

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة أم القرى

كلية التربية بمكة المكرمة

الدراسات العليا

نموذج رقم (٨)

إجازة أطروحة علمية في صيغتها النهائية

بعد إجراء التعديلات المطلوبة

الاسم (رباعي) : منصور بن دخيل الله زويرع الجهني

القسم : إدارة تربوية وتخطيط

الدرجة العلمية : ماجستير

التخصص : إدارة تربوية وتخطيط

عنوان الأطروحة : أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر المديرين والوكلاء و المعلمين بمدارس ينبع الصناعية

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين ،،
فبناءً على توصية اللجنة المكونة لمناقشة الأطروحة المذكورة عالية والتي تمت مناقشتها بتاريخ :
٢٨ / ١٠ / ١٤٢٢ هـ بقبول الأطروحة بعد إجراء التعديلات المطلوبة وحينئذ تم عمل اللازم .
فإن اللجنة توصي بإجازة الأطروحة في صيغتها النهائية المرفقة لتتطلب تكميلي للدرجة العلمية
المذكورة أعلاه .

والله الموفق ،،

المشرف

أ . د . هاشم بن بكر حريري

مناقش داخلي

أ . د . رمضان أحمد عيد

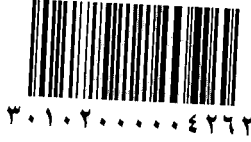
مناقش خارجي

د . مسعود بن خضر القرشي

يعتمد ،

رئيس قسم الإدارة التربوية والتخطيط

د . جويبر بن ماطر الشبيقي



بسم الله الرحمن الرحيم



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة أم القرى

كلية التربية

قسم الإدارة

التربوية والتخطيط

أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم
من وجهة نظر المديرين والوكلاء والمعلمين بمدارس ينبع الصناعية

إعداد

٢٠١١

منصور بن دخيل الله زويرع الجهني

إشراف الأستاذ الدكتور

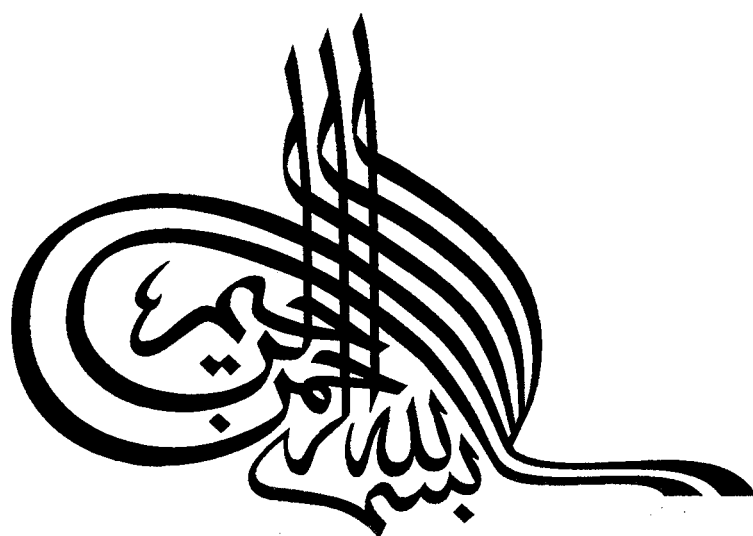
هاشم بن بكر حريوي

دراسة مقدمة إلى قسم الإدارة التربوية والتخطيط

بكلية التربية جامعة أم القرى بمكة المكرمة

منطلب تكميلي لتيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط

١٤٢٢ هـ



شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وأصحابه أجمعين . وبعد،

يسرني أن أقدم بالشكر والتقدير إلى كل من أسدى إلى النصح والإرشاد ولكل من تعاون معي، وساهم في إنجاز هذا الجهد المتواضع .

فبعد الشكر لله عز وجل على توفيقه وعونه، أتوجه بالشكر لوالدي اللذين لم يبخلا بدعائهما لي، وكذلك لزوجتي التي وقفت بجانبني وشجعتني على مواصلة الطريق .

كما لا يفوتني أن أقدم بالشكر والتقدير إلى المشرف على هذه الرسالة سعادة الأستاذ الدكتور هاشم بن بكر حريري لما بذله من وقت وجهد لإبراز عملي على هذا النحو .

كما أقدم بالشكر لعضوي لجنة المناقشة: سعادة الأستاذ الدكتور / رمضان أحمد عيد وسعادة الدكتور / مسعود بن خضر القرشي على تفضلهما بقبول مناقشة رسالتي هذه وعلى ما قدماه من توجيهات طيبة ساعدت في إثراء هذه الرسالة . وإلى جميع أساتذتي في جامعة أم القرى وإلى كل من عرضت عليه خطة البحث والخف كتابها بملاحظاته .

كما لا يفوتني أن أشكر كل من تعاون معي من منسوبي إدارة الخدمات التعليمية بمدينة ينبع الصناعية وأخص بالشكر مديرها الأستاذ سليمان الشيتي والأستاذ عبد الحميد فلاته، وإلى جميع مديري وكلاء ومعلمي مدارس ينبع الصناعية .

كما أقدم بالشكر الجزيل لزملائي الأستاذ / منصور سعد فرغل، والأستاذ / سعد سعيد الرفاعي والأستاذ / حماد حامد الحيشي . وكذلك أشكر كل من ساهم في هذه الدراسة ولم يرد اسمه فيها، فجزى الله الجميع خير الجزاء .

الباحث

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	ملخص الدراسة
ب	الإهداء
جـ	شكر وتقدير
د - هـ - و	قائمة المحتويات
ز - ح	قائمة الجداول
ط	قائمة الملاحق
٩ - ١	الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها
٢	المقدمة
٤	مشكلة الدراسة
٥	أسئلة الدراسة
٧	أهداف الدراسة
٧	أهمية الدراسة
٨	حدود الدراسة
٩	مصطلحات الدراسة
١٠ - ٤٧	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
١٣ - ٣٨	أولاً : الإطار النظري
١١	مقدمة
١٣	المبحث الأول : الخوافز
١٤	مفهوم الخوافز
١٥	أنواع الخوافز وتصنيفاتها
١٧	أهداف الخوافز

تابع المحتويات

١٧	أهمية الحوافز
١٨	الحوافز والروح المعنوية
١٩	شروط الحوافز الجيدة
٢٠	الراتب والحوافز المادية
٢١	نظريات الحوافز
٢٩	المبحث الثاني : تقويم الأداء
٢٩	أهمية تقويم أداء العنصر البشري
٣٠	بعض الصعوبات التي تعترض عملية تقويم الأداء
٣١	أهداف تقويم الأداء الوظيفي
٣٢	مصادر تقويم الأداء الوظيفي
٣٢	النواحي التي تؤخذ في الاعتبار عند تقويم عمل المعلم
٣٤	المبحث الثالث : العلاوة السنوية
٣٤	تعريف العلاوة السنوية
٣٥	نظم منح العلاوة السنوية
٣٥	العلاوة السنوية في التعليم العام
٣٦	العلاوة السنوية بمدارس ينبع الصناعية
٣٦	أثر العلاوة السنوية على مستوى الأداء
٣٨	الخلاصة
٣٩ - ٤٧	ثانياً : الدراسات السابقة
٤٧	التعليق على الدراسات السابقة
٤٨ - ٥٩	الفصل الثالث إجراءات الدراسة
٤٩	منهج الدراسة
٤٩	جمع المعلومات
٥١	أداة الدراسة

تابع المحتويات

٥٢	شكل الاستبانة
٥٣	مقياس أداة الدراسة
٥٥	صدق الاستبانة
٥٥	ثبات الاستبانة
٥٥	مجتمع الدراسة
٥٨	تحليل البيانات
٧٩ - ٦٠	الفصل الرابع عرض ومناقشة نتائج الدراسة
٧٩ - ٦٠	عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
٨٥ - ٨٠	ملخص النتائج والتوصيات
٨٣ - ٨١	ملخص النتائج ومناقشتها
٨٤	توصيات الدراسة
٨٥	مقترحات الدراسة
٩٢ - ٨٦	قائمة المراجع
١٢١ - ٩٣	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	موضوع الجدول	الصفحة
١	عدد الاستبانات الموزعة على أفراد مجتمع الدراسة	٥٠
٢	وصف لفئة المديرين والوكلاء	٥٦
٣	وصف لفئة المعلمين	٥٧
٤	المتوسطات الحسابية لاستجابات فئة المديرين والوكلاء نحو البعد الأول من أبعاد الدراسة	٦٢
٥	المتوسطات الحسابية لاستجابات فئة المعلمين نحو البعد الأول من أبعاد الدراسة	٦٤
٦	المتوسطات الحسابية لاستجابات فئة المديرين والوكلاء نحو البعد الثاني من أبعاد الدراسة	٦٦
٧	المتوسطات الحسابية لاستجابات فئة المعلمين نحو البعد الثاني من أبعاد الدراسة	٦٧
٨	التكرارات لاستجابات فئة المديرين والوكلاء نحو البعد الثالث من أبعاد الدراسة	٦٨
٩	التكرارات لاستجابات فئة المعلمين نحو البعد الثالث من أبعاد الدراسة	٧٠
١٠	قيمة اختبار ليفينز لتوضيح تجانس فئتي الدراسة	٧٢
١١	نتائج اختبار (ت) لمعرفة الفروق بين إجابات فئة المديرين والوكلاء وفئة المعلمين على أبعاد الدراسة	٧٢
١٢	عرض خصائص مجتمع الدراسة من حيث العدد ، المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري لمتغير التقدير للبعد الأول للدراسة	٧٤
١٣	عرض خصائص مجتمع الدراسة من حيث العدد ، المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري لمتغير التقدير للبعد الثاني للدراسة	٧٤
١٤	عرض خصائص مجتمع الدراسة من حيث العدد ، المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري لمتغير التقدير للبعد الثالث للدراسة	٧٥
١٥	قيمة اختبار ليفينز لتوضيح التجانس بين أفراد مجتمع الدراسة نحو أبعاد الدراسة بالنسبة لمتغير التقدير	٧٥

تابع قائمة الجداول

الصفحة	موضوع الجدول	رقم الجدول
٧٦	تحليل التباين الأحادي للبعد الأول للدراسة	١٦
٧٦	نتائج اختبار دانت لعمل المقارنات بين المتوسطات للبعد الأول للدراسة	١٧
٧٧	تحليل التباين الأحادي للبعد الثاني للدراسة	١٨
٧٨	نتائج اختبار دانت لعمل المقارنات بين المتوسطات للبعد الثاني للدراسة	١٩
٧٨	تحليل التباين الأحادي للبعد الثالث للدراسة	٢٠
٧٩	نتائج اختبار دانت لعمل المقارنات بين المتوسطات للبعد الثالث للدراسة	٢١

قائمة الملحق

رقم الملحق	موضوع الملحق	الصفحة
١	الخطاب الصادر من عمادة كلية التربية بجامعة أم القرى إلى مدير عام مشروع الهيئة الملكية بينبع الصناعية لتسهيل مهمة الباحث للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة	٩٤
٢	قائمة بأسماء محكمي الإمتحانة	٩٦
٣	جدول يوضح المعلومات العامة حول مجتمع الدراسة	٩٧
٤	استجابات فئتي مجتمع الدراسة للبعدين الأول والثاني	٩٩
٥	شرح مدير الخدمات التعليمية بمدينة ينبع الصناعية على مقدمة الإمتحانة لتسهيل مهمة الباحث	١٠٤
٦	استمارة تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس ينبع الصناعية	١٠٦
٧	الإمتحانة الأولية للدراسة	١٠٩
٨	إمتحانة موجهة إلى أفراد مجتمع الدراسة بمدارس ينبع الصناعية	١١٥

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

- * المقدمة
- * مشكلة الدراسة
- * أسئلة الدراسة
- * أهمية الدراسة
- * أهداف الدراسة
- * حدود الدراسة
- * مصطلحات الدراسة

المقدمة :

إن سلوك الفرد في أي مناسبة من المناسبات يرتبط بحوافز بيئية معينة ، وسوف يقدم الفرد على سلوكيات تؤدي إلى حصوله على حوافز إيجابية ، أو ترتبط بحوافز إيجابية ، وسوف يحجم عن سلوكيات تؤدي إلى حصوله على حوافز سلبية ، أو ترتبط بحوافز سلبية ، وهكذا تعمل الحوافز والمكافآت والامتيازات التي يمكن أن يحصل عليها الفرد على استثارة سلوكه وتوجيهه وجهة تمكنه من الحصول على الحوافز الإيجابية بينما تعمل الإحباطات والمنغصات التي قد ترتبط بموضوع معين على إبعاد الفرد عن القيام بسلوك تجاه ذلك الموضوع (العناز، ١٩٩٣ م ، ص ١٣). ولهذا فإنه في الآونة الأخيرة تزايد الاهتمام بحفز العاملين وخلق الرغبة لديهم للعمل بما يكفل الإنجاز لأهداف المنظمة باعتبار أن سياسة الحوافز تلعب الدور الفعال في معالجة كثير من المشكلات . إن حفز العاملين يهدف في الأساس إلى التأثير في سلوكهم وتوجيه هذا السلوك الوجهة المرغوبة بما يكفل التحقيق للأهداف .

