين فيها والمتعاملين معها.
- وعرفها C.P. Garg et al (2012: 233) هي المدى الذي يكون فيه أعضاء المؤسسة قادرين على إشباع حاجاتهم الشخصية من خلال خبراتهم في المؤسسة، وهي تغطي مشاعر الشخص حول كل جانب من جوانب العمل بما في ذلك المكافآت الاقتصادية والفوائد والأمان والعدالة الداخلية والخارجية، وشروط العمل والعلاقات التنظيمية والشخصية الداخلية والتي جميعها لها معان كبيرة في حياة الأشخاص.

- وعرفها البليبيسي (2012: 7) بأنها: السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المؤسسة بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية، والشخصية للعاملين فيها، الذي ينعكس بدوره على أداء المؤسسة، والأفراد ايجابيا، وبذلك تحقق أهدافها وتطلعاتها، وفي نفس الوقت تلبي وتشبع رغبات عامليها، مما يضمن استمرارية نجاح المؤسسة، وحصانيتها ضد الكثير من الأزمات.
- وعرفها Kumar (2013: 2) بأنها درجة التميز التي أوجدت في العمل وشروط العمل التي تحدد العلاقة بين العامل وبيئته، مضافاً إليها البعد الإنساني والتي تساهم بمجملها في الرضا العام وتحسين القدرات في أداء العمل على مستوى الفرد، ومن ثم على مستوى المؤسسة ككل.
- ويستخلص الباحث من التعريفات السابقة ما يلي:
 1. إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليس مجرد مصطلح يتم تداوله في أدبيات علم الإدارة الحديث، بل هو منهج ومنظومة متكاملة يمكن من خلالها تحسين وتطوير رأس المال البشري في المؤسسة، والذي يعتبر أهم ما تمتلكه المؤسسة في علم الإدارة كأحد العلوم الإنسانية المهمة.
 2. إن تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية يرتبط بكافة السياسات المتعلقة بالموارد البشرية، بالتالي ترتبط أبعادها بمتطلبات حياة العمل المدرسية وبين حياة المعلمين الشخصية، وهذا الدور يجب أن تقوم به إدارة المدرسة.
 3. إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يتضمن إيجاد بيئة عمل تمثل مصدر جذب للمعلمين، والتي تؤدي إلى زيادة الانتماء للمدرسة، ومن ثم تحسين القدرات والرغبة في العمل، وبالتالي تطوير وتحسين الأداء.

☒ أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

تباينت آراء الباحثين في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حيث تناول الباحث الأبعاد المهمة التالية لجودة الحياة الوظيفية في هذه الدراسة والتي أهمها:

- (1) العلاقات الإنسانية.
- (2) المشاركة في اتخاذ القرارات.
- (3) الشعور بالرضا الوظيفي.
- (4) البيئة المدرسية المادية والصحية.

أولاً/ العلاقات الإنسانية:

ولقد اهتم الإسلام ببناء الإنسان الذي هو أصل المدنية والحضارة، إذ أنه خليفة الله سبحانه وتعالى، وقد اختصه الله بالعلم والعقل والتفكير والتدبير والتأمل وتطوير العلوم، واكتشاف أسرارها وتكوين العلاقات الإنسانية مع بني البشر سواء في الأسرة أو المجتمع أو العمل. وإذا أصبح الإنسان كذلك فإن علاقته بالناس تصبح علاقة وطيدة تحكمها ضوابط الشريعة الإسلامية، وقد نظم الإسلام العلاقات الإنسانية بين الأفراد على حد سواء، وأوجد نظاما يحث على التعاون والاحترام المتبادل وتقدير الآخرين (عقيل، 2006: 17)، ويقول الله سبحانه وتعالى مخاطباً نبيه ﷺ: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (آل عمران: 159).

وتؤدي العلاقات الإنسانية دوراً مهماً في الإدارة لأنها من الأدوات الرئيسة في التوجيه. وهي تعتمد على طبيعة السلوك الإداري في تقدير كل موظف، وتنمية مواهبه وإمكاناته وخبراته واعتباره قيمة عليا في حد ذاته. وهو سلوك يقوم على الاحترام المتبادل بين المديرين والموظفين بما يحقق التفاهم والشعور بالانتماء للمؤسسة مع إعادة توجيه سلوكهم الفردي والجماعي على أساس قيم ودوافع وظروف عمل أحسن، ويتوقف نجاح المدير في العلاقات الإنسانية على مدى قدرته على كسب واحترام مرؤوسيه، مما يتطلب منه أن يكون قدوة صالحة لهم، كما يتوقف على حرصه على إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية وأسلوبه في توجيههم وتصويب أخطائهم وحسن التعامل معهم (ناشد، 1997: 246، 247). وهكذا يتبلور مفهوم العلاقات الإنسانية في الاهتمام بالفرد والجماعة، أي الاهتمام بالعنصر البشري، وتوفير أفضل مناخ ممكن لإعداد العنصر البشري، بحيث تتوافر الروح المعنوية العالية، وتتحقق كفاية الإنتاج في ظل أفضل مناخ إنساني ملائم لاستثمار الجهود واستخراج أفضل الطاقات. وكل ما تقدم يحدد الإطار المناسب للعلاقات الإنسانية في المؤسسة، بحيث تستطيع في النهاية تحقيق أهدافها المطلوبة والتي يمكن من خلالها تحديد مفهوم العلاقات الإنسانية فيما يلي:

- 1- أنها تركز على الأفراد، أكثر من التركيز على الجوانب المادية.
- 2- إثارة دوافع الأفراد هو العامل الأساسي في العلاقات الإنسانية.

3- تحقيق الإنتاج في جو يسوده التفاهم، المودة، والثقة والتعاون.

4- تتوافق أهداف المعلمين مع أهداف المؤسسة من خلال العلاقات الإنسانية.

الأسس العامة التي تقوم عليها العلاقات الإنسانية:

لقد أوضح علماء النفس أن تنظيم العلاقات الإنسانية بين الرئيس والمرؤوس يتم على أسس توضح للمرؤوس أن يشعر بأن رئيسه يؤيده تأييداً صادقاً في عمله، كما يجب عليه أن يكون على علم بما يتوقع منه، ويتضمن هذا معرفته بالسياسة العامة التي تدير عليها المؤسسة، وبواجباته وحقوقه كمعلم. ويرى أحمد (1999: 66) أن أسس العلاقات الإنسانية هي:

1- الإيمان بقيمة الفرد.

2- المشاركة والتعاون.

3- العدل في المعاملة.

4- التحديث والتطوير.

بينما يحدد شهاب (2004: 68) أسس العلاقات الإنسانية في النقاط التالية :

1- العلاقة الإنسانية هي محصلة استخدام الإداري لخبرته وتقديره الصحيح للأمور، وتطبيقه للمبادئ

العامة للعلوم الإنسانية مثل علم النفس وعلم الاجتماع وغيرها من هذه العلوم السلوكية.

2- المشاركة الحقيقية للعاملين في اتخاذ القرارات في معظم الأحوال ضرورة للكفاية الإنتاجية والإشباع

الإنساني، فالعاملون عندما تتاح لهم الفرصة للاشتراك بأرائهم في النواحي المتعلقة بأعمالهم تجعلهم

أكثر سعادة، كما تجعلهم أكثر حماساً وتفانياً في العمل.

3- الأهمية القصوى للاتصال في المؤسسة، والسعي لإزالة أية عوائق تعرقل الاتصال وتبادل البيانات

داخل المؤسسة، وتعرقل تحقيق أهدافه.

4- التعاون وروح الفريق عنصر أساس ويتحققان معاً، وكل منهما يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة.

5- تتعدد دوافع المعلمين وتتنوع مما يؤكد أهمية استخدام الفن في ممارسة العلاقات الإنسانية.

ويرى الباحث أن نجاح المدير في العلاقات الإنسانية يدل على مدى قدرته على كسب احترام

مرؤوسيه، مما يتطلب منه أن يكون قدوة حسنة ومثل أعلى لهم، إضافة إلى ما يظهره من حرصه لإشباع

حاجاتهم النفسية والاجتماعية وأسلوبه في توجيههم وتصويب أخطائهم، وحسن التعامل معهم.

• أهداف العلاقات الإنسانية:

أكدت الاتجاهات الحديثة للعلاقات الإنسانية الفعالة أن تحقيق أهدافها يمكن أن يتم من خلال زيادة

مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات، ومن ثم تحقيق مستويات أداء عالية، وعليه فإن أهداف العلاقات

الإنسانية تتبلور في:

1- تبصير المعلمين بحقوقهم وواجباتهم داخل المؤسسة.

2- السعي لزيادة التعاون بين مختلف المستويات والجماعات العاملة داخل المؤسسة.

3- تحقيق أهداف جميع الفئات والجماعات العاملة بالمؤسسة من خلال الجهد الجماعي المثمر والمخطط (عقيل، 2006: 39).

ويستخلص الباحث مما سبق أهداف رئيسة للعلاقات الإنسانية هي:

- 1- العمل على تنمية روح التعاون بين المعلمين في المؤسسة.
- 2- تحفيز المعلمين على تحسين مستوى الأداء الفردي والجماعي.
- 3- تمكين المعلمين من إشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية.

• أهمية العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية:

مما يدل على أهمية العلاقات الإنسانية ما طالب به المفكرون التربويون من تكوين علاقات إنسانية في ميدان التربية والتعليم. فمنذ أوائل العقد الرابع من القرن العشرين اتجه محور الاهتمام في دراسة الإدارة التعليمية إلى ميدان العلاقات الإنسانية على اعتبار أنها الأهم من العمليات الإدارية والفنية (مساد، 2005: 95).

فالعلاقات الإنسانية عامل مهم في الإدارة، فالقدرة على العمل مع الآخرين بطريقة بناءة هي سمة من السمات المهمة التي يجب أن تتميز بها شخصية الإداري لا سيما في ميدان التربية والتعليم (عطوى، 2010: 109).

ويرى الباحث أن المدير القائد هو الذي يحظى بتقدير كبير من الآخرين، وهو الذي يستطيع أن يلهم المعلمين ويستفيد بأحسن ما لديهم في تعاون مثمر فعال، هذا مع توافر القدرة على امتزاج عملهم بدقة وتوافر اهتمام إنساني كبير بالمعلمين والاستجابة لمشاعرهم وأحاسيسهم.

• دور مدير المدرسة في تنمية العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية:

لكي تكون المدرسة مكاناً يسوده الأمن والطمأنينة والمودة يجدر بمدير المدرسة أن يحترم جميع العاملين معه، والاهتمام بمشكلاتهم وتقديم العون لهم، ويشعر كل موظف بأنه محور اهتمامه، ويبني علاقات ودية سليمة معهم، ويتعامل مع الجميع بطريقة واحدة منطلقة من الود والاحترام المتبادل، ويراعي الظروف الخاصة لبعضهم، وأن يتجاوز عن بعض الهفوات البسيطة مع ضرورة توضيحها وإقناع المعني بضرورة تجنب مثل هذه المواقف (الفليت، 2013: 50).

ويمكن أن تنمي العلاقات الإنسانية في المدرسة من خلال ممارسة بعض النشاطات التالية:

1. تشكيل لجنة اجتماعية.
2. وضع برنامج عمل محدد لتنمية العلاقة بين المعلمين.
3. عرض البرنامج على المعلمين لإقراره.
4. تنفيذ البرنامج.
5. تقويم البرنامج ومتابعته (العمامرة، 2001: 119).

• وتم تحديد دور مدير المدرسة في تنمية العلاقات الإنسانية بين المعلمين من خلال النقاط التالية:

1. الابتعاد عن تجريح شعور المعلمين أو إلقاء اللوم عليهم دائماً.
2. أن يثق بنفسه وبمعلميه لأن الثقة تزيد من التواصل والتعاون وزيادة الأداء.
3. أن يتعامل مع معلميه بود وصدقة واحترام.
4. الاهتمام الحقيقي بأعضاء المدرسة بأن يستمع لهم معرباً بالرغبة في حل مشكلاتهم.
5. الترحيب بأداء المعلم مهما كانت قيمته.
6. أن يحافظ على كرامة كل معلم باعتباره حق من حقوق الإنسان.
7. أن يتعامل مع معلميه كزملاء وأنه عضو في المدرسة وليس مديراً أعلى منهم.
8. أن يجمع ويؤلف ويوحد ولا يفرق ولا يعمل جماعات من المعلمين في المدرسة.
9. التعامل بعدالة وإنصاف مع معلميه وعدم التحيز أو التعصب إلى فرد أو جماعة.
10. مشاركة المؤسسات الأخرى من مدارس وكليات وجامعات ومعاهد ومؤسسات اجتماعية وإدارية في المناسبات الوطنية والدينية والاحتفالات واللقاءات (الحقيل، 1993: 188، 189)

• وأضافت صيلوه (2005: 306) نقاطاً أخرى لدور مدير المدرسة في تنمية العلاقات الإنسانية بين معلميه من خلال النقاط التالية:

1. أن يوفر الأجواء الهادئة المريحة للمعلمين بعيداً عن القلق والتوتر والصراعات لكي يعملوا براحة ويزداد أداؤهم.
2. التكافل الاجتماعي ومساعدة المعلمين، والمحافظة على أسرهم الخاصة والأسرية.
3. احترام مشاعر وأحاسيس الرؤساء والزملاء والمعلمين.
4. مشاركة المعلمين والزملاء وذوي العلاقات الوثيقة مع المدرسة في مناسبات الأفراح والأفراح والمناسبات الاجتماعية المتنوعة.

• وأضاف (مساد، 2005: 96) التالي:

1. مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين واعتبار كل منهم شخصية فريدة له قدراته وإمكانياته الخاصة.
2. حسن المعاملة والتواضع، فذلك يأسر قلب المعلم، ويحفزه للعمل التلقائي المنتج.
3. توثيق الروابط الأخوية بينه وبين المعلمين بمشاركتهم في رحلاتهم وحفلاتهم.
4. وضع وجهة نظر المعلمين موضع الاعتبار، وخاصة فيما يتعلق به وبعمله، كنقله من مكان لآخر، أو إحداث تغيير في المناهج أو طرق التدريس.

• أما (الحري، 2007: 60) أضاف الأمور التالية:

1. الإصغاء بتركيز لما يقوله المعلمين والفهم العميق لما يطرح من أفكار.
2. أن تكون طريقة إلقاء الأوامر على شكل تعليمات خالية من أدوات النهي وأفعال الأمر.

3. النظر إلى المشكلة على أنها أمر عارض ممكن علاجها دون وضع إصبع اتهام لشخص بعينه.

4. التسامح وتقبل الأعذار والاعتراف بالخطأ.

5. توجيه المعلمون إلى النشاطات التي تتلاءم مع رغباتهم وقدراتهم.

• الآثار الإيجابية للعلاقات الإنسانية:

يمكن إيجاز أهم الآثار الإيجابية للعلاقات الإنسانية على النحو الآتي:

1- رفع الروح المعنوية لدى المعلمين.

2- إشاعة روح الاطمئنان والاستقرار.

3- تمتع المعلمين بالصحة النفسية.

4- أداء العمل بروح الفريق الواحد.

5- رفع مستوي الأداء في العمل التربوي.

6- سيادة الاتجاهات الموجبة بين المعلمين.

7- إذكاء روح التنافس الشريف بين المعلمين.

8- زيادة تفاعل المجتمع المحلي مع المؤسسة التعليمية(عقيل، 2006: 42).

ويتبين للباحث أن المدير الناجح هو الذي يؤمن بمبدأ العلاقات الإنسانية، ويجعل منها أرضية واثعار في إدارته، ويتنزه عن التعالي على المرؤوسين؛ بل وينظر لجميع العاملين نظرة إنسانية صادقة دون النظر إلى مراكزهم وطبيعة شخصيتهم، وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين ودعم العلاقات الإنسانية في المؤسسة، والتي بدورها توتّي بثمار عظيمة وتمنح المعلمين حياة وظيفية مستقرة ومطمئنة.

ثانياً/ المشاركة في اتخاذ القرارات:

إن اتخاذ القرارات الإدارية يعتبر من المهام الجوهرية للقائد الإداري، وتبدو أهمية عملية اتخاذ القرارات بالنسبة لأية مؤسسة من خلال كونها ترتبط بجوانب العملية الإدارية المختلفة من تخطيط وتنظيم وتنسيق وسياسات واتصالات وتفويض. إذ أصبح النجاح الذي تحققه أية مؤسسة يتوقف إلى حد بعيد على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ القرارات المناسبة؛ ذلك أن عملية اتخاذ القرارات تشمل من الناحية العملية كافة جوانب التنظيم الإداري، وأن أي تفكير في العملية الإدارية ينبغي أن يركز على أسس وأساليب اتخاذ القرارات (كنعان، 2009، 388).

• مستويات صنع القرارات التعليمية:

إن عملية صنع القرارات لا تقتصر على مستوى دون آخر، وإنما تتم على مستويات حسب المساحة التي يشملها موضوع كل قرار، تتحرك القرارات التعليمية من القمة إلى الوسط والقاعدة تبعاً لأسلوب الإدارة المعمول به، هذا ويوجد ثلاثة مستويات لاتخاذ القرار التعليمي وهي:

(أ) **مستوى القمة لاتخاذ القرارات التعليمية** : ويشمل القرارات الخاصة بالسياسة التعليمية وخطط التعليم واستراتيجيات العمل وإعداد الكتب وحل المشكلات الإدارية التي تتعلق بممارسات ذات نطاق واسع، وسلطة اتخاذ هذه القرارات تتركز في وزارة التربية والتعليم.

(ب) **المستوى المتوسط في اتخاذ القرارات التعليمية** : ويشمل القرارات ذات المسؤولية المحدودة وتتعلق قراراته بالنواحي التنفيذية للمشروعات والبرامج التعليمية الفرعية وسلطة اتخاذ هذه القرارات من مسؤولية المديرية التعليمية للمحافظات.

(ج) **المستوى الأدنى لاتخاذ القرارات التعليمية**: وتقع مسؤولية هذه القرارات على المدرسة باعتبارها الوحدة الإدارية التي تقع في قاعدة هرم النظام التعليمي، والمعلم هو الذي يتخذ قراراتها تبعاً للمواقف المقصودة وغير المقصودة في قاعة الدرس (أحمد، 2002: 115).

• عناصر القرار:

أن هناك ستة أجزاء أو عناصر للقرار يوضحها ربيع (2006: 189) على النحو التالي:

1. **بيئة القرار**: ويشير هذا العنصر إلى المؤثرات البيئية الداخلية والخارجية التي تؤثر على متخذ القرار عند قيامه باختيار البديل الملائم.
2. **متخذو القرار**: وهم الأفراد أو الجماعات التي تقوم بالفعل بالاختيار من بين البدائل المطروحة لحل المشكلة أو مواجهة الموقف.
3. **أهداف القرار**: وهي الأهداف التي يسعى القرار لتحقيقها أو الوصول إليها.
4. **بدائل ملائمة لاتخاذ القرار**: غالباً ما يتضمن موقف القرار بديلين ملائمين على الأقل ويمثل البديل الملائم ذلك البديل الذي يعتبر ملائماً وعملياً من ناحية التنفيذ وأيضاً مساهماً في حل مشكلة قائمة.
5. **ترتيب البدائل**: يكون الترتيب تنازلياً حيث يبدأ من البدائل الأكثر أهمية فالأقل.

6. اختيار البدائل: وتمثل الاختبار الحقيقي بين البدائل المتاحة للعنصر الأخير في موقف القرار، إن هذا الاختيار يؤكد حقيقة أن القرار قد اتخذ.

ويرى الباحث إن عملية اتخاذ القرارات هي عملية مهمة وأساسية في الإدارة؛ فهي المحرك لجهود ونشاط المعلمين ويتخللها كل وظائف الإدارة وعناصرها من تخطيط وتنسيق وتنفيذ وتوجيه ورقابة، وتتبع أهمية اتخاذ القرارات من ارتباطها بحياتنا اليومية كأفراد أو مؤسسات، والتي يتأثر بها المعلم وتؤثر بسلوك المعلمين.

• أنواع القرارات الإدارية:

أ) طبقاً لأنماط القيادة المدرسية:

حيث تلجأ الإدارة الأوتوقراطية إلى اتخاذ المدير قراراته منفرداً ويصوغها ويعلمها بنفسه وما على التابعين سوى الالتزام الحرفي بمضمون القرارات عند التنفيذ، أما الإدارات الديمقراطية فتتميل حسب درجة ديمقراطيتها إلى درجات متباينة من المشاركة في صنع القرارات فتستأثر الإدارة العليا في بعض الإدارات بالقرارات الإستراتيجية وتشارك مستويات الإدارة الأخرى في القرارات المتعلقة بالتفاصيل، وتفوض بعض الإدارات إلى المديرين المساعدين ورؤساء الأقسام مهمة دراسة المشكلة واقتراح البدائل ليقوم المديرين العامون بالتقييم واختيار البديل الأفضل واتخاذ القرار. وتلجأ بعض الإدارات الديمقراطية أيضاً إلى أسلوب اللجان المتخصصة أو الهيئات الاستشارية، أو إلى عمل لقاءات وعقد مؤتمرات يستعان بالمشاركين فيها على اتخاذ القرارات (عريفج، 2001: 91) أما في نمط الإدارة الترسلية فيقوم المدير بتفويض سلطته لمروؤسيه ويتنازل عن حقه في صنع القرار (أحمد، حافظ، 2003: 116).

ب) القرارات تبعاً لأهميتها:

1. قرارات رئيسية: وهي القرارات التي تعنى بحل المشاكل وتحقيق أهداف ذات أبعاد أو تأثيرات كبيرة على المؤسسة ومستقبلها، لذلك فإن هذه القرارات لا تتخذ عادة بسرعة وإنما بعد مرحلة طويلة يتم فيها التخطيط لاتخاذ القرار بجمع المعلومات والموازنة بين البدائل واختيار الأمثل منها. ومثال ذلك: (قرار مجانية التعليم، قرار التعليم الإلزامي)، ومن أمثلة ذلك على مستوى المدرسة: (قرار إدارة المدرسة بتطبيق طريقة تدريس جديدة، قرار إدارة المدرسة بإدخال تقنية تربوية جديدة).

2. قرارات روتينية: وهي القرارات التي تعنى بحل مشاكل قائمة أو تحقيق أهداف قصيرة الأمد أو روتينية وهذه القرارات لا تحتاج إلا لقدر ضئيل من المعلومات وليس لهذه القرارات عادةً تأثير كبير على المؤسسة، ومثال على ذلك:

- قرار المدير بتوجيه استفسار لمدرس متأخر عن الدوام.
- قرار مدير المدرسة بعقد مجلس المعلمين لمعالجة حالة انضباطية لطالب.
- قرار مدير المدرسة بإصلاح الزجاج المهشم في المدرسة (ربيع، 2006: 194).

ج) القرارات تبعا لدرجة التأكد من نتائج القرار:

- 1) **قرارات في حالة التأكد:** ويأتي هذا القرار عندما تقضي عمليات تقييم البدائل إلى تفضيل قطعي لأحدها على غيره دون مخاوف من تأثيرات خارجية تعيق استثمار البديل ومثال ذلك قرار إدارة المدرسة بجعل قاعة الامتحان النهائي الواحدة تضم طلبة من صفين مختلفين في التخصص ويتم ترتيبهم في قاطرات على التناوب بحيث يكون من يجلس جانبي الممتحن من تخصصات تخالف تخصصه وذلك منعاً للغش في الامتحان.
- 2) **قرارات في حالة المخاطرة:** حيث يعي متخذ القرار أن هناك احتمالات يمكن أن تعطل استفادته القصوى من قراره ولكنه يتخذ قراره لأنه يجد أن احتمالات المكسب أكثر من احتمالات الخسارة، ومثال ذلك قرار وزارة التربية والتعليم بتفويض مديري المدارس سلطة اتخاذ قرارات بتعطيل المدارس في الأيام التي تكون فيها الثلوج في مناطقهم تحول دون وصول الطلبة إلى مدارسهم بشكل مأمون. إن هذا القرار يقوم على مخاطرة لأن تقويم مديري المدارس في المدينة الواحدة ينطوي على تناقضات تقضي إلى مشكلات، ولكنه في كل الأحوال يظل أفضل من تقييم وزارة التربية في العاصمة حيث قد تختلف الأحوال الجوية في المحافظات عن الأحوال في العاصمة اختلافاً كبيراً.
- 3) **القرار في حالة عدم التأكد:** أي عندما تكون هناك حاجة لعدم التريث لفترة طويلة في اتخاذ القرار، فيتم اتخاذ القرار بالرغم من عدم معرفتنا بالظروف التي يمكن أن تؤثر على نتائج تنفيذه مثال ذلك عندما تتخذ الإدارة المدرسية قراراً بإخلاء الطلاب من المبنى المدرسي إثر تعرضه لقصف مع عدم تأكدها من أن الطلبة لن يتعرضوا لأذى من الحجارة التي يمكن أن تتساقط من أبنية (عريفج، 2001: 93).

د) القرارات الاستراتيجية والتكتيكية:

1. **قرارات استراتيجية:** وهي تمثل العمق الزمني البعيد لتحديد السياسة العامة أو العريضة للمؤسسة.
2. **القرارات التكتيكية:** تمثل تجزئة القرارات الاستراتيجية إلى مراحل زمنية قصيرة الأمد ويغلب عليها طابع المرحلية في تنفيذ السياسة العامة للمؤسسة لكنها في نفس الاتجاه العام للمؤسسة.

هـ) القرارات الفردية والقرارات الجماعية:

1. **القرارات الفردية:** هي تلك القرارات التي غالباً ما يتم اتخاذها من قبل المدير دون مشاركة أو مشاورة المعلمين أو المعنيين بالقرار، ويمثل هذا النوع من القرارات أسلوب التعامل الاستبدادي في المؤسسة.
2. **القرارات الجماعية:** فهي تلك التي تمثل تفاعل أو مشاركة آراء عدد معين من المعلمين في المؤسسة بحيث يعكس ذلك روح التعامل الديمقراطي في العمل الجماعي للمؤسسة.

و) القرارات المؤسسية والقرارات الشخصية:

1. القرارات المؤسسية: مجموعة من القرارات التي يتخذها المدير في إطار الوظيفة الرسمية التي يشغلها، وتمثل انعكاساً للسياسة العامة للمؤسسة وتجسيدا للطبيعة التنظيمية لها من حيث التعليمات التي يسير في إطارها.
2. القرارات الشخصية: فهي عبارة عن القرارات التي تعكس شخصية المدير وميوله الذاتية وخبرته الذاتية في ميدان العمل، ولا يمكن تحويل صلاحية اتخاذ القرارات الشخصية بينما يمكن تحويل صلاحية اتخاذ القرارات التنظيمية إلى المستويات الإدارية الأخرى للمؤسسة (الشماع، حمود، 2000: 248).

ز) القرارات طبقاً للمجالات الإجرائية الدراسية:

1. قرارات متعلقة بالشئون الفنية بالمؤسسة: مثل وضع برنامج شامل للعمل وتوزيع الاختصاصات والمسئوليات.
2. قرارات متعلقة بالشئون المالية والإدارية: مثل إعداد الموازنات وتنظيم الملفات والسجلات الإدارية.
3. قرارات متعلقة بالطلاب: قبول الطلاب وتحويلاتهم وإعادة قيدهم، والإعفاء من الرسوم المدرسية.
4. قرارات متعلقة بالمعلمين: متابعة النمو المهني للمعلمين، وكذلك منح الإجازات الطارئة والاعتيادية.
5. قرارات متعلقة بالمبنى وتنظيمه وتجهيزاته: تنسيق الخطط لإقامة الأبنية، إدخال التعديلات على الأبنية الرئيسية.
6. قرارات متعلقة بالعلاقة بين المؤسسة والمجتمع المحلي: مثل تشكيل مجلس أولياء الأمور ومتابعة فعالياته، ومتابعة حل المشكلات بين المدرسة والمجتمع المحلي.