وبالطبع ، فإن طبيعة العمل تؤثر على البيئة والموظف ومدى استعداداته لبذل المزيد من العطاء والإنجاز في الأداء ورفع مستوى إنتاجه إلى أقصى درجة . حيث أكد هامنير Hamner بأن سياسة التحفيز تتناسب طردياً مع مستوى الأداء ، ففي حالة توفر السياسة التحفيزية المناسبة يرتفع مستوى الأداء ، وبالعكس في حالة غيابها إذ ينعكس ذلك سلباً على أداء الموظف وتتفشى مضاعفاتها المتنوعة من زيادة معدل الغياب وارتفاع الإصابات في عمل وانخفاض مستوى الدقة في النتائج ، بالإضافة إلى انخفاض الرغبة في المشاركة والعلاقات مع الزملاء والآخرين في العمل (سلامة ، ١٤٠٧ هـ ، ص ١٨) .

يعتبر المعلم هو الركيزة الأساسية في العملية التعليمية وهو حجر الزاوية ، ويتوقف على مستوى أدائه مستقبل الأجيال . وللمعلم منزلة كبيرة في كافة الدول أياً كانت أنظمتها التعليمية ، وعند كافة أفراد المجتمعات على اختلاف طبقاتهم أو اتجاهاتهم الفكرية ، فالمعلم هو الشخص الذي يؤمن على أهم ما يملكه المجتمع أو الأفراد من ثروة ، ونقصد بهذه الثروة

فلذات الأكباد ، والمعلم هو الشخص الذي يعتمد عليه في رعاية هذه الثروة واستثمارها الاستثمار الأمثل ، بما يخدم أهداف المجتمع وطموحاته .

وفي هذا الإطار يشير تقرير مجموعة هولمز إلى أن تطوير نوعية التعليم في مدارس الولايات المتحدة يتوقف على تطور مستوى المعلمين الذين يعملون في تلك المدارس وأن تخطيط المناهج أو المواد التعليمية أو توفير قاعات الدرس الفاخرة أو الإداريين الأكفاء لا تكفي لمواجهة التعليم الرديء ، ورغم أهمية بعض العوامل مثل القيادة التربوية إلا أنها لا تقارن بأثر المعلم ودوره في العملية التعليمية (مكتب التربية العربي ، ١٤٠٧ هـ ، ص ٤١) .

ويتفق التربويون على أن مفتاح جذب مزيد من المهووبين لسلك التدريس يتحقق بمنح أجور مرتفعة وبالشعور الكبير بأهمية (الحرفانية) في التعليم ، ومن أجل الحفاظ على أفضل الموجودين في سلك المهنة أوصت هيئة قومية للتدريس في عام ١٩٩٦ م بربط أجور المعلمين بأدائهم ومنحهم مزيداً من الفرص للارتقاء في سلم المهنة من خلال إدارة المدارس (ستريساند وتوش ، ١٤٢٠ هـ ، ص ٤٨) . ولتحسين المدارس في البرازيل اتخذت عدة خطوات من أهمها : البدء في تقييم أداء كل معلم ومعلمة ومنحها المكافأة المالية والترقية الوظيفية وفق هذا التقييم (وزارة المعارف ، ١٤٢١ هـ ، ص ٥٠) .

وفي المملكة العربية السعودية نجد أن هناك نموذجاً جيداً لعملية تحفيز العاملين في مجال التعليم ويتمثل ذلك في نظام مدارس ينبع الصناعية والذي يحتوي على أساليب لتحفيز العاملين في المدارس التابعة للهيئة الملكية للجبيل وينبع ، وذلك عن طريق منح المعلمين علاوة سنوية مرتبطة بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم في الوقت الذي تمنح العلاوة تلقائياً للمعلم في التعليم العام مع بداية كل سنة هجرية دون ربطها بمستوى أدائه .

ونظراً لما لأداء المعلم الوظيفي من أثر كبير على الأجيال القادمة ، وكذلك لما للعلاوة السنوية من أهمية لدى المعلم ، كانت هناك ضرورة لإجراء دراسة للتعرف على أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر المديرين والوكلاء والمعلمين بمدارس ينبع الصناعية ، وكذلك درجة أهمية ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء

الوظيفي على المعلم ، ودرجة إمكانية تطبيق هذا الأسلوب في مدارس التعليم العام بمحافظة ينبع (وزارة المعارف) .

مشكلة الدراسة :

إن أحد أهم الشروط لنجاح نظام الحوافز هو ربطها بمستوى الأداء وكفاءة الإنتاج هذا ما يؤكد جنكينز jenkins في تقصيه المنشور عام ١٩٨٦ تحت عنوان " الحوافز المالية " أن ست عشرة دراسة من أصل ثمان وعشرين دراسة أي ٥٧ ٪ من الدراسات المنشورة والتي حاولت أن تقيس أثر الحوافز المالية على الأداء وجدت أن هناك أثراً إيجابياً للحوافز المالية على الأداء " (أبو سكر ، ٢٠٠٠ م ، ص ٤٣ - ٤٤) . كذلك فإن إحدى أكبر المراجعات الأدبية عن كيفية تأثير برامج الحوافز على إنتاجية الموظف والتي اشتملت على تحليل كلي لما يربو على (٣٥٠) مقارنة مستمدة من (٩٨) دراسة قام بإجرائها في منتصف الثمانينات ف . جوزو (Richard F Guzzo) أستاذ علم النفس المشارك في جامعة ميرلاند بالمشاركة مع زملائه في جامعة نيويورك أشارت نتائجها الأولية إلى وجود علاقة إيجابية بين الحوافز المالية والإنتاج كما أشارت الاختبارات الإحصائية إلى وجود تأثير جوهري للحوافز على الإنتاجية بشكل عام (كوهن ، ١٤١٥ هـ ، ص ٦٦٧) . وأشارت دراسة العسكر (١٤٠٩ هـ) بعنوان (حوافز المعلمين المعمول بها في المرحلتين المتوسطة والثانوية وعلاقتها بتحصيل تلاميذهم وتقييم أدائهم الوظيفي) إلى أن المعلمين يرون أن الحوافز (بنوعيتها) ذات تأثير فعال على رفع أداء المعلم نحو الإنتاج الأفضل . وتؤكد دراسة عبد الوهاب (١٤٠٣ هـ) على أهمية الحوافز لأداء العمل بصورة أفضل . " ويعتقد الغالبية من الموظفين أن الحوافز تساعدهم على أداء أعمالهم بصورة أفضل " (ياغي ، ١٩٨٦ م ، ص ٣٧) . في حين أن هناك من يرى أن الحوافز المادية ليست وحدها هي التي تؤدي إلى رفع الأداء وزيادة الإنتاجية برغم صحة الافتراض بأن الزيادة في الأجر عند رفع كفاءة الإنتاج سيحفز الأفراد إلى زيادة إنتاجيتهم أملاً في الحصول على الأجر الأعلى " إلا أننا يجب أن نحذر من أن الأجر ليس هو الحافز الوحيد

على العمل وزيادة الإنتاجية ، بل هناك حوافز أخرى كثيرة تجذب الأفراد في تحقيق أهداف المشروع وقد تتفوق قي بعض الأحيان على حافز الأجر " (السلمي ، ١٩٨٥ ، ص ٢٥١) .
وتعتبر العلاوة السنوية جزءاً من الحوافز المادية ، وهي في نظام التعليم التابع لوزارة المعارف العام علاوة ثابتة تعطى آلياً للمعلم مع بداية كل سنة هجرية ، دون النظر لمستوى أدائه من خلال تقدير كفايته في استمارة تقويم الأداء . بينما وجد أن العلاوة السنوية التي يتحصل عليها المعلم في نظام مدارس ينبع الصناعية التابع لإدارة الخدمات التعليمية والتي تشرف عليها الهيئة الملكية للجبيل وينبع ، مرتبطة بمستوى أدائه الوظيفي الذي يتحصل عليه من خلال تقدير كفايته في استمارة تقويم مستوى الأداء ، حيث لكل تقدير نسبة معينة من مقدار العلاوة المخصصة لكل درجة .

لذا فإن مشكلة البحث تتحدد في السؤال الرئيس التالي :

ما اثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر المديرين والوكلاء والمعلمين بمدارس ينبع الصناعية ؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :

أسئلة الدراسة :

١ - ما أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر المديرين والوكلاء بمدارس ينبع الصناعية ؟

٢ - ما اثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر المعلمين بمدارس ينبع الصناعية ؟

٣ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات النظر بين فئتي مجتمع الدراسة (مديرين ووكلاء / معلمين) بمدارس ينبع الصناعية تجاه أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس ينبع الصناعية؟

٤ - ما درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم من وجهة نظر المديرين و الوكلاء بمدارس ينبع الصناعية ؟

٥ - ما درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم من وجهة نظر المعلمين بمدارس ينبع الصناعية ؟

٦ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات النظر بين فئتي مجتمع الدراسة (مديرين ووكلاء / معلمين) بمدارس ينبع الصناعية تجاه درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم بمدارس ينبع الصناعية؟

٧ - ما درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع البحر (وزارة المعارف) من وجهة نظر المديرين والوكلاء بمدارس ينبع الصناعية ؟

٨ - ما درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع البحر (وزارة المعارف) من وجهة نظر المعلمين بمدارس ينبع الصناعية؟.

٩ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات النظر بين فئتي مجتمع الدراسة (مديرين ووكلاء / معلمين) بمدارس ينبع الصناعية تجاه درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) ؟ .

١٠ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الدراسة تعزى إلى تقدير الكفاية من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي بمدارس ينبع الصناعية ؟

أهداف الدراسة :

- ١ - التعرف على أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم .
- ٢ - التعرف على درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم .
- ٣ - التعرف على درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم في مدارس التعليم العام بمحافظة ينبع (وزارة المعارف) .

أهمية الدراسة :

- تتمثل أهمية الدراسة في أنها تتناول قضية هي مثار نقاش وجدل بين مؤيد ومعارض للجدوى من ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم في مدارس التعليم العام بالمملكة .
- وهذه الدراسة محاولة لكشف أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من خلال إجرائها ميدانياً على مجتمع الدراسة الفعلي .
- وهي كذلك محاولة لكشف درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم ، ودرجة إمكانية تطبيق هذا الأسلوب في مدارس التعليم العام من خلال إجرائها ميدانياً على مجتمع الدراسة الفعلي .
- قد تسهم هذه الدراسة بما تقدمه من معطيات ونتائج على مساعدة متخذي القرار حول الجدوى من تطبيق هذا الأسلوب في مؤسسات التعليم المختلفة .

حدود الدراسة :

١ - الحدود المكانية : اقتصر تطبيق هذه الدراسة على أفراد مجتمع الدراسة من المديرين والوكلاء والمعلمين بمدارس البنين الابتدائية والمتوسطة والثانوية والتي تتبع إدارة الخدمات التعليمية في مدينة ينبع الصناعية والتي تشرف عليها الهيئة الملكية للجبيل وينبع.

٢ - الحدود الزمانية : تمّ بحمد الله تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٢١هـ .

٣ - الحدود الموضوعية : تبحث هذه الدراسة في التعرف على اثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر المديرين والوكلاء والمعلمين بمدارس ينبع الصناعية .

مصطلحات الدراسة :

يمكن إجرائياً تعريف المصطلحات على النحو التالي :

- الحوافز :

ويقصد بها في هذه الدراسة العلاوة السنوية التي تمنح للمعلم وفقاً لمستوى أدائه وهي جزء من الحوافز المادية .