● أهمية مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات وذلك لما يلي:

1. أن إتاحة الفرصة للمشاركة في صياغة السياسات تمثل العنصر المهم في رفع معنويات المعلمين وفي حماسهم للنظام المؤسسي.
2. ترتبط المشاركة في صنع القرار ارتباطاً إيجابياً برضا المعلم عن مهنة التدريس.
3. يفضل المعلمون المديرين الذين يشركونهم في صنع القرار.
4. المعلمون لا يتوقعون ولا يريدون أن يكونوا مشاركين في كل قرار، وفي الحقيقة المشاركة الزائدة قد تؤدي إلى نتائج سلبية.
5. كل من العوامل الداخلية والخارجية تؤثر في درجة مشاركة المعلمين في صنع القرار (أحمد، 2002: 165).

• معوقات المشاركة في اتخاذ القرارات:

1. أنها تستنزف وقت المؤسسة؛ فبدلاً من أن ينفق فرد واحد ساعة مثلاً في الإعداد أو الدراسة وكل ما يحتاجه اتخاذ قرار ما فإننا نضاعف الوقت بعدد المشاركين لتحقيق الهدف نفسه والوقت هو أثمن ما تمتلكه المؤسسة، والإدارة الناجحة تتجنب إضاعة الوقت.
 2. أنها تشكل عائقاً في وجه اتخاذ القرار ريثما يتم الاتفاق عليه من قبل الجماعة المشاركة وقد يفوت المقصود من القرار قبل الوصول إليه.
 3. أنها قد تدفع بعض الناس إلى سلوكات غير شريفة لاستمالة الجماعة والحصول على الأصوات الكافية لإنجاح قرار ما دون أن يكونوا حقيقة مقتنعين به.
 4. أن القرارات التي تتخذ من قبل أناس متعددين ومختلفي الآراء تميل غالباً إلى الجانب التوفيقى بين الآراء واختيار الحلول التي تعمل على إرضاء جميع الأطراف بدلا من الحل الصحيح والقرار النابع من الموضوعية التي لا تخضع للضغوط.
 5. أن هذا الأسلوب لا يتيح الفرصة لبروز قيادة قوية مؤثرة إذ إن المجموعة تحاول أن تكون قيادة جماعية.
 6. إن كثرة المناقشة والجدل النابعين من طبيعة الجماعة تقلل من فرص بروز المبدعين وذوي الأفكار التجديدية.
 7. أنها تفتح المجال للمناورة داخل الجماعة والتمحور حول رأي أو أكثر من الجماعة وقد يكون الفوز للرأي الذي يتقن أصحابه المناورة والدفاع عن رأيهم بأيّة طريقة وليس للحل الأصح.
 8. إن هذا الأسلوب يضعف السلطة الإدارية في المؤسسات، ويجعلها تحت سيطرة المجموعة.
 9. احتمال فهم المعلمين والطلبة سبب المشاركة على أنه قلة خبرة المدير أو قلة كفاءته.
 10. أن أسلوب المشاركة قد يتحول إلى وسيلة لضياح المسؤولية وخاصة عند وقوع أخطاء فادحة في القرارات المتخذة فلا يكون من السهل محاسبة مجموعة من الناس قد تكون كبيرة في حين لا يرد ذلك في القرارات الفردية
 11. احتمال زيادة طموحات المعلمين والطلبة واتساع توقعاتهم إلى المشاركة في مجالات أخرى لا تتناسب طبيعتها مع إشراكهم فيها (حرز الله، 2007: 39).
- ويرى الباحث أن سياسة التشاور والمشاركة في اتخاذ القرار من أفضل الطرق لعملية صنع القرار وهي تعمل على تقليل الصراعات والاختلافات داخل الحياة المؤسسية، وتزيد من فاعلية وكفاية العمل داخل المؤسسة، مما يجعل المعلمين يشعرون بقيمتهم وإنسانيتهم، ويساعدهم ذلك على الاجتهاد في طرح الأفكار التي تساعد في العمل، وذلك يؤدي إلى شعورهم بالمسئولية الوظيفية، حيث تنال المشاركة في اتخاذ القرارات قبولاً أكثر من المعلمين في المؤسسة إذ يشعرون أنها صادرة منهم أو من ممثليهم وليست مفروضة عليهم من الآخرين، مما يجعلهم يتمتعون بحياة وظيفية جيدة.

ثالثاً/ الشعور بالرضا الوظيفي:

من المسلم به أن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يعتبر في الأغلب مقياساً لمدى فاعلية الأداء، وإذا كان رضا الأفراد الكلي مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي لنتائج مرغوب فيها تضاهي تلك التي تنويها المؤسسة عندما تقوم برفع أجور عمالها، أو بتطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات، ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل وإلى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه وترك المعلمين للمؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى مؤسسات أخرى، ويؤدي إلى تفاقم مشكلاتهم بالإضافة لزيادة الشكوى من أوضاعهم (محمد، 2013: 986).

والرضا الوظيفي مسألة نسبية وليست مطلقة، إذ ليس هناك حد أعلى أو حد أدنى له، والشعور بالرضا هو حصيلة التفاعل بين ما يريد الفرد وبين ما يحصل عليه فعلاً في موقف (الحيدر، بن طالب، 2005: 25).

ويرى **حكيم (2009: 29)** أن من أهم عوامل نجاح المعلم أو المعلمة في العمل، هو الرضا الوظيفي عن المهنة، كما يعد الرضا الوظيفي للمعلمين من أهم مؤشرات نجاح المدرسة كمؤسسة تربوية، حيث يمثل الرضا الوظيفي مجموع المشاعر والاتجاهات الايجابية التي يبديها المعلمون نحو العمل بالمدرسة.

فالرضا الوظيفي يقوم بتوجيه سلوك الافراد وزيادة ولائهم وانتمائهم للمؤسسة فضلاً عن إنه الوسيلة الفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة، وبقائها واستمرارها يرتبط بمواردها البشرية، لذا فإن مفهومه متعدد الأبعاد ويتضمن اتجاهات الفرد نحو أبعاد مهمة مثل المؤسسة والاشراف المباشر والمكافآت المالية، والزملاء في العمل، وتصميم الوظيفة، وليس من الضروري أن تكون هذه الاتجاهات جميعها ايجابية أو غير ايجابية في آن واحد (الشماع، 1991: 257).

كما أن مستوى الرضا الوظيفي يمثل سلوكاً ضمناً يكمن في وجدان الفرد، وقد تظل هذه المشاعر كامنة في نفسه، وقد تظهر في سلوكه الخارجي الظاهر، ويتفاوت الأفراد بالمستوى الذي يعكس بها اتجاهاتهم النفسية الكاملة على سلوكهم الخارجي، فكلما كانت مشاعر الاستياء من العمل قوية كلما زاد احتمال ظهور هذا الاستياء على سلوكه، وكلما كانت مشاعره نحو العمل ايجابية أي كان راضياً عن عمله كلما كان تصوره أن عمله يحقق هذا الاشباع المناسب لحاجاته (فليه، عبد المجيد، 2005: 261).

ومن هنا يتأثر الرضا الوظيفي لدى المعلمين بالعديد من العوامل والمؤثرات التي تهتم بحالة المعلمين النفسية والمادية ، حيث تؤثر السياسة التعليمية وما تقدمه الإدارة التعليمية للمعلمين من إمكانات وحوافز مادية ومعنوية بشكل كبير على نشاط المعلمين وأدائهم ، كما يؤثر أسلوب الإدارة المدرسية القيادي بما ينتهجه من ممارسات ديمقراطية أو تسلطية علي ممارسات وسلوك المعلمين نحو العمل وتحسين الأداء، حيث يمثل مديرو المدارس بأنهم العنصر المتفاعل بصورة مباشرة مع المعلمين من خلال

نمط قيادته وعلاقاته الإنسانية مع المعلمين التي تعتمد على العدل والمساواة ومراعاة شؤونهم في كافة المجالات، وما يقدمه من زيادة وتحسين في النمو المهني لهم (العاجز، نشوان، 2004: 11).
ويعد الرضا الوظيفي أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للأفراد العاملين بمستويات الإدارية، حيث يدفعهم طوعاً إلى زيادة الإنتاج وهو في نهاية المطاف ما تنتشده المؤسسة بغض النظر عن طبيعة نشاطها (الأغبري، 2002: 170).

• عناصر الرضا الوظيفي:

وأشارت وناس (2008: 112) من خلال استقرائها لمفاهيم الرضا الوظيفي بأنه يجب أن تتوفر فيه عناصر أساسية أهمها:

1. الشعور بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع حاجات ورغبات الفرد.
 2. هذا الإشباع ناتج عن عمل الفرد أو وظيفته.
 3. هناك عدد من العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي وقد تكون عوامل ذاتية تتعلق بالفرد نفسه، وقد تتعلق بمستوى الوظيفة أو تتعلق بالمنظمة التي يعمل فيها أو بالبيئة المحيطة.
 4. الرضا الوظيفي يرتبط بعلاقة ما يتوقعه الفرد في الحصول عليه وبين ما يحصل عليه فعلاً.
- كما حدد السعودي (2013: 22) عناصر الرضا الوظيفي في ستة عناصر مهمة، منها ما هو متصل مباشرة بالعمل، ومنها ما هو متصل بجوانب أخرى وهذه العناصر هي:
1. كفاية الإشراف المباشر: فالمشرف له أهمية لأنه نقطة اتصال بين التنظيم والأفراد ويكون له أكبر الأثر على ما يقوم به الأفراد من أنشطة يومية.
 2. الرضا عن نفسه: فأغلب الأفراد يشعرون بالرضا عن العمل إذا كان من النوع الذي يحبونه، ويكون هذا الرضا دافعاً لهم على اتقان عملهم وبذل ما لديهم من طاقة في القيام به.
 3. الاندماج مع الزملاء في العمل: فالإنسان كائن اجتماعي بطبعه، ويكون العمل أكثر إرضاءً للفرد إذا شعر بأنه يعطيه الفرصة للتواصل مع الآخرين.
 4. توفير الأهداف في التنظيم: حيث يرغب الأفراد أن يكونوا أعضاء في تنظيم له هدف مقبول من وجهة نظرهم كما يتوقعون أن يكون هذا التنظيم على درجة من الفاعلية تمكنه من تحقيق الهدف المقام من أجله.
 5. عدالة المكافآت الاقتصادية: يتوقع الأفراد أن يحصلوا على مكافآت عادلة إذا قورنت ببعضها داخل المؤسسة وكذلك إذا ما قورنت بما يتحصله الأفراد في المؤسسات الأخرى.
 6. الحالة الصحية البدنية والذهنية: هناك ارتباط بين الصحة البدنية والصحة العقلية من حيث أثرهما على الفرد وأدائه ومعنوياته وهي وإن كانت عوامل خارج نطاق العمل، إلا أنها تؤثر في حالة الفرد في محيط العمل.

فضلا عن عوامل اخرى تدخل في الرضا للأفراد في وظائفهم منها ما يتعلق بالوظيفة (الاثراء الوظيفي، السيطرة على الوظيفة، شعور الفرد بالإنجاز مدة استثمار الفرد لقدراته، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والمستوى التنظيمي للوظيفة وفرص الترقية والشعور بالأمن والأجر والحوافز والعلاقات مع الآخرين) ومنها ما يتعلق بالمؤسسة (ساعات العمل وظروفه المادية، واساليب واجراءات العمل ونظم الاتصال في المنظمة والتكنولوجيا المستخدمة ونمط الاشراف) وأخيراً العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية (الرضا عن الحياة، نظرة المجتمع للموظف، الانتماء الديموغرافي) (حسن، 2002: 71-80).

• ومن هنا جاءت أهمية تحقيق الرضا الوظيفي والتي تكمن في:

- 1- تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها والتغلب على أية تحديات تواجهها.
 - 2- تحقيق قدر جيد من الاستقرار العام.
 - 3- استنفار كافة طاقات ومواهب المعلمين في المؤسسة لتقديم أفضل ما عندهم لتحقيق الأهداف.
 - 4- تحسين وتطور وتجويد مستوى المنتج النهائي للمؤسسة (نحلوس، 2008: 1).
- يتضح مما سبق أن الإدارة هي أحوج ما تكون لتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين لأنهم يمثلون المؤسسة أمام الجهات والمؤسسات الخارجية، وبالتالي فإن ما يشعرون به تجاه مؤسستهم أو إدارتهم ووظيفتهم سينعكس على أدائهم وسلوكهم مع المجتمع الخارجي، فإن المعلم الكفاء هو مدخل الطالب الكفاء، وهو القدوة للطالب المثابر، وأنه يجب على المعلم الفلسطيني الاعتزاز بمهنته، وإدراكه المستمر لرسالته؛ فهذان الأمران يدعوانه للحرص على طهارة السيرة، ونقاء السريرة، وحفاظاً على شرف مهنة التعليم.

• أنواع الرضا الوظيفي:

بما أن الرضا الوظيفي هو ذلك الشعور بالارتياح النفسي في بيئة العمل، سواء كان موجه نحو زملاء العمل أو محتوى العمل أو ظروف العمل، وهناك اختلافات في درجة الرضا الوظيفي خلال الحياة الوظيفية، فإن الباحثين قسموا الرضا إلى عدة أقسام وفقاً لاعتبارات معينة، حيث صنفها الرويلي على النحو التالي:

1) أنواع الرضا الوظيفي باعتبار شموليته:

- الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجوانب (الذاتية) للموظف مثل: الاعتراف والتقدير والقبول، والشعور بالتمكن والإنجاز والتعبير عن الذات.
- الرضا الوظيفي الخارجي: ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئية) للموظف في محيط العمل مثل: المدير، زملاء العمل وطبيعة ونمط العمل.
- الرضا الكلي العام: وهو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي تجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معاً.

2) أنواع الرضا الوظيفي باعتبار زمنه:

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

- الرضا الوظيفي الفعلي : يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا (الرويلي، 2003: 18).

• قياس الرضا الوظيفي:

بما أن الرضا الوظيفي يمثل مشاعر وأحاسيس غير محسوسة فإن القدرة على التعرف عليها والوصول إليها يعتبر عملية ليست سهلة، ولقد استفادت مقاييس الرضا الوظيفي من التقدم الذي حدث في مجال علم النفس من حيث أساليبه لدراسة الشخصية والاتجاهات وغيرها من الجوانب النفسية. وهناك طرق ومقاييس مختلفة لقياس مستوى الرضا الوظيفي وتحديد أسبابه، حيث تختلف في مدى فاعليتها على ما توفره تلك المقاييس من الدقة والشمول بالنسبة للبيانات (البدراي، 2007: 41).

• أنواع مقاييس الرضا الوظيفي:

هناك نوعان من مقاييس الرضا الوظيفي وهما:

أ) المقاييس الموضوعية:

هذا النوع يقيس الرضا من خلال الآثار السلوكية للعامل مثل: الغياب وترك الخدمة، وهذا النوع من المقاييس يغلب عليه الطابع الموضوعي حيث تستخدم وحدات قياس موضوعية لرصد السلوك فيه، ويتميز هذا النوع بأنه يفيد في التنبيه بالمشكلات الخاصة برضا الأفراد ولكنها لا توفر بيانات تفصيلية تتيح التعرف على أسباب هذه المشكلات أو تشير إلى أساليب العلاج الممكنة.

ب) المقاييس الذاتية:

ويقيس هذا النوع الرضا مباشرة لكن بأساليب تقديرية ذاتية وذلك بسؤال الأفراد عن مشاعرهم تجاه الجوانب المختلفة للعمل، أو عن مدى ما يوفره العمل من إشباع لحاجاتهم. وهذا النوع من المقاييس يعتبر أكثر فائدة في تشخيص أسباب الرضا أو عدم الرضا.

- مقياس رسم الوجه، وهو من أقدم الأساليب.
 - طريقة الملاحظة المباشرة لسلوك الموظفين.
 - طريقة المقابلات الشخصية.
 - طريقة تحليل الظواهر وتتميز بإمكانية التنبؤ بالعوامل التي تدفع الموظف إلى الاستمرار في عمله أو تركه، ويعاب عليها إغفال بعض الظواهر التي لا يمكن قياسها كأثر سلوكي كالدافعية.
 - طريقة قوائم الاستقصاء وتعتمد هذه الطريقة على إجابات المفحوصين على استقصاءات أعدت بدقة لقياس الرضا الوظيفي، ومن أشهر قوائم الاستقصاء حول الرضا الوظيفي مقياس تكساس لقياس الرضا الوظيفي، ومقياس مينيسوتا للرضا الوظيفي وقائمة وصف الوظيفة (الرويلي، 2003: 22).
- ويرى الباحث أن أفضل هذه المقاييس هو مقياس الملاحظة المباشرة لكنه يحتاج إلى وقت وجهد أكبر من المقاييس الأخرى، ويليه مقياس المقابلات الشخصية التي تحتاج إلى حنكة في وضع الأسئلة وطرحها، أن استخدام أكثر من مقياس معاً هو الأفضل في الوصول إلى نتائج صادقة وثابتة.

رابعاً/ بيئة المدرسة المادية والصحية:

تعتبر المدرسة المكان الذي يعمل فيه المعلمون ما يزيد عن 30 ساعة أسبوعياً، وتلك البيئة المدرسية قد تكون فيها عوامل خافية عن أنظارنا تسبب لنا توتراً لا ندرك أسبابه، ولا شك أن محيط العمل وظروفه يؤثر بشكل كبير في إنتاجية المعلمين وأدائهم، فبيئة العمل قد تساعد بشكل ملحوظ على زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء، ومن ناحية أخرى نلاحظ أن بيئة العمل السيئة تؤثر بشكل سلبي في الإنتاجية والأداء.

وتعتبر بيئة المدرسة كل ما يحيط بالفرد في عمله، ويؤثر في سلوكه وأدائه، وفي ميوله تجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها (الظاهري، 2007: 24).

وتعرف بيئة المدرسة المادية: هي الجانب الفيزيائي/ المادي للمدرسة ويضم الموقع العام والأبنية من صفوف وقاعات ومخابر ومرافق صحية ومقصف وتجهيزاتها وأدواتها، والفضاءات الفراغات من ملاعب وباحات وحدائق (معلولي، 2010: 105).

ومن أهم جوانب بيئة العمل التي تؤثر بدرجة كبيرة على أداء الموظفين العوامل البيئية المادية. إن تحقيق المواءمة بين العامل وعمله بالطرق العلمية يؤدي إلى زيادة الإنتاج كما وكيفاً، وتحقيق هذه الملاءمة يقتضي توافر ظروف عمل مناسبة تساعد العامل على أداء عمله، وتيسيره له، وتجذبه إليه. فجودة ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجلب التي تربط الفرد بعمله، فمعدل دوران العمل يترك الخدمة ومعدل الغياب يرتفعان في الأعمال التي تتصف بظروف عمل مادية سيئة، وينخفضان في الأعمال التي تتصف بظروف عمل مادية جيدة (حليمة، هيبية، 2011: 98).

ومن أهم الشروط البيئية المادية المؤثرة على أداء المعلمين:

1. مساحة الصف مقارنة مع عدد الطلبة: فيجب أن تكون كثافة الفصول مناسبة.
 2. موقع المدرسة: بحيث يجب أن يكون موقع المدرسة بعيداً عن مصادر الضوضاء.
 3. الإضاءة والألوان: بحيث تكون الإضاءة مناسبة والعناية بطلاء جدران المدرسة والصفوف واختيار أنسب الألوان للأبواب والنوافذ لحسن مظهرها.
 4. التهوية ودرجة الحرارة: بحيث يجب أن تكون غرفة المعلمين أو الصفوف جيدة التهوية لتوفير النشاط والحيوية للمعلمين.
 5. الساحات الخضراء: بحيث يوجد في المدرسة مساحة مناسبة من البيئة الخضراء.
 6. توفير الوسائل والأدوات اللازمة لإتمام عمل المعلمين.
 7. تناسب التجهيزات المكتبية من كراسي وطاولات ودواليب مع احتياجات المعلمين.
 8. تقديم مقصف المدرسة خدمات صحية جيدة للمعلمين (العاجز، والبنا، 2007: 44).
- ويرى الباحث أن الظروف الطبيعية والفيزيائية لبيئة المدرسة كدرجة الحرارة، ودرجة الإضاءة، والتهوية، والضوضاء في الصفوف والترتيب الجيد وتوفير الوسائل اللازمة يؤثر على تحقيق راحة المعلم

داخل المؤسسة، إذ كلما كانت ظروف العمل المادية (الفيزيائية) مناسبة كان استعداده للعمل أفضل، والعمل على ضمان بيئة عمل جيدة للمحافظة على أداء عالٍ، لذا يجب التركيز على تحسين بيئة المدرسة المادية والصحية، وتوفير المتطلبات الضرورية التي تساعد المعلمون في أداء عملهم.

فائدة وأهمية المساحات الخضراء على صحة المعلم:

توصلت أبحاث طبية إلى أن الأشخاص الذين يعيشون في المناطق التي تنعم بمساحات خضراء كبيرة، من المنتزهات والحدائق ينعمون بتأثير أكثر إيجابية على صحتهم النفسية والعقلية، مقارنة بالأشخاص الذين يعيشون في أماكن مكتظة بالسكان تكاد تخلو من المساحات الخضراء، كما لوحظ أنهم كانوا الأقل عرضة للاضطرابات النفسية والعقلية والأكثر رضاء بالحياة، إلى جانب أنهم كانوا الأكثر قدرة على التغلب على المشكلات والصعاب التي تواجههم. وقد أشارت العديد من الأبحاث إلى وجود علاقة وثيقة بين التمتع بالطبيعة، خاصة النباتات والمساحات الخضراء وتراجع فرص الإصابة بأمراض العصر مثل الضغط المرتفع والسكر والقلب (<http://www.lo3m.com/vb/t146917.html>).

دور إدارة المدرسة وموظفي الخدمات في تقديم الخدمات الصحية المدرسية للمعلمين:

يتلخص دور إدارة المدرسة في الجهود المطلوبة من مدير المدرسة ووكيله أو كل العاملين بالإدارة في تقديم كل ما يلزم من خدمات طبية للطلبة والمعلمين، واختيار المكان المناسب لهذا النشاط وتوفير الأدوات اللازمة إما عن طريق جمع تبرعات لشرائها أو شرائها من الميزانيات المرصودة للمدرسة، أو التعاون مع جمعيات ومؤسسات المجتمع المدني ذات الاختصاص. ولا يستثنى موظفو الخدمات والمستخدمين وعمال النظافة أو عمال المقصف من تقديم هذه الخدمة فكل واحد منهم مطلوب منه أن يقدم للمعلمين والطلبة خدمات تساعد في توصيل خدمات الصحة المدرسية. فالأذن أو عامل النظافة لا بد أن يقوم بعمله بشكل فاعل في غسيل المدرسة بالماء والصابون ويقوم بنقل القمامة إلى أماكن التجمعات يومياً، وعمال المقصف عليهم أن يقدموا المأكولات المغذية غير المنتهي تاريخها، أو الفاسدة وكذلك الابتعاد عن تقديم المشروبات الغازية والملوثة للمعلمين، وكذلك تعقيم الأدوات وتقديم الكاسات الورقية أو البلاستيكية والملاعق البلاستيكية لمرة واحدة خوفاً من انتقال العدوى وكذلك عدم تقديم المشروبات المتلجة أو المبردة بدرجة عالية لكونها مضرّة بصحة المعلمين والطلبة (الرجاوي، أغا، 2011: 223).

واقع الصحة المدرسية في المدارس الفلسطينية:-

تعاني مدارسنا الفلسطينية اليوم على ما يبدو من جهل عام في ثقافة الصحة المدرسية، حيث قلة الاهتمام بتقديم الرعاية الصحية والخدمات العلاجية للطلبة والمعلمين وكذلك البيئة المدرسية غير مناسبة فالمباني المدرسية أغلبها في أماكن تنبعث منها الضوضاء وقريبة من أماكن التلوث، ومساحتها الأرضية غير مناسبة، بالإضافة إلى قلة كفاية الملاعب - عن المقاييس العالمية الموصى بها والحدائق، وكذلك الغرف

الدراسية تبتعد عن المقاييس العالمية التي توصي بأن يكون طول الغرفة الدراسية 8 - 10 أمتار وعرضها 6 أمتار وارتفاعها 4 أمتار تسهل عملية السمع والرؤية هذا بالإضافة إلى قلة توفر الإضاءة الجيدة للحجرات الدراسية، فالمقاييس العالمية توصي أن تتوفر الإضاءة الطبيعية، بحيث تشغل النوافذ مساحة تتراوح بين ربع، أو سدس مساحة أرضية الحجرة لتوفير الإضاءة الطبيعية الكافية. مما يتطلب ألا تكون النوافذ أمام أو خلف الطلبة ويجب أن يكون زجاج النوافذ لونه أبيض وشفاف، وعند استخدام الإضاءة الصناعية يجب أن توزع المصابيح بطريقة تمنع تكوين الظلال في الحجرة الدراسية.

- **الأثاث المدرسي:** في مدارسنا كثير من الأثاث المتهاالك فالسبورات تحتاج إلى تغيير بشكل مستمر، وكذلك المقاعد المكسرة تحتاج إلى صيانة بشكل دوري بحيث تكون مريحة لجلوس الطلبة والمعلمين أي ملائمة للتكوين (النمو الجسمي).
- **المراحيض:** لا بد من الاهتمام بنظافتها بشكل دوري، فمعظم أحواض الغسيل غير مناسبة لعمر الطلبة وقاماتهم، وندرة استعمال مطهرات ومنظفات بشكل مستمر ونظافة المراحيض لذا لا بد من التأكد من مناسبتها لأعمار الطلبة، وكذلك الاهتمام بإضاعتها وتهويتها.
- **المقصف المدرسي:** قلة الاهتمام بنظافة الطعام والمشروبات التي تقدم للطلبة والمعلمين وكذلك الأدوات المستخدمة في إعداد الطعام (الرجاوي، أغا، 2011: 226).

☒ أهداف جودة الحياة الوظيفية:

تعددت أهداف جودة الحياة الوظيفية إلى:

- 1- زيادة ثقة العاملين.
- 2- المشاركة في حل المشاكل.
- 3- زيادة الرضا الوظيفي.
- 4- زيادة الفاعلية التنظيمية.
- 5- تقليل معدل الدوران عند المعلمين.
- 6- زيادة الإنتاجية والأرباح.
- 7- تحقيق أهداف المؤسسة (Kumar, 2013:191).
- 8- تنمية قدرات المؤسسة على توظيف أشخاص أكفاء، وتعظيم قدرة المؤسسة التنافسية.
- 9- تسهم في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودافعية.
- 10- إحداث التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية للمعلمين وبين حياتهم الشخصية والعائلية
- 11- توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر المعلمين (المغربي، 2004: 6).

☒ أهمية جودة الحياة الوظيفية

أظهرت بعض الدراسات الأهمية العملية لتطبيق جودة الحياة الوظيفية، فإن هناك تأثيرات إيجابية بناءة لتطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومن أهمها ما يلي:

1. تخفيض الصراعات بين المعلمين والإدارة من خلال تطوير مناخ لعلاقات عمل أكثر إنتاجية، وتسوية عديد من المظالم الكامنة من خلال بيئة عمل مساعدة على حل المشاكل.
2. مشاركة أكبر عدد من العاملين بالأفكار البناءة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في إجراءات العمل المؤسسي.
3. زيادة انتماء المعلمين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المؤسسة وأهدافهم.
4. المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع.
5. زيادة درجة الرضا الوظيفي.
6. تحسين ودعم العلاقات الإنسانية في المؤسسة.
7. انخفاض معدلات الغياب في المؤسسة.
8. تدني معدل دوران المعلمين بين المؤسسات.
9. زيادة الكفاءة والفاعلية التنظيمية للمؤسسة.
10. استثمار أفضل وأمثل للموارد البشرية في المؤسسة (ماضي، 2014: 67).

☒ عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية

على الرغم من الأثر الإيجابي لتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية، إلا أن العديد من الأطراف في المؤسسة لا يزالوا يقاومون الخطط والإجراءات التي من شأنها تطوير جودة الحياة الوظيفية. وتحدد هذه العوائق في النقاط الرئيسية التالية:

1- **موقف الإدارة:** يتطلب تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية إضفاء الديمقراطية في مكان العمل، فيجب أن تكون لدى المديرين الرغبة في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع معلمهم ومنحهم فرصة التعبير عن آرائهم والمشاركة بفاعلية في جميع أنشطة المؤسسة، إلا أن ذلك صعب التنفيذ لأن كثيراً من المديرين يعتبرون التخلي عن جزء من صلاحياتهم بمثابة التهديد لوجودهم، والتخلي عن قوة اتخاذ القرارات لصالح معلمهم، كما إن الإدارة تعتقد بأن جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في المؤسسة مرضية ولا حاجة للمزيد من إجراءات تحسين جودة الحياة الوظيفية، نظراً لفشلهم في قياس أثر تطوير جودة الحياة الوظيفية على نفسية المعلمين على الرغم من أنهم يطمحون للوصول لمرحلة الرضا الوظيفي (نصار، 2013: 27).

2- **موقف الاتحادات والنقابات المعلمين:** قد يتولد عند الاتحادات والنقابات المعلمين شعور بأن برامج جودة الحياة الوظيفية تسعى إلى تسريع أداء العمل وتحسين الإنتاجية دون دفع أي عوائد كافية للمعلمين، أي أن برامج جودة الحياة الوظيفية ما هي إلا وسيلة لاستخراج المزيد من الأداء والإنتاجية من المعلمين. ولإزالة هذه المخاوف، يجب على المديرين القيام بعملية ترويج لبرامج جودة الحياة الوظيفية، يفسرون فيها أهداف هذه البرامج والفوائد المرجوة التي ستعود على المعلمين من جراء تطبيق هذه البرامج.

3- **التكلفة المالية:** ترى الإدارة بأن التكلفة الرأسمالية والمصاريف اليومية التشغيلية لبرامج جودة الحياة الوظيفية ضخمة تفوق قدرة المؤسسات، علاوة على أنه لا يوجد ما يضمن فاعلية ونجاعة تطبيق هذه البرامج مما يدعو مدير المؤسسة الذي يعاني شح في مصادر التمويل التفكير مرارا قبل توفير ظروف عمل جيدة، ومنح أجور جيدة، وتنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية وللدرد على هذه المخاوف يجب تطبيق هذه البرامج بعناية وحذر ضمن ميزانية محددة مسبقاً للوصول للنتائج المرجوة (Kaila, 2006: 439).

فالإدارة والعاملون والاتحادات متخوفون من التغييرات غير معلومة النتائج لتطبيق جودة الحياة الوظيفية ومع ذلك بدأ هذا الوضع في التغيير تدريجياً نحو الأفضل، فكل الأطراف في المؤسسة بدءوا يدركون أهمية برامج جودة الحياة الوظيفية، كما أن الموظفين يلتحقون ببرامج توعية ليتم تنفيذ برامج تطوير جودة الحياة الوظيفية (البليسي، 2012، 14).

☒ جودة الحياة الوظيفية من منظور إسلامي:

الإنسان هو محور الفكر الإداري في الإسلام وهو الهدف من كل مبادئه وتعاليمه، فهو العنصر الذي بدونه لا يتحقق إنتاج أو فكر، فهو عنصر العمل الحيوي المهم الفاعل والمتفاعل، ولعنصر العمل أهمية محورية خاصة تتجاوز بكثير غيره من عناصر الإنتاج، فهو مرتبط بالفرد العامل، الذي عليه أن يبدع إنتاجه، والفرد تحفزه الرغبة وتدعمه القدرة على الإنتاج ومن هنا كان الأداء محصلة لتفاعل عنصري القدرة والرغبة، وقد اهتم الفكر الإداري في الإسلام بالأداء وبالفرد العامل اهتماما كبيرا، وحث على العمل الجاد والهادف لإسعاد الفرد والجماعة (الخصيري، 2000: 209)، ومن أهم النواحي التي تناولتها الشريعة الإسلامية إتقان العمل، والعناية بالأفراد والعلاقة الإنسانية فيما بينهم ومن أهم الموضوعات التي تناولتها الشريعة الإسلامية في جودة الحياة الوظيفية ما يلي:

1- الشورى:

الإدارة في الإسلام ليست تسليطاً أو تسخييراً للبشر، وإنما مشاركة من جانب القائد ومن جانب أعضاء الفريق الإداري، وأساس المشاركة بينهم الشورى، فالشورى تمحص الرأي وتسدهه وتقوي العزيمة وتشدذ الهمة، وتدفع إلى الإخلاص في القول والعمل، وحث القرآن عليه بقوله تعالى: ﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾ (الشورى: 38) والتعبير يجعل أمرهم كله شورى، أما الشكل الذي تتم به الشورى فليس قالب مصبوغ في قالب حديدي؛ فهو متروك للصورة الملائمة لكل بيئة وزمان (قطب، 2013، ج5، 3165).
فالشورى ركن أساس من أركان الإدارة الإسلامية، والقائد عليه مشورة من يعملون معه والأخذ بأرائهم، وله في النهاية حق إصدار القرار، وعليهم الصدق في المشورة، وعليهم الطاعة فيما صدر إليهم من الأمر، فالمشورة تظهر الحقيقة، وتبنى على الحق والصدق، وتقدم للقائد الإداري الرأي والنصيحة، وتضمن تعاون وموافقة كل التابعين له ويتحقق الرضا النفسي للمعلمين، ويزداد ولاؤهم وانتماءهم للمؤسسة التي يعملون بها (البليسي، 2012 : 17).

2- بناء العلاقات الإنسانية:

اهتم الإسلام ببناء العلاقات الإنسانية اهتماماً بالغاً، على أسس تتسم بالحق والمصادقية والعدل، وقد جاءت الآيات والأحاديث المتعددة لتنظم العلاقات الإنسانية، كما وأمر الإسلام بعدم ظلم الناس وإحقاق الحق حيث قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ﴾ (المائدة: 8).
كما وأمر الإسلام بتقديم المساعدة والنصح بين الناس بعضهم البعض حيث قال تعالى: ﴿وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَٰئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ﴾ (التوبة: 71).

3- الأجر:

الأجر أو المرتب هو عطاء مادي يحصل عليه العامل أو الموظف مقابل عمل يقوم به ويكون مقطوعا إذا كان أجرا ومنتظما إذا كان مرتبا وهو حق أساسي من حقوق العامل أو الموظف وفي ذلك يقول الله عز وجل الذي أقر الأجر مقابل العمل ﴿وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا﴾ (الكهف:2) ويجب على صاحب العمل تحديد مقدار الأجر أو المرتب مسبقا وموافقة العامل عليه قبل قيامه بالعمل وذلك لكي يعرف ما سوف يجنيه من عمله ويطمئن على تحصيله من الجهة المنفقة دون أي نقص، كما يجب عدم المماطلة والتسوية في دفع الأجر لقوله ﷺ: (أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه) (الألباني، د.ت، رقم الحديث: 1055)، كما يجب أن يكون الأجر أو المرتب عادلا وعلى قدر العمل الموكل إلى الشخص ويتفق مع حالته الاجتماعية والظروف الاقتصادية المحيطة به امتثالا لقوله تعالى: ﴿وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِن كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ﴾ (الأعراف: 85).

المحور الثاني: الأداء الوظيفي

☒ تمهيد:

تسعى كافة المؤسسات التربوية على اختلاف ما تقوم به من أعمال وأنشطة أن تؤدي دورها بكفاءة وفعالية عالية، ويعتبر المعلم داخل المدرسة من أهم الركائز الأساسية المؤثرة في مدى كفاءتها؛ لذلك تحرص أن يكون هؤلاء المعلمون على درجة عالية من الكفاءة الإنتاجية اللازمة في مجال عمل المدرسة، ورغم حرص المؤسسة على اختيار وتدريب المعلمين ليكونوا على مستوى الكفاءة المطلوبة، إلا أن ذلك لا يتم دائماً بالصورة التي تريدها المؤسسة، لذلك تلجأ إدارة المؤسسة إلى تقييم الأداء لموظفيها.

فمن طريق القياس والتقييم تتمكن المؤسسة من قياس أداء المعلمين، وتعد عملية قياس وتقويم أداء المعلمين من العمليات الإدارية المهمة التي تمارسها إدارة المؤسسة، والحكم على أدائهم، ويتعدى ذلك ليشمل الحكم على أعمال أخرى تقوم بها المؤسسة، كما أن عملية تقييم الأداء قد تعكس الصورة القانونية والاجتماعية والأخلاقية للمؤسسة (الهييتي، 2003: 195).

والأداء الوظيفي موضع القياس من قبل نظام التقييم يعرف بأنه " تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها في المؤسسة (هلال، 1996: 11، 12).

وفي ضوء ذلك تعتبر عملية تقييم الأداء وسيلة لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف عند المعلمين وتحديد احتياجاتهم التدريبية، وبالتالي تصميم البرامج التدريبية المناسبة لتحسين مهاراتهم وأدائهم.

☒ مفهوم الأداء الوظيفي

إن الأداء يدل على ما يتمتع به المعلمون في المدرسة من مهارات وقدرات وإمكانيات وأساليب وطرق، فإذا كان الأداء مناسباً للعمل المطلوب انجازه؛ فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان الأداء لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل؛ فإن ذلك يتطلب استحداث وسائل وطرق جديدة وتدريب المعلمين عليها لرفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم.

كما أن السلوك الإنساني هو المحدد للأداء الوظيفي للفرد، وهو محصلة تفاعل بين طبيعة الفرد ونشأته والموقف الذي يوجد به، وأن الأداء لا يظهر نتيجة لضغوط أو قوى نابعة من داخل الفرد نفسه فقط، وأن هناك تفاعلاً وتوافقاً بين القوى الداخلية والقوى الخارجية المحيطة به، مما يؤدي إلى ظهور الأداء (النميان، 2003: 37).

- **قد عرف العجلة (2009: 64) الأداء الوظيفي بأنه:** الناتج الفعلي للجهود المبذولة من قبل الفرد، ويتأثر هذا الأداء بمقدار استثمار الفرد لطاقته وإمكاناته، وفي نفس الوقت يتأثر بمقدار الرغبة لدى الأفراد في الأداء.

- **كما عرف ناصر (2010: 52)** بأنه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي يشير إلى درجة تحقيق إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.
 - **وعرف بحر وأبو سويرح (2010: 1159)** بأنه ذلك النشاط الذي يقوم به العاملون من خلال أداء واجبات ومهام ومسؤوليات، التي يجب عليهم القيام بها كل في موقعه الوظيفي، والأداء الأمثل هو القيام بالواجبات والمهام والمسؤوليات على أكمل وجه.
 - **وعرفه الصرايرة (2011: 608)** بأنه مجموعة من السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام المعلم بعمله، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المؤسسة والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص.
 - **ويعرف البلبيسي (2012: 23) الاداء الوظيفي** بأنه محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال قيام الفرد بالمهام والواجبات والمسؤوليات المكلف بها.
 - **وكذلك عرف الأداء الوظيفي الحجايا والكريمين (2012: 344)** بأنه كل ما يفترض أن يقوم به المعلم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية في ظل مجموعة من القوانين والضوابط التي تفرضها القوانين والتشريعات.
- ومن خلال ما سبق يعرف الباحث الأداء الوظيفي بأنه السلوك الذي يقوم المعلم بتنفيذ المهام الموكلة إليه لتحقيق الهدف المخطط له، متأثراً باستعداده وقدراته وبالمناخ التنظيمي المحيطة به، بما تشمله من مساندة زملاء العمل ونمط الإشراف والظروف المادية للعمل وأيضاً متطلبات وتحديات الوظيفة وكذلك الجمهور متلقي الخدمة.
- ومن خلال استعراض التعريفات السابقة، نرى تعددها، فالبعض يرى بأنها أثر صافي للجهد، ومنهم من يرى بأنه سلوك، ومنهم من يرى بأنه إنجاز للأعباء، وبالرغم من الاختلاف بين الباحثين في تعريف الأداء الوظيفي، إلا أن هنالك عوامل مشتركة بين هذه التعريفات وهي:
1. الموظف: وما يمتلكه من معرفة ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.
 2. الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل.
 3. الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي (هاينز، 1998، 273).

☒ عناصر الأداء الوظيفي:

إن الأداء الفعال لأي موظف يعني تحقيق نتائج معينة يتطلبها ذلك العمل، من خلال قيام الموظف بأعمال ومهام معينة تتفق وسياسات وإجراءات وظروف بيئة المؤسسة الذي يعمل فيها ذلك المعلم، إن الأداء الفعال لأي معلم هو محصلة تفاعل عوامل كثيرة أبرزها ما يلي:

1. **كفايات الموظف Competencies**: ويقصد بها معلوماته ومهاراته واتجاهاته وقيمه، فكفايات الموظف هي خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعالاً يقوم به ذلك الموظف.

2. **متطلبات العمل (الوظيفة)**: ويقصد بها المهام والمسؤوليات أو الأدوار التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

3. **بيئة التنظيم**: وتتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية، ومن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال للموظف أهداف التنظيم وهيكله والإجراءات المستخدمة فيه، وموارده ومركزه الاستراتيجي، ومن العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم العوامل الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية (درة والصباح، 2008: 304).

كما ينظر للأداء الحقيقي الفعال على أنه نتاج لعدد من العوامل المتداخلة التي يجب ألا يتم التركيز عليها وألا يتم تجاهلها تماماً، بمعنى أن الأداء ليس هدفاً وإنما هو وسيلة لتحقيق غاية هي النتيجة، ولهذا ينظر إلى الأداء على أنه الترجمة العملية لكافة مراحل التخطيط فهو بذلك يحتل الدرجة الثانية، من حيث الأهمية بين الوظائف الأساسية للإدارة، حيث يأتي بعد وظيفة التنظيم، فمثلاً يمكن لأي منشأة حكومية أو مؤسسة عامة أن تخطط وتنظم إلا أنها لا تستطيع بالضرورة أن تحقق أية نتائج مالم تطبق الخطط والسياسات التي رسمتها (النميان، 2003: 38).

• **ويصنف بعض الكتاب أربعة عناصر أخرى للأداء بالإضافة للثلاثة التي سبق ذكرها وهذه العناصر هي:**

1- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة**: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العلمية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

2- **نوعية العمل**: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة، وقدرة على التنظيم، وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

3- **كمية العمل المنجز**: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الانجاز.

4- **المثابرة والوثوق**: وتشمل الجدية والتفاني في العمل، وقدرة المعلم على تحمل مسؤولية العمل، وانجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجته للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين، وتقييم نتائج عمله (عكاشة، 2008: 34).

☒ أنواع الأداء الوظيفي:

الأداء الذي تم الإشارة إليه على أنه سلوكيات أو سمات يمتلكها الفرد تؤثر في أدائه، أو النتائج التي يحققها الفرد، كغيره من الظواهر التنظيمية التي أمكن تصنيفها وتقسيمها إلى تصنيفات متعددة. ولقد صنفت إلى ثلاثة أنواع وهي كما يلي:

(1) أداء المهام **Task performance**: ويقصد به السلوكيات التي تسهم في إنجاز عمليات جوهرية في المؤسسة.

(2) الأداء الظرفي **Contextual Performance**: الأداء الظرفي أو الموقفي هو كل السلوكيات التي تسهم في تشكيل كل من الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي، والأداء هنا ليس دوراً إضافياً في طبيعته، وإنما يكون خارج نطاق مهام الوظيفية الأساسية ويعتمد على الظرف الذي تجرى فيه معالجة العمليات كمساعدة الزملاء، أو بذل مجهود إضافي.

(3) الأداء المعاكس أو المجابهة **Counterproductive Performance**: السلوك التصادمي أو المجابهة يختلف عن النوعين السابقين حيث يتميز بسلوك سلبي في العمل، ليس كالتأخير عن مواعيد العمل، بل يشمل سلوكيات كالانحراف والعدوان وروح الانتقام والمهاجمة (بظاظو، 2010: 49).

إن الأداء الوظيفي الذي يجب أن يقوم به المعلم تحدده طبيعة المؤسسة التي يعمل بها، ويعبر عن السلوكيات التي يقوم بها لأداء عمله، وعلى السمات الشخصية التي يمتلكها للقيام بواجباته في العمل وقدراته على التكيف مع ظروف العمل والالتزام باللوائح والأنظمة، ويجب على المعلم أن يكون على علم بمتطلبات العمل ونوعيته، وأثناء ملاحظة أداء المعلمين لابد من مراعاة العوامل التي قد تؤثر في أدائهم سواء كانت عوامل داخلية أو خارجية، ومعرفة أن الأداء يزيد بزيادة الدافعية والرغبة في العمل، ولذلك يجب زيادة دافعية المعلمين للعمل لتحسين مستوى الأداء في المؤسسة.

☒ كما يحدد شاهين الاداء وتحديد أنواعه والمعايير التي يتم على أساسها تصنيف الاداء، وهي:

(1) معيار الشمولية: حسب معيار الشمولية الذي يقسم الأهداف إلى كلية وجزئية، يمكن تصنيف الأداء إلى:

أ- الأداء الكلي: وهو الذي يتجسد من خلال الإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة لأهدافها الشاملة كالاستمرارية، الأرباح، النمو.

ب- الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب الوظائف إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، وتجدر الإشارة إلى أن الأداء الكلي للمؤسسة هو نتيجة تفاعل أداء مختلف أنظمتها الفرعية.

2) معيار الطبيعة: يتم تصنيف الأداء إلى اقتصادي، اجتماعي، سياسي وتقني، إذ لا يمكن للمؤسسة تحقيق أهدافها باعتماد أداء دون الآخر لاعتبار التكامل بينهم، فمثلاً لن يتحقق الأداء الاقتصادي دون وجود أداء تكنولوجي.

3) معيار الأجل: وينقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى طويل، متوسط وقصير الأجل، وهذا النوع من التصنيف يعتبر صعب التطبيق، ولا يمكن الاعتماد عليه بصفة دقيقة وذلك لصعوبة الفصل بين الآجال وتحديد موعدها مسبقاً إلا بصفة تقريبية (شاهين، 2010: 22).

ويرى الباحث أن عملية تقييم الأداء الوظيفي إذ طبقت بشكل سليم واتباع منهجية مناسبة، وتنوع في طرق التقييم وإشعار المعلمين بعدالة وموضوعية نظام تقييم الأداء من شأنه المساهمة في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين واستثمار طاقاتهم ورغبتهم في العمل وجتهدهم في رفع مستوى أداء المؤسسة بشكل عام.

☒ أهداف تقييم الأداء الوظيفي

ينظر إلى تقييم الأداء أنه وسيلة مهمة للتحقق من مدى إمكانية قيام الأفراد بالعمل، وفقاً لمعايير الأداء وإمكانية معرفة ما هو المطلوب منهم عند تأديتهم للأعمال التي يكلفون بها (العزاوي وجواد، 2010: 367).

أن أهم أهداف تقييم الأداء ما يلي:

- 1) المساعدة في تخطيط برامج تدريب وتنمية كفاءة العاملين والمديرين، حيث يمد تقييم الأداء الهيئة الإدارية بالمعلومات والبيانات عن جوانب الضعف في الأداء البشري وعن المهارات الواجب اكتسابها لتحمل مسؤوليات أكبر وأصعب.
- 2) الإسهام في تحديد معايير قياس وتقييم الأداء، والتي تمكن من قياس وتحديد درجة إسهام العنصر البشري في الإنتاج.
- 3) زيادة إسهام العنصر في العملية الإنتاجية، وتحديد أفضل سبل الاستخدام الأفضل للموارد البشرية، مما يجعلهم أكثر فعالية وإنتاجية.
- 4) المعاونة في تحديد الأفراد الذين لا يصلحون للعمل ويمكن الاستغناء عنهم.
- 5) تستخدم تقارير تقييم الأداء للحكم على الأفراد الذين ما زالوا تحت الاختبار.
- 6) تعتبر تقارير تقييم الأداء رسالة اتصالية تحقق الصلة والترابط بين الرؤساء والمرؤوسين وتساهم في بناء التفاهم بينهم، بما تحمله من فعل ورد فعل إزاء عناصر التقييم. وهذا يبرر عدم سرية تقييم الأداء وضرورة إطلاع المرؤوسين عليها ومناقشتهم فيما ورد (عباس، 2011: 262، 263).
- 7) تنمية كفاءة المشرفين والمديرين: إذ يعمل قياس الأداء على تنمية ملكة التقدير والحكم السليم على الأمور لدى المشرفين والمديرين، وإكسابهم مهارات الرقابة الفعالة المستمرة، والقيادة الصالحة الرشيدة.

- 8) رفع الروح المعنوية للعاملين: إن وجود نظام رسمي لقياس الأداء قائم على أساس من العدالة والموضوعية يبعث الثقة في نفوس العاملين بأن الإدارة تعامل كل فرد منهم على أساس كفاءته وجهده، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم عن العمل واستقرارهم فيه (عليان، 2007: 163، 164).
- 9) دفع العاملين للاجتهاد في العمل: فحين يدرك العامل أن أداءه الوظيفي سوف يخضع للتقويم والتقدير الدائم من جانب رؤسائه، فإن ذلك يمكن أن يدفع العامل لبذل المزيد من الجهد.
- 10) كشف بعض المشكلات الإدارية والتنظيمية: حيث تكفل الدراسة التحليلية لنتائج تقارير تقييم الأداء عن بعض العيوب التنظيمية أو الإدارية، وعلى سبيل المثال إذا كان مستوى غالبية الوحدة الإدارية بالنسبة لعنصر من العناصر دون المتوسط، فإن هذا يبين أن هنالك مشكلة في الوحدة الإدارية ككل وليس في الموظف نفسه (أبو حطب، 2009: 18).

☒ مكونات الأداء الوظيفي:

يتكون الأداء الوظيفي من مكونين أساسيين الأول الكفاءة والثاني الفعالية، بمعنى أن المؤسسة التي تتميز بالأداء فهي تجمع بين الفعالية والكفاءة وهما كما يوضحها (المحاسنة، 2013: 110) على النحو التالي:

1) الفعالية:

ينظر الباحثون في علم الإدارة إلى الفعالية على أنها أداة من أدوات مراقبة الأداء في المؤسسة، انطلاقاً من أن الفعالية تمثل معياراً يعكس درجة تحقيق الأهداف الموضوعية. فقد اعتبر المفكرون التقليديون أن الفعالية تتمثل بالأرباح المتحققة، وبهذا فإن فعالية المؤسسة تقاس بحجم الأرباح فيها أو القدرة على تحقيق النشاط.

2) الكفاءة:

لا يوجد اتفاق بين المهتمين على تعريف محدد للكفاءة حيث يتقاطع مفهوم الكفاءة مع عدة مفاهيم كالإنتاجية، وهنا بعض التعريفات لمفهوم الكفاءة، فقد عرفها كل من ولبر وروكيرتش Wellber et (Rukeerts, 2006) بأنها " قدرة المؤسسة ومعنى ذلك أنها تشير إلى العلاقة بين المدخلات والمخرجات وتقاس من خلال نسبة المخرجات إلى المدخلات" أما الكفاءة حسب فنسنت (Vincent, 2009) فهي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بأقل الإمكانيات، والنشاط الكفؤ هو الأقل كلفة، بمعنى أن الكفاءة ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدني المدخلات، أي استعمال مدخلات أقل (نقلاً عن المحاسنة، 2013: 105).

ويرى قرموط (2014: 33) إن كفاءة الأداء الوظيفي للإدارة المدرسية هو بذل أقل الجهد في إدارة المدخلات مثل المعلمين، الطلاب، المنهج، الإمكانيات المتاحة للحصول على أفضل النتائج المحققة لأهداف المدرسة. كما تعرف (المحاسنة، 2013: 109) الكفاءة بأنها الاستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة دون الحصول على أي هدر يذكر.

☒ العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

بما أن الأداء الوظيفي للمعلمين بالمدرسة يتأثر بكل مكونات المؤسسة وكذلك يتأثر بالدوافع الفكرية والنفسية التي يمتلكها المعلمون تجاه المؤسسة، ويتأثر أيضاً بالوضع السياسي والاقتصادي والاجتماعي الذي تعيشه البيئة المحيطة، لذلك يصعب تحديد العوامل المؤثرة بالأداء الوظيفي تحديداً دقيقاً، هنالك العديد من العوامل المؤثرة في الأداء، فإن هناك مؤثرات داخلية وخارجية في الأداء الفردي، حيث تقسم مؤثرات الأداء الفردي لمهام الوظيفية إلى عوامل شخصية داخلية مثل كفايات معينة يتميز بها الفرد نتيجة دورات تدريبية سابقة أو التدريب الداخلي في المؤسسة والدراسة الشخصية من خلال المطالعة وقراءة كل ما هو جديد يتعلق بالوظيفة، أما القسم الثاني من العوامل الداخلية للفرد مثل الذكاء والقدرة الانفعالية والدافعية الداخلية، والتي توجد نوع من التمايز والتباين في أداء الأفراد (بظاظو، 2010: 49).

• ومن أهم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي ما يلي:

- 1) غياب الأهداف المحددة:** فالمؤسسة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج المطلوب أداؤها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لقلة وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فلا تملك المؤسسة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد، فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف.
- 2) قلة المشاركة في الإدارة:** إن قلة مشاركة المعلمين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا، وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسئولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المؤسسة.
- 3) إختلاف مستويات الأداء:** من العوامل المؤثرة على أداء المعلمين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز مؤثر بالمعلمين ، وهذا يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي، والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط أو الكسول أو غير المنتج.
- 4) مشكلات الرضا الوظيفي:** فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثر على مستوى الأداء للموظفين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية كالمسئوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المؤسسة.

5) **التسيب الإداري:** فالتسيب الإداري في المؤسسة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسيب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الأشراف، أو للثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.

<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/123651>

☒ **تحسين الأداء الوظيفي**

أ. مفهوم تحسين الأداء

هو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى، ويتطلب تحسين أداء أية مؤسسة توازن العناصر الأربعة التالية (الجودة، الإنتاجية، التكنولوجيا، التكلفة). لأن توازن هذه العناصر يؤكد أن توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المؤسسة قد أخذت في الاعتبار، ويطلق على هذا المنهج المتكامل إدارة التحسين الشامل (العجلة، 2009: 66).

ب. عناصر إدارة التحسين الشامل:

- 1) **الطبقة الأولى (التوجيه):** يمثل التوجيه الاستراتيجي التي تحدد اتجاهات التحسين المستقبلية، والتي تعمل على تركيز الطاقات وحشد الجهود لتحسين علاقات العمل الرئيسة في المؤسسة.
- 2) **الطبقة الثانية (المفاهيم الأساسية):** تتميز هذه الطبقة بأن أحجار بنائها تضع المؤسسة أمام منهجيات التحسين الأساسية التي تتكامل مع الأنشطة العادية لأداء الأعمال.
- 3) **الطبقة الثالثة (عمليات التسليم):** يركز بناء هذه الطبقة على عمليات تحفيز صناعة المنتج أو الخدمة التي تجعل المؤسسة أكثر كفاءة وفعالية، وتزيد من قدرتها على التكيف، وفي الوقت ذاته تخفيض الوقت والجهد والتكلفة.
- 4) **الطبقة الرابعة (التأثير التنظيمي):** يختص هذا البناء بوضع المقاييس والهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- 5) **الطبقة الخامسة (المكافآت والاعتراف بالفضل):** يختص هذا البناء بنظام المكافآت والاعتراف بالفضل الذي يتضمن المكافآت المالية وغير المالية بهدف دعم أهمية المهام الأخرى داخل البناء الهرمي (المربع، 2004، 65، 66).