- أسلوب ربط مقدار العلاوة بمستوى الأداء :

ويقصد به طريقة منح مقدار العلاوة السنوية بناءً على مستوى أداء المعلم الوظيفي الذي يتحصل عليه من خلال تقدير كفايته في استمارة تقويم مستوى الأداء .

- الأداء الوظيفي :

وهو أداء خاص بمهارات مرتبطة بأداء المعلم يشمل مهارات علمية (الأداء الفني / والقدرة المعرفية في مجال التخصص) ومهارات سلوكية (شخصية / إدارية) .

- محافظة ينبع :

محافظة تقع في غرب المملكة العربية السعودية على ساحل البحر الأحمر تبعد حوالي ٢٣٠ كم عن المدينة المنورة .

- ينبع الصناعية :

مدينة صناعية على الساحل الغربي للمملكة العربية السعودية ، تبعد ١٤ كم عن مدينة ينبع البحر ، وتشرف عليها إدارياً وفنياً إدارة الهيئة الملكية للجبيل وينبع .

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولا : الإطار النظري

المبحث الأول : الحوافز ونظرياتها

المبحث الثاني : تقويم الأداء

المبحث الثالث : العلاوة السنوية

ثانيا : الدراسات السابقة



الفصل الثاني

أولاً: الإطار النظري

مقدمة :

تلعب الحوافز دوراً كبيراً في عمل المنظمات الإدارية المختلفة ، كما تساهم في زيادة الكفاءة والفعالية ، ذلك أن مستوى الأداء يعتمد على وجود نظام يقوم على معرفة احتياجات وباعث العاملين المادية والمعنوية .

وتزداد أهمية الحوافز في الإدارة التعليمية ، فمن مبررات الحوافز للمعلمين أن نجاح العملية التعليمية يعتمد بالدرجة الأولى على المعلم ، وتقدم التلاميذ في الفصل يعتمد على مدى كفاءة المعلم وإعداداته الجيد وإخلاصه في عمله وحبه له وتحمسه للمهنة. وهو في كل ذلك يخضع في أدائه لعمله ودوره في العملية التعليمية لعدد من العوامل التي تؤثر تأثيراً مباشراً على أدائه لهذا الدور وفي مقدمتها الوضع المادي والاجتماعي للمعلم وظروف العمل وحوافزه. فهذه الحوافز تساعد على التغلب على صعوبات العمل ومشكلاته وترفع من روحه المعنوية مما يؤدي إلى الارتقاء بمستوى التعليم ونوعيته (مرسى ، ١٤٠٥ هـ ، ص ٣٤٥) .

فالمعلم هو أحد مدخلات العملية التعليمية وأكثرها فاعلية في تربية النشء ، وبالتالي فإنه مسؤول عن نوعية مستقبل الأجيال وتقدم الأمم وبناء حضارتها . ولا شك أن المعلم هو نقطة الانطلاق وحجر الزاوية في أي إصلاح أو تطوير ، والعناية بإعداداته وتدريبه والعمل على حل مشكلاته والارتقاء بمستواه الاقتصادي والعلمي والاجتماعي هي الركائز الأساسية التي ينبغي أن يقوم عليها إصلاح النظام التعليمي بفلسفته وبنيته ومناهجه .

" إن دراسات متعددة أثبتت أن على عاتق المعلم يقع ٦٠ ٪ من نجاح العملية التعليمية ، وأن له أثراً قوياً على تكيف التلاميذ المدرسي وتحصيلهم الدراسي " (مهرداد ، ١٤٢١ هـ ، ص ٦٥) .

والمعلم يلعب دوراً مهماً في العملية التعليمية ، حيث يقف عند خط الإنتاج إذا صح التعبير ، وذلك لما هو مطلوب منه من حيث نقل المعلومات عن طريق ترجمة الأهداف العامة إلى

أهداف سلوكية ، فالمناهج الدراسية والكتب المدرسية ، والوسائل التعليمية وطرق التدريس ، كلها جميعاً ، أدوات هامة في رسم الطريق أمام المعلم لتأدية دوره داخل الفصل المدرسي ، ويتم ذلك بالقدر الذي يكون فيه على وعي بأهمية ما يقوم به ، والقيام به على الوجه الصحيح (حريري ، ١٤٢٠هـ ، ص ١٠٢) .

فالمعلم صاحب مهمة نبيلة ، ومؤتمن على الطالب وهو المسؤول الأول عن تربيته تربية صالحة تحقق غاية سياسة التعليم في المملكة وأهدافها . وتشمل مسؤوليات المعلم وواجباته الجوانب الآتية :

١ - الالتزام بأحكام الإسلام والتقييد بالأنظمة والتعليمات وقواعد السلوك والآداب ، واجتناب كل ما هو مغل بشرف المهنة .

٢ - قيادة الفصل الذي يسنده إليه مدير المدرسة ، المشاركة في الإشراف اليومي على الطلاب وشغل حصص الانتظار ، وتدريس النصاب المقرر من الحصص كاملاً ، والقيام بكل ما يتطلبه تحقيق أهداف المواد التي يدرسها من إعداد وتحضير وطرائق تدريس وأساليب تقويم واختبارات وتصحيح ونشاط داخل الفصل وخارجه .

٣ - دراسة المناهج ، والخطط الدراسية ، والكتب المقررة وتقويمها ، واقتراح ما يراه مناسباً لتطويرها من واقع تطبيقها .

٤ - التقييد بمواعيد الحضور والانصراف وبداية الحصص ونهايتها واستثمار وقته في المدرسة داخل الفصل وخارجه لمصلحة الطالب .

٥ - التعاون مع إدارة المدرسة وسائر المعلمين والعاملين بالمدرسة في كل ما من شأنه تحقيق انتظام الدراسة وجدية العمل وتحقيق البيئة اللائقة بالمدرسة ، وكذلك التعاون مع المشرفين التربويين والتعامل الإيجابي مع ما يوصون به وما يقدمونه من تجارب وخبرات .

٦ - السعي لتنمية ذاته علمياً ومهنياً ، وتطوير طرائقه في التدريس ، واستخدام التقنية الحديثة ، والمشاركة في الاجتماعات واللجان ، وبرامج النشاط ، والدورات التربوية التجديدية

وورش العمل التي تنظمها إدارة التعليم أو المشرف التربوي المختص وفق التنظيم والوقت المحددين لذلك (وزارة المعارف ، ١٤٢٠ هـ ، ص ص ١٧ - ١٨) .

٧ - دوره في توجيه وإرشاد الطلاب من الناحيتين النفسية والاجتماعية ، ويستلزم مشاركة التلاميذ في مشاعرهم والتعرف على مشكلاتهم وإيجاد الحلول المناسبة لها ، ومراعاة الفروق الفردية بينهم وتوجيه نموهم بما يتفق وإمكاناتهم (متولي وآخرون ، ١٤١٣ هـ ، ص ١٧٢) .

٨ - إدارة الفصل والمحافظة على النظام ومعالجة المشاكل الصفية بموضوعية .

٩ - المشاركة الفعالة في الأنشطة المدرسية والخارجية وخاصة ما يهدف منها إلى تحسين تعلم التلاميذ وتفهم مشاكلهم وآمالهم .

١٠ - الاجتماع بأولياء الأمور والتشاور معهم لإغناء تعلم أبنائهم والمعاونة على حل مشاكلهم (حمدان ، ١٤٠٨ هـ ، ص ١٢٥) .

ومما سبق يرى الباحث أن ما على المعلم من مسؤوليات وواجبات هي في مجملها تمثل مستوى الأداء الوظيفي للمعلم . وكون مستوى أداء المعلم هو أحد أهم جوانب العملية التعليمية ويتوقف عليه مستوى ونوعية مخرجات التعليم ، لذلك فإن بعض المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية اتخذت أساليب تحفيزية محاولة لرفع مستوى أداء المعلم ، ومنها مدارس ينبع الصناعية حيث استخدمت مقدار العلاوة السنوية للمعلم كحافز مادي من خلال ربطها بمستوى أداء المعلم . وبالتالي سوف نتناول في الإطار النظري للدراسة موضوع الحوافز وموضوع تقويم الأداء وأخيراً موضوع العلاوة السنوية .

المبحث الأول : الحوافز ونظرياتها

الحوافز من أهم الموضوعات التي حظيت ولا تزال تحظى باهتمام علماء السلوك الإنساني والسلوك الإداري، ويرجع السبب في ذلك إلى أن التحفيز هو أحد أهم المتغيرات المستقلة المؤثرة على السلوك إيجاباً أو سلباً . وحيث أن العنصر البشري هو العامل الأساسي في زيادة الإنتاجية كماً وكيفاً فإن رفع مستوى أداء هذا العنصر أصبح ضرورة هامة للوصول إلى الأهداف

المنشودة . فالحوافز بأنواعها المختلفة تعتبر عنصراً هاماً في خلق الدافعية لدى العاملين للقيام بأداء الأعمال الموكلة إليهم بالشكل المطلوب .

وسوف نتناول في بحثنا عن الحوافز في هذا الفصل عناصر أساسية هي: مفهوم الحوافز ، أهداف الحوافز ، أنواع الحوافز وتصنيفاتها ، أهمية الحوافز ، شروط الحوافز الجيدة ، وأخيراً نظريات الحوافز .

مفهوم الحوافز :

لقد تعددت وجهات النظر في تعريف الحوافز فمنهم من يعرفها " بأنها محركات خارجية للفرد تعمل على إثارة الحاجة وتقوية شدة إلحاحها وقد تكون مادية أو معنوية " (المغربي ، ١٩٩٥ م ، ص ١٢٠) . كما تعرف الحوافز " بأنها فرص أو وسائل توفرها إدارة المنظمة أمام الأفراد العاملين لتثيير بها رغباتهم وتخلق لديهم الدافع من أجل السعي للحصول عليها عن طريق الجهد والعمل المنتج والسلوك السليم وذلك لإشباع حاجاتهم التي يحسون ويشعرون بها والتي تحتاج إلى إشباع " (عقيلي ، ١٩٩٦ م ، ص ٣٠) . أو هي " مجموعة من الظروف التي تتوفر في جو العمل وتشبع رغبات الأفراد التي يسعون لإشباعها عن طريق العمل " (زويلف ، ١٩٩٤ ، ص ١٨٧) . ومنهم من يعرف الحوافز " بأنها الإمكانيات المتاحة والتي توفرها البيئة المحيطة بالفرد والتي يمكنه الحصول عليها واستخدامها لتحريك الدوافع نحو سلوك معين وإشباع الحاجات أو الرغبات أو التوقعات لأداء نشاط معين أو مجموعة من الأنشطة بالشكل أو الأسلوب الذي يشبع رغباته أو حاجاته أو توقعاته ويحقق أهدافه " (العديلي ، ١٩٩٣ م ، ص ٩٢) . ويعرف شاويش الحوافز بأنها " المؤثرات الخارجية التي تشجع الإنسان وتحفزه لأداء أفضل " (شاويش ، ١٩٩٠ م ، ص ٣٠٨) . ويشير الغمري إلى أن الحوافز عبارة عن مقابل للعمل حيث يقول : " إن الحوافز يجب أن تعبر عن ركن أساسي من أركان بيئة العمل ، فالأفراد يعملون لأنهم يتوقعون شئ ما من عملهم هذا " (الغمري ، ١٩٨٢ م ، ص ٢٥١) . مما سبق رأينا أن الحوافز هي عبارة عن مجموعة من عوامل خارجية موجودة في البيئة توفرها المؤسسة للعاملين فيها لإشباع حاجاتهم ولتحقيق أهداف المؤسسة .

أنواع الحوافز وتصنيفاتها :

إن التصنيفات التي تطرح عند البحث في أنواع الحوافز بشكل عام متعددة ومتنوعة ومتداخلة مع بعضها ، ولهذا سوف نقتصر على تناول أنواع الحوافز حسب التصنيف التالي :

١- أنواع الحوافز من حيث أثرها :

(١) الحوافز الإيجابية : ويقصد بها منح الفرد مقابل ماديّاً أو معنوياً نظير امتيازه وكفايته في العمل ، والهدف الرئيسي لهذا النوع من الحوافز هو تشجيع الأفراد العاملين وحثهم على إحداث السلوك المرغوب فيه . وخير مثال على هذا النوع من الحوافز هو : عدالة الأجور الأساسية ، منح الأكفاء منهم علاوات استثنائية ، ثبات العمل واستقرار الفرد في عمله (ياغي ، ١٩٨٦ م ، ص ٢٧) . ومن الحوافز الإيجابية : العلاوة السنوية حيث لا يمكن القول أنها حافز على العمل إلا إذا ربطت بالإنتاج ، ويكون أساس منحها على ضوء كفاءة ونشاط الفرد في عمله . بهذه الحالة يعرف العاملون أن حصولهم على العلاوة لا يمكن أن يتم إلا بواسطة الأداء الكفء للعمل (الحاج ، ١٤١٠ هـ ، ص ٨٧) . وتهدف الحوافز الإيجابية إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين الأداء من خلال التشجيع بما يحقق أهداف المنظمة . لذا فإن العلاوة السنوية التي يتحصل عليها المعلم بمدارس ينبع الصناعية تعتبر من الحوافز المادية الإيجابية لارتباطها بمستوى أدائه .

(٢) الحوافز السلبية : ويقصد بها أخذ الفرد المقصر أو المهمل بالشدة وتوقيع الجزاء المناسب على تقصيره وإهماله مما دعا الكثير إلى أن يطلق عليها الحوافز الرادعة لأن هدفها الأساسي التركيز على التخويف والعقاب من أجل حث الأفراد على الإقلاع عن سلوك غير مرغوب فيه (ياغي ، ١٩٨٦ م ، ص ٢٧ - ٢٨) . وبذلك فإن حرمان الفرد من العلاوة أو حصوله على علاوة أقل من زملائه أو الحسم عليه من الراتب أو حرمانه من مكافأة أو ترقية وغير ذلك يعتبر من الحوافز السلبية .

٢ - من حيث طبيعة الحوافز :

وتقسم الحوافز من حيث طبيعتها إلى ما يلي :

١ - الحوافز المادية :

وهي الحوافز التي تقدم مزايا وعطاءً ملموساً للفرد ففي حال قيامه بالعمل المطلوب ويضيف له دخلاً إضافياً . ومن صور الحوافز المادية الراتب ، المكافأة التشجيعية ، العلاوات الاستثنائية ، القروض ، التأمين الصحي ، المشاركة بالأرباح ، الضمان الاجتماعي ، الترفيع والترقية ، العلاوة السنوية ، " وعادة لا ترتبط الزيادة السنوية بالأداء بل بالأقدمية مما يفقدها دورها في الحافزية " (أبو سكر ، ٢٠٠٠ م ، ص ٢٩) .

٢ - الحوافز المعنوية :

"وهي الحوافز التي تشبع حاجات الإنسان الاجتماعية والذاتية ، والتي ترتبط بالحالة النفسية والسلوكية للأفراد ، بهدف رفع معنويات العاملين وتحسين الجو المحيط بالعمل " (شنوفي ، ١٩٩٢ م ، ص ٤١) . وهذه الحوافز لا تعتمد على استخدام الأموال للتحفيز ولها صور كثيرة ومتعددة منها ما يلي :

- كتب الشكر والثناء .
- لائحة الشرف أو رجل الشهر أو العام .
- الشعور بالإنجاز .
- الاعتراف والتقدير من قبل الزملاء .
- الصلاحيات والمشاركة في اتخاذ القرار ... الخ .

أهداف الحوافز :

يمكن أن تعمل الحوافز على تحقيق الأهداف التالية :

- المساهمة في إشباع حاجات الأفراد .
- العمل على رفع الروح المعنوية لدى العاملين .
- المساهمة في إعادة تنظيم وترتيب أولويات منظومة احتياجات ودوافع الأفراد.
- المساعدة في التحكم بسلوك العاملين وتوجيهه .
- تنمية الطاقات الإبداعية لدى العاملين .
- المساهمة في تعزيز ودعم العاملين لأهداف المنظمة وسياساتها .
- المساعدة في إنجاز أهداف المنظمة (أبو سكر ، ٢٠٠٠ م ، ص ٢٦) .

أهمية الحوافز :

لقد ظهر الاهتمام بموضوع الحوافز منذ اهتمام رجال علم النفس الصناعي بإجراء الدراسات التي أسفرت عن أنه لا يمكن حث الفرد على العمل بكفاءة وفاعلية ما لم يكن هناك حافز يحفزه على ذلك .

" إنه من الأهمية بمكان أن يكون الفرد قادراً على العمل ولكن الأهم أن يكون متحمساً لأداء العمل وراغباً فيه ولذلك زاد الاهتمام بتحفيز العاملين وخلق الرغبة لديهم للعمل التعاوني الفعال بما يكفل الإنجاز الاقتصادي لأهداف المشروع باعتبار أن الحوافز تلعب دوراً فعالاً في معالجة كثير من مشكلات الكفاءة الإنتاجية سواء على مستوى المنظمة أو على مستوى المجتمع ككل" (هاشم ، ١٩٧٢ ، ص ٢٧٠) . لذلك وجد أن أهمية الحوافز تكمن في أنها تساعد على تحقيق التفاعل بين الفرد والمنظمة .

"كما أن من شأن الحفز أن يدفع العاملين في الوحدة الإنتاجية إلى العمل بكل قواهم لتحقيق الأهداف المرسومة" (الشواف ، ١٩٧٩ ، ص ٩١) . " كما إن الحوافز التي تمنح للموظف سواء المادية أو المعنوية أو العينية وسيلة فعالة لبعث روح التنافس والاجتهاد بين الموظفين

وبالتالي رفع إنتاجيتهم ، وكذلك فهي محاولة كسب رضاهم الوظيفي والذي يساعد بدوره على استقرارهم الوظيفي " (زويد ، ١٤١٤ هـ ، ص ٨٧) .

أهمية الحوافز المادية :

رغم أن الحوافز الإيجابية بما فيها من حوافز مادية وحوافز معنوية تعتبر أفضل أنواع الحوافز ولها أثراً فعلاً على الأفراد ، إلا أن الحوافز المادية لقيت اهتماماً كبيراً من طرف دارسي الإدارة وممارسيها . " ولهذا كشفت التجارب التي أجريت أن أهمية الحافز المادي تظل كبيرة وقوية لدرجة تصل إلى المستوى الأدنى للأجر " (الطبيب ، ١٩٩٩ م ، ص ١٨٦) . وهذا بالطبع يبين ما للحوافز المادية من أهمية لدى الفرد في أي منظمة وبالتالي فإن لها تأثير على دافعية الفرد نحو الأداء الأمثل بما يحقق الأهداف المنشودة .

أهمية الحوافز في الإدارة التعليمية :

الحوافز لها أهميتها الكبرى في أي منشأة أو منظمة أو مؤسسة أو إدارة ، وتزداد أهميتها أكبر في الإدارة التعليمية ، لأن الإدارة التعليمية تركز أعمالها على كافة قطاعات البشر الصغير منهم والكبير الذكر والأنثى ، فهي تقوم على التعليم والتعليم يختص بجميع القطاعات ، ومن ثم فإنها أكثر تعاملاً مع غيرها من البشر . ولهذا فإن الحوافز فيها يكون لها معناه ودلالاتها خلاف أي منظمة تجارية أو صناعية أو زراعية تتعامل مع قطاعات معينة من البشر (الطبيب ، ١٩٩٩ م ، ص ١٩٢) . وكما نعلم فإن الاستثمار في التعليم يعتبر أهم استثمار من أي مجال آخر ، لأن كل تطور في جميع المجالات قائم على العقول البشرية التي هي نتاج العملية التعليمية . لذلك يتأكد مدى أهمية استخدام الحوافز في مجال الإدارة التعليمية .

الحوافز والروح المعنوية :

ترتبط الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية بالروح المعنوية ارتباطاً كبيراً ، وتكون الحوافز مؤثراً كبيراً على معنويات الأفراد ، وكلما كانت الحوافز مشبعة لحاجات الأفراد كانت أكثر ارتفاعاً ، وكلما ارتفعت الروح المعنوية كلما أدى الأفراد واجباتهم على أكمل وجه ، بل قد

يدفعهم إلى مضاعفة الجهد وحب العمل والتفاني فيه (الطبيب ، ١٩٩٩ م ، ص ١٨٩) .
فالحوافز من أهم الوسائل التي يمكن بواسطتها التأثير على مستوى الروح المعنوية للعاملين
بشكل مباشر وتعتبر من العوامل التي تثير الرغبة لدى العاملين في العمل والإنتاج .
ومن الآثار السلبية الواضحة لعملية تقويم الأداء الوظيفي هي عدم الموضوعية في التقويم
واعتمادها على العلاقات والمصالح الشخصية . حيث إن عدم حصول الشخص المستحق لها قد
يؤدي ذلك إلى إحباط معنوياته وبالتالي انعكاس ذلك على مستوى أدائه .

” لذلك لا بد للمنظمة أو الشركة أن تحدد معايير واضحة وبسيطة ويتم بموجبها اختيار
الموظف المميز حتى لا يحدث نوع من المحاباة أو المجاملة في منح الجوائز لمن لا يستحقه
وتؤدي بالتالي إلى أثر عكسي على نفسية الموظف وإنتاجيته ” (زويد ، ١٤١٤ هـ ، ص ٨٧) .
فإن حالة عدم الحصول على مكافأة كان يتوقعها شخص ما لا تختلف عن حالة تعرضه
للعقاب . وسواء تم حجب أو سحب الحوافز عن عمد ، أو ببساطة بأنه لم يتم الحصول
عليها من قبل شخص كان يتطلع لها ، فإن تأثير هذه الحوافز متماثل . وكلما كانت الحوافز
مرغوبة ، كلما كان فقدانها محبطاً للمعنويات (كوهن ، ١٤١٥ هـ ص ٦٨٠) . فالحوافز وكما
أنها قد تؤدي إلى رفع الروح المعنوية إلا أنها ربما قد تؤدي إلى نتائج عكسية وتحبط المعنويات
إذا أسيء استخدامها ولم تخضع لمعايير دقيقة تكون واضحة لجميع الأفراد العاملين
في المنظمة .

شروط الحوافز الجيدة :

إن استعمال الحوافز لتغيير الدافعية والسلوك يستلزم أن تكون هذه الحوافز ذات شروط
ومواصفات معينة حتى تتمكن من تحقيق المردود المرجو منها .
لذلك فإنه لا بد من تحقق الشروط التالية في الحوافز لتكون قادرة على إحداث التغيير
المطلوب :

- أن يكون الحافز متناسقاً مع دوافع الأفراد، وأن يكون ذا قيمة (عبد الوهاب ، ١٤٠٣ هـ ،

ص ٢٤) .

- أن تتناسب الحوافز تناسباً طردياً ملحوظاً مع الجهود التي يبذلها العاملون لتؤدي دورها في تحفيز الأفراد وتقديم المزيد من الجهود وتشجيع العاملين على الإبداع والابتكار .
- أن تنمي في ذهن العامل العلاقة العضوية بين الأداء الجيد والحصول على الحافز (الحارثي، ١٤٢٠ هـ ، ص ٤٠) .

- إدراك العاملين لجميع اللوائح والطرق التي تحدد صرف الحوافز .
- أن تكون الحوافز مرتبطة مع خطة المنشأة في وصولها إلى أهدافها بشكل واضح للعاملين .
- أن تكون الحوافز في صور ليس من الصعب تحقيقها حتى لا يشعر العاملون بنوع من اليأس فينصرفوا عن التفكير في الوصول إليها (العسكر ، ١٤٠٩ هـ ، ص ص ١٨-١٩) .
- أن يتسم الحافز بالنزاهة وعدم تدخل الاعتبارات الشخصية في منحه ولا يتم منحه إلا على الأداء الجيد حتى يؤدي إلى الهدف المنشود (الظرف ، ١٤١٦ هـ ، ص ٢٤) .

الراتب والحوافز المادية :

يعتبر الراتب من الحوافز المادية الأساسية التي تمثل إنفاقاً تقديماً بطريقة مبشرة لتقوية دوافع الموظفين باتجاه تحسين العمل وكفائته . وللراتب أهمية كبيرة للموظف ، فهو الوسيلة التي يستعوض بها عن خبرته التي خصصها للعمل بمنظمته . ويهم الموظف أن يساعده الراتب في تحقيق متطلبات حياته وأن يوصله للمركز الاجتماعي والأدبي الموازن لوظيفته . وأهم من ذلك أن يتناسب الراتب مع الجهد الذي يؤديه الموظف وساعات العمل مقارنة بساعات عمل متشابهة مع مؤسسات وأجهزة أخرى (ياغي ، ١٩٨٦ ، ص ٦٨) . فالراتب وسيلة مهمة في حفز الفرد نحو العمل ، وتناسبه مع الأداء يؤدي إلى الرضا الوظيفي عن العمل وبالتالي ارتفاع الأداء إلى المستوى المأمول .