شكل رقم (1)

عناصر إدارة التحسين الشاملة للأداء في الشكل التالي:



المصدر (المربع، 2004: 66)

☒ تقييم الأداء الوظيفي:

عملية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين هي إحدى العمليات الإدارية الحيوية التي تستوجب فن ومهارة وحكمة من القائمين عليها في تحقيق هذه العملية بأقل ضرر وأعلى فائدة يمكن تحقيقها من هذه العملية المهمة.

وتعد عملية تقييم الأداء من السياسات الإدارية المهمة والمعقدة، لأنها الوسيلة التي تدفع الإدارات للعمل بحيوية ونشاط حيث تجبر الرؤساء على مراقبة مرؤوسيههم بشكل مستمر ليتمكنوا من تقييم أدائهم، كما أنها معقدة لأن تقييم أداء بعض المعلمين صعب قياسه لطبيعة العمل الذي يتسم بطابع الإنتاجية غير الملموسة والتي يصعب تقييمها، وخاصة في الأعمال التي تعتمد على الطاقة الذهنية والعقلية مثل الأعمال الإدارية، أعمال المشرفين، وأعمال البحوث، وغيرها حيث الاعتماد الأساس في عملية تقييم الأداء على ملاحظات الرئيس المباشر، ورأيه الشخصي في بعض الصفات التي يتمتع بها المعلم. (زويلف، 2003: 187).

وبالرغم من أن تقييم الأداء يعد من الأدوات المفيدة في تحفيز المعلمين وتنميتهم في المؤسسات كافة، ومع أهميته في تشخيص حالات التميز أو السلبية في العمل الذي ينجزه المعلمون، إلا أنه قد يكون مصدراً لإثارة القلق عند كل من الرؤساء والمرؤوسين، وذلك بسبب الابتعاد عن الدقة، والغموض الذي يحيط بأنظمة تقييم الأداء (العزاوي وجواد، 2010: 367).

ويرى الباحث أن تقييم أداء المعلمين من الأمور المهمة التي يقوم بها مدير المؤسسة، والذي من خلاله يتم معرفة مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المؤسسة، ويتعرف أيضاً على قدرة المؤسسة على تطوير أدائها والارتقاء به في المستقبل، ومن ثم يتم الوقوف على نقاط القوة والضعف عند المعلمين، والأخذ بنقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف ووضع الحلول المناسبة لعلاجها.

ويعتبر تقييم الأداء الوظيفي من العوامل المهمة لتحسين مستوى إنتاجية المؤسسة، ومن خلال تقييم الاداء الوظيفي يتم معرفة كفاءة الموظفين وبالتالي يتم من خلاله عملية الترقيات للعاملين بالمؤسسة، يمكن من خلاله حساب عملية التقييم والتقدير المنتظمة للفرد بالنسبة لإنجازه في العمل وتوقعات تنمية العمل وتطويره في المستقبل. كما توضح عملية تقييم الأداء الوظيفي للمعلم مستوي أدائه ومدى تقدمه في عمله مما يؤدي لتحسين أدائه الوظيفي بشكل أفضل مما يؤثر على اتجاهات العامل الوظيفية، حيث يتم عمل دراسات عن أداء وحضور جميع العاملين (أبو شيخة، 2009: 281).

ويعرف الدجني (2010: 3) مفهوم تقييم الأداء بأنه عملية معيارية يقوم خلالها شخص أو أكثر بمتابعة سلوك العاملين في المؤسسة وتقييمه بناء على مؤشرات أداء تحددها قيادة المؤسسة بغرض الارتقاء بأداء الموظف ومعالجة القصور لديه.

وكذلك يعرف أبو شيخة (2009: 285) تقييم الأداء الوظيفي بأنه عملية إصدار حكم على أداء وسلوك العاملين، ويترتب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بهم أو ترقيةهم، أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المؤسسة أو خارجها، أو تنزيل درجاتهم المالية أو تدريبهم أو تأديبهم أو الاستغناء عنهم. لقد ثبت وجود فروق واختلافات بين قدرات وإمكانات الأفراد وبعضهم البعض، وهي ظاهرة عامة تلاحظ في جميع نواحي الحياة. ولهذه الفروق تأثيرها على صلاحية الفرد للعمل أو تركه. ونظراً لوجود هذه الفروق لابد من التعرف إلى طريقة أداء الأفراد للعمل وسلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل (عباس، 2011: 259).

☒ خطوات تقييم الأداء الوظيفي:

تقييم أداء العاملين لا يتم جملة واحدة، كأى عمل يراد له أن يكون سليماً لا بد من التدرج، والسير بخطوات متناسقة، تؤدي في النهاية إلى الوصول لاكتمال عملية تقييم الأداء على الوجه المطلوب. إن عملية تقييم الأداء عملية معقدة تتداخل فيها كثير من القوى والعوامل، ولذا فإن على مقيمي الأداء من رؤساء ومشرفين في إدارات الموارد البشرية أن يخططوا لها تخطيطاً جيداً، وأن يتبعوا خطوات منطقية متسلسلة لكي يحقق تقييم الأداء أهدافه (درة والصباغ، 2008: 261).

• أهم خطوات عملية تقييم الأداء:

1) تحديد العمل المطلوب: وذلك بتحديد الإجراءات والسياسات للأعمال لتحديد كيفية أدائها ودراسة العمل وظروفه، ويقصد بدراسة العمل هو تحليل الأعمال المطلوب قياس أدائها، والتعرف على جوانبه المختلفة من حيث الواجبات التي ينطوي عليها والمسؤوليات التي يلتزم بها العامل (أبو حطب، 2009: 19).

- (2) نقل توقعات الأداء للعاملين: والمقصود بهذه الخطوة الاتصال بالأفراد العاملين وتوضيح المسؤوليات والأهداف الرئيسية للأعمال التي يقومون بها مع شرح أهمية عناصر الأداء، وهذا من أجل إيجاد جو من التفاهم المتبادل فيما يتعلق بكيفية تقييم الاداء (موسى، 2004: 8)
- (3) تحديد طرق تقييم الأداء: إن تحديد طرق تقييم الأداء تعتبر من الجوانب الأساسية التي تتضمنها سياسة تقييم الأداء (درة والصباغ، 2008: 247).
- (4) تنفيذ التقييم: يتم تنفيذ عملية التقييم في بعض المؤسسات مرة كل سنة، وفي بعض المؤسسات تقوم بتقييم أداء العاملين أكثر من مرة في السنة على أساس نصف سنوي أو ربعي، وذلك حسب فلسفة المؤسسة وأهداف التقييم، ومدى الفائدة من تكرار عملية التقييم، إضافة إلى تكلفة التقييم (أبو حطب، 2009: 20).
- (5) مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين: أي يقوم الرئيس بمناقشة نتائج الأداء مع رؤوسيه من أجل تصحيح الجوانب المهمة التي قد لا يدركها العامل وخاصة الجوانب السلبية في أدائه، بالإضافة إلى أن المناقشة تخفف من حدة تأثير النتائج التي تعكس الأداء السلبي (موسى، 2004: 9).
- (6) التغذية الراجعة: حينما يتم تحديد الأداء المتوقع (المعيار) ويتم قياس الأداء، من الضروري إرجاع المعلومات الخاصة بأداء العاملين إلى كل منهم لمساعدتهم في إصلاح جوانب النقص كذلك قد تكون التغذية الراجعة إيجابية بأن تبين بموضوعية نواحي الإجابة في أداء العامل (درة والصباغ، 2008: 287)
- (7) إجراء التظلم: من الضروري عند وضع أي نظام لتقييم الأداء فتح باب التظلم أمام العاملين للتظلم من نتائج تقييم أدائهم أمام جهات إدارية عليا متخصصة في إعادة النظر في هذه النتائج، ولكن مما لا شك فيه أن حق التظلم لجميع العاملين أمراً غير منطقياً، لأن ذلك سيوجد مشاكل أمام الإدارة، لذلك من الأنسب أن يعطي هذا الحق للموظفين الذين نتائج تقديراتهم ضعيفة (أبو حطب، 2009: 20).

☒ مظاهر ضعف الأداء الوظيفي:

1. الإنتاجية الضعيفة وغير الجيدة في مواصفاتها، وبطء في إنهاء الأعمال في الوقت المحدد.
2. الصدام المستمر بين الإدارة والمعلمين وخاصة الجدد.
3. عدم الانسجام مع ثقافة المؤسسة السائدة، وفقدان الحافزية، وازدياد حالة اللامبالاة لدى المعلمين.
4. ضعف في المعرفة والمهارات، وفقدان روح المخاطرة، والتأخير في اتخاذ القرارات.
5. عدم وجود الرغبة في النمو والتطور الوظيفي (رمضان، 2009: 97)
6. ضعف الانتماء الوظيفي لدى المعلمين.
7. عدم وجود الرضا الوظيفي كمثل التأخر عن الدوام الرسمي، والغياب المتكرر عن المؤسسة.
8. عدم رصد الميزانيات اللازمة لتحفيز المعلم المتميز (قرموط، 2014: 41).

ويرى الباحث أنه يجب على المدير متابعة أداء المعلمين لديه من خلال ملاحظته لسلوك المعلمين، والعمل على زيادة الكفاءة والإنجاز من خلال وضع الخطط الوقائية والتطويرية لهم للحفاظ على أداء معلميهم ومدرستهم.

☒ أطراف عملية تقييم الأداء الوظيفي:

بصرف النظر عن مدخل إدارة الأداء المستخدم فإنه من الضروري اتخاذ القرار بشأن من الذي يجب الاعتماد عليه كمصدر للحصول على المعلومات بشأن الأداء.

بصفة عامة، توجد خمسة مصادر أولية للحصول على معلومات الاداء هي: (المشرفون، الزملاء، المرؤوسون، العملاء، تقييم خبراء خارجيين، التقييم الذاتي، اللجان)، وتجدر الإشارة إلى أن لكل مصدر مزاياه وعيوبه ومجالاته، وتوقيت استخدامه، وفيما يلي عرض لهذه المصادر:

1- المشرفون:

ينظر عادة إلى المشرفين باعتبارهم أهم مصادر الحصول على معلومات الاداء، ويرجع ذلك بالدرجة الأولى إلى اعتبارين رئيسيين هما:

- امتلاك معرفة واسعة عن متطلبات الأداء الوظيفي.
- توافر الفرصة للملاحظة المستمرة لأداء المعلمين وسلوكياتهم أثناء العمل.

2- الزملاء:

يستخدم هذا المدخل حين يكون بين المعلم وزملائه اتصالات وعلاقات عمل مستمرة، ويمثل زملاء العمل أحد المصادر القيمة للمعلومات عن الأداء، وتزداد أهمية هذا المصدر في مواقف خاصة، مثل الحالات التي يصعب فيها على المشرفين ملاحظة سلوك مرؤوسيههم، أو المواقف التي تزداد فيها الاعتمادية على العمل المشترك أو الحالات التي تتطلبها القوانين أو التشريعات، فالزملاء تتوافر لديهم معلومات وخبرات واسعة عن متطلبات أداء الوظيفة، كما تتوافر لهم فرص متجددة لملاحظة أداء بعضهم البعض في الأنشطة اليومية، ومن العيوب المحتملة لهذا المصدر توافر فرص التحيز الناتجة عن الصداقة وصراعات العمل في الوقت ذاته (عامر، 2011، 231).

3- المرؤوسون:

ينظر إلى المرؤوسين باعتبارهم مصدراً مهماً للمعلومات عن الأداء في حالات تقييم أداء المديرين، حيث تتوافر لهم الفرصة للتعبير عن كفاءة الرئيس في قيادتهم وتوجيههم للعمل، وتنمية روح الفريق وتشجيع التعاون وحل الصراعات، إلا أنه قد يؤخذ على هذا المدخل، أن إمداد المرؤوسين ببعض مصادر القوة في علاقاتهم برؤسائهم قد يسبب للرؤساء بعض الحرج، أو الشعور بعدم الراحة، كما أن ذلك قد يؤدي إلى ميل الرؤساء إلى تدعيم إرضاء المعلمين على حساب الإنتاجية.

وتبرز أهمية هذا المدخل بوجه خاص عند استخدام معلومات التقييم للأغراض التنموية، وتحسين فرص أداء العمل، كما تزداد فرص صلاحية هذه الأداء عند تزايد عدد المرؤوسين الذين يقومون بتوفير المعلومات عن أداء رؤسائهم (المركسي، 2006، 445)

ومن محاذيره أن المرؤوسين يميلون إلى الرئيس المحبوب الشعبي الذي لا يكلفهم بواجبات ثقيلة ومن ثم يكون تقييمهم لأدائه غير دقيق (أبو شيخة، 2009، 272).

4- العملاء:

تبرز أهمية هذا المصدر عند تقييم أداء المعلمين في مجال الخدمات على وجه الخصوص، فبسبب الطبيعة الخاصة للخدمات، والتي تشمل: قلة القابلية للتخزين والاستهلاك المباشر ومشاركة الطلبة أو أولاء الأمور في إنتاج الخدمة، فإن المشرفين والزملاء والمرؤوسين لا تتاح لهم الفرصة عادة لملاحظة سلوك المعلم، وبدلاً من ذلك فإن الطلبة أو أوليائهم متاح لهم ملاحظة سلوك المعلم، والحكم على أدائه، ومن ثم يعتبر أفضل مصدر للحصول على المعلومات بشأن الأداء (عامر، 2011، 232).

5- تقييم خبراء خارجيين:

قد يكون المقيم الخارجي واحداً أو أكثر ولهذا الجنس من التقييم ميزة تتمثل في أن المقيم الخارجي قد يعطي صورة موضوعية، ولا يكون مندمجاً في عمليات التنافس، والاحتكاك الذاتي اليومي مع المعلمين، ومن عيوبه أنه يتطلب مالا ونفقة قد لا تطيقها المؤسسة، كما أن المقيم الخارجي قد لا يكون لديه الوقت الكافي لمعرفة أبعاد عمل الموظف، وقد تخدعه المظاهر الخارجية، وهذا الجنس يستخدم لتقييم وظائف على درجة كبيرة من الخطورة والحساسية (درة، الصباغ، 2008، 271).

6- التقييم الذاتي:

على الرغم من عدم استخدام التقييم الذاتي كمصدر وحيد للمعلومات، إلا أنه مازال يمثل أحد المصادر المهمة - وعلى وجه الخصوص - فإن المعلمين يستطيعون الحكم على سلوكياتهم الخاصة، كما أنهم يمتلكون نواحي المعرفة كافة عن الأداء، ومحدداته ونتائجه، ومن مزاياه أنه يشرك المعلم في عملية التقييم ويساعد في تحديد أدواره، وتقليص فرص الصراع في الأدوار، إلا أنه يؤخذ على هذا المصدر الميل للمبالغة في التقييمات ويرجع ذلك إلى اعتبارين رئيسيين:

- إمكانية الربط بين نتائج التقييم، واتخاذ بعض القرارات الإدارية مثل: الزيادة في الراتب أو الترقية.
- ميل المعلمون إلى تبرير الأداء المتدني بإرجاعه إلى عوامل خارجية مثل: عدم تعاون الزملاء أو سوء الإشراف أو انخفاض جودة المواد أو كثافة المنافسة أو ضغوط العمل. (عامر، 2011، 232).

7- اللجان:

يتم الاعتماد على التقييم عن طريق اللجان في حالة اتصال عمل المرؤوس بأكثر من مدير، أو رئيس قسم، وهنا يمكن تشكيل لجنة مكونة من رؤساء أقسام يعملون مباشرة، ولهم صلة ومعرفة بالموظف محل التقييم، وتقوم اللجنة بوضع تقييم مشترك بينهم لكل مرؤوس، وهذا التقييم هو خلاصة التقرير الذي قدمه كل عضو من أعضاء اللجنة على حدة (المغربي، 2007، 188).

☒ أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي والإنتاجية:

تؤدي برامج جودة الحياة الوظيفية دوراً كبيراً في تحسين بيئة العمل، وتوفير البيئة المفضلة التي تحظى برضا المعلمين، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، فعندما يستمتع المعلمون بوظائفهم ويفتخرون بها يتولد عندهم التزام قوي بتعليمات وإجراءات وجودة العمل، الذي من شأنه زيادة الإنتاجية ونيل رضا العملاء، ففي المحصلة النهائية ينال المعلمون سمعة ومكافآت أفضل، وكذلك الحال بالنسبة لأصحاب العمل نظير النمو في الإنتاجية والربحية (Steenkamp & Van Schoor, 2002: 56).

حيث إن الهدف الأساس من برامج جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر المعلمين هو تحسين ظروف العمل، بينما الهدف الأساس من وجهة نظر المؤسسة هو زيادة الفاعلية التنظيمية، حيث أظهرت الدراسات بأن لبرامج جودة الحياة الوظيفية آثار إيجابية على المؤسسة، حيث تعمل على تخفيض معدلات الغياب والدورات وزيادة الرضا الوظيفي بين الموظفين، فالرضا الوظيفي ضروري للارتقاء بالأداء الوظيفي، والالتزام بأنظمة العمل، الذي يؤدي بدوره إلى أداء عالٍ، وتمكن المؤسسة من استقطاب الكفاءات وذوي المؤهلات العالية، وتحسن من تنافسية المؤسسة، كما أنها تزيد من دافعية ومرونة وولاء القوى العاملة والتي تعتبر ضرورة لتنافس المؤسسة، وبتزايد نمو المؤسسة وربحيتها يتاح للإدارة مصادر تمويل لإعادة استثمارها في الموارد البشرية، وبالتالي تحسين جودة الحياة الوظيفية (Lau, 2000:422).

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

أولاً/ الدراسات العربية

ثانياً/ الدراسات الأجنبية

ثالثاً/ التعقيب على الدراسات

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

تمهيد:

بعد اطلاع الباحث على الأدب التربوي لأهم الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة، قام بتصنيف الدراسات التي تناولت محوري الدراسة جودة الحياة الوظيفية، والأداء الوظيفي، وربطت بمتغيرات أخرى وقد تم تناولها بالتحليل موضعاً الأهداف، والمنهجية المستخدمة، وأدوات وعينة الدراسة وطريقة سحبها، بالإضافة إلى أهم النتائج والتوصيات ذات العلاقة، وقام الباحث بترتيبها من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

أولاً/ الدراسات العربية:

1. دراسة ماضي (2014) بعنوان "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي

للعاملين" - فلسطين

هدفت الدراسة التعرف إلى جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبلغ حجم المجتمع (3254) موظفاً، وبلغت عينة الدراسة (344) موظفاً، وكانت العينة عشوائية طبقية. حيث كانت متغيرات الدراسة: (مكان العمل، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين بدرجة كبيرة (75.3%).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات" تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة تعزى إلى المتغيرات (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة ومدة العمل).
- أن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية كان بوزن نسبي (72.60%) وهي درجة كبيرة.
- يوجد تأثير مهم ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وأن أهم الأبعاد تأثيراً في الأداء الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، برامج التدريب والتعلم، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.

2. دراسة نصار (2013) بعنوان "جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي:

دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم - فلسطين

هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى جودة حياة العمل في كل من دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث، ووزارة التربية والتعليم الحكومي، وتحديد أثر عوامل جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي للموظفين العاملين في هاتين المؤسساتين، ومن ثم مقارنة أثرها على الاستغراق الوظيفي للعاملين في كلتا المؤسساتين، واستخدم الباحث منهج الوصفي التحليلي قد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث، والعاملين في وزارة التربية والتعليم وقد تم تطبيق الدراسة على كل من مدير مدرسة ومساعد مدير مدرسة في المؤسساتين حيث بلغ العدد الكلي لهاتين الفئتين 1257 موظف، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت 406 مديراً ومساعد مدير مدرسة، وقد استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وكانت متغيرات الدراسة للعاملين: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل وتنمية الاستغراق الوظيفي في المؤسساتين.
- أظهرت الدراسة أن أبعاد جودة حياة العمل متوفرة في كلتا المؤسساتين بدرجة متوسطة ومقبولة
- بينت الدراسة توجد فروق بين متوسطات تقدير عينة الدراسة حول المجالات مجتمعة معاً تعزى إلى العمر، مكان العمل والمسمى الوظيفي.

3. دراسة العجوري (2013) بعنوان: "الذكاء الاجتماعي وعلاقته بجودة الحياة لدى المعلمين

والمعلمات بمحافظة شمال غزة - فلسطين

هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى الذكاء الاجتماعي وكذلك مستوى جودة الحياة لدى المعلمين والمعلمات، والكشف عن العلاقة بين الذكاء الاجتماعي وجودة الحياة لدى المعلمين والمعلمات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية العنقودية من المجتمع الأصلي بنسبة 32% من المجتمع الأصلي وقد طبقت الدراسة على (420) معلماً ومعلمة من معلمي مدارس الحكومة ومدارس الوكالة بمحافظة غزة وقد قام الباحث بتطبيق أدوات الدراسة وهي مقياس الذكاء الاجتماعي ومقياس جودة الحياة.

وكانت أهم نتائج الدراسة كما يلي:

- أن جودة الحياة لدى أفراد عينة الدراسة من المعلمين بمحافظة شمال غزة جيدة ووزنها النسبي (72%).
- توجد علاقة موجبة دالة إحصائية بين الذكاء الاجتماعي وجودة الحياة.

4. دراسة شيخي (2013): "طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة دراسة ميدانية في ظل بعض المتغيرات" - الجزائر

هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة التي تربط بين جودة الحياة، وطبيعة العمل عند الأستاذ الجامعي والتعرف إلى مستويات جودة الحياة المدركة عند الأستاذ الجامعي، أجريت الدراسة بجامعة تلمسان، وتكونت عينة الدراسة من (100) أستاذاً جامعياً باختلاف الجنس ولقد تم استخدام المقاييس الخاصة بهذه المتغيرات تصميم استبيان يقيس مصادر طبيعة العمل ومقياس جودة الحياة لمنظمة الصحة العالمية، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الارتباطي.

ولقد أظهرت النتائج ما يلي:

- لا توجد فرق دال إحصائي في جودة الحياة تعزى لمتغير الجنس
- توجد علاقة ارتباطية بين مصادر طبيعة العمل الخاصة بالأستاذ الجامعي وجودة الحياة بمختلف مجالاتها.

5. دراسة أبو يونس (2013): " الذكاء الاجتماعي وعلاقته بالتفكير الناقد وجودة الحياة لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة خان يونس

هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى الذكاء الاجتماعي والتفكير الناقد، وجودة الحياة لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي، والكشف عن العلاقة بين الذكاء الاجتماعي من جهة والتفكير الناقد وجودة الحياة من جهة أخرى، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكان مجتمع الدراسة عبارة عن جميع معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمدارس محافظة خان يونس الحكومية والبالغ عددهم نحو (1753) معلماً ومعلمة، واختارت الباحثة (218) معلماً ومعلمة منهم، بنسبة 12.40% وكانت أدوات الدراسة عبارة عن ثلاثة مقاييس التفكير الناقد، ومقياس جودة الحياة، مقياس الذكاء الاجتماعي.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن مستوى إدراك معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمدارس محافظة خان يونس الحكومية لجودة الحياة بلغ ما نسبته (83%) وهي بدرجة كبيرة.
- توجد علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاجتماعي والتفكير الناقد لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمدارس محافظة خان يونس الحكومية.
- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاجتماعي وجودة الحياة لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمدارس محافظة خان يونس الحكومية.

6. دراسة مرتجي (2013): "فعالية نظام تقييم الأداء السنوي لمعلمي المرحلة الثانوية وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم بمحافظة غزة" - فلسطين.

هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين درجة فعالية نظام تقييم الأداء السنوي لمعلمي المرحلة الثانوية وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم بمحافظة غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة استباننتين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة، والبالغ عددهم (1384) معلماً ومعلمة، حيث تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة من (325) معلماً ومعلمة بنسبة (23.4%) من مجتمع الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- درجة فعالية نظام تقييم الأداء السنوي لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين قد بلغت (63.5%) وهي درجة متوسطة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لفعالية نظام تقييم الأداء السنوي تعزى لمتغير الجنس.

7. دراسة البلبيسي (2012) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات غير الحكومية في محافظات غزة" - فلسطين

هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات غير الحكومية في محافظات غزة ودرجة الالتزام بتطبيق عناصرها داخل أروقتها والتعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي لدى عاملي المؤسسات غير الحكومية ومدى تأثيرها بتطبيق برنامج جودة الحياة الوظيفية من عدمه بالإضافة إلى الخروج بتوصيات من شأنها أن ترتقي بجودة الحياة الوظيفية للمؤسسات غير الحكومية وبأدائها وأداء العاملين بها، واستخدم الباحث المنهج الاستطلاعي والوصفي والتاريخي والظاهري ومنهج تحليل المضمون، وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات غير الحكومية وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (265) موظفاً وقد استخدم الباحث أداة لجمع البيانات وهي الاستبانة، وكانت متغيرات الدراسة للعاملين: (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن المؤسسات غير الحكومية في محافظات غزة تتمتع بحياة وظيفية ذات جودة جيدة.
- أن أداء العاملين في المؤسسات غير الحكومية في محافظات غزة يمتاز بالكفاءة العالية والمستوى الراقى حيث كان بوزن نسبي (80.03%) وهي درجة كبيرة.
- كذلك توجد علاقة ايجابية بين جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسات غير الحكومية في محافظات غزة والأداء الوظيفي لعاملها.

8. دراسة الحربي والنجار (2012) بعنوان: "الأداء المهني وعلاقته بجودة الحياة لدى معلمي التعليم العام بحفر الباطن" السعودية

هدفت الدراسة إلى كشف العلاقة بين الأداء المهني وجودة الحياة لدى عينة من معلمي التعليم العام بحفر الباطن، وتتكون عينة الدراسة من (430) معلماً ومعلمة بحفر الباطن، بواقع (220) معلماً، و(210) معلمة، ومقياس جودة الحياة أعده الباحثان وذلك من خلال تطبيق أداة الدراسة الإستبانة بطريقة العشوائية طبقية على عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات، وإيجاد العلاقة بين الأداء المهني وجودة الحياة للمعلم، بهدف اقتراح بعض التوصيات التي قد تساعد على تحسين أداء المعلم من خلال تحسين مستوى جودة الحياة لديه بأبعادها المختلفة، وكانت متغيرات الدراسة: (الجنس، التخصص، سنوات الخدمة).

وخلصت الدراسة إلى بعض النتائج منها:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث والتخصصات الأدبية والعلمية على مقياس الأداء المهني لصالح الإناث، وأيضاً لصالح التخصصات الأدبية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث على مستوى جودة الحياة لصالح الإناث.
- أن الأداء المهني لمعلمي التعليم العام كان بوزن نسبي (59.06%) وهي درجة متوسطة.
- توجد علاقة موجبة بين الأداء المهني وجودة الحياة لدى معلمي التعليم العام أفراد عينة الدراسة.

9. دراسة علام (2012): "جودة الحياة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس".

هدف الدراسة إلى تعرف مستوى شيوع جودة الحياة، والرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (102) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس، استخدمت الباحثة مقياس جودة الحياة لمؤسسة الصحة العالمية، ومقياس الرضا الوظيفي.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- انخفاض مستوى جودة الحياة بأبعادها المختلفة فيما عدا بعد العلاقات الاجتماعية أما الرضا الوظيفي فقد جاء في حدود المستوى المتوسط.
- توجد علاقة موجبة بين جودة الحياة والرضا الوظيفي.
- لا توجد اختلاف بين أفراد العينة في مستوى جودة الحياة وفقاً لمتغير الجنس والتخصص، وجود فروق على متغير الدرجة العلمية لصالح الأساتذة.