نظريات الحوافز :

لقد شغل موضوع حفز الأفراد وأثره على أداء العمل بالباحثين منذ بدء العمل المنظم في الحياة الاقتصادية حيث كانت أهم الجهود في هذا المجال خلال العقود الماضية مبنية على نظريات علم النفس في الغرائز والدوافع .

فلقد ساد مفهوم الرجل الاقتصادي الذي يرى الأشياء المادية هي الأساس لفترة طويلة في مجال الإدارة وذلك نتيجة لحركة الإدارة العلمية التي أسسها فريدريك تايلور في الولايات المتحدة (العديلي ، ١٩٩٥ م ، ص ١٥٤) . فالحافز المادي هو الأساس في زيادة الإنتاجية ، والسيطرة على سلوك العاملين لا تتم إلا عن طريق السيطرة على الحوافز المادية .

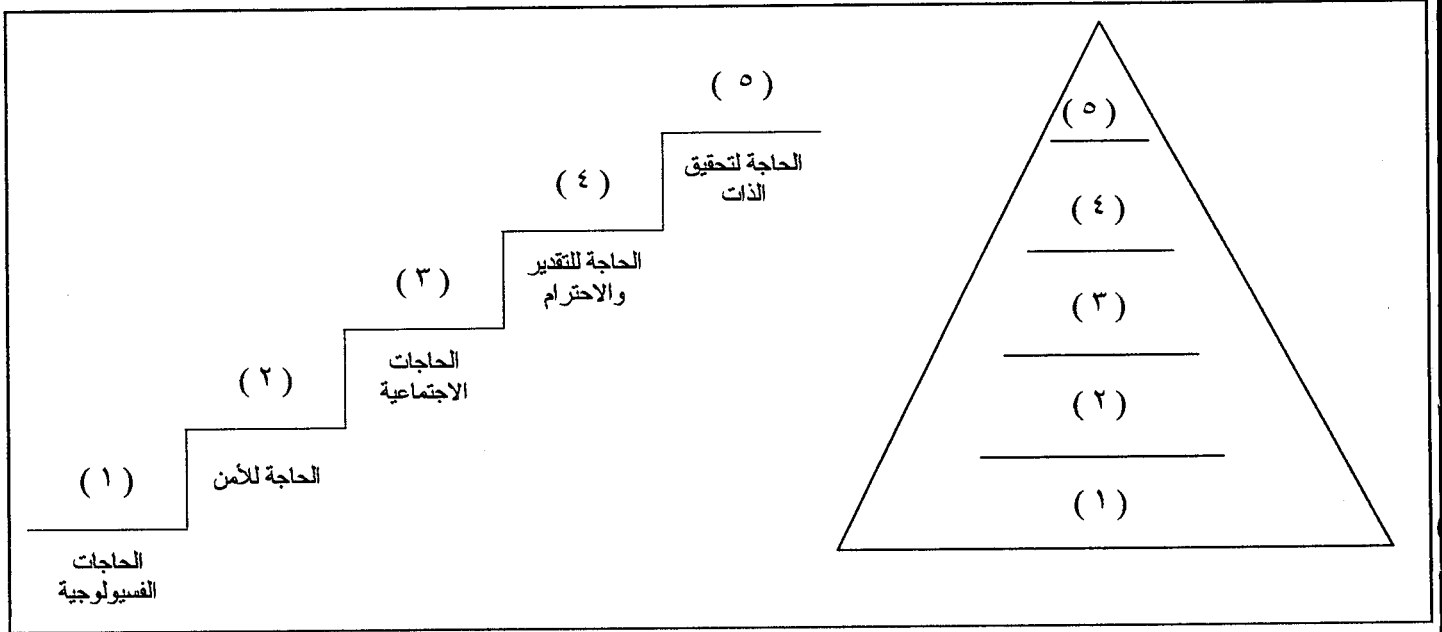
ظهر بعد ذلك مدرسة العلاقات الإنسانية بقيادة - التون مايو - ويركز علماء هذه المدرسة على الشخص ودوافعه ، ويؤكدون بأهمية العلاقات الإنسانية كفن لا بد للمدير أن يفهمه ويزاوله ، فيعطون أهمية لمساهمة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية وفي التخطيط للعمل ، ويرون أن حالة العامل النفسية لها أثر مباشر على الإنتاج . فسلوك العامل وإنتاجيته لا يمكن أن تفصل عن مشاعره وأحاسيسه وبيئة العمل التي يعيش فيها (عشماوي ، ١٩٨٧ م ، ص ٢١٦) . فمدرسة العلاقات الإنسانية أفرزت مفهوم الرجل الاجتماعي ، ولذا فإن الحوافز التي تقدمها الإدارة يجب ألا تقتصر على الحوافز المادية فحسب بل تتعدى إلى الحوافز المعنوية . وتعددت بعد ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية الدراسات والأبحاث التي تحاول تفسير أسباب حفز الأفراد ومن أهمها ما يلي :

- نظرية ابراهام ماسلو في الحاجات :

نظرية سلم الحاجات التي وضعت من قبل إبراهيم ماسلو Abraham Maslow من أكثر نظريات الحفز شيوعاً وقدرة على تفسير السلوك الإنساني في سعيه لإشباع حاجاته المختلفة وتقوم نظريته على مبدأين أساسيين :

أ - إن حاجات الفرد مرتبة ترتيباً تصاعدياً على شكل سلم أو هرم بحسب أولويتها للفرد كما في شكل (١) .

ب - إن الحاجات غير المشبعة هي التي تؤثر على سلوك الفرد وحفزها أما الحاجات المشبعة فلا تؤثر على سلوك الفرد وبالتالي ينتهي دورها في عملية الحفز (سالم وآخرون ، ١٩٨٥ م ، ص ١٩٢). أي أن إشباع الفرد لحاجة ما يؤدي إلى صعوبة استخدام هذه الحاجة كمحرك لسلوك الفرد ، ومن ثم يجب استخدام نوع آخر من الحاجات غير المشبعة لتحريك الفرد ودفعه إلى العمل .



شكل (١) هرم ماسلو للحاجات

وقسم ماسلو هذه الحاجات حسب درجة أهميتها وأولويتها إلى :

١ - الحاجات الجسمية (الفسيولوجية)

الحاجة للطعام والشراب ، وهذه الحاجة هي أهم الحاجات الإنسانية من وجهة نظر ابراهام ماسلو .

٢ - الحاجة للأمن :

وهي حاجة الإنسان لكي يكون آمناً على نفسه وعلى أفراد عائلته من المخاطر وكذلك الحاجة ليكون آمناً من الحر والبرد وآمناً من حيث توفير مصدر رزق يوفر له قوته وقوت أفراد عائلته .

٣ - الحاجات الاجتماعية :

وهي الحاجة لدى الفرد لأن يكون عضواً في جماعة ، وحاجته نحو بناء علاقات مع أعضاء الجماعة الآخرين .

٤ - الحاجة للتقدير والاحترام :

وهي حاجة الفرد للاحترام من قبل الآخرين ، أي حاجته لأن يشعر بأن أفراد المجتمع الآخرين يكنون له الاحترام والتقدير .

٥ - الحاجة لتحقيق الذات :

وهي حاجة الإنسان أن يشعر بأنه وصل لكل ما يطمح إليه ، وحاجته أيضاً لأن يشعر بأنه قام بتأدية رسالته وأهدافه وطموحاته ، وحاجته لاعتراف باقي أفراد المجتمع بإنجازاته .
" ويرى ماسلو بأن الفرد يسعى أولاً لإشباع الحاجات الطبيعية أو الحاجات التي تقع في قاعدة الهرم ثم ينتقل بعد إشباعها إلى الحاجات الأعلى " (حنفي وآخرون ، ٢٠٠٢ م ، ٢٢٩) .

ومن خلال هذا نستطيع القول أن باستطاعة الإدارة استخدام هذا الترتيب للحاجات في تحفيز العاملين ، بناءً على ما وصل إليه كل منهم بالنسبة لهذه الحاجات ، فالإنسان الذي لم يشبع الحاجات الفسيولوجية ، من الصعب أن تؤدي الحاجات الأخرى لتحفيزه .

- نظرية العوامل الوقائية والعوامل الدافعة :

لقد قام فريدرك هيرزبيرغ بإجراء مجموعة من الدراسات على مجموعة عددها ٢٠٠ من المهندسين والمحاسبين ، وذلك لمحاولة فهم حقيقة شعور هاتين الفئتين نحو الأعمال التي يقومون بها ، واستنتج بأن هناك مجموعتين من العوامل لها تأثير في بيئة العمل وهي :

أ - العوامل الدافعة (الحافزة)

وهي مجموعة من العوامل المؤثرة التي تقود إلى تحقيق الرضا عن العمل في مؤسسة ما ، وهي تتصل بالعامل والعمل نفسه . ومن هذه العوامل :

- تحقيق النجاح في المؤسسة .
 - الإنجاز في العمل أو الشعور بالإنجاز .
 - تقدم وترقية .
 - طبيعة العمل .
 - نمو مهني أو وظيفي .
 - المسؤوليات .
 - اعتراف وتقدير (البوهي ، ٢٠٠١ م ، ص ٨١) .
- فكل هذه العوامل تعتبر عوامل حافزة .
- ب - العوامل الوقائية (عوامل الصيانة) :
- عدم توفر هذه العوامل أو بعضها يؤدي إلى حالة عدم الرضا لدى العاملين ، ولكنها لا تدفع ولا تحفز العاملين للعمل ، ومن هذه العوامل :
 - عوامل الأمن .
 - العلاقة مع الزملاء والمرؤوسين والرؤساء .
 - الأجور .
 - ظروف العمل .
 - السياسات الإدارية للمنظمة (بدر ، ١٩٩٣ هـ ، ص ٦٤) .
- لقد أوضح فريدرك هيرزبيرغ بأن العوامل الدافعة حين توفرها في المؤسسة هي التي من شأنها أن تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء والإنجاز .

- نظرية مكلياند في الحاجات :

لقد حدد مكلياند ثلاثة أنواع من الحاجات الإنسانية والتي تؤثر على الحفز وهذه الحاجات هي :

أ - الحاجة للسلطة :

أي أن الأفراد الذين لديهم حاجة للسلطة يسعون باستمرار لممارسة التأثير والرقابة على الآخرين ، إضافة إلى رغبتهم في شغل مناصب قيادية .

ب - الحاجة للانتماء :

الأفراد الذين لديهم هذه الحاجة يشعرون بالسرور عندما يكونوا محبوبين من قبل الآخرين ، بينما يكونوا تعساء إذا شعروا بأن الآخرين يكرهونهم ، وهذه الفئة تكون دوماً ميالة لبناء علاقات اجتماعية واسعة (الزعبي وعبيدات ، ١٤١٨ هـ ، ص ١٦٩) .

ج - الحاجة للإنجاز :

يتميز بعض الأفراد بالرغبة الجياشة نحو تحقيق النجاح والخوف الكبير من الفشل ، فهم يواجهون التحديات للوصول إلى أهداف صعبة وكذلك الرغبة في تحمل المسؤوليات (الجوده ، ١٩٧٢ م ، ص ١٧) . إن الإدراك لهذه الحاجات الثلاث من شأنه أن يساهم في معرفة الإدارة في كيفية حفز كل فئة من فئات العاملين .

- نظرية التوقع :

طور هذه النظرية فيكتور فروم Victor Vroom عام ١٩٦٤ وهي من النظريات المهمة في تفسير الحفز عند الأفراد . وجوهر هذه النظرية يشير إلى أن الرغبة أو الميل للعمل بطريقة معينة يعتمد على التوقع بأن ذلك العمل أو التصرف سيتبعه نتائج معينة كما يعتمد أيضاً على رغبة الفرد في تلك النتائج (سالم وآخرون ، ١٩٨٥ م ، ص ١٩٥) .

فهناك نوعان من التوقع :

أ - التوقع الأول ويرجع إلى قناعة الشخص واعتقاده بأن القيام بسلوك معين سيؤدي إلى نتيجة معينة .