10. دراسة أبو سلطان (2011) بعنوان: "الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين

في وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة"

هدفت الدراسة التعرف إلى الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية في محافظات غزة، قامت الباحثة باستخدام الإستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، وطبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (302) موظفاً إدارياً بنسبة (40%) من مجتمع الدراسة المكون من (755) موظفاً إدارياً، كما اقتضت طبيعة البحث ومتطلباته استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم في محافظات غزة
- توجد علاقة بين كل من (علاقة الموظف بالأداء الوظيفي، علاقة الموظف بزملاء العمل، المراجعين، ظروف العمل) وبين الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم في محافظات غزة.

11. دراسة جبر (2010) الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على مديري

مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة.

هدفت الدراسة تعرف مستوى الإبداع الإداري وأثره على مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في وكالة الغوث الدولية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من (208) مديراً، واستخدم الباحث المسح الشامل لكل مفردات مجتمع الدراسة. وقام الباحث بتصميم استبانة بغرض جمع البيانات من هذه الفئة.

وكانت أهم نتائج الدراسة كما يلي:

- أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس يعتبر مرتفعاً (83.02%).
- توجد علاقة طردية بين مستوى الإبداع الإداري وبين الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس.
- توجد بعض أوجه القصور في مقومات الإبداع الإداري لدى برنامج التعليم في وكالة الغوث الدولية.

12. دراسة ناصر (2010) بعنوان الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المؤسسات

الأهلية الفلسطينية، من وجهة نظر العاملين.

هدفت الدراسة إلى تعرف أنماط القيادة السائدة في المؤسسات الأهلية الفلسطينية، والتعرف على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأهلية الفلسطينية، وكذلك التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الوظيفي في المؤسسات الأهلية الفلسطينية، كما هدفت إلى تحديد مدى تأثير أنماط القيادة السائدة وأثره على الأداء الوظيفي. وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام

بتصميم استبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (138) مؤسسة الأهلية الفلسطينية تعمل في محافظات غزة وتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة فبلغت (340) من العاملين.
وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن النمط القيادي الديمقراطي هو الأكثر استخداماً في المؤسسات الأهلية الفلسطينية، يليه النمط القيادي الأوتوقراطي، وأخيراً النمط القيادي الحر.
- كما أظهرت نتائج الدراسة أن المستوى العام للأداء الوظيفي كان جيداً، بوزن نسبي (74.1%).
- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الديمقراطي والحر المستخدم في المؤسسات الأهلية الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي.

13. دراسة العتيبي (2007) بعنوان: "المناخ المدرسي ومعوقاته في أداء المعلمين بمراحل التعليم العام دراسة ميدانية على عينة من المعلمين العاملين بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض" - السعودية

هدفت الدراسة التعرف إلى طبيعة المناخ المدرسي السائد في مراحل التعليم العام بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمين، وتحديد مدى رضا المعلمين عن المناخ السائد في مراحل التعليم العام بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لكون هذا المنهج يتناسب مع طبيعيات الدراسة الوصفية الاجتماعية، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية متمثلة في المراحل التعليمية الثلاث التي بلغت (266) معلماً يمثلون نسبة (10%) من المجتمع الأصلي وكانت متغيرات الدراسة: (العمر، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخدمة).
وكانت أهم نتائج الدراسة كما يلي:

- أن أبعاد المناخ المدرسي ذات العلاقة بالإدارة المدرسية تمثلت في حرص الإدارة على تطبيق الأنظمة واللوائح، وفض النزاعات والخلافات بين المعلمين.
- أن المعلمين يرون أن البيئة المدرسية مناسبة للقيام بالمهام التعليمية على وجه حسن.

ثانياً/ الدراسات الأجنبية:

1. دراسة Saleem, Irfan (2014): "هل ممارسات الموارد البشرية المرتبطة بشكل مباشر

بأبعاد جودة الحياة الوظيفية تؤثر في الأداء الوظيفي للعاملين؟"-باكستان

Do Human Resource Practices Affect Employee Performance?

هدفت الدراسة التعرف إلى ممارسات الموارد البشرية المرتبطة بشكل مباشر بأبعاد جودة الحياة الوظيفية ومدى تأثيرها في الأداء الوظيفي للعاملين، ودراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين، ودراسة العلاقة بين التعويضات المقدمة على أساس التميز والأداء الوظيفي للعاملين، ودراسة العلاقة بين الشفافية في الاختيار والتعيين والأداء الوظيفي للعاملين، ودراسة العلاقة بين برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين، حيث ضم مجتمع العاملين في (92) فرعاً في ثلاثة بنوك في مدينة لاهور الباكستانية، حيث بلغ حجم العينة (500) موظفاً، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة مكونة من خمسة مجالات رئيسية.

وخلصت الدراسة لأهم النتائج التالية:

• توجد علاقة ارتباط قوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الالتزام التنظيمي، الشفافية في توظيف واختيار العاملين، التعويضات المقدمة على أساس التميز في العمل، برامج التدريب والتطوير) وتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين.

2. دراسة Naharuddin (2013): "أهم عوامل بيئة العمل المؤثرة في أداء العاملين: دراسة

حالة ميازو ماليزيا"

Factors of Workplace Environment that affect employees performance

:A Case study of Miyazu Malaysia

هدفت الدراسة إلى تعرف أهم عوامل بيئة العمل المادية والسلوك الإشرافي والمساعدات المقدمة للعاملين المؤثرة في أدائهم بالمؤسسة شبكة التنمية المستدامة في ماليزيا. حيث بلغ حجم العينة المستخدمة (200) موظفاً من العاملين في أكبر ثلاثة مراكز لشبكة التنمية المستدامة في ماليزيا، حيث تم استخدام العينة العشوائية الطبقية للمجتمع، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة وزعت على العينة.

وتوصلت الدراسة لأهم النتائج التالية:

- توجد تأثير قوي إيجابي لعوامل بيئة العمل المادية في أداء العاملين.
- توجد تأثير إيجابي للمساعدات المقدمة بالعمل في الأداء الوظيفي للعاملين في شبكة التنمية المستدامة الماليزية.
- لا توجد تأثير إيجابي للدعم والسلوك الإشرافي في الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.

3. دراسة زاده، وآخرون. Emadzadeh, Khorasani, Nematizadeh. (2012) بعنوان تقييم

جودة حياة العمل في المدرسة الابتدائية بمدينة أصفهان - إيران

Assessing the quality of work life of primary school teachers in Isfahan city

هدفت الدراسة إلى تقييم جودة حياة العمل ومكوناتها لدى معلمي المدارس الابتدائية في مدينة أصفهان. واستخدمت الدراسة المنهج والوصفي التحليلي وتألف المجتمع من (862) معلماً في مدينة أصفهان وتكونت العينة من (120) معلماً واختيرت العينة بالطريقة العشوائية البسيطة. وأداة جمع البيانات استبيان، وقد تم دراسة جودة حياة العمل ومكوناتها استناداً إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، الحالة الزوجية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن جودة حياة العمل للمعلمين أقل من المتوسط عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) وأنهم لا يتمتعون بنوعية حياة العمل الجيدة. ورغبة المعلمين عالية للحوافز حيث كانت عينة المعلمين لم تكن راضية بوضع كشوف المرتبات ويشعروا باستياء.
- أن المعلمات تتمتع بجودة حياة أعلى من المعلمين عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).
- لا فرق بين آراء المعلمين لمتغير المؤهل العلمي (أقل من درجة البكالوريوس، ودرجة البكالوريوس أو أعلى) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول جودة حياة العمل ومكوناته.
- توجد فرق بين آراء المعلمين لحياة عمل المعلمين لمتغير سنوات الخدمة

4. دراسة Tabassum (2012) بعنوان: "العلاقة المتبادلة بين أبعاد جودة حياة العمل والرضا

الوظيفي لدى أعضاء الكلية في الجامعات الخاصة في بنغلادش"

Interrelations between Quality of work life Dimensions and faculty Member job satisfaction in the private Universities of Bangladesh

هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة المتبادلة بين أبعاد جودة حياة العمل والرضا الوظيفي لدى أعضاء الكلية في الجامعات الخاصة في بنغلادش. وقد استخدم الباحث استبانة لجمع البيانات، وقد طبقت الاستبانة على (72) موظفاً من العاملين في الكلية. وأظهرت الدراسة العديد من النتائج أهمها:

- توجد علاقة إيجابية بين أبعاد جودة حياة العمل والرضا الوظيفي لأعضاء الكلية مما يشير إلى أن تحسين أبعاد جودة حياة العمل تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي في الجامعات الخاصة في بنغلادش.
- أن التعويضات العادلة والدستورية في تنظيم العمل تعتبر العوامل الأكثر ارتباطاً بالرضا الوظيفي.
- أن فرصة تطوير قدرات الموظفين هو العامل الأقل ارتباطاً بالرضا الوظيفي.

5. دراسة Beth A. Brooks (2007): بعنوان "تأثير جودة الحياة الوظيفية على إدراك وأداء

المرمضات العاملات في المراكز الطبية محل الدراسة"- امريكا

Quality of Nursing Work life Conceptual Clarity for the future.

هدفت الدراسة إلى تعرف أكثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيراً على إدراك وأداء الممرضات العاملات في المراكز الطبية محل الدراسة. وطبقت الدراسة على الممرضات العاملات في ثلاثة من أكبر المراكز الطبية بقطاع الرعاية الصحية في ولاية وسط غرب الولايات الأمريكية . وركزت أسئلة الدراسة في الاستبانة على ثمانية مجالات رئيسة لأبعاد جودة الحياة الوظيفية ومجال آخر مرتبط بالأداء الوظيفي داخل المراكز الصحية محل الدراسة.

أهم النتائج التي توصلت إليها نتائج الدراسة:

- وجود تأثير إيجابي معنوي لجودة الحياة الوظيفية على أداء الممرضات العاملات في المراكز الطبية محل الدراسة.
- أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيراً على أداء مجتمع الدراسة من الأقوى إلى الأضعف تتمثل في (توازن الحياة الشخصية والوظيفية، خصائص الوظيفة، الاستقلالية في أداء العمل، نمط الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرار، علاقات العمل، الأمان الوظيفي، السلامة المهنية).

❖ التعقيب على الدراسات:

يتضح من خلال تأمل الدراسات السابقة أهمية جودة الحياة الوظيفية للعاملين وعلاقتها الايجابية بالأداء الوظيفي وكان التعقيب عليها يرصد العديد من أوجه الاتفاق والاختلاف في المنهج والأداء والعينة وطريقة أخذ العينة:

❖ أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة في النقاط التالية:

1) من حيث المنهج المستخدم:

- اتفقت دراسة ماضي (2014)، ودراسة نصار (2013)، ودراسة العجوري (2013)، ودراسة مرتجي (2013)، ودراسة أبو يونس (2013)، ودراسة علام (2012)، ودراسة الحربي والنجار (2012)، ودراسة Tabassum (2012)، ودراسة Emadzadeh (2012)، ودراسة أبو سلطان (2011)، ودراسة جبر (2010)، ودراسة العتيبي (2007) باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.
- بينما اختلفت دراسة البلبيسي (2012)، ودراسة Naharuddin (2013)، ودراسة Brooks (2007) والتي استخدمت المنهج الوثائقي والمنهج الاستطلاعي والوصفي والتاريخي والظاهري ومنهج تحليل المضمون.
- كما اختلفت دراسة شيخي (2013)، ودراسة Tabassum (2012) باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي.

2) من حيث أداة الدراسة:

- اتفقت دراسة نصار (2013)، دراسة البلبيسي (2012)، دراسة الحربي والنجار (2012)، ودراسة Saleem (2014)، ودراسة Tabassum (2012)، ودراسة Emadzadeh (2012)، ودراسة Brooks (2007)، ودراسة العتيبي (2007) باستخدام الإستبانة كأداة رئيسية لقياس مستوى جودة الحياة الوظيفية.
- كما اتفقت مع دراسة مرتجي (2013)، ودراسة أبو سلطان (2011) ودراسة جبر (2010) باستخدام الاستبانة لقياس الأداء الوظيفي.
- بينما اختلفت دراسة ماضي (2014)، ودراسة Naharuddin (2013) والتي استخدمت قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات،
- في حين اختلفت كل من دراسة العجوري (2013)، ودراسة أبو يونس (2013)، ودراسة شيخي (2013)، ودراسة علام (2012) حيث استخدموا مقياس لجودة الحياة الوظيفية.

3) من حيث عينة الدراسة:

- اتفقت دراسة العجوري (2013)، ودراسة مرتجي (2013)، ودراسة أبو يونس (2013)، ودراسة الحربي والنجار (2012)، ودراسة العتيبي (2007)، ودراسة Emadzadeh (2012) في عينة الدراسة المكونة من المعلمين.
- في حين اختلفت مع دراسة ماضي (2014)، ودراسة شيخي (2013)، ودراسة علام (2012) التي كانت مجتمعها من العاملين في الجامعات الفلسطينية.
- كما اختلفت مع دراسة نصار (2013) التي تكون مجتمع الدراسة من العاملين في دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث، والعاملين في وزارة التربية والتعليم الحكومي وقد تم تطبيق الدراسة على كل من مدير مدرسة ومساعد مدير مدرسة في المؤسستين.
- واختلفت مع دراسة البلبيسي (2012) والتي كانت مجتمعها العاملين في المؤسسات غير الحكومية.
- واختلفت مع دراسة Saleem (2014) والتي كانت مجتمعها من العاملين في البنوك.
- واختلفت مع دراسة Naharuddin (2013) التي كانت مجتمعها موظفين من العاملين في أكبر ثلاثة مراكز لشبكة التنمية المستدامة في ماليزيا.
- كما اختلفت مع دراسة Tabassum (2012) التي كانت مجتمعها موظفين من العاملين في الكلية.
- واختلفت مع دراسة أبو سلطان (2011) التي كانت مجتمعها من الموظفين الإداريين.
- واختلفت مع دراسة جبر (2010) التي كان مجتمعها من مديري المدارس.
- واختلفت مع دراسة Brooks (2007) التي كانت مجتمعها من الممرضات العاملات في ثلاثة من أكبر المراكز الطبية بقطاع الرعاية الصحية.

❖ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- 1- تكوين تصور عام للموضوع قيد الدراسة، مما أسهم في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية المناسبة للدراسة، والفرضيات المناسبة.
- 2- اختيار منهج الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي.
- 3- بناء أداة الدراسة المستخدمة وهي الاستبانة وتحديد مجالاتها وفقراتها.
- 4- زودت الدراسات السابقة الباحث بأسماء العديد من الكتب والمراجع.

❖ أوجه التميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. تميز الدراسة الحالية في عينتها وهم معلمو المرحلة الأساسية بمحافظة غزة علماً بأن معظم الدراسات طبقت على عينة للعاملين في الجامعات أو مؤسسات غير حكومية أو شركات أو بنوك.
2. كما تميزت الدراسة في أدواتها حيث استخدم الباحث استبانتين إحداهما لقياس مستوى جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر المعلمين، والاستبانة الثانية لقياس مستوى أداء المعلمين من وجهة نظر المديرين.

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

تمهيد

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة

عينة الدراسة

الوصف الإحصائي لأفراد العينة وفق البيانات الأولية

أداتا الدراسة

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

الفصل الرابع

إجراءات الدراسة

تمهيد:

تناول الباحث في هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي اتبعها في تنفيذ الدراسة، من خلال بيان منهجها، ووصف مجتمعها، وتحديد عينتها، ومن ثم إعداد الأداة المستخدمة (الاستبانة)، وكيفية بنائها، وتطويرها، كما تناول إجراءات التحقق من صدق الأداة وثباتها، والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات، واستخلاص النتائج، وفيما يأتي وصف لهذه الإجراءات:

أولاً: منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يحاول من خلاله "وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها" (أبو حطب وصادق، 2010: 104-105).

وقد تم استخدام مصدرين رئيسيين من مصادر المعلومات:

- **المصادر الثانوية:** تم الرجوع إلى مصادر البيانات الثانوية لمعالجة الإطار النظري للدراسة، والتي تتمثل في الكتب، والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات، والمقالات، والتقارير، والأبحاث، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث، والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
- **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض، وقد تم تفريغ وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي "Statistical Package for the Social Sciences, SPSS".

ثانياً: مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التعليم الأساسي الحكومية بمحافظة غزة والبالغ عددهم (3368) معلماً وفقاً للسجلات الرسمية التابعة لوزارة التربية والتعليم، وبيّن الجدول رقم (1) توزيع المدارس لها.

جدول رقم (1) يوضح مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الأساسية الحكومية

م	المحافظة	المعلمين
-1	الشمال	554
-2	غزة	1562
-3	الوسطى	301
-4	خانيونس	722
-5	رفح	229
	المجموع	3368

المصدر: دليل وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2014 - 2015.

وكما يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مدارس التعليم الأساسي الحكومية بمحافظات غزة والبالغ عددهم (259) مديراً ومديرة وفقاً للسجلات الرسمية التابعة لوزارة التربية والتعليم، ويبين الجدول رقم (2) توزيع المدارس بمديريها.

جدول رقم (2)

يوضح مجتمع الدراسة من جميع مديري المرحلة الأساسية الحكومية

المحافظة	الشمال	غزة	الوسطي	خانيونس	رفح	المجموع
مدرسة حكومية	46	122	18	50	23	259

المصدر: دليل وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2014 - 2015.

ثالثاً: عينة الدراسة:

1- عينة الدراسة الاستطلاعية: تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من (30) معلماً ومعلمة، بالإضافة إلى (10) من مديري المرحلة الأساسية في محافظات غزة للعام الدراسي 2015/2014م، من خارج عينة الدراسة للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة.

2- عينة الدراسة الفعلية: تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية تناسبية من كل محافظة من محافظات غزة، حيث بلغت عينة الدراسة الفعلية (465) معلماً ومعلمة، أي ما نسبته (13.8%) بعد استبعاد العينة الاستطلاعية بالنسبة للمعلمين، بينما بلغت عينة الدراسة الفعلية للمديرين (140) مديراً ومديرة أي ما نسبته (54.05%) بعد استبعاد العينة الاستطلاعية من المديرين.

رابعاً: الوصف الإحصائي لأفراد العينة وفق البيانات الأولية:

1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

يبين جدول رقم (3) أن ما نسبته (50.03%) من عينة الدراسة هم من المعلمين، بينما ما نسبته (49.07%) هم من الملمات.

جدول رقم (3)

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية%	العدد	الجنس	فئات العينة
50.32%	234	معلم	المعلمون
49.68%	231	معلمة	
100%	465	المجموع	
51.4%	72	مدير	المديرون
48.6%	68	مديرة	
100%	140	المجموع	

2- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة:

يبين جدول رقم (4) أن ما نسبته (23.7%) من عينة الدراسة هم من الذين سنوات خدمتهم (أقل من 5 سنوات) ، بينما ما نسبته (46.0%) هم من الذين سنوات خدمتهم (من 5 - 10 سنوات) ، بينما (30.3%) هم من الذين سنوات خدمتهم (أكثر من 10 سنوات).

جدول (4)

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

النسبة المئوية %	العدد	سنوات الخدمة	فئات العينة
23.7%	110	أقل من 5 سنوات	المعلمون
46.0%	214	من 5 - 10 سنوات	
30.3%	141	أكثر من 10 سنوات	
100%	465	المجموع	
5.72%	8	أقل من 5 سنوات	المديرون
27.14%	38	من 5 - 10 سنوات	
67.14%	94	أكثر من 10 سنوات	
100%	140	المجموع	

3- توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

يبين جدول رقم (5) أن ما نسبته (94.4%) من عينة الدراسة هم من الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس ، بينما ما نسبته (5.6%) هم من الذين مؤهلهم العلمي ماجستير فأعلى.

جدول رقم (5)

توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	العدد	المؤهل العلمي	فئات العينة
94.4%	439	بكالوريوس	المعلمون
5.6%	26	ماجستير فأعلى	
100%	465	المجموع	
80.7%	113	بكالوريوس	المديرون
19.3%	27	ماجستير فأعلى	
100%	140	المجموع	

خامساً: أدوات الدراسة:

تعد الاستبانة أكثر وسائل الحصول على البيانات من الأفراد استخداماً وانتشاراً، وتعرف الاستبانة بأنها: "أداة ذات أبعاد، وبنود تستخدم للحصول على معلومات أو آراء يقوم بالاستجابة لها المفحوص نفسه، وهي كتابية تحريرية" (الأغا والأستاذ، 2004: 116)، وقد تم استخدام الاستبانة لقياس "جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم" لمناسبتها لموضوع الدراسة. حيث قام الباحث ببناء استبانتين. تقيس الإستبانة الأولى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية من وجهة نظر المعلمين، بينما تقيس الإستبانة الثانية مستوى أداء المعلمين من وجهة نظر المديرين.

خطوات بناء أدوات الدراسة:

- 1- الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانتين، وصياغة فقراتها.
- 2- تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها الاستبانتين.
- 3- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 4- تم تصميم استبانتين الأولى لقياس جودة الحياة الوظيفية، وقد تكونت من (42) فقرة في صورتها الأولى موزعة على (3) مجالات وهي (العلاقات الإنسانية، المشاركة في اتخاذ القرارات، الرضا الوظيفي)، والثانية لقياس مستوى أدائهم، وقد تكونت من (26) فقرة، انظر ملحق رقم (1).
- 5- تم عرض الاستبانتين على المشرف، والأخذ بمقترحاته وتعديلاته الأولية.
- 6- تم عرض الاستبانتين على (15) محكماً من الباحثين والأكاديميين في كليات التربية، والمختصين، في الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى، ووزارة التربية والتعليم العالي. والملحق رقم (2) يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم.
- 7- في ضوء آراء المحكمين تم إضافة مجال (البيئة المدرسية المادية والصحية) في الاستبانة الأولى، كما تم تعديل وإضافة بعض الفقرات فأصبحت (46) فقرة، والاستبانة الثانية تم تعديل بعض الفقرات وحذف فقرة واحدة لتستقر في صورتها النهائية على (25) فقرة انظر ملحق (3).

مقياس ليكرت الخماسي:

تم الإجابة على كل فقرة من الفقرات السابقة وفق مقياس (ليكرت) الخماسي كما موضح جدول رقم (6).

جدول رقم (6)

مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
الدرجة	5	4	3	2	1

أولاً: صدق وثبات استبانة جودة الحياة الوظيفية:

صدق الاستبانة: يقصد بصدق الاستبانة: "التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه"، كما يقصد بالصدق: "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها، ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2001:44).

1- صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين، تألفت من (15) محكماً من المتخصصين في التربية ملحق رقم (2)، وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين من حيث الحذف والتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية ملحق رقم (3).

2- صدق الاتساق الداخلي "Internal Validity"

يقصد بصدق الاتساق الداخلي: "مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة، والدرجة الكلية للمجال نفسه.

أ) نتائج الاتساق الداخلي للمجال الأول: "العلاقات الإنسانية"

يوضح جدول رقم (7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "العلاقات الإنسانية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (7) يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "العلاقات الإنسانية" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1-	أتعامل مع زملائي المعلمين بكل ود واحترام.	0.440	*0.000
2-	أسعى إلى تقوية علاقتي بزملائي في المدرسة.	0.588	*0.000
3-	أحترم مشاعر وأحاسيس الآخرين في المدرسة.	0.531	*0.000
4-	أبادر في مساعدة زملائي.	0.629	*0.000
5-	لدي القدرة على التفاعل والاتصال مع الزملاء.	0.603	*0.000
6-	أحقق ذاتي من خلال العمل الجماعي.	0.621	*0.000
7-	أشارك زملائي العاملين في المناسبات الاجتماعية المختلفة.	0.558	*0.000
8-	أشعر بمعاملة الإدارة للمعلمين بالعدل والإنصاف.	0.660	*0.000
9-	يقدم لي المدير المساعدة في حل المشكلات الخاصة.	0.660	*0.000
10-	تربطني علاقات وثيقة بكثير من أولياء الأمور.	0.632	*0.000
11-	يسود المدرسة جو من الحب والألفة.	0.640	*0.000

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة. $\alpha \leq 0.05$

(ب) نتائج الاتساق الداخلي للمجال الثاني: "المشاركة في اتخاذ القرار" يوضح جدول رقم (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "المشاركة في اتخاذ القرار" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (8)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "المشاركة في اتخاذ القرار" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
-1	استشار في بعض القرارات المهمة بالمدرسة.	0.755	*0.000
-2	أشارك في وضع الخطط التطويرية للعمل.	0.691	*0.000
-3	أساهم بأفكار وآراء بناءة تخدم العمل المدرسي.	0.730	*0.000
-4	أفوض ببعض الصلاحيات من قبل المدير.	0.707	*0.000
-5	أساهم في حل مشكلات العمل داخل المدرسة.	0.703	*0.000
-6	أشارك في تخطيط الجدول المدرسي.	0.683	*0.000
-7	استشار في اختيار الوقت الملائم لزيارتي الصفية.	0.651	*0.000
-8	أساهم في إدراج بعض الموضوعات على جدول أعمال الاجتماعات المدرسية.	0.802	*0.000
-9	أضع الحلول المناسبة لحل مشكلات الطلبة.	0.626	*0.000
-10	أشارك في وضع برامج لتجميل المدرسة.	0.768	*0.000
-11	أحدد الدورات التدريبية التي سألتحق بها.	0.646	*0.000

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

(ج) نتائج الاتساق الداخلي للمجال الثالث: "الرضا الوظيفي":

يوضح جدول رقم (9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الرضا الوظيفي" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (9)

يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الرضا الوظيفي" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	أشعر بالرضا لاختياري مهنة التعليم.	0.705	*0.000
.2	أشعر بالأمن والاستقرار الوظيفي.	0.701	*0.000
.3	أكافأ على الجهود التي أبذلها في التدريس.	0.692	*0.000
.4	أرى أن راتبي كاف للعيش حياة كريمة.	0.611	*0.000

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
5.	أشعر بالرحمة عند تقديم حوافز مادية ومعنوية.	0.520	*0.000
6.	اعتقد أن راتبي الشهري يتناسب مع الجهد الذي يتطلبه العمل.	0.600	*0.000
7.	أشعر بأن قرارات الترقية تتم بطريقة عادلة.	0.613	*0.000
8.	أشعر بالرضا عن الدورات التدريبية لتحسين الاداء.	0.688	*0.000
9.	أعبر عن ذاتي من خلال تدريس المباحث التعليمية.	0.602	*0.000
10.	أوظب على عملي دون تغيب.	0.387	*0.000
11.	أنجز عملي بالدافعية الكافية.	0.483	*0.000
12.	ألمس تقدير المجتمع لجهودي في المدرسة.	0.645	*0.000

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

(د) نتائج الاتساق الداخلي للمجال الرابع: "البيئة المدرسية (المادية والصحية)"
يوضح جدول رقم (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "البيئة المدرسية (المادية والصحية)" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (10)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " البيئة المدرسية (المادية والصحية) " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تتناسب التجهيزات المكتبية (كراسي - طاولات - خزانات) مع احتياجات المعلمين.	0.687	*0.000
2.	تعتبر مساحة غرفة المعلمين مناسبة.	0.648	*0.000
3.	تتميز بيئة المدرسة بالنظافة والترتيب.	0.665	*0.000
4.	تبتعد المدرسة عن أماكن الضوضاء (الورش والمصانع والأسواق).	0.561	*0.000
5.	يقدم مقصف المدرسة خدمات جيدة للمعلمين.	0.492	*0.000
6.	تتناسب الكثافة الصفية مع جهد المعلم.	0.619	*0.000
7.	تحفز البيئة الفيزيائية المعلم على الإبداع.	0.627	*0.000
8.	يتوافر في المدرسة مساحة مناسبة من البيئة الخضراء.	0.719	*0.000
9.	تتوافر دورات مياه نظيفة ومياه صالحة لشرب.	0.575	*0.000
10.	يتوافر في المدرسة مختبر حاسوب لإنجاز الاعمال.	0.607	*0.000
11.	يتوافر في المدرسة مختبر علوم مجهز.	0.648	*0.000
12.	يوجد في المدرسة مولد كهربائي للحد من الفاقد في الانتاجية.	0.555	*0.000

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

الصدق البنائي : " Structure Validity "

يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وللتحقق من الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كما في جدول رقم (11).