ب - التوقع الثاني وهو حساب النتائج المتوقعة لذلك السلوك ، وهي ماذا سيحصل بعد إتمام عملية الإنجاز .

وأهم تطبيق يمكن أن يستفاد من نظرية التوقع هو أنه على المنظمات عند وضع نظام الأجور أو العلاوات أو الترقية وغيرها أن تجعلها مشروطة بمستوى معين من الأداء ، وأن يكون هذا المستوى معقول . وأن تكون هذه العلاقة الشرطية واضحة وعلنية بالنسبة للعاملين في المنظمة ، وأن تلتزم الإدارة بتنفيذها (بدر ، ١٩٩٣ م ، ص ٧٣) .

- نظرية العدالة :

تقوم هذه النظرية على فكرة أساسية مؤداها أن المحدد الرئيسي لجهود الفرد ، ودفعه للعمل ، وشعوره بالرضا عن عمله ، هو درجة العدالة والمساواة أو عد العدالة والمساواة التي يدركها الفرد في وظيفته . وتركز النظرية على المكافآت في تحفيز السلوك لدى الأفراد إذ تعتبرها دوافع مهمة للسلوك (أبو سكر ، ٢٠٠٠ م ، ص ٤٠) .

تبين هذه النظرية بأن الجهد الذي يستثمره الفرد في عمله تتوقف على إحساسه الشخصي بمعاملة إدارة له على أساس المساواة والعدالة ضمن زملاء العمل . حيث تزداد حساسية الفرد تجاه المعاملة التي يتلقاها عند مقارنة نفسه مع الآخرين الذين هم بنفس المؤهلات والكفاءات الوظيفية وعلى ضوء هذه المقارنة تتحدد درجة الرضا والأداء (الغنام ، ١٤١٢ هـ ، ص ٣٠) . إن عدم العدالة في التوزيع للمكافآت وعدم الشعور بالعدل والمساواة تسبب حالة من الاضطراب والانفعال لدى الأفراد ، حيث إن عدم مكافأتهم بصورة عادلة على أعمالهم التي يقومون بها يؤدي إلى عدم الرضا لديهم وبالتالي فإنهم لن يواصلوا حماسهم السابق في العمل ويصبح من الصعب تحفيزهم .

لذا فإن عنصر التوقع الذي تقوم عليه هذه النظرية الذي تقوم عليه هذه النظرية يعتبر عاملاً قوياً في حفز الفرد إلى اتخاذ سلوك معين أو الامتناع عنه .

- نظرية الهدف :

يعتقد ادوين لوك Edwin Locke في نظريته هذه أن الموظفين لديهم أهداف أكيدة يضعونها لأنفسهم. كما أن هناك من الناس من لديه القوة في التأثير على هذه الأهداف وتحقيقها في السلوك الوظيفي. وتقوم هذه النظرية على بعض الفرضيات وهي :

- ١ - أن الأهداف الصعبة تقود إلى أداء عال أكثر من الأهداف الأقل صعوبة .
- ٢ - الأهداف المحددة تعود إلى أداء عال أكثر من الأهداف العامة .
- ٣ - أن المشاركة في عمليات تصميم ووضع الأهداف أكثر فاعلية من تحديدها .
- ٤ - أن المشاركة يجب أن تزيد من الولاء والقبول .
- ٥ - أن الأهداف سوف تدفع الناس إلى أداء عال عندما تكون مقبولة (العديلي ، ١٤٠٥ هـ ، ص ٦٠) .

- نظرية ماكريجور :

قسم ماكريجور نظريته إلى قسمين :

أ - نظرية X :

تفترض هذه النظرية أن الإنسان بطبعه يكره العمل ويحاول تجنبه كلما استطاع ، ونتيجة لذلك فإن معظم الأفراد لا بد من دفعهم للعمل عن طريق التهديد بالعقاب لكي يؤديوا عملهم بطريقة مرضية ، كما تفترض أن الإنسان يفضل أن يوجه بواسطة رؤسائه باستمرار ، ولا يرغب في تحمل أي مسؤولية وطموحاته محدودة للغاية وهدفه الوحيد هو تحقيق الأمان (الصحن وآخرون ، ٢٠٠١ م ، ص ٧٩) . لذا فإن عمل الإدارة يتوجه إلى الرقابة الصارمة للأداء والقيادة المتسلطة للعاملين . فالجانب المتعلق بنظرية X يبرز الجانب السلبي لدى الأفراد وتركز عليه وترى ضرورة اتباع أسلوب متشدد معهم لتحقيق أهداف الإدارة .

ب - نظرية Y :

وهي عكس نظرية X ، إذ تنظر إلى الإنسان نظرة متفائلة ، فتعتبره طموح ونشط ويحب العمل ولديه القدرة على الإبداع والابتكار إذا توفرت الشروط والظروف الملائمة ، وترى أن حاجات الفرد لا تقتصر على الحاجات العضوية الأساسية وحاجات الأمن فقط ، وإنما تشمل الحاجات النفسية والاجتماعية كالتقدير والاحترام وإثبات الذات وعلى الإدارة أن تتيح الفرصة أمام الفرد لتنمية قدراته ومهاراته ، وأن تستخدم أسلوب الرقابة الذاتية وأسلوب القيادة الديمقراطية في الإشراف (الحاج وآخرون ، ١٩٩٠ م ، ص ٢٧) . فالجانب المتعلق بنظرية Y يبرز الجانب الإيجابي لدى الأفراد وحاجتهم إلى جوافز لتأدية الواجبات وبذل الجهد .

يعتبر عنصر حاجة الأفراد إلى الدخل المتولد عن العمل وسيلة فعالة لدفعهم على بذل المزيد من الجهد ، ولكي تتحقق العدالة في الدفع بما يتلاءم مع متطلبات العمل وبحيث يتمشى الأجر مع ما يدفع للعمال الآخرين في الوظائف المماثلة ، لا بد من استخدام تقويم الوظائف أو الأعمال لتحديد الأجور لكل عمل بطريقة موضوعية (حنفي ، ٢٠٠٠ م ، ص ١٦) .

فكل عمل (أداء) مرتبط بحافز ما لا بد له من عملية تقويم ، وبما أن مقدار العلاوة السنوية (حافز مادي) بمدارس ينبع الصناعية تمنح للمعلم بناءً على مستوى أدائه من خلال تقديره في استمارة تقويم الأداء الوظيفي . لذلك فإن هذه العملية لا بد أن تتم وفق معايير محددة من خلال تقويم الأداء . وهذا يدعونا لكي نتناول موضوع تقويم الأداء .

المبحث الثاني : تقويم الأداء

إن تقويم الأداء عملية منظمة تهدف إلى تقدير مدى فاعلية وكفاءة الفرد في العمل من أجل مساعدة الإدارة المعنية على اتخاذ قرارات هامة تخص الموظف وتهم مصيره الوظيفي . كما يقصد بتقييم الأداء أن تقاس أعمال العاملين من زاويتين رئيسيتين :

- ١- مدى أدائهم للوظائف المسندة إليهم، ومدى تحقيقهم للمستويات المطلوبة في إنتاجهم.
- ٢- مدى قدرتهم على التقدم ، والاستفادة من فرص الترقى وزيادة الأجور (باجابر ، ١٤١٦ هـ ، ص ٢٥) .

وفي نظام إدارة الأداء أن تقويم أداء العاملين واجب مطلوب منك يقدم لك المعلومات التي تحتاجها لتقوم بإعداد التوصيات الإدارية الملائمة وتحديد المواقع التي تتطلب إجراء تعديل أو تحسين في الأداء يوفر لك التقويم سجلات مكتوبة تفرز أي إجراء قد تتخذه للتمييز بين العاملين لديك (مرسى وآخرون، ١٤٠٩ هـ ، ص ص ١٦٥ - ١٨٨) .

أهمية تقويم أداء العنصر البشري :

- ١ - يعتبر أساساً في رسم العديد من سياسات الأفراد واتخاذ القرارات مثل: الأجور، الحوافز، الترقية ، والنقل ، والمكافآت ... وغيرها .
 - ٢ - يساعد على التخطيط العام لهيكل العمالة في المشروع .
 - ٣ - زيادة الأداء الفردي ورفع مستوى إنتاجية المشروع .
 - ٤ - التغلب على مواطن ضعف الأداء في المستقبل وتحسين مستواه وذلك من خلال تقويم مدى نجاح الأفراد في أداء أعمالهم (الحاج وآخرون، ١٤١٠ هـ، ص ص ٣٩ ، ٤٠) .
- وتستفيد المؤسسة أو الإدارة عندما تقوم الأداء لدى الأفراد العاملين في مجالين هما : اتخاذ القرارات وتأكيد ملاءمة هذه القرارات . كما يستفيد العاملون بطريقتين هما: إيجاد القاعدة لتغذية مرتدة موضوعية والحيلولة دون تجاهل الأفراد .

وتقويم الأداء يساعد على ما يلي كما ذكرها (الظرف ، ١٤١٦ هـ ، ص ٦٤) :

١- مساندة القرارات الإدارية : حيث أن القرارات من ترقية ، ونقل ، وغيره ، التي يتم اتخاذها في المؤسسات للوصول إلى نتائج جيدة يجب أن تبني على أساس تقويم منظم لنتائج الأداء .

٢ - توفير التوثيق :

توفر سجلات تقويم الأداء توثيقاً ممتازاً للأسباب وراء القرارات والتصرفات الإدارية وتساعد أيضاً في تقديم التوصيات للإدارة .

٣ - إمداد العاملين بتغذية مرتدة عن الأداء :

بالإطلاع على مدى تقدمهم في العمل مقارنة بالتوقعات .

٤ - ضمان عدم إهمال العامل :

حيث إن نظام تقويم الأداء يعترف بعضوية العامل في المؤسسة ومساهمته فيها .

بعض الصعوبات التي تعترض عملية تقويم الأداء :

من أهم الصعوبات التي تعترض عملية تقويم أداء الأفراد العاملين كما ذكرها (الشنواني ،

١٩٩٩ م ، ص ١٨٥ - ١٨٧) ما يلي :

١ - التحيز من جانب القائم بالتقويم تجاه العوامل التي يحبها :

وذلك بأن يعطي القائم بالتقويم الفرد درجات عالية إذا توفرت فيه صفة يحبها كالأمانة مثلاً . ويكون ضد الفرد الذي لم تتوفر فيه صفة يحبها القائم بالتقويم من خلال إعطائه معدلات منخفضة .

٢ - التأثر بسلوك الأفراد في الفترة الأخيرة قبل عملية التقويم :

بحيث يتأثر القائم بالتقويم بدرجة كبيرة بتصرفات الأفراد في الفترة الأخيرة التي تسبق عملية التقويم . فإذا كان أداء الفرد في تلك الفترة البسيطة مرتفعاً من المحتمل أن يتحصل على

تقدير مرتفع بغض النظر عن أدائه قبل ذلك . وبالعكس إذا كان أدائه في تلك الفترة غير مرض
بغض النظر عن أدائه السابق فمن المحتمل أن يعطى تقديراً منخفضاً .

٣ - التحيزات الشخصية :

قد يتحيز القائم بالتقويم مع أو ضد أحد الأفراد لأسباب لا علاقة لها بالتقويم ، ويتأثر
تقويمه للفرد تبعاً لذلك .

٤ - الاتجاه إلى التقويم بعيداً عن الحقيقة :

وذلك بأن يعطي القائم بالتقويم جميع الأفراد تقديراً مرتفعاً لاعتقاده بأنهم عملوا أقصى ما
في استطاعتهم . أو أن يعطيهم تقديراً منخفضاً لاعتقاده أنهم كانوا يستطيعون عمل أكثر مما
قاموا به .

٥ - تأثير القائم بالتقويم بالحالات المتوسطة :

قد يميل القائم بالتقييم إلى وضع تقديراته عن الأفراد حول ما يعتقد بأنه المتوسط ، وقد
تكون هناك اختلافات وتباين في الأداء بين الأفراد غفل عنها القائم بالتقويم .

أهداف تقويم الأداء الوظيفي :

إن تقويم أداء الموظفين يهدف إلى تحقيق الجوانب الهامة التالية :

١ - تعتبر التقارير وسيلة هامة من وسائل الإصلاح الوظيفي إذ تمكن المسؤولين من التعرف
على الموظفين الذين يحتاجون لمزيد من التدريب أو التوجيه .

٢ - اختيار الكفاءات المناسبة والمقتدرة لملاء الوظائف الأعلى .

٣ - تحقيق العدالة بين الموظفين على أساس انتهاج الأسلوب العلمي للتقويم بعيداً عن
العمومية والعفوية .

٤ - تشجيع ودفع الموظفين لمزيد من البذل والعطاء عن طريق مكافأة المجددين .

(وزارة المعارف ، ١٤١١ / ١٤١٢ هـ ، ص ١٧٥) .

وتعد تقارير الأداء الوظيفي قبل نهاية العام الدراسي بشهرين على الأقل .

مصادر تقويم الأداء الوظيفي :

- ١ - ملف المدرس / الموجه (المشرف التربوي) / مدير المدرسة / وكيل المدرسة / الموظف .
- ٢ - سجل ملحوظات الرئيس المباشر .
- ٣ - تقرير الإنجاز الشهري .
- ٤ - دفتر التحضير المدرسي .
- ٥ - دفتر الدوام الرسمي .
- ٦ - أي مصادر أخرى تساعد في دقة التقويم (وزارة المعارف ، ١٤١١/١٤١٢ هـ ، ص ص ١٩٧ - ١٩٨) .

الغرض من تقويم عمل المعلم :

ولتقويم عمل المعلم أغراض عدة منها تبصير المعلم نفسه بمكانته وتبيان نواحي تفوقه وضعفه ليكون لدى المعلم وعي بكفاءته ومستواه المهني حتى يعمل باستمرار على تطوير ذاته ، ومنها أيضاً الوصول إلى أساس سليم عادل يمكن الرجوع إليه عند النظر في ترقيته أو نقله إلى جهة أخرى تتناسب مع قدرته وصلاحيته (مطاوع وأمينه أحمد ، ١٤١٦ هـ ، ص ٢٥٠) . ومنها أيضاً النظر في مقدار العلاوة التي يستحقها المعلم بناء على تقدير الكفاية التي تحصل عليها في استمارة تقويم الأداء الخاصة به .

النواحي التي تؤخذ في الاعتبار عند تقويم عمل المعلم :

يجب عند تقويم عمل المعلم الأخذ بعين الاعتبار كما ورد عن (مطاوع وأمينه أحمد ، ١٤١٦ هـ ، ص ص ٢٥٢ - ٢٥٥) :

- ١ - مدى حرصه على البقاء في المدرسة أكبر وقت ممكن لأداء واجباته نحوها ، ومدى اشتراكه في الجمعيات المدرسية والأنشطة التي يقوم بها التلاميذ داخل وخارج المدرسة ،

ومدى مساهمته في رفع الروح المعنوية في جماعة المدرسة سواء باشتراكه في تنفيذ القوانين التعليمية ولائحة المدرسة أو بعمله على بث روح الرضى والاستقرار في الجو العام للمدرسة .

٢ - مدى حرص المعلم على دراسة المنهج المدرسي ونقده ، والمساهمة في تعديله بما يتناسب مع بيئة المدرسة في إطار الخطوط العامة للمنهج ، ومدى عنايته بتحضير دروسه والتخطيط لها .

٣ - مدى اهتمام المعلم بدراسة تلاميذه وتوجيههم والإشراف على نواحي حياتهم ومساعدتهم في حل مشكلاتهم ، ومدى حرصه على المواظبة والحضور في المواعيد واحترام وقت الدرس ، وعدم التغيب عن المدرسة لأسباب مصطنعة .

٤ - مدى مشاركة المعلم في النشاط الثقافي والرياضي واهتمامه باستخدام شتى الوسائل التي تسهم في رفع المستوى الثقافي للتلاميذ خارج نطاق المادة الدراسية ، ومدى استجابته لما يطلب إليه من أعمال إضافية يكلف بها من آن إلى آخر .

٥ - مدى اهتمام المعلم بالاستزادة العلمية والثقافية لرفع مستواه المهني الثقافي ، وقدرته على إفادة تلاميذه ومدى نجاحه في مهمته لتحقيق الأهداف التربوية سواء داخل الفصل أو خارجه ، و الروح الخلقية له والآثار التي يتركها في تلاميذه .

٦ - مدى مراعاة المعلم للعلاقات الإنسانية الطيبة بينه وبين زملائه المعلمين ومدير المدرسة وجميع العاملين في إدارة المدرسة ، والمرونة واللياقة في معاملة أولياء الأمور . .

وهناك بعض الجوانب التي من الأفضل أن ينظر من خلالها إلى عمل المعلم في عملية تقويمه كما ذكرها (حري ، ١٤٢٠ هـ ، ص ٩٦) وهي ما يلي :

١ - اكتساب المعارف والمعلومات : وهو متعلق بمحتوى المادة الدراسية وما يتصل بها من معارف ومعلومات ومهارات وغيرها .

٢ - وسائل توصيل المعلومات للتلاميذ : وتتناول طريقة التدريس التي يقوم بها المعلم لإيصال المعلومات للتلاميذ ، والوسائل المستخدمة لتحقيقها .

٣ - الجانب النفسي : وهذا يتناول التفاعل والعلاقات الفردية بين المعلم والتلميذ ،
والعواطف المتبادلة بينهما .

٤ - العلاقات الاجتماعية : ويتضمن مايسود جو الفصل من السلطة والنفوذ والتأثير
والقيادة ، ومدى فعالية المعلم في تنمية روح التعاون بين التلاميذ ، وتعزيز النواحي الإيجابية
في علاقاتهم مع بعض .

ولتقويم مستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس ينبع الصناعية توجد استمارة خاصة بذلك
مقسمة إلى ما يلي :

١ - معلومات شخصية عن المعلم .

٢ - الأداء الوظيفي .

٣ - الصفات الشخصية .

٤ - العلاقات الفردية .

٥ - ملحوظات عامة . (انظر ملحق (٦) ص ١٠٦) .

ويرى الباحث أن معايير الأداء الوظيفي في استمارة تقويم مستوى الأداء للمعلم هي معايير
للأداء المهني للمعلم .

وحيث أن مقدار العلاوة السنوية هي الحافز الذي تناولته هذه الدراسة كجزء من الحوافز
المادية لذا فإن هذا يقودنا لتناول موضوع العلاوة السنوية .

المبحث الثالث : العلاوة السنوية

تعريف العلاوة السنوية :

العلاوة السنوية هي الفرق بين إحدى فئات الراتب داخل المرتبة والفئة الأعلى منها. وتقدر
إما على أساس نسبة مئوية محددة من الفئة الأولى للراتب أو مبلغ ثابت تندرج فئات الراتب
بإضافته عليها . وتمنح العلاوة السنوية في فترات زمنية منتظمة هي في الغالب سنة .

وتختلف ممارسات الدول في حساب هذه السنة . والمملكة العربية السعودية تمنح هذه العلاوة لجميع العاملين في تاريخ موحد هو اليوم الأول من كل سنة هجرية .

نظم منح العلاوة السنوية :

تختلف الدول في معايير منح العلاوة ، وتوجد ثلاثة نظم لمنح العلاوة السنوية : الأول اعتبارها علاوة أقدمية ، والثاني معاملتها كحافز والثالث الجمع بين النظامين . وفي النظام الأول ينظر للعلاوة السنوية على أنها زيادة في الراتب مقابل تراكم خبرة الموظف في المرتبة ، أو هي علاوة نفقة معيشة لزيادة أعبائه الأسرية مع تقدم العمر وربما في ارتفاع تكاليف المعيشة . ولذلك فهي تمنح تلقائياً كل سنة دون الحاجة لإثبات مستوى معين من الأداء الذي يكافأ بموجب حوافز أخرى . وهذا هو الوضع في نظام الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية كمثال .

وفي النظام الثاني تعتبر العلاوة السنوية حافزاً ولذلك فإن المصادقة عليها ترتبط بالحصول على تقدير محدد في تقارير تقويم الأداء الوظيفي لا يقل عن درجة مقبول كما في نظام مدارس ينبع الصناعية التابعة للهيئة الملكية للجبيل وينبع .

” وفي النظام الثالث تعتبر العلاوة بدءاً من الفئة الأولى في الراتب إلى نقطة الوسط بمثابة علاوة أقدمية . ويوضع حاجز كفاءة من نقطة الوسط إلى الحد الأقصى لفئة الراتب لا يجوز فيها منح العلاوة الأعلى إلا على أساس الكفاءة في مستوى الأداء ” (عمار ، ١٤٠٧ هـ ، ص ص ١١٣-١١٤) .

العلاوة السنوية في التعليم العام :

تمنح العلاوة السنوية للمعلم السعودي وفقاً للتعليمات المنظمة لذلك ، وتحجب عنه إذا حصل على تقدير (غير مرض) وذلك وفقاً لما ورد في المادة السادسة من لائحة الوظائف التعليمية . ويتابع أداء المعلم الذي تحجب عنه العلاوة في العام التالي لحرمانه منها ، وإذا

استمر مستواه في التدني تشعر الوزارة عاجلاً لاتخاذ اللازم لإحالة إلى وظيفة إدارية غير تعليمية (وزارة المعارف ، ١٤١١ / ١٤١٢ هـ ، ص ص ١٧٠ - ١٧١) . فالعلاوة السنوية في التعليم العام تمنح تلقائياً للمعلم مع بداية كل سنة هجرية دون النظر إلى مستوى أدائه من خلال تقديره في استمارة تقويم الأداء ما لم يحصل على تقدير (غير مرضي) .

العلاوة السنوية بمدارس ينبع الصناعية :

إن مقدار العلاوة السنوية للمعلم في مدارس ينبع الصناعية التابعة لإدارة الخدمات التعليمية في الهيئة الملكية بينبع الصناعية مرتبطة بمستوى أدائه الوظيفي . حيث تصرف للمعلم زيادة على مرتبه مع بداية كل سنة هجرية جديدة من عقده تتمثل في نسبة (١٠٠٪) من مقدار العلاوة المخصصة للدرجة التي يشغلها إذا كان تقدير الكفاية في مستوى أدائه الوظيفي ممتاز ، ويحصل على نسبة (٧٥٪) من مقدار العلاوة المخصصة للدرجة التي يشغلها إذا كان تقدير الكفاية في مستوى أدائه الوظيفي جيد جداً ، ونسبة (٥٠٪) من مقدار العلاوة المخصصة للدرجة التي يشغلها إذا كان تقدير الكفاية في مستوى أدائه الوظيفي جيد ، ونسبة (٢٥٪) من مقدار العلاوة المخصصة للدرجة التي يشغلها إذا كان تقدير الكفاية في مستوى أدائه الوظيفي مرضي . وتحجب العلاوة عن المعلم الذي يكون تقديره في مستوى أدائه الوظيفي غير مرضي .

اثر العلاوة السنوية على مستوى الأداء :

العلاوة السنوية التي يتم منحها بشكل تلقائي دون ربطها بمستوى الأداء بحيث تمنح لكل فرد ، سواء كان ذلك الفرد فاعلاً ونشطاً أم كسولاً وخاملاً ، لا يمكن اعتبارها في هذه الحالة حافزاً لتحسين مستوى الأداء ، بل ربما ساعدت على عدم اهتمام الفرد بمستوى أدائه لكونه سيحصل عليها مع بداية السنة الجديدة سواء اجتهد في عمله أو لم يبذل أي مجهود . وهي في هذه الحالة تؤثر سلباً على مستوى أداء الموظف .

كما جاء في التقرير الحكومي ١٩٨٤ في بكين عن دراسة مشكلة سوء سمعة مساعدي المحلات الصغيرة " الدكاكين " في بكين حيث شرح التقرير الحكومي أسباب هذا التصرف من عمال المحلات ، ومن ذلك أن هؤلاء العمال يتمتعون بكل الأمان الوظيفي ، مع ضمان علاوات الرواتب ، وبالتالي فهم يفتقدون لأي حافز ، من أجل دفعهم للأداء في المستوى المقبول (فرانسيس وودكوك ، ١٩٩٥ م ، ص ٨٢) .

والعلاوة السنوية إذا تم ربطها بمستوى الأداء الذي يقوم به الفرد فإنها تعتبر حافزاً جيداً للفرد على ما يقوم به من عمل . " فقد اتضح أن الدافعية يطرأ عليها تطوراً إذا ما تم الربط ببين الثواب والأداء ، لذلك ، ولكي تنجح الزيادة في الأجر كحافز لبذل الجهد يجب أن تنبني زيادة الأجر على نتائج تقويم الأداء " (حنفي ، ٢٠٠٠ م ، ص ٢٩٧) . أي أنه إذا تم ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى أداء الفرد فإنها في هذه الحالة تكون حافزاً للفرد للوصول لمستوى الأداء الأفضل .