جدول رقم (11)

يوضح معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

القيمة الاحتمالية (sig)	معامل بيرسون للارتباط	المجال
*0.000	0.599	العلاقات الإنسانية
*0.000	0.803	المشاركة في اتخاذ القرارات
*0.000	0.823	الرضا الوظيفي
*0.000	0.763	البيئة المدرسية المادية والصحية

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يتضح من جدول رقم (11) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً، وبدرجة قوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة : " Reliability "

يشير الثبات إلى: "مدى اتساق نتائج المقياس، فإذا حصلنا على درجات متشابهة عند تطبيق نفس الاختبار على نفس المجموعة مرتين مختلفتين، فإننا نستدل على ثباتها (علام، 2010:466). ويعرف أيضاً: "إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه، وانسجامه، واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة" (القحطاني، 2002:76).

وقد تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقتين وذلك كما يلي:

أ - معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient)

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وتشير النتائج الموضحة في جدول رقم (12) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة حيث كانت تتراوح قيمتها لجميع المجالات ما بين (0.681-0.395)، بينما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للدرجة الكلية للاستبانة (0.798) وهذا يدل على أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

جدول رقم (12)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
العلاقات الإنسانية	11	0.810
المشاركة في اتخاذ القرارات	11	0.897
الرضا الوظيفي	12	0.845
البيئة المدرسية المادية والصحية	12	0.855
الدرجة الكلية للاستبانة	46	0.924

ب- طريقة التجزئة النصفية: (Split Half Method)

حيث تم تجزئة فقرات الاستبانة إلى جزأين (الفقرات ذات الأرقام الفردية، والفقرات ذات الأرقام الزوجية)، ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الفقرات الفردية، ودرجات الفقرات الزوجية، وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون = معامل الارتباط المعدل $\frac{2R}{R+1}$ ، حيث R معامل الارتباط بين درجات الفقرات الفردية ودرجات الفقرات الزوجية، وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول رقم (13):

جدول رقم (13)

طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

المجال	معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
العلاقات الإنسانية	0.551	0.771
المشاركة في اتخاذ القرارات	0.736	0.848
الرضا الوظيفي	0.598	0.749
البيئة المدرسية المادية والصحية	0.584	0.738
الدرجة الكلية للاستبانة	0.530	0.693

واضح من النتائج الموضحة في جدول رقم (13) أن قيمة معامل الارتباط المعدل (سبيرمان براون) (Spearman Brown) مرتفع ودال إحصائياً.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (3) قابلة للتوزيع، ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة، مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة، وصلاحيتها لتحليل النتائج، والإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها.

الأداة (الاستبانة) الثانية:

ثانيا : صدق وثبات استبانة مستوى المعلمين :

صدق الاستبانة: وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1- صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية ملحق رقم (1) على مجموعة من المحكمين، تألفت من (15) محكماً من المتخصصين في التربية، وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين من حيث الحذف والتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية، ملحق رقم (3).

2- صدق الاتساق الداخلي "Internal Validity"

يقصد بصدق الاتساق الداخلي: "مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة، والدرجة الكلية للمجال نفسه.

أ) نتائج الاتساق الداخلي لفقرات مستوى أداء المعلمين "

يوضح جدول رقم (14) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات "مستوى أداء المعلمين" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (14)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مستوى أداء المعلمين" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يلتزم المعلمون بمواعيد الحضور والانصراف من المدرسة.	0.590	*0.000
2.	يواظب على حضور الاصطفاف الصباحي.	0.533	*0.000
3.	يحسن التصرف في المواقف المفاجئة.	0.486	*0.000
4.	يستطيع حفظ النظام وإدارة الفصل.	0.464	*0.000
5.	يتمكن من تحقيق أهداف المادة العلمية.	0.530	*0.000
6.	يلتزم بحضور الاجتماعات الدورية للمدرسة.	0.425	*0.000
7.	يبادر في المشاركة للجان المدرسية المختلفة.	0.600	*0.000
8.	يبادر بتنفيذ الأنشطة اللاصفية للطلبة.	0.658	*0.000
9.	يتمتع بمهارة تحضير الدروس الصفية.	0.645	*0.000
10.	يظهر انطباعات ذات أساس ابداعي.	0.680	*0.000
11.	يستخدم الوسائل التعليمية المناسبة.	0.739	*0.000
12.	يجتهد في إعطاء الدروس التوضيحية.	0.714	*0.000
13.	يحافظ بعلاقات جيدة وحميمية مع المعلمين.	0.453	*0.000

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
14.	يستقبل أولياء أمور الطلبة بصدر رحب.	0.362	*0.000
15.	يشارك في تنظيم نشاطات إذاعية .	0.641	*0.000
16.	يقدم النصائح والتوجيهات للطلبة.	0.654	*0.000
17.	يحسن استخدام التكنولوجيا في عملية التدريس والتقويم.	0.535	*0.000
18.	يوفر البيئة الصفية المناسبة للطلبة.	0.692	*0.000
19.	يتبع طرائق وأساليب مناسبة للتدريس.	0.680	*0.000
20.	يهتم بتحسين أدائهم بشكل واضح.	0.666	*0.000
21.	ينفذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم.	0.625	*0.000
22.	يتابع أنشطة الطلبة وتصحيحها باستمرار.	0.613	*0.000
23.	ينجز أعمالهم في أوقاتها المحددة.	0.677	*0.000
24.	يستثمر أوقات الدوام الرسمي في ما هو مفيد.	0.714	*0.000
25.	يستطيع تحويل التعلم داخل الفصل إلى تعلم نشط	0.719	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

ثبات الاستبانة : " Reliability "

وقد تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقتين وذلك كما يلي:

أ - معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient)

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وتشير النتائج الموضحة في جدول رقم (15) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة حيث كانت قيمته للدرجة الكلية للاستبانة (0.752) وهذا يدل على أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

جدول رقم (15)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الدرجة الكلية للاستبانة	25	0.928

ب - طريقة التجزئة النصفية: (Split Half Method)

حيث تم تجزئة فقرات الاستبانة إلى جزأين (الفقرات ذات الأرقام الفردية، والفقرات ذات الأرقام الزوجية)، ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الفقرات الفردية، ودرجات الفقرات الزوجية، وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون = معامل الارتباط المعدل $\frac{2R}{R+1}$ ، حيث R معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية، وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول رقم (16):

جدول رقم (16)

طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

المجال	معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
الدرجة الكلية للاستبانة	0.809	0.895

واضح من النتائج الموضحة في جدول رقم (16) أن قيمة معامل الارتباط المعدل (سبيرمان براون) (Spearman Brown) مرتفع ودال إحصائياً.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق رقم (3) قابلة للتوزيع، ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة، مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة، وصلاحياتها لتحليل النتائج، والإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها

سادساً: المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي "Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)".

تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- النسب المئوية، والتكرارات، والوزن النسبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة المبحوثة .
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وكذلك اختبار التجزئة النصفية؛ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)؛ لقياس درجة الارتباط، ويقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي، والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.
- اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى الدرجة المتوسطة وهو (3)، أم زاد أو قل عن ذلك، ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة .
- اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة، وقد استخدم للإجابة عن الفرضية الثانية (الجنس، المؤهل العلمي).
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance - ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات، أو أكثر من البيانات، وقد استخدم مع متغير (سنوات الخدمة).
- اختبار شيفيه لمعرفة اتجاه الفروق بين المتوسطات لصالح أي فئة.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة الميدانية

"إجابة التساؤلات ومناقشتها"

تمهيد

المحك المعتمد في الدراسة.

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة وتفسيرها.

1. إجابة السؤال الأول.
2. إجابة السؤال الثاني.
3. إجابة السؤال الثالث.
4. إجابة السؤال الرابع.
5. إجابة السؤال الخامس.

التوصيات.

المقترحات.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة الميدانية

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، بهدف التعرف إلى: "جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم" والوقوف على أثر متغيرات الدراسة التي اشتملت (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية "Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)"، للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

المحك المعتمد في الدراسة:

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة، فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس $(5-1=4)$ ، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي $(4/5=0.80)$ ، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول الآتي: (التميمي، 2004: 42).

جدول رقم (17)

يوضح المحك المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية
قليلة جداً	من 20% - 36%	من 1 - 1.80
قليلة	أكثر من 36% - 52%	أكثر من 1.80 - 2.60
متوسطة	أكثر من 52% - 68%	أكثر من 2.60 - 3.40
كبيرة	أكثر من 68% - 84%	أكثر من 3.40 - 4.20
كبيرة جداً	أكثر من 84% - 100%	أكثر من 4.20 - 5

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للأداة ككل، ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

❖ النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة وتفسيرها:

قام الباحث بالإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال تحليل البيانات، والتركيز على أعلى فقرتين وأدنى فقرتين، وتفسير نتائجها ومقارنتها بالدراسات السابقة.

❖ إجابة السؤال الأول الذي ينص:

ما مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم؟ وللاجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، واختبار T لعينة واحدة.

جدول رقم (18)

يوضح المتوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب لكل مجال من المجالات

م	المجال	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (T)	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
-1	العلاقات الانسانية	4.248	84.96	190.088	.000	1
-2	المشاركة في اتخاذ القرار	3.036	60.72	77.835	.000	3
-3	الرضا الوظيفي	3.188	63.76	95.583	.000	2
-4	البيئة المدرسية المادية والصحية	2.959	59.18	78.941	.000	4
	الدرجة الكلية للاستبانة	3.357	67.15	141.113	.000	

يبين جدول رقم (18) أن: المتوسط الحسابي لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم. يساوي (3.357)، بوزن النسبي (67.15%)، وأن قيمة اختبار T يساوي (141.113)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وهذا يعني أن: هناك موافقة بدرجة متوسطة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم بشكل عام.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

1. أن الظروف التي يعيشها المجتمع الفلسطيني من حروب وحصار وعدم انتظام الرواتب ساهمت في تدني جودة الحياة الوظيفية للمعلمين.

2. الإمكانيات المادية التي تمتلكها وزارة التربية والتعليم لتوفير حياة وظيفية مناسبة للمعلمين لا ترتقي إلى المستوى المطلوب.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة نصار (2013) ودراسة البلبيسي (2012) ودراسة حربي (2012) ودراسة العجوري (2013) ودراسة علام (2012) حيث أشارت جميعها إلى أن جودة الحياة الوظيفية كانت بدرجة متوسطة.

واختلفت مع نتيجة دراسة_ أبو يونس (2013) حيث كانت بدرجة جيد جداً ودراسة زاده وآخرون (2012) وكانت بدرجة متدنية جداً.

- كما يتضح من جدول رقم (18) أن المجال الأول "العلاقات الانسانية" حصل على المرتبة الأولى، حيث بلغ الوزن النسبي (84.96%) وبدرجة تقدير كبيرة جداً، ويعزو الباحث ذلك إلى أن:
 - طبيعة المجتمع الفلسطيني وظروفه تفرض على أفراد عامة والمعلمين خاصة أن يكونوا مترابطين ومتعاونين إمتثالاً لقوله ﷺ "مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم وتعاطفهم مثل الجسد الواحد إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى" (البخاري، 1987، رقم الحديث: 5552)
 - العلاقات الإنسانية بين أفراد المجتمع المدرسي تعد أمراً ضرورياً لنجاح العمل المدرسي.
- وقد حصل المجال الثالث "الرضا الوظيفي" على المرتبة الثانية، حيث بلغ الوزن النسبي (63.76%) بدرجة تقدير متوسطة. ويعزو الباحث ذلك إلى:
 - بالرغم من الظروف السيئة التي يعيشها المعلم الفلسطيني في غزة إلا أن معظم المعلمين يشعرون بالرضا عن عملهم في التعليم.
 - ارتباط هذه المهنة بدعوة الأنبياء والرسل عليهم السلام، واعتبارها أم المهن، وامتنالاً لقول رَسُولِ اللَّهِ ﷺ: "إِنَّ اللَّهَ وَمَلَائِكَتَهُ وَأَهْلَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ حَتَّى النَّمْلَةُ فِي جُحْرِهَا وَحَتَّى الْحُوْتُ فِي الْبَحْرِ لَيُصَلُّونَ عَلَى مُعَلِّمِ النَّاسِ الْخَيْرِ" (الترمذي، 1975، رقم الحديث: 2901).
 - بالرغم من ذلك فإن بعض المعلمين يشعرون بكثرة التزاماتهم التي تنعكس على مستوى رضاهم الوظيفي.
- وقد حصل المجال الثاني "المشاركة في اتخاذ القرار" على المرتبة الثالثة، حيث بلغ الوزن النسبي (60.72%) بدرجة تقدير متوسطة، ويعزو الباحث ذلك إلى:
 - أن معظم القرارات التي تنطلق من المدير موجهة من وزارة التربية والتعليم وما على المدير إلا التنفيذ بمشاركة المعلمين.
 - أن مدير المدرسة على علم بالأعباء الكبيرة الملقاة على عاتق المعلمين فلا يكلفهم إلا بما تسمح به قدراتهم وأوقاتهم.
 - أن بعض المعلمين ليس لديهم الخبرة الكافية للمشاركة بعملية اتخاذ القرارات.
- كما حصل المجال الرابع "البيئة المدرسية المادية والصحية" على المرتبة الأخيرة، حيث بلغ الوزن النسبي (59.18%) بدرجة تقدير متوسطة. ويعزو الباحث ذلك إلى:
 - قلة الإمكانيات التي تمتلكها وزارة التربية والتعليم لتوفير بيئة مادية مناسبة للمعلمين.
 - ضعف المتابعة الصحية للمرافق من قبل المختصين.

تحليل فقرات المجال الأول: العلاقات الانسانية:

جدول رقم (19)

يوضح المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات " العلاقات الانسانية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	أتعامل مع زملائي المعلمين بكل ود واحترام	4.85	97.00	105.946	.000	1
2.	أسعى إلى تقوية علاقتي بزملائي في المدرسة	4.60	92.00	57.068	.000	3
3.	أحترم مشاعر وأحاسيس الآخرين في المدرسة	4.71	94.20	78.202	.000	2
4.	أبادر في مساعدة زملائي	4.49	89.80	50.264	.000	4
5.	لدي القدرة على التفاعل والاتصال مع الزملاء	4.41	88.20	47.773	.000	5
6.	أحقق ذاتي من خلال العمل الجماعي	4.22	84.40	36.332	.000	7
7.	أشارك زملائي العاملين في المناسبات الاجتماعية المختلفة	4.29	85.80	33.341	.000	6
8.	أشعر بمعاملة الإدارة للمعلمين بالعدل والإنصاف	3.89	77.80	20.577	.000	9
9.	يقدم لي المدير المساعدة في حل المشكلات الخاصة	3.77	75.40	15.746	.000	10
10.	تربطني علاقات وثيقة بكثير من أولياء الأمور	3.42	68.40	8.727	.000	11
11.	يسود المدرسة جو من الحب والألفة	4.08	81.60	28.535	.000	8

• الفقرة دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول رقم (19) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (1) والتي نصت على: "أتعامل مع زملائي المعلمين بكل ود واحترام" احتلت المرتبة الأولى، بوزن نسبي قدره (97.00%) وهي بدرجة كبيرة جداً.

• ويعزو الباحث ذلك إلى:

- حرص المعلمين على توثيق العلاقات فيما بينهم لنجاح العملية التعليمية.
 - العمل بروح الفريق الواحد يتطلب وجود علاقات إنسانية جيدة بين المعلمين.
 - الفقرة رقم (3) والتي نصت على: "أحترم مشاعر وأحاسيس الآخرين في المدرسة" احتلت المرتبة الثانية، بوزن نسبي قدره (94.20%) وهي بدرجة كبيرة جداً.
 ويعزو الباحث ذلك إلى:

- العلاقات الإنسانية الجيدة بين المعلمين توفر بيئة مناسبة من الاحترام والتقدير لبعضهم البعض؛ وذلك امتثالاً لقول الرسول ﷺ "لَا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّى يُحِبَّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ" (مسلم، 1992، رقم الحديث: 45).

- الظروف المادية التي يعيشها المعلمون واحدة وهي كفيلا باحترام كل منهما للآخر.
 كما يتضح من الجدول السابق أن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (10) والتي نصت على: "تربطني علاقات وثيقة بكثير من أولياء الأمور" احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (68.40%) وهي بدرجة كبيرة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن معظم المعلمين يهتمون بالالتقاء بأولياء الأمور والاجتماع بهم، إضافة إلى أن أولياء الأمور يعيشون في نفس البيئة الاجتماعية للمعلمين.

- أن بعض المعلمين يشعرون بالتذمر تجاه زيارة أولياء الأمور المتكررة والتي تشغلهم عن أداء عملهم.

• الفقرة رقم (9) والتي نصت على: "يقدم لي المدير المساعدة في حل المشكلات الخاصة" احتلت المرتبة التاسعة، بوزن نسبي قدره (75.40%) وهي بدرجة كبيرة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- اهتمام المديرين بعلاج المشكلات الخاصة بالمعلمين ليتمكنوا من أداء دورهم التعليمي بفاعلية عالية.

- أن بعض المعلمين يشعر بالخجل من عرض مشاكله الخاصة على المدير، ولا يحبذ طرحها داخل أسوار المدرسة.

• تحليل فقرات المجال الثاني: المشاركة في اتخاذ القرار:

جدول رقم (20)

المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات "المشاركة في اتخاذ القرارات"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1	أستشار في بعض القرارات المهمة بالمدرسة	3.15	63.00	2.973	.003	5
2	أشارك في وضع الخطط التطويرية للعمل	3.10	62.00	2.191	.029	6
3	أساهم بأفكار وآراء بناءة تخدم العمل المدرسي	3.52	70.40	11.838	.000	2
4	أفوض ببعض الصلاحيات من قبل المدير	3.27	65.40	5.387	.000	4
5	أساهم في حل مشكلات العمل داخل المدرسة	3.33	66.60	6.748	.000	3
6	أشارك في تخطيط الجدول المدرسي	2.32	46.40	12.584	.000	11
7	أستشار في اختيار الوقت الملائم لزيارتي الصفية	3.07	61.40	1.192	.234	7
8	أساهم في إدراج بعض الموضوعات على جدول أعمال الاجتماعات المدرسية	2.67	53.40	6.307	.000	9
9	أضع الحلول المناسبة لحل مشكلات الطلبة	3.55	71.00	12.354	.000	1
10	أشارك في وضع برامج لتجميل المدرسة	3.01	60.20	.130	.897	8
11	أحدد الدورات التدريبية التي سألتحق بها	2.41	48.20	10.096	.000	10

• الفقرة دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول رقم (20) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

• الفقرة رقم (9) والتي نصت على: "أضع الحلول المناسبة لحل مشكلات الطلبة" احتلت المرتبة الأولى، بوزن نسبي قدره (71.00%) وهي بدرجة كبيرة.

• ويعزو الباحث ذلك إلى:

- اعتقاد المعلمين أن حل مشكلات الطلبة جزء من مهامهم الأساسية.
- خبرة المعلمين المتراكمة تمكنهم من التعامل مع مشكلات الطلبة بشكل مناسب.
- إدراك المديرين إلى أهمية دور المعلم في التفاعل مع المشكلات السلوكية للطلبة.
- الفقرة رقم (3) والتي نصت على: "أساهم بأفكار وآراء بناءة تخدم العمل المدرسي" احتلت المرتبة الثانية، بوزن نسبي قدره (70.40%) وهي بدرجة كبيرة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- إتاحة مديري المدارس الفرصة للمعلمين بطرح الأفكار والآراء وتفعيلها في خدمة قضايا المدرسة.
- اهتمام المعلمين بالمشاركة في الارتقاء بالمدرسة من خلال أفكارهم وآرائهم.
- امتلاك المعلمين امهارات وأفكار إبداعية تمكنه من الإرتقاء بالمدرسة.

كما يتضح من الجدول السابق أن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (6) والتي نصت على: "أشارك في تخطيط الجدول المدرسي" احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (46.40%) وهي بدرجة قليلة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن الجدول المدرسي من مهمات نائب مدير المدرسة واشراك المعلمين في التخطيط للجدول المدرسي يبرز فيه المصلحة الذاتية لكل معلم.
- أن الجدول المدرسي في الغالب ثابت باستثناء بعض التعديلات الطارئة.

- الفقرة رقم (11) والتي نصت على: "أحدد الدورات التدريبية التي سألتحق بها" احتلت المرتبة الحادية عشر، بوزن نسبي قدره (48.20%) وهي بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- قلة اهتمام مركز التدريب برغبات المعلمين واحتياجاتهم لاسيما أن المعلم أكثر دراية باحتياجاته من مركز التدريب.
- قصور الدورات التدريبية على الجوانب النظرية واهمال الجوانب العملية مما افقد الدورات فعاليتها وجدواها.
- أن الدورات التدريبية تحدها وزارة التربية والتعليم وفق معايير معينة.

• تحليل فقرات مجال الرضا الوظيفي.

جدول رقم (21):

المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "الرضا الوظيفي"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	أشعر بالرضا لاختياري مهنة التعليم	3.91	78.20	17.750	.000	3
2.	أشعر بالأمن والاستقرار الوظيفي	2.82	56.40	-2.920	.004	8
3.	أكافأ على الجهود التي أبدلها في التدريس	2.67	53.40	-6.126	.000	9
4.	أرى أن راتبي كاف للعيش حياة كريمة	2.09	41.80	-17.340	.000	11
5.	أشعر بالراحة عند تقديم حوافز مادية ومعنوية	3.73	74.60	13.667	.000	5
6.	أعتقد أن راتبي الشهري يتناسب مع الجهد الذي يتطلبه العمل	2.08	41.60	-17.978	.000	12
7.	أشعر بأن قرارات الترقية تتم بطريقة عادلة	2.39	47.80	-12.089	.000	10
8.	أشعر بالرضا عن الدورات التدريبية لتحسين الأداء	2.88	57.60	-2.181	.030	7
9.	أعير عن ذاتي من خلال تدريس المباحث التعليمية	3.78	75.60	17.393	.000	4
10.	أواظب على عملي دون تغيب	4.38	87.60	37.597	.000	1
11.	أنجز عملي بالدافعية الكافية	4.15	83.00	28.058	.000	2
12.	ألمس تقدير المجتمع لجهودي في المدرسة	3.38	67.60	7.395	.000	6

• الفقرة دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول رقم (21) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (10) والتي نصت على: "أواظب على عملي دون تغيب" احتلت المرتبة الأولى، بوزن نسبي قدره (87.60%) وهي بدرجة كبيرة جداً.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- استئثار المعلمين ثقل الأمانة التي يحملونها لاسيما في وقت الدوام.

= متابعة المدير للمعلمين بشكل يومي، والتحذير من الغياب حتى لا يؤثر على المنهاج.

- الفقرة رقم (11) والتي نصت على: "أنجز عملي بالدافعية الكافية" احتلت المرتبة الثانية، بوزن نسبي قدره (83.00%) وهي بدرجة كبيرة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- تمتع المعلمين بقدرات تمكنهم من أداء المهام الموكلة إليهم على أتم وجه.

- يقوم مدير المدرسة أعماله بالدافعية الكافية مما ينعكس على أعمال المعلمين.

- بالرغم من الظروف المحيطة بالمعلم الفلسطيني إلا أن حبه لعمله يدفعه للقيام بواجبه دون تقصير.

- كما يتضح من الجدول السابق أن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (6) والتي نصت على: "أعتقد أن راتبي الشهري يتناسب مع الجهد الذي يتطلبه العمل" احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (41.60%) وهي بدرجة قليلة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- سوء الأوضاع الاقتصادية لاسيما وان الراتب يصرف بطريقة غير منتظمة بل يعطى أقل من نصفه.

- استعظام المعلمين للجهد الذي يقومون به في ظل انقطاع الراتب أو تأخيره.

- في الغالب أن المعلم يعمل في مدرسة بعيدة عن مسكنه وهذا يتطلب أجره المواصلات.

• والفقرة رقم (4) والتي نصت على " أرى أن راتبي كاف للعيش حياة كريمة " احتلت المرتبة الحادي عشر، بوزن نسبي قدره (41.80%) وهي بدرجة قليلة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

. شعور المعلمين بغلاء المعيشة مقابل عدم انتظام الراتب وقلة إيفائه بمتطلبات المعيشة.

. مستلزمات المعلمين كثيرة وتحتاج إلى رواتب منتظمة وكافية.

• تحليل فقرات مجال البيئة المدرسية المادية والصحية:

جدول رقم (22):

المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " البيئة المدرسية المادية والصحية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	تناسب التجهيزات المكتبية(كراسي -طاولات - خزانات (مع احتياجات المعلمين	3.00	60.00	-0.041-	.967	6
2.	تعتبر مساحة غرفة المعلمين مناسبة	2.97	59.40	-0.533-	.594	8
3.	تتميز بيئة المدرسة بالنظافة والترتيب	3.69	73.80	14.916	.000	1
4.	تبتعد المدرسة عن أماكن الضوضاء) الورش والمصانع والأسواق	3.18	63.60	3.057	.002	2
5.	يقدم مقصف المدرسة خدمات جيدة للمعلمين	2.70	54.00	-5.663-	.000	10
6.	تناسب الكثافة الصفية مع جهد المعلم	2.65	53.00	-6.587-	.000	11
7.	تحفز البيئة الفيزيائية المعلم على الإبداع	2.77	55.40	-4.630-	.000	9
8.	يتوافر في المدرسة مساحة مناسبة من البيئة الخضراء	2.42	48.40	-11.202-	.000	12
9.	تتوافر دورات مياه نظيفة ومياه صالحة للشرب	3.01	60.02	.238	.812	5
10.	يتوافر في المدرسة مختبر حاسوب لإنجاز الأعمال	3.10	62.00	1.495	.136	3
11.	يتوافر في المدرسة مختبر علوم مجهز	3.04	60.08	.681	.496	4
12.	يوجد في المدرسة مولد كهربائي للحد من الفاقد في الانتاجية	2.98	59.60	-0.249-	.804	7

• الفقرة دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول رقم (22) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (3) والتي نصت على: " تتميز بيئة المدرسة بالنظافة والترتيب " احتلت المرتبة الأولى، بوزن نسبي قدره (73.80%) وهي بدرجة كبيرة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- حرص المديرين على توفير بيئة مدرسية مناسبة لعملية التعلم والتعليم.
- اهتمام وزارة التربية والتعليم بمتابعة المدارس من حيث النظافة والترتيب.
- الفقرة رقم (5) والتي نصت على: " تبتعد المدرسة عن أماكن الضوضاء الورش والمصانع والأسواق " احتلت المرتبة الثانية، بوزن نسبي قدره (63.60%) وهي بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن معظم المدارس يتم اختيارها حسب المنطقة الجغرافية الأكثر هدوءاً.
- وجود بعض المدارس في أماكن غير مناسبة بسبب ظروف طارئة لخدمة المنطقة المحيطة.

كما يتضح من الجدول السابق أن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (8) والتي نصت على: " يتوافر في المدرسة مساحة مناسبة من البيئة الخضراء " احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (48.40%) وهي بدرجة قليلة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- ضيق مساحة معظم المدارس لا تسمح بتوفير مساحة خضراء.
- استغلال وزارة التربية والتعليم للمساحات الخضراء لبناء الصفوف والمرافق التي تخدم العملية التعليمية.

- الفقرة رقم (6) والتي نصت على: " تتناسب الكثافة الصفية مع جهد المعلم " احتلت المرتبة العاشرة، وقبل الأخيرة، بوزن نسبي قدره (53.00%) وهي بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن كثرة أعداد الطلبة في الصف الواحد تنعكس سلباً على أداء المعلم.
- مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين يتطلب بذل مجهود أكبر من المعلمين.
- وجود أعداد كبيرة من الطلبة داخل الصف الواحد يحتاج إلى جهد كبير لا يستطيعه كثير من المعلمين.

❖ إجابة السؤال الثاني والذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة بحافظات غزة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟

• للإجابة عن هذا السؤال تم اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة بحافظات غزة تعزى لمتغيرات الدراسة الجنس (معلم، معلمة)

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار " T لعينتين مستقلتين".

جدول رقم (23)

نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين" وفقا لمتغير "الجنس"

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		معلمة	معلم	
.022	-2.302-	47.2727	46.2179	العلاقات الانسانية
.795	-.259-	33.4848	33.2821	المشاركة في اتخاذ القرار
.001	-3.399-	39.5281	37.0470	الرضا الوظيفي
.118	-1.564-	36.1826	34.8932	البيئة المدرسية المادية والصحية
.017	-2.388-	156.5304	151.4402	الدرجة الكلية للاستبانة

من النتائج الموضحة في جدول رقم (23) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين" أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمجالات الدراسة الأول والثالث والدرجة الكلية، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس لصالح المعلمات، باستثناء ما يتعلق في المجال الثاني: المشاركة في اتخاذ القرار، وكذلك المجال الرابع: البيئة المدرسية المادية والصحية حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

_ قلة الأعباء المعيشية الملقاة على عاتق المعلمات مقارنة بالأعباء الملقاة على عاتق المعلمين.

_ مدارس الإناث أكثر استقرارا خاصة أن المعلمات يتعاملن مع الإناث وهن أكثر هدوء من الذكور مما يتيح للمعلمات الرضا عن العمل.

ـ وبالنسبة للمجال الثاني والرابع لا توجد فروق ويعزو الباحث ذلك إلى:

ـ العلاقات الحميمة التي تسود الحياة المدرسية بين المدير والمدرسين تسمح للجميع بالمشاركة في اتخاذ القرارات دون اعتبار لعامل الجنس.

ـ حرص الإدارات المدرسية بغض النظر عن جنس المدرسة على الالتزام بتعليمات الوزارة الخاصة بالناحية الصحية والبيئة المادية.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغيرات الدراسة المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى).
للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين.

جدول رقم (24)

نتائج اختبار " T لعينتين مستقلتين" وفقا لمتغير "المؤهل العلمي"

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		ماجستير فأعلى	بكالوريوس فأقل	
.176	1.355	45.4615	46.8178	العلاقات الانسانية
.260	-1.128-	35.1923	33.2756	المشاركة في اتخاذ القرار
.814	.235	37.9231	38.3007	الرضا الوظيفي
.513	.654	34.4231	35.5982	البيئة المدرسية المادية والصحية
.827	.219	153.0000	154.0205	الدرجة الكلية للاستبانة

من النتائج الموضحة في جدول (24) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "T لعينتين مستقلتين" أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجميع مجالات الدراسة والدرجة الكلية، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغيرات الدراسة المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى)

ويعزو الباحث ذلك إلى:

ـ أن الظروف المختلفة التي يعيشها المعلمون في محافظات غزة والشهادات العلمية مهما ارتفعت لا تغيير من واقع المعلم في ظل هذه الظروف.

ـ أن التعامل مع المعلم داخل المدرسة بنفس الدرجة بغض النظر عن الدرجة العلمية التي يحملها.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).
للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار "تحليل التباين".

جدول رقم (25)

نتائج اختبار "تحليل التباين" وفقا لمتغير "سنوات الخدمة"

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة الدلالة
العلاقات الانسانية	بين المجموعات	89.774	2	44.887	1.830	.162
	داخل المجموعات	11335.258	462	24.535		
	المجموع	11425.032	464			
المشاركة في اتخاذ القرار	بين المجموعات	46.797	2	23.398	.329	.720
	داخل المجموعات	32829.066	462	71.059		
	المجموع	32875.862	464			
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	840.988	2	420.494	6.804	.001
	داخل المجموعات	28552.668	462	61.802		
	المجموع	29393.656	464			
البيئة المدرسية المادية والصحية	بين المجموعات	127.032	2	63.516	.804	.448
	داخل المجموعات	36498.934	462	79.002		
	المجموع	36625.966	464			
جميع المجالات معاً	بين المجموعات	2835.266	2	1417.633	2.684	.069
	داخل المجموعات	243987.392	462	528.111		
	المجموع	246822.658	464			

يتضح من جدول رقم (25) يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لمجالات الدراسة الأولى والثاني والرابع والدرجة الكلية لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن درجة التآلف بين المدرسين لا تؤثر فيها سنوات الخدمة قلت أو كثرت، خاصة وأنها تجمعهم بيئة اجتماعية واحدة.

- الثقافة التنظيمية السائدة داخل المدرسة تعزز العلاقات الإنسانية الجيدة بين المدرسين دون النظر إلى تاريخ تعيين المعلم.

- بالنسبة للمجال الثالث الرضا الوظيفي فإنه توجد فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة. ولمعرفة اتجاه الفروق قام الباحث بإجراء اختبار شيفيه وهذا ما يؤكد الجدول (26) والذي يوضح نتائج اختبار شفيه للفروق بين المتوسطات، وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (26)

يوضح نتائج اختبار شفيه بين المتوسطات

القيمة الاحتمالية (Sig.)	الفرق بين المتوسطات	المتوسط (i)	المتوسط (i)	المجال
.142	1.82515	من 5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	الرضا الوظيفي
.451	-1.26364-	أكثر من 10 سنوات		
.002	-3.08879-°	أكثر من 10 سنوات	من 5-10 سنوات	

• الفروق دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول رقم (26) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الفئتين من (5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات) في البعد الثالث (الرضا الوظيفي) لصالح الفئة أكثر من 10 سنوات حيث بلغ المتوسط لهذه الفئة (40.000)، في حين بلغ المتوسط للفئة من 5 إلى 10 سنوات (36.912).

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن ذوي سنوات الخدمة أكثر من 10 سنوات استطاعوا طيلة فترة عملهم التغلب على العقبات التي تواجههم بما يملكونه من الخبرات، والتكيف مع متطلبات العمل.

إجابة السؤال الثالث والذي ينص على:

ما مستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظر المديرين؟
وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، واختبار T لعينة واحدة.

جدول رقم (27)

يوضح المتوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال مستوى الأداء

م	مجال مستوى الأداء	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	الدرجة الكلية للاستبانة مستوى الاداء الوظيفي	3.896	77.93	106.935	.000

يبين جدول (27) أن: المتوسط الحسابي لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس يساوي (3.896)، وبذلك فإن الوزن النسبي (77.93%)، وأن قيمة اختبار T يساوي (106.935)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وهذا يعني أن: هناك موافقة بدرجة كبيرة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس بشكل عام.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- إخلاص المعلمين بأداء أعمالهم على اكمل وجه إمتثالاً لقوله ﷺ "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" (الألباني، د.ت، رقم الحديث: 1880)
- اهتمام وزارة التربية والتعليم في محافظات غزة بمتابعة المعلمين في أداء أعمالهم.
- حرص المعلمين على خدمة مجتمعهم، وتربية الأجيال التي ستعمل رفعة الوطن والارتقاء به.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ماضي (2014) ومع دراسة البليبيسي (2012) ومع دراسة ناصر (2010) حيث أشارت جميعها إلى أن مستوى الأداء الوظيفي كان بدرجة كبيرة.

واختلفت هذه الدراسة مع نتيجة دراسة مرتجي (2013) ونتيجة دراسة الحربي والنجار (2012) أشارت جميعها إلى أن مستوى الأداء الوظيفي كان بدرجة متوسطة.

تحليل فقرات الإستبانة الثانية المتعلقة بمستوى أداء المعلمين:

جدول رقم (28)

يوضح المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات محور "مستوى الأداء الوظيفي"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1	يلتزم المعلمون بمواعيد الحضور والانصراف من المدرسة.	4.10	82.00	21.158	.000	8
2	يواظب على حضور الاصطفاف الصباحي.	4.28	85.60	25.190	.000	2
3	يحسن التصرف في المواقف المفاجئة.	3.76	75.20	13.854	.000	19
4	يستطيع حفظ النظام وإدارة الفصل.	4.10	82.00	24.082	.000	9
5	يتمكن من تحقيق أهداف المادة العلمية.	4.06	81.20	21.791	.000	10
6	يلتزم بحضور الاجتماعات الدورية للمدرسة.	4.49	89.80	28.608	.000	1
7	يبادر بالمشاركة في اللجان المدرسية المختلفة.	3.64	72.80	9.431	.000	20
8	يبادر بتنفيذ الأنشطة اللاصفية للطلبة.	3.53	70.60	7.821	.000	22
9	يتمتع بمهارة تحضير الدروس الصفية.	4.10	82.00	22.011	.000	7
10	يظهر انطباعات ذات أساس إبداعي	3.33	66,60	4.975	.000	23
11	يستخدم الوسائل التعليمية المناسبة	3.84	76.80	12.788	.000	17
12	يجتهد في إعطاء الدروس التوضيحية.	2.98	59.60	-281	.779	25
13	يحتفظ بعلاقات جيدة وحميمة مع المعلمين.	4.23	84.60	22.763	.000	3
14	يستقبل أولياء أمور الطلبة بصدق ورحب.	4.14	82.80	23.771	.000	5
15	يشارك في تنظيم نشاطات إذاعية	3.94	78.80	13.433	.000	15
16	يقدم النصائح والتوجيهات للطلبة.	4.12	82.40	21.501	.000	6
17	يحسن استخدام التكنولوجيا في عملية التدريس والتقييم.	3.29	65.80	4.106	.000	24
18	يوفر البيئة الصفية المناسبة للطلبة.	4.03	80.60	17.952	.000	12
19	يتبع طرائق وأساليب مناسبة للتدريس.	3.96	79.20	17.274	.000	14
20	يهتم بتحسين أداء الطلبة بشكل واضح.	4.02	80.40	20.369	.000	13
21	ينفذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه.	4.18	83.60	23.599	.000	4
22	يتابع أعمال الطلبة الكتابية ويصححها باستمرار.	3.89	77.80	16.441	.000	16
23	ينجز أعماله في أوقاتها المحددة.	4.02	80.40	19.224	.000	11
24	يستثمر أوقات الدوام الرسمي في ما هو مفيد.	3.79	75.80	12.772	.000	18
25	يستطيع تحويل التعلم داخل الفصل إلى تعلم نشط	3.60	72.00	8.651	.000	21

• الفقرة دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول رقم (28) أن أعلى ثلاث فقرات في هذا المجال كانت:
الفقرة رقم (6) والتي نصت على: " يلتزم بحضور الاجتماعات الدورية للمدرسة" احتلت المرتبة الأولى،
بوزن نسبي قدره (89.80%) وهي بدرجة كبيرة جداً.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- إلتزام المعلمين بتعليمات الإدارة المدرسية يسهم في رفع درجاتهم عند التقويم.
- حرص المعلمين على معرفة كل ما يهم المدرسة من قرارات وتعليمات.
- إدراك المعلمين أن هذه الاجتماعات يتمخض عنها الكثير من القرارات التي تواجه عمل المعلمين.
- الفقرة رقم (2) والتي نصت على: " يواظب على حضور الاصطفاف الصباحي" احتلت المرتبة الثانية،
بوزن نسبي قدره (85.60%) وهي بدرجة كبيرة جداً.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- حرص المعلمين على حضور اليوم الدراسي من بدايته حتى يتسنى لهم متابعة الطلبة من حيث
النظافة والانضباط.
- رغبة المعلمين بحضور الاصطفاف الصباحي ليكونوا بين طلبتهم، والالتزام بتعليمات الوزارة بالحضور
المبكر إلى المدرسة.
- الفقرة رقم (13) والتي نصت على: " يحتفظ بعلاقات جيدة وحميمة مع المعلمين" واحتلت المرتبة
الثالثة، بوزن نسبي قدره (84.60) وهي درجة كبيرة جداً.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن متطلبات أي مؤسسة حتى يكتب لها النجاح والتميز وجود علاقات جيدة بين العاملين فيها.
- أن طبيعة المجتمع الفلسطيني تقوم على العلاقات الحسنة بين أبنائه، وهذا انعكس على العلاقات بين
المعلمين داخل المدرسة.

كما يتضح من الجدول السابق أن أدنى ثلاث فقرات في هذا المجال كانت:

- الفقرة رقم (12) والتي نصت على: " يجتهد في إعطاء الدروس التوضيحية" احتلت المرتبة الأخيرة،
بوزن نسبي قدره (59.60%) وهي بدرجة متوسطة.

• ويعزو الباحث ذلك إلى:

- كثرة الأعباء الملقاة على عاتق المعلمين من تحضير للدروس والاختبارات، والدروس التوضيحية تحتاج
إلى جهد كبير.
- حضور بعض المشرفين للدروس التوضيحية قد يكون السبب في قلة القيام بها.
- قلة الحوافز والمكافآت لمن يقوم بهذه الدروس التوضيحية.
- الفقرة رقم (17) والتي نصت على: " يحسن استخدام التكنولوجيا في عملية التدريس والتقييم"
احتلت المرتبة الرابعة والعشرون وقبل الأخيرة بوزن نسبي قدره (65.80%) وهي بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- قلة الإمكانيات التكنولوجية الموجودة في المدارس.
 - خشية بعض المعلمين من انقطاع الكهرباء أثناء الدرس، مما يجعله يستخدم الوسائل الجلدية أو الرسم على السبورة.
 - الفقرة رقم (10) والتي نصت على: " يظهر انطباعات ذات أساس إبداعي" بوزن نسبي قدره (66.60%) وهي بدرجة متوسطة.
- ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن الحالة المعيشية التي يعيشها بعض المعلمين في محافظات غزة تشكل عائقاً أمام الإبداع.
- أن معظم المعلمين يمتلكون مهارات ابداعية تساهم في الإرتقاء بالمدرسة.

إجابة السؤال الرابع والذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير الجنس (مدير، مديرة) للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين.

جدول رقم (29)

نتائج اختبار T - لعينتين مستقلتين" وفقا لمتغير "الجنس"

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
.057	-1.917-	3.965	3.831	الدرجة الكلية للاستبانة

من النتائج الموضحة في جدول (29) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار T لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمجال الدراسة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير الجنس.

• ويعزو الباحث ذلك إلى:

- سعي المعلمين بغض النظر عن جنسهم إلى الارتقاء بمستوى أدائهم.
- اهتمام وزارة التربية والتعليم بمتابعة أداء المعلمين وتطويره من خلال الدورات التدريبية وورش العمل والبرامج الأخرى دون اعتبار لعامل الجنس.

- الفرضية الثانية: لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى).
للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين.

جدول رقم (30) نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		بكالوريوس فأقل	ماجستير فأعلى	
.546	-.606-	3.940	3.886	الدرجة الكلية للاستبانة

من النتائج الموضحة في جدول (30) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار T لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمجال الدراسة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- طبيعة التدريس في المرحلة الأساسية لا يؤثر فيها المؤهل العلمي سواء كان أعلى أو أدنى لأن المعلم لديه منهاج دراسي محدد.

- ادراك المديرين لأداء معلمين لا يختلف باختلاف المؤهل العلمي.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار "تحليل التباين".

جدول رقم (31) يوضح نتائج اختبار "تحليل التباين" وفقا لمتغير "سنوات الخدمة"

القيمة الدلالة	قيمة "F"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
.082	2.546	271.804	2	543.608	بين المجموعات	الدرجة الكلية للمجال
		106.778	137	14628.528	داخل المجموعات	
			139	15172.136	المجموع	

- من النتائج الموضحة في جدول رقم (31) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار "تحليل التباين" أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمجال الدراسة ككل، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن نظرة تقييم المديرين لمعلميهم كانت مبنية على معايير ودليل ولا اعتبار لسنوات الخدمة لديهم.

❖ إجابة السؤال الخامس والذي ينص على:

هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية ومتوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى أداء المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم اختبار الفرضية التالية:

توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية ومتوسطات تقدير أفراد العينة لمستوى أداء المعلمين؟

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار "بيرسون".

جدول رقم (32) نتائج اختبار "بيرسون"

متوسط تقدير مستوى الأداء الوظيفي	المقاييس	متوسط تقدير مستوى جودة الحياة الوظيفية
140	حجم العينة	العلاقات الانسانية
0.018	معامل الارتباط	
.831	القيمة الاحتمالية (Sig.)	
140	حجم العينة	المشاركة في اتخاذ القرار
.066	معامل الارتباط	
.441	القيمة الاحتمالية (Sig.)	
140	حجم العينة	الرضا الوظيفي
.147	معامل الارتباط	
.082	القيمة الاحتمالية (Sig.)	
140	حجم العينة	البيئة المدرسية المادية والصحية
.175*	معامل الارتباط	
.039	القيمة الاحتمالية (Sig.)	
140	حجم العينة	الدرجة الكلية
.149	معامل الارتباط	
.078	القيمة الاحتمالية (Sig.)	

من النتائج الموضحة في الجدول تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "بيرسون" أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير كل مجال من مجالات والدرجة الكلية لجودة الحياة الوظيفية ومتوسطات تقدير مستوى الأداء الوظيفي، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية ومتوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة التعليم الأساسي

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- _ أن واقع المعلم الفلسطيني دليل مؤكد على أنه قادر على العطاء في ظل أصعب الظروف.
- _ أن الظروف السيئة التي يعيشها المعلم الفلسطيني حتمت عليه التكيف معها ولا تؤثر عليه مهما كانت الحياة الوظيفية جيداً.
- _ أن أداء المعلم المتميز في عمله لا يرتبط بكون الحياة الوظيفية واردة، وفيها من الأماكن وبغض النظر عن الرفاهية التي يجب أن تتوفر في المدرسة وغير ذلك، بل بإخلاصه في عمله

باستثناء المجال الرابع البيئة المدرسية المادية والصحية فإنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة للمجال الرابع البيئة المدرسية المادية والصحية في محور جودة الحياة الوظيفية ومتوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بدرجة قليلة جداً .

ويعزو الباحث ذلك إلى:

- _ بالرغم من أن هذا المجال قد حصل في محور جودة الحياة الوظيفية على وزن نسبي (59.18%) وفي المرتبة الأخيرة، إلا أن تأثيرها على أداء المعلم كان ضعيفاً، ويستطيع معظم المعلمين أداء دورهم في المدرسة دون تقصير.

التوصيات:

وبناءً على النتائج السابقة يوصي الباحث بما يلي:

1. ضرورة الاهتمام برفع مستوى جودة حياة الوظيفية في المدارس الحكومية من خلال الانتظام في صرف الرواتب والتركيز على الأمان والاستقرار الوظيفي.
2. زيادة الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية داخل المدارس من خلال تفعيل الأنشطة الاجتماعية التي تنمي روح الجماعة والعمل التعاوني بين المعلمين بعضهم البعض وبينهم وبين إدارة المدرسة.
3. إتاحة الفرصة أمام المعلمين للمشاركة في اتخاذ القرار مما يزيد الثقة في قدراتهم ومهارتهم والتي تؤهلهم لأداء دورهم في العملية التربوية على أكمل وجه.
4. العمل على تحسين بيئة المدرسة المادية والصحية السوية للمعلمين التي تنعكس على الأداء الوظيفي.
5. الإشراف الدوري على المعلمين وزيارتهم في الفصول والاطلاع على أنشطتهم المختلفة لمتابعة أدائهم.
6. إطلاع المعلمين على تقييم أدائهم السنوي لتعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف مما ينعكس على أدائهم الوظيفي لهم.
7. ضرورة وضع نظام فعّال لتشجيع المعلمين على الأداء الجيد من خلال ربط الإنجاز المتحقق بالمكافآت والترقيات.
8. الاهتمام بالدورات التدريبية بما يتناسب مع احتياجات المعلمين لرفع مستوى أدائهم.
9. إجراء العديد من البحوث التي تتناول جودة الحياة وربطها ببعض المتغيرات الأخرى.

المقترحات:

في ضوء ما سبق من نتائج وتوصيات يقترح الباحث إجراء الدراسات التالية:

1. جودة الحياة في الفكر التربوي الإسلامي.
2. جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي التعليم العام (دراسة مقارنة مع مدارس الوكالة).
3. تصور مقترح لتعزيز جودة الحياة الوظيفية في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة.
4. جودة الحياة الوظيفية لدى مديري المدارس الخاصة بمحافظة غزة وعلاقتها بإدارة التميز لديهم.

قائمة

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

- القرآن الكريم تنزيل العزيز الرحيم.

✚ أولاً/ المراجع العربية:

1. أبو حطب، موسى (2009). فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين: حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية" رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
2. أبو حطب، فؤاد وصادق، آمال (2010). **مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي: في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية**، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
3. أبو سلطان، مياسة (2011). **الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.**
4. أبو شيخة، نادر (2010). **إدارة الموارد البشرية اطار نظري وحالات عملية**، دار صفار للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
5. أبو يونس، إيمان محمود (2013). **الذكاء الاجتماعي وعلاقته بالتفكير الناقد وجودة الحياة لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة خان يونس، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.**
6. أحمد، أحمد (2002). **الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة**، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية، مصر.
7. أحمد، أحمد إبراهيم (1999). **العلاقات الإنسانية في المؤسسة التعليمية**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.
8. أحمد، فرج ، حافظ، صبري (2003). **إدارة المؤسسات التربوية**، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
9. الأغا، إحسان والأستاذ، محمود (2004). **مقدمة في تصميم البحث التربوي**، غزة، فلسطين.
10. الأغبري، عبد الصمد (2002). **الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية (دراسة ميدانية)**، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد (109) مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، ص 169-197.
11. الألباني، محمد بن ناصر الدين (د.ت). **صحيح الجامع الصغير وزيادته**، المكتب الإسلامي، عمان.
12. بحر، يوسف، أبو سويرح، أيمن (2010). **أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة" مجلة الجامعة الإسلامية، مج (18)، العدد (2)، ص 1147-1214.**
13. البخاري، محمد بن اسماعيل (1987). **صحيح البخاري**، تحقيق: مصطفى ديب، ط3 دار ابن كثير، بيروت، لبنان.

14. البدراني، بدر (2007): قيم الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية للبنين في المدينة المنورة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
15. بظاظو، عزمي محمد (2010). أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية. غزة.
16. البلديسي، أسامة (2012). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات غير الحكومية في محافظات غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
17. الترمذي، محمد بن عيسى (د. ت) الجامع الصحيح سنن الترمذي، تحقيق: أحمد شاکر وآخرين، دار إحياء التراث العربي، بيروت.
18. التقرير العالمي لرصد التعليم للجميع (2005). ضرورة ضمان الجودة المنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، منشورات اليونسكو.
19. التقرير العالمي لرصد التعليم للجميع (2013). التعليم والتعلم تحقيق الجودة للجميع، المنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، منشورات اليونسكو.
20. التميمي، فواز " (2004) فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة (أيزو 9001) في تطوير أداء الوحدات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها ودرجة رضاهم عن هذا النظام"، رسالة دكتوراه، جامعة عمان، الأردن.
21. جاد الرب، سيد (2008). جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية، دار الفكر العربي للنشر، القاهرة، مصر.
22. جبر، عبد الرحمن (2010). الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.
23. الجرجاوي، زياد وأغا محمد هاشم (2011). واقع تطبيق التربية الصحية في مدارس التعليم الحكومي بمدينة غزة، مجلة جامعة الأزهر بغزة للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 13، العدد 1، ص 205-252
24. الحجايا، سليمان والكريمين، هاني (2012). مستوى توافر معايير الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مدارس محافظتي عمان والطفيلة في إقليم جنوب الأردن، المجلة التربوية، الجزء الثاني، العدد (104)، ص 339 - 379
25. الحربي، عبدالله والنجار، أروى (2012). الأداء المهني وعلاقته بجودة الحياة لدى معلمي التعليم العام بحفر الباطن. مجلة القراءة والمعرفة، مصر، العدد (131)، ص 38 - 68.
26. حرز الله، أشرف (2007). مدى مشاركة معلمي المدارس الثانوية في اتخاذ القرارات وعلاقتها برضاهم الوظيفي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

27. الحريري، رافدة (2007). **مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
28. حسن، سالي (2002). **العلاقة بين ابعاد تمكين العاملين ودرجات الرضا الوظيفي**، دراسة ميدانية في قطاع الدول، رسالة ماجستير، عين شمس، القاهرة.
29. الحقييل، عبد الرحمن (1993). **التطبيق التربوي للعلاقات الإنسانية في المجال المدرسي**، دار الشبل للنشر، الرياض.
30. حكيم، عبد المجيد(2009). **الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم العام ومعلمي الفئات الخاصة من الجنسين** "دراسة مقارنة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.
31. حليلة، بوسالية و هيبية، بوزور (2011)، **أثر إدارة بيئة العمل على الرضا الوظيفي**_ دراسة حالة بمركب هنكل _ شلغوم العيد، رسالة ماجستير، جامعة منتوري _قسنطينة، الجزائر
32. الحيدر، عبد المحسن وبن طالب، ابراهيم (2005). **الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض**، معهد الإدارة العامة، الرياض.
33. الخضيرى، محسن أحمد (2000). **"الإدارة التنافسية للوقت"**، أبتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
34. الدجني، إياد (2010). **تجربة الجامعة الإسلامية بغزة في تطوير نظام تقييم الأداء الإداري كمدخل لتطوير الجودة**، الجامعة الإسلامية بغزة.
35. الدجني، إياد(2011). **دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الاداء المؤسسي**، رسالة دكتوراه، جامعة دمشق، سوريا.
36. درة، عبد الهادي والصباغ، زهير(2008). **إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
37. ربيع، مشعان (2006). **الإدارة المدرسية والإشراف التربوي الحديث**، مكتبة المجتمع العربي،.
38. رمضان، فدوى (2009). **أثر استخدام مساندة القرارات على تطوير الأداء**، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم، محافظة غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
39. الرويلي، نواف (2003). **الرضا الوظيفي لدى مديرة ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية دراسة ميدانية**، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
40. زويلف، مهدي (2003). **أداء الأفراد**، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان.
41. السالم، مؤيد (2008). **ادارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملي**، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

42. السعودي، موسى (2013). أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية: دراسة ميدانية، مجلة دراسات للعلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، المجلد (40)، العدد الأول، ص 18-34.
43. السلمي، علي (1995). السياسات الإدارية في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر.
44. شاهين، ماجد (2010). مدى فعالية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية.
45. الشماع، خليل (1991). مبادئ الإدارة بالتركيز على إدارة الأعمال، دار الشروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
46. الشماع، خليل، حمودة، خضير (2000). نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
47. شهيبي، محمد علي (2004). العلاقات الإنسانية وعولمة السلوك، القاهرة، دار النهضة العربية.
48. شيخي، مريم (2013). طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة دراسة ميدانية في ظل بعض المتغيرات"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
49. الصرايرة، خالد (2011). الأداء الوظيفي لدى اعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، مجلد (27)، العدد الأول والثاني، ص 601-652.
50. صيلوه، سهى (2005). الإشراف والتنظيم التربوي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
51. الظاهري، حماد (2007). بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي، دراسة تطبيقية على منسوبي الشؤون الإدارية بالأمن العام، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
52. العاجز، فؤاد و البناء، محمد (2007). الإدارة الصفية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثالثة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين
53. العاجز، فؤاد و نشوان، جميل (2004). عوامل الرضا وتطوير فاعلية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الأول، التربية في فلسطين ومتغيرات العصر، (22- يناير-2010)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
54. العارفة، عبد اللطيف و قران، أحمد (2007). معوقات تطبيق الجودة في التعليم العام، مجلة الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، القصيم، السعودية.

55. عامر، سامح (2011) استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن.
56. عباس ، أنس (2011). إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
57. عبيدات، ذوقان و عدس، عبد الرحمن و عبد الحق، كايد (2001). البحث العلمي - مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
58. العتيبي، محمد (2007). المناخ المدرسي ومعوقاته ودوره في أداء المعلمين بمراحل التعليم العام، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
59. العجلة، توفيق(2009) "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
60. العجوري، أحمد (2013). الذكاء الاجتماعي وعلاقته بجودة الحياة لدى المعلمين والمعلمات بمحافظة شمال غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر بغزة.
61. عريفج، سامي سلطي(2001). الإدارة التربوية المعاصرة، الطبعة الأولى، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
62. العزاوي، نجم و جواد، عباس (2010). الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
63. عطوى، جودت (2010). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقها، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
64. عكاشة، أسعد (2008). أثر الثقافة التنظيمية على مستوى أداء مستوى الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات "paltel" في فلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
65. علام، رجاء (2010). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر.
66. علام، سحر فاروق (2012). جودة الحياة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس، مجلة دراسات عربية في علم النفس، مجلد 11، العدد الثاني، ص 243-306.
67. عليان، رحي (2007). أسس الإدارة المعاصرة، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن.
68. العميرة، محمد (2001). مبادئ الإدارة المدرسية أصولها وتطبيقاتها، منشورات جامعة قاريونس، بنغازي، ليبيا.
69. عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة"، كتاب المؤتمر التربوي الأول كلية التربية، الجامعة الإسلامية، الجزء الأول، 2004.
70. الفليت، آلاء (2013). درجة ممارسة الإدارة المدرسية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في محافظات غزة وسبل تفعيلها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

71. فليه، فاروق وعبد المجيد، السيد (2005). "السلوك التنظيم في إدارة المؤسسات الإدارية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
72. القحطاني، محمد علي مانع (2002). "أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي"، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
73. قرموط، عماد (2014). درجة ممارسة الجودة الإدارية وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
74. قطب، سيد (2013). "في ظلال القرآن"، الطبعة الشرعية الأربعة، دار الشروق، القاهرة.
75. القيسي، هناء (2011). فلسفة إدارة الجودة في التربية والتعليم العالي (الأساليب والممارسات). الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
76. كنعان، نواف (2009). القيادة الإدارية. دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
77. اللحياني، هدى (2013). متطلبات معلمات الثانويات المطورة بمدينة مكة المكرمة لتفعيل معايير جائزة التربية والتعليم للتميز، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.
78. ماضي، خليل (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس، مصر.
79. المحاسنة، ابراهيم (2013). إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
80. محمد، رضوان (2013). "الرضا الوظيفي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس في آليات وأقسام التربية الرياضية في اليمن"، مجلة العلوم الإنسانية للأبحاث، جامعة النجاح الوطنية، المجلد 27، العدد الخامس، ص 981-1010.
81. المربع، صالح (2004). التطوير التنظيمي وعلاقته بالأداء من وجهة نظر العاملين في المديرية العامة للجوازات، رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
82. مرتجي، نسرین (2013). فعالية نظام تقييم الأداء السنوي لمعلمي المرحلة الثانوية وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم بمحافظة غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
83. المرسي، جمال (2006) الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
84. مساد، عمر (2005). الإدارة المدرسية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
85. مسلم، أبو الحسين مسلم بن الحجاج (1992): صحيح مسلم، دار إحياء التراث العربي، بيروت، لبنان.


86. معلولي، ريمون (2010). جودة البيئة المادية للمدرسة وعلاقتها بالأنشطة البيئية دراسة مسحية ميدانية في مدارس التعليم الأساسي مدينة دمشق، *مجلة جامعة دمشق*، المجلد 26، العدد 2، ص 136_97.
87. المغربي، عبد الحميد (2004). جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي_ دراسة ميدانية، *مجلة الدراسات والبحوث التجارية*، جامعة الزقازيق، العدد الثاني، ص 1-35.
88. موسى، عبد الناصر (2004) " تقييم أداء الأفراد كأداة لرفع أداء المنظمات " *مجلة العلوم الإنسانية*، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، العدد (6) ص 1-10.
89. الميعان، هند (2012). مدى توافر بيئة عمل حافزة لمعلم اللغة العربية المبتدئ وأثرها على النمو المهني لديه، *المجلة التربوية بجامعة الكويت*، مجلد (27)، العدد (105)، ج 2، ص 55 - 84.
90. ناشد، محمد (1997). *الفكر الإداري في الإسلام*، مركز جمعة الماجد للثقافة والتراث، دبي، الإمارات.
91. ناصر، حسن (2010). " الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المؤسسات الأهلية الفلسطينية، من وجهة نظر العاملين " *رسالة ماجستير*، الجامعة الإسلامية، غزة.
92. نحلوس، غنوة عبد العزيز (2008). *مفهوم الرضا الوظيفي*، موسوعة، تعلم معنا مهارات النجاح، انترنت.
93. نصار، إيمان (2013). جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث، *رسالة ماجستير*، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
94. النميان، عبد الله (2003). الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على شرطة منطقة حائل، *رسالة ماجستير*، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
95. الهاشمي، عبد الرحمن والعزاوي، فائزة (2013). العوامل المؤثرة في أداء معلمي اللغة العربية في المدارس الحكومية في الوطن العربي ومقترحات حلولها، *المؤتمر الدولي الثاني للغة العربية*، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، دبي، الامارات.
96. هاينز، ماريون أي (1998). *إدارة الأداء: دليل شامل للإشراف الفعال*، ترجمة محمود مرسي، وزهير الصباغ، مطابع معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية.
97. هلال، محمد (1996). *مهارات إدارة الأداء*، مركز تطوير الأداء، القاهرة، مصر.
98. الهيتي، خالد (2003). *إدارة الموارد البشرية*، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
99. وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطينية (1997)، *الأطلس الفني*، الجزء الأول، غزة، فلسطين.
100. وزارة التربية والتعليم (2013). *الكتاب الإحصائي السنوي 2013-2014م*، غزة، فلسطين.
101. الوقائع الفلسطينية (2013). *قانون التعليم رقم 1*، العدد (86). غزة، فلسطين.

102. وناس، سوسن (2008). تأثير الشفافية المنظمة في الرضا الوظيفي تحليل آراء عينة من العاملين في ديوان هيئة التعليم التقني، رسالة دكتوراه، فلسفة في الادارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

ثانياً/ المراجع الأجنبية:

103. Awad. A. Qeorge & Voruganti Lakshmi N.P. (2010). *Intervention Research in Psychosis: Issues Related to Assessment of Quality of life, Issues related to the assessment of Quality of life schizophrenia bulletin*, Vol. (26), No. (3), P. 557-564.
104. Beth A. Brooks (2007)" *Quality of Nursing Worklife Conceptual Clarity for the Future*" *Nursing Administration Quarterly* 2 April/June Volume 31 pp 152- 157
105. C.P. Gary, Neetu Munjal (2012). Preeti Bansal and Akshay Kirti Singhal. *Quality of working life Overview* , *International Journal of physical and social Sciences*. Volume 2, Issue 3 P.231-242
106. Dahl, Seven-Age & Guillen, Ana M.(2009). *Quality of Work in the European Union: Concept* , *Data and Debates From A Transnational Perspective*, *Work & Society*, Vol.67. S.A, P.22
107. Elise Ramstad. (2009) "promoting performance and the quality of working life simultaneously" *international journal of productivity and performance management*. Vol. 58 Iss:5, P. 423- 436.
108. Emadzadeh, Mohammad and Khorasani, Mahnaz and Nematizadeh, Fateme.(2012) "Assessing the quality of work life of primary school teachers in Isfahan city" *Interdisciplinary Journal of contemporary Research in Business* Vol3, No.9, P.438- 448.
109. Farideh. Hamidi and Bahram. Mohamadi. (2011) "Teachers' quality of work life in secondary schools" *International Journal of Vocational and Technical Education* Vol. 4(1), P. 1-5.
110. Indira Kandasamy, Sreekumar Ancheri. (2009), *Hotel employees expectations of QWL: A qualitative study international Journal of Hospitality Management* Volume: 28, Issue:3, P. 328-337.
111. Kaila, H.L(2006). *Industrial And Organisational Psychology*, India, Kalpaz publication.
112. Kumar, Surya. (2013). *A Study on Quality of Work Life Among the Employees at Metro Engineering Private Limited. International Journal of Management* , Vol. 4, Issue 1 P 1.20
113. Lau, R.S.M(2000). *Quality of work life and performance: An ad hoc investigation of two key elements in the service profit chain model. International Journal of Service Industry Management*, Vol.11, No.5, P.428.

114. Nahaeruddin, Nina Munira and Sadegi, Mohammad,(2013) *Factors of Workplace Environment that affect employees performance :A Case study of Miyazu Malaysia* **International Journal of Independent Research and Studies**, 2(2), P. 66-78.
115. Saleem , Irfan and Khurshid, Aitzaz ,(2014)" *Do Human Resource Practices Affect Employee Performance? January Pakistan business review*, Vol. 152 Issu (4).P. 669-688.
116. Sanders, C., Egger, M., donovant, J., talon, D. & Frankles, S.(1998), *reporting on Quality of life in randomized controlled trials :bibliographic study; British medical Journal* .vol.(317),P.1191-1195
117. Steenkamp, R, And Van Schoor, J.(2002).*The quest for quality of work life: a TQM approach*, Juta Education.
118. Tabassum , Ayesha, (2012), "*Interrelations between Quality of Work Life Dimensions and Faculty Member Job Satisfaction in the Private Universities of Bangladesh*", **European Journal of Business and Management**, Vol.(4), No.2, P.78- 90.

المواقع الإلكترونية: 

1. <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/12365>
2. http://www.academia.edu/8773952/IBS_Center_for_Management_Research
3. <http://www.lo3m.com/vb/t146917.html>

قائمة

الملاحق

☒ أولاً: البيانات الأولية:

1. الجنس: ذكر أنثى
2. المؤهل العلمي: بكالوريوس فأقل ماجستير فأعلى
3. سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

☒ ثانياً: فقرات الاستبانة:

أ) المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية:

م	الفقرات	المناسبة		الانتماء	
		مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
المجال الأول / العلاقات الإنسانية:					
1.	اشعر بقيمتي كمعلم أثناء وجودي في المدرسة.				
2.	أشارك زملائي العاملين في المناسبات الاجتماعية المختلفة.				
3.	أتعامل مع زملائي المعلمين بكل ود واحترام.				
4.	أسعى إلى تقوية علاقتي بزملائي في المدرسة.				
5.	أحترم مشاعر وأحاسيس الرؤساء والمعلمين في المدرسة.				
6.	يشاركني المدير في حل المشكلات الخاصة.				
7.	أشعر بمراعاة المدير للفروق الفردية بين المعلمين.				
8.	يوفر الأجواء الهادئة المريحة للمعلمين بعيداً عن القلق والتوتر والصراعات.				
9.	يسود المدرسة جو من التعاون والعمل ضمن الفريق.				
10.	تتيح إدارة المدرسة فرصة التفاعل والاتصال مع العاملين في كافة المستويات المختلفة.				
11.	يشعر كل معلم في المدرسة بكرامته.				
12.	تتسم معاملة الإدارة للمعلمين بالعدل والإنصاف.				
13.	تساعدني مهنتي على زيادة علاقاتي الاجتماعية.				
14.	أساعد من يحتاج المساعدة من المعلمين.				
المجال الثاني / المشاركة في اتخاذ القرارات:					
1.	توجد رغبة قوية لدى المعلمين في المشاركة باتخاذ القرارات.				
2.	يشارك المعلمون في حل مشكلات العمل.				
3.	يشارك المعلمون في وضع الخطط التطويرية للعمل.				
4.	يوجد قدرة لدى المعلمين على المشاركة في صنع القرارات.				
5.	تتسم القرارات التي تتخذ في المدرسة بالشفافية والوضوح.				
6.	توجد ممارسات حقيقية للمشاركة من قبل المعلمين في إنجاز المهام.				
7.	يفوض المدير بعض الصلاحيات في اتخاذ القرارات للمعلمين.				
8.	يشجع المدير المبادرة والإبداع لدى المعلمين في اتخاذ القرارات.				

م	الفقرات	المناسبة		الانتماء	
		مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
9.	يستشير المدير معلمييه في بعض القرارات المهمة بالمدرسة.				
10.	يستجيب المديرون للأفكار والمقترحات المطروحة من قبل المعلمين.				
11.	أشعر بارتياح عند المشاركة في تخطيط الجدول المدرسي.				
12.	يشارك المعلمون في صنع القرارات المدرسية.				
المجال الثالث/ الرضا الوظيفي:					
1.	ينعكس الأسلوب الذي تتعامل به الإدارة على الرضا الوظيفي للمعلمين.				
2.	أشعر من خلال عملي بالأمن والاستقرار الوظيفي.				
3.	أشعر بالرضا عن اختيار مهنة التعليم.				
4.	تثمن إدارة المدرسة الجهود التي أبدلها في التدريس.				
5.	أشعر بأن قرارات الترقية تتم بطريقة عادلة.				
6.	يتناسب تدرج راتبي الذي اتقاضاه مع مؤهلي العلمي.				
7.	أشعر بأن راتبي مرتفع مقارنة مع أقراني في مؤسسات أخرى.				
8.	يوفر راتبي لي قسطاً من الرفاهية الاجتماعية.				
9.	ينظر المجتمع إلى مهنة التعليم نظرة احترام تقدير.				
10.	تسهم الإدارة في تحسين أدائي المهني من خلال الدورات التدريبية.				
11.	أشعر بالرضا عن العلاوات والزيادات السنوية التي تضاف لراتبي سنوياً.				
12.	استفيد من كافة أيام الإجازات العارضة حسب القانون المتبع.				
13.	يسيطر عليّ شعور بالرغبة في الاستقالة من العمل.				
14.	ينتظم صرف الراتب الشهري بموعد محدد.				
15.	تهتم الإدارة المدرسية بتقديم حوافز مادية ومعنوية للمعلمين				
16.	يتمتع المعلمون بالدافعية للعمل				

ب) المحور الثاني / مستوى أداء المعلمين:

م	الفقرات	المناسبة		الانتماء	
		مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
1.	يلتزم المعلمون بمواعيد الحضور والانصراف من المدرسة.				
2.	يهتم المعلمون بالهندام والمظهر العام.				
3.	يواظب المعلمون على حضور الطابور الصباحي.				
4.	يتحمل المعلمون المسؤولية وحسن التصرف في المواقف الطارئة.				
5.	يستطيع المعلمون حفظ النظام وإدارة الفصل.				
6.	يتمكن المعلمون من المادة العلمية ولديهم القدرة على تحقيق أهدافها.				
7.	يلتزم المعلمون بحضور الاجتماعات الدورية للمدرسة.				
8.	يبادر المعلمون في المشاركة داخل اللجان المدرسية.				
9.	يبادر المعلمون بتنفيذ الأنشطة اللامنهجية للطلبة.				
10.	يتمتع المعلمون بمهارة اعداد وتحضير وتنفيذ الدروس الصفية.				
11.	يتمتع المعلمون بمهارة العمل الإبداعي.				
12.	يحوّل المعلمون المشكلات الصفية إلى الإدارة المدرسية.				
13.	يستخدم المعلمون الوسائل التعليمية المناسبة باستمرار.				
14.	يبادر المعلمون في إعطاء الدروس التوضيحية.				
15.	يتمتع المعلمون بعلاقات جيدة وحميمية فيما بينهم.				
16.	يستقبل المعلمون أولياء أمور الطلبة بصدق ورحب.				
17.	يشارك المعلمون في التحضير للإذاعة المدرسية.				
18.	يقدم المعلمون النصائح والتوجيهات للطلبة.				
19.	يحسن المعلمون استخدام التكنولوجيا في عملية التدريس والتقويم.				
20.	يوفر المعلمون البيئة الصفية المناسبة للطلبة.				
21.	يتبع المعلمون طرق وأساليب التدريس المناسبة.				
22.	يهتم المعلمون بتحسين أدائهم بشكل واضح.				
23.	ينفذ المعلمون المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم.				
24.	يتابع المعلمون أنشطة الطلبة وتصحيحها باستمرار.				
25.	ينجز المعلمون أعمالهم في أوقاتها المحددة.				
26.	يستثمر المعلمون أوقات الدوام الرسمي.				

ملحق رقم (2)
قائمة المحكمين

م	اسم المحكم	العمل
1.	أ.د. فؤاد على العاجز	مساعد نائب الرئيس لشئون البحث العلمي والدراسات العليا
2.	أ. د. محمود أبو دف	الجامعة الإسلامية
3.	د. محمد هاشم أغا	جامعة الأزهر
4.	د. فايز الأسود	جامعة الأزهر
5.	د. حمدان الصوفي	الجامعة الإسلامية
6.	د. إياد الدجني	الجامعة الإسلامية
7.	د. نبيل دخان	الجامعة الإسلامية
8.	د. جميل الطهراوي	الجامعة الإسلامية
9.	د. داود حلس	الجامعة الإسلامية
10.	د. منور نجم	الجامعة الإسلامية
11.	د. محمود عساف	وزارة التربية والتعليم
12.	د. ناجي سكر	جامعة الأقصى
13.	د. محمود خلف الله	جامعة الأقصى
14.	د. رندة شرير	جامعة الأقصى
15.	د. رزق شعت	جامعة الأقصى

☒ ثانياً: فقرات الاستبانة:

المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية:

درجة الموافقة					الفقرات	م
قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً		
المجال الأول: العلاقات الإنسانية:						
					1- أتعامل مع زملائي المعلمين بكل ود واحترام.	
					2- أسعى إلى تقوية علاقتي بزملائي في المدرسة.	
					3- أحترم مشاعر وأحاسيس الآخرين في المدرسة.	
					4- أبادر في مساعدة زملائي.	
					5- لدي القدرة على التفاعل والاتصال مع الزملاء.	
					6- أحقق ذاتي من خلال العمل الجماعي.	
					7- أشرك زملائي العاملين في المناسبات الاجتماعية المختلفة.	
					8- أشعر بمعاملة الإدارة للمعلمين بالعدل والإنصاف.	
					9- يقدم لي المدير المساعدة في حل المشكلات الخاصة.	
					10- تربطني علاقات وثيقة بكثير من أولياء الأمور.	
					11- يسود المدرسة جو من الحب والألفة.	
المجال الثاني/ المشاركة في اتخاذ القرارات:						
					1- أستشار في بعض القرارات المهمة بالمدرسة.	
					2- أشرك في وضع الخطط التطويرية للعمل.	
					3- أساهم بأفكار وآراء بناءة تخدم العمل المدرسي.	
					4- أفوض ببعض الصلاحيات من قبل المدير.	
					5- أساهم في حل مشكلات العمل داخل المدرسة.	
					6- أشرك في تخطيط الجدول المدرسي.	
					7- أستشار في اختيار الوقت الملائم لزيارتي الصفية.	
					8- أساهم في إدراج بعض الموضوعات على جدول أعمال الاجتماعات المدرسية.	
					9- أضع الحلول المناسبة لحل مشكلات الطلبة.	
					10- أشرك في وضع برامج لتجميل المدرسة.	
					11- أحدد الدورات التدريبية التي سألتحق بها.	

درجة الموافقة					الفقرات	م
كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً		
المجال الثالث/ الرضا الوظيفي:						
					1- أشعر بالرضا لاختياري مهنة التعليم.	
					2- أشعر بالأمن والاستقرار الوظيفي.	
					3- أكافأ على الجهود التي أبذلها في التدريس.	
					4- أرى أن راتبي كاف للعيش حياة كريمة.	
					5- أشعر بالراحة عند تقديم حوافز مادية ومعنوية.	
					6- أعتقد أن راتبي الشهري يتناسب مع الجهد الذي يتطلبه العمل.	
					7- أشعر بأن قرارات الترقية تتم بطريقة عادلة.	
					8- أشعر بالرضا عن الدورات التدريبية لتحسين الأداء.	
					9- أعبر عن ذاتي من خلال تدريس المباحث التعليمية.	
					10- أوظب على عملي دون تغيب.	
					11- أنجز عملي بالدافعية الكافية.	
					12- أتمس تقدير المجتمع لجهودي في المدرسة.	
المجال الرابع: البيئة المدرسية (المادية والصحية)						
					1- تتناسب التجهيزات المكتبية (كراسي - طاولات - خزانات) مع احتياجات المعلمين.	
					2- تعتبر مساحة غرفة المعلمين مناسبة.	
					3- تتميز بيئة المدرسة بالنظافة والترتيب.	
					4- تبعد المدرسة عن أماكن الضوضاء (الورش والمصانع والأسواق).	
					5- يقدم مقصف المدرسة خدمات جيدة للمعلمين.	
					6- تتناسب الكثافة الصفية مع جهد المعلم.	
					7- تحفز البيئة الفيزيائية المعلم على الإبداع.	
					8- يتوافر في المدرسة مساحة مناسبة من البيئة الخضراء.	
					9- تتوافر دورات مياه نظيفة ومياه صالحة للشرب.	
					10- يتوافر في المدرسة مختبر حاسوب لإنجاز الأعمال.	
					11- يتوافر في المدرسة مختبر علوم مجهز.	
					12- يوجد في المدرسة مولد كهربائي للحد من الفاقد في الانتاجية.	



الجامعة الإسلامية - غزة
شؤون البحث العلمي والدراسات العليا
كلية التربية - قسم أصول التربية

أخي المدير أختي المديرية // السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،
يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان:

جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم

وقد أعد الباحث الاستبانة المرفقة المكونة من (25) فقرة لمعرفة مستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة.

لذا نرجو التكرم بالإجابة عن فقرات هذه الاستبانة بكل جدية وصدق وموضوعية، والمطلوب قراءة هذه الأسئلة واختيار أحد هذه الأوزان الخمسة المقابلة لكل سؤال بوضع علامة (V) تحت الوزن الذي تراه مناسباً.

علماً بأن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

بارك الله فيك . . وشكراً لك

الباحث:

حسني فؤاد الدحدوم

☒ أولاً: البيانات الأولية:

- | | | | |
|------------------|---------------------|--------------------|------------------|
| ☐ مدير | ☐ مديرة | 1. الجنس: | |
| ☐ بكالوريوس فأقل | ☐ ماجستير فأعلى | 2. المؤهل العلمي: | |
| ☐ أقل من 5 سنوات | ☐ من 5 إلى 10 سنوات | ☐ أكثر من 10 سنوات | 3. سنوات الخدمة: |

المحور الثاني / مستوى أداء المعلمين:

م	الفقرات	درجة الموافقة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
-1	يلتزم المعلمون بمواعيد الحضور والانصراف من المدرسة.					
-2	يواظب على حضور الاصطفاف الصباحي.					
-3	يحسن التصرف في المواقف المفاجئة.					
-4	يستطيع حفظ النظام وإدارة الفصل.					
-5	يتمكن من تحقيق أهداف المادة العلمية.					
-6	يلتزم بحضور الاجتماعات الدورية للمدرسة.					
-7	يبادر بالمشاركة في اللجان المدرسية المختلفة.					
-8	يبادر بتنفيذ الأنشطة اللاصفية للطلبة.					
-9	يتمتع بمهارة تحضير الدروس الصفية.					
-10	يظهر انطباعات ذات أساس إبداعي					
-11	يستخدم الوسائل التعليمية المناسبة					
-12	يجتهد في إعطاء الدروس التوضيحية.					
-13	يحتفظ بعلاقات جيدة وحميمة مع المعلمين.					
-14	يستقبل أولياء أمور الطلبة بصدق ورحب.					
-15	يشارك في تنظيم نشاطات إذاعية					
-16	يقدم النصائح والتوجيهات للطلبة.					
-17	يحسن استخدام التكنولوجيا في عملية التدريس والتقويم.					
-18	يوفر البيئة الصفية المناسبة للطلبة.					
-19	يتبع طرائق وأساليب مناسبة للتدريس.					
-20	يهتم بتحسين أداء الطلبة بشكل واضح.					
-21	ينفذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه.					
-22	يتابع أعمال الطلبة الكتابية ويصححها باستمرار.					
-23	ينجز أعماله في أوقاتها المحددة.					
-24	يستثمر أوقات الدوام الرسمي في ما هو مفيد.					
-25	يستطيع تحويل التعلم داخل الفصل إلى تعلم نشط					

ملحق رقم (4) تسهيل مهمة إلى وزارة التربية والتعليم العالي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجامعة الإسلامية - غزة
The Islamic University - Gaza

هاتف داخلي: 1150

مكتب نائب الرئيس للبحث العلمي والدراسات العليا

الرقم...ج.م.ع/35/..... Ref

التاريخ... 2015/04/12 Date

حفظه الله

الأخ الدكتور/ وكيل وزارة التربية والتعليم العالي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

الموضوع/ تسهيل مهمة طالب ماجستير

تهديكم شئون البحث العلمي والدراسات العليا أعطر تحياتها، وترجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب/ حسني فؤاد حسني اللحدوح، برقم جامعي 120130307 المسجل في برنامج الماجستير بكلية التربية تخصص أصول التربية وذلك بهدف تطبيق أدوات برامته والحصول على المعلومات لمساعدته في اعداد رسالته للماجستير والتي بعنوان:

جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم

والله ولي التوفيق،،،

مساعد نائب الرئيس للبحث العلمي والدراسات العليا

د. د. فؤاد علي العاجز



صورة إلى:-
المنفذ

ملحق رقم (5) تسهيل مهمة إلى مديري التربية والتعليم بمحافظة غزة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
Palestinian National Authority
Ministry of Education & Higher Education
General Directorate of Educational planning



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
الإدارة العامة للتخطيط التربوي

الرقم: وت.غ مذكرة داخلية (٥١٨)
التاريخ: 2015/4/13
الموافق: 23 جمادى الآخر، 1436 هـ

السادة / مديري التربية والتعليم - محافظات غزة
المحترمين
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع / تسهيل مهمة بحث

نهدىكم أطيب التحيات، ونتمنى لكم موفور الصحة والعافية، وبخصوص الموضوع أعلاه، يرجى تسهيل مهمة الباحث/ حسني فؤاد حسني الدحوج والذي يجري بحثاً بعنوان :
" جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم "
وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في كلية التربية الجامعة الإسلامية بغزة
تخصص أصول التربية، في تطبيق أدوات الدراسة على عينة من مديري ومعلمي المرحلة الأساسية بمديرياتكم
الموقرة، وذلك حسب الأصول.

ونفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

علي عبد ربه خليفة
مدير عام التخطيط التربوي

ملاحظات:
• المرسل: وكيل وزارة التربية والتعليم العالي
• المرسل: وكيل الوزارة المساعد للشؤون التعليمية
• لتت.

Dr. Hani Al-Harbi

Gaza (08-2641298 – 2641297 Fax:(08-2641292)

غزة - هاتف(2641298- 08-2641297) فاكس(08-2641292)

E-mail: info@mohe.ps