الخلاصة :

مما سبق وجدنا أن هذه الدراسة تناولت في إطارها النظري مقدمة تناولت بعض الجوانب المتعلقة بالمعلم ، من حيث أهميته ، ومسؤولياته وواجباته ، لأن أداء المعلم هو محور هذه الدراسة. وتناولت الدراسة كذلك الحوافز ومفهومها وتصنيفاتها وأهدافها وشروطها ونظرياتها ، ودورها في رفع مستوى الأداء .

ومن خلال الإطار النظري للدراسة تم مناقشة عملية تقويم الأداء بصورة عامة من خلال تعريفها وأهميتها وبعض الصعوبات التي تواجهها ، لأن كل عمل (أداء) مرتبط بحافز كالعلاوة السنوية في هذه الدراسة لا بد له من عملية تقويم . وكذلك عملية تقويم الأداء الوظيفي للمعلم في العملية التعليمية والنواحي المتعلقة بهذه العملية في العملية التعليمية .

واختتم الإطار النظري لهذه الدراسة كما تم بتناول العلاوة السنوية بشكل خاص ، لأنها هي الحافز المادي لهذه الدراسة من خلال ربطها بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس ينبع الصناعية ، حيث أن مقدار العلاوة التي يتحصل عليها المعلم مرتبطة بتقديره في استمارة تقويم الأداء الوظيفي الخاصة به وصولاً إلى طرح مفهوم أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم .

ثانياً : الدراسات السابقة :

هناك دراسات ناقشت أهمية الحوافز بشكل عام وفي مجال التعليم بشكل خاص وأهم هذه

الدراسات ما يلي :

أ - دراسات عامة :

١ - القطاعات المدنية :

- دراسة الزامل ، عبدالله و خطاب ، عبد المنعم (١٤٠٥ هـ) بعنوان (دراسة فعالية

نظم الحوافز في الخدمة المدنية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على نواحي القوة والضعف في كفاية وفاعلية حوافز الخدمة

المدنية في المملكة وأثرها على دافعية الإنجاز للعاملين في الأجهزة الحكومية.

تكونت عينة الدراسة من ٤٠٢ موظفاً تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدارسين

ببرامج معهد الإدارة العامة بالرياض وفرعيه بجدة والدمام .

وكان من أهم نتائج الدراسة ما يلي :

توصلت الدراسة إلى عدد من أوجه القصور في حوافز العمل ، ومن أهم ذلك :

- عدم كفاية المرتب لأعباء المعيشة ، وعدم ربط المرتب والترقية والمكافآت التشجيعية بكفاءة الأداء .

- في جانب علاقة الرئيس بالمرؤوس كشفت الدراسة عن كثير من الجوانب الإيجابية وإن

كان هناك ثمة قصور في اشتراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات وفي جانب إعلام المرؤوسين

بنتائج ما يقومون به من عمل ، وفي الاتجاه إلى محاسبة المرؤوس على نتائج العمل دون التأكد

على إجراءات بذاتها .

ومن أهم التوصيات :

- أشار الباحثان إلى ضرورة الاهتمام بربط المكافآت التشجيعية بإجادة العمل والجهد

المبذول.

واختلفت الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية بأن الدراسة السابقة ركزت على معرفة نواحي القوة والضعف في كفاءة الحوافز وأثرها على دافعية الإنجاز ، بينما الدراسة الحالية ركزت على معرفة مدى العلاقة بين العلاوة السنوية والأداء الوظيفي للمعلم.

- دراسة العديلي ، ناصر محمد (١٤٠٥ هـ) بعنوان (الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي)

وهدفت الدراسة إلى معرفة دوافع الموظفين السعوديين في القطاع العام والتي تتمثل في الحاجات والرغبات والتوقعات ومدى إشباعهم لها وأهمية الحوافز المادية والمعنوية وأهمية دافعية العمل نفسه ، كذلك هدفت إلى التعرف بأهمية الحوافز وعلاقتها ببعض المتغيرات كالعمر والحالة الاجتماعية .

منهج الدراسة :

إن الدراسة عبارة عن مسح وصفي استخدم فيه الباحث استبيان منسوتا للرضا الوظيفي .
ومن أهم نتائجها ما يلي :

- كشفت الدراسة عن أهمية الحوافز المادية كالراتب والحوافز المعنوية كالرقي في الوظيفة وضمانات العمل .

ومن أهم التوصيات التي ذكرها ما يلي :

- تفجير طاقات الموظف وتمكينه من استخدام كل قدراته وإمكاناته .

- المساواة بين سائر الموظفين في فرص الحوافز .

- ربط الحوافز بالجهد والإنتاج .

واختلفت الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية بأنها تناولت دوافع العاملين في القطاع العام والعوامل المؤثرة في بيئة العمل ومدى ارتباط هذه العوامل بالرضا الوظيفي للعاملين ، وأهمية الحوافز وارتباطها ببعض المتغيرات . أما الدراسة الحالية فإنها تناولت العلاوة السنوية كحافز مادي وبحثت عن علاقته بالأداء كدافع من دوافع العمل .

- دراسة عبد الوهاب ، علي محمد (١٤٠٣ هـ) بعنوان (الحوافز في المملكة العربية السعودية)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنواع الحوافز التي يفضلها الأفراد والمزايا والمشكلات التي تقدمها لهم الإدارة والتعرف على أهم السبل لتحسين نظم الحوافز والحصول منها على النتائج المطلوبة ، وهي رضا الأفراد وزيادة الكفاءة وإنتاجية وفعالية الوصول إلى الأهداف .
وقد كانت عينة الدراسة مكونة من (٣٠٠) من الموظفين السعوديين الذين يعملون في الأجهزة والدوائر الحكومية تم اختيارها عشوائياً من بين المتقدمين للبرامج التدريبية المختلفة بمعهد الإدارة العامة بالرياض ، ثم اختير عينة أخرى مكونة من (٢٥٠) موظفاً بغرض متابعة النتائج المتعلقة بالراتب ومساعدة الحوافز على الأداء الأفضل والرغبة في الحصول على مزيد من الحوافز ، وذلك بعد زيادة رواتب الموظفين السعوديين . ولقد أسفرت الدراسة على عدد من النتائج من بينها :

- أن رواتب الموظفين مناسبة بشكل عام بعد الزيادة الأخيرة .
- يعتقد بعض الموظفين أن الحوافز التي يتقاضونها تتناسب مع المجهودات التي يبذلونها في العمل .
- فرص الترقية متوفرة ومناسبة .
- أهمية الحوافز لأداء العمل بصورة أفضل .

واختلفت الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية بان الدراسة السابقة ركزت على معرفة أنواع الحوافز التي يفضلها الموظفون السعوديون في القطاع العام ، والمزايا والمشكلات في الحوافز المقدمة لهم وسبل تطويرها . أما الدراسة الحالية فإنها ركزت على العلاوة السنوية كحافز مادي وبحث عن مدى علاقته بالأداء الوظيفي للمعلم .

- دراسة العنقري ، عبد الله بن عبد العزيز (١٤١٩ هـ) بعنوان (نظم الحوافز ودورها في رفع مستوى أداء العاملين)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة نظم الحوافز ودورها في رفع مستوى أداء العاملين ، من خلال دراسة الحوافز في إمارة منطقة الرياض وفق ما يلي :

- تحديد الملامح الأساسية للحوافز المطبقة حالياً في إمارة منطقة الرياض .

- التعرف على مدى رضا العاملين عن الحوافز ، وتحديد لجوانب التطوير اللازم إدخالها على حوافز العمل من وجهة نظر العاملين .

- معرفة أهم المعوقات أو المشكلات التي تمنع من تطوير نظام حوافز فعال في إمارة منطقة الرياض .

- تقديم مقترحات لتحسين تطبيق نظام الحوافز بحيث تكون أكثر ملاءمة لطبيعة عمل الإمارة ويحقق الأهداف التي تسعى إليها .

منهج الدراسة : هو المنهج الوصفي التحليلي .

وكان من أهم نتائج الدراسة ما يلي :

إن موظفي الإمارة يحصلون على عدد من أنواع الحوافز طبقاً لما هو مقرر في أنظمة الخدمة المدنية ولوائحها التنفيذية ولكن النتيجة منخفضة إذا أخذ في الاعتبار تعدد الأنواع المقررة في النظام .

- عدم الرضا عن الحوافز المادية الإيجابية وذلك بعد موافقتهم على أنها تساعد على أدائهم للعمل بصورة أفضل وعدم مناسبتها مع المجهودات المبذولة ، ويوجد تفاوت في درجة الرضا بين عناصر أو عوامل الحوافز المادية الإيجابية .

- وأظهرت كذلك أن ما يتم إيقاعه على الموظف من جزاءات تأديبية يتناسب مع مقدار الخطأ الذي يرتكبه ، وأن للجزاءات التي يتم إيقاعها دور في دفع السلوك للعمل الأفضل.

- وأظهرت نتائج الدراسة أن المبحوثين يتباينون فيما بينهم نحو الحوافز المفضلة ويحكم ذلك عدد من الاعتبارات، وتأتي الحوافز المادية في المرتبة الأولى من ناحية التفضيل مثل : (الترقيات ، المكافآت ، العلاوات وغيرها)

واختلفت الدراسة السابقة عن الحالية بأن الدراسة السابقة تناولت نظم الحوافز في إمارة منطقة الرياض ودورها في رفع مستوى العاملين فيها . أما الدراسة الحالية فقد تناولت العلاوة السنوية كحافز مادي ومدى علاقتها بالأداء الوظيفي للمعلم بمدارس ينبع الصناعية .

- دراسة ياغي ، محمد عبد الفتاح (١٩٨٦ م) بعنوان (تقييم الموظف العام للحوافز في الأجهزة الحكومية الأردنية)

وهدف الدراسة إلى تحليل الحوافز في جهاز الخدمة المدنية الأردني .
منهج البحث :

اعتمد على الأسلوب المكتبي للدراسات السابقة ذات العلاقة والأسلوب الميداني بجمع وتحليل البيانات من عينة من موظفي القطاع العام الأردني في مدينة عمان من خلال استقصاء صممه علي محمد عبد الوهاب واستخدمه في بحثه بعنوان " الحوافز في المملكة العربية السعودية ١٩٨٢ م " .

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها ما يلي :
أنه من خلال استعراض إجابات المستقصي منهم فيما يتعلق بأسباب رغبتهم في المزيد من الحوافز وجد أن هناك علاقة وثيقة بين الحوافز والأداء الوظيفي .

- دراسة سليم (١٩٩٢ م) بعنوان (المنظور التطبيقي للحوافز بالخدمة المدنية بسلطنة عمان) والتي هدفت إلى دراسة الحوافز في الخدمة المدنية في سلطنة عمان وقد خلصت الدراسة إلى أن العلاقة بين الأداء الجيد والحوافز تشجع الموظف على الأداء . وقد أكد الباحث على أن موضوع الحوافز لا زال بحاجة إلى المزيد من الدراسات الميدانية والنظرية

والتحليلية نظراً لارتباطه بالجوانب النفسية والسلوك البشري والدوافع للموظف من جهة وبيئة العمل المادية والمعنوية في المنظمة من جهة أخرى .

٢ - القطاعات العسكرية :

- دراسة العنزي، مشهور عويجان (١٤١٢هـ) بعنوان (أثر الحوافز على أداء ضباط سلاح الحدود) .

وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز على أداء ضباط سلاح الحدود ومدى تأثير هذه الحوافز على أدائهم ومعرفة آرائهم حيال الحوافز المقدمة لهم من إداراتهم.

وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- الضباط محفزون مادياً ومعنوياً .

- وجود تفضيل كبير لبقاء الضباط بوظائفهم .

- الحوافز التي يحصل عليها الضباط ملائمة ومناسبة بصفة عامة .

- هناك حوافز مادية ومعنوية حصل عليها الضباط أثناء فترة الدراسة.

- عينة البحث يرون أن هناك عيوب في تطبيق نظام الحوافز .

- دراسة الظرف، عبد الرحمن صالح (١٤١٦ هـ) بعنوان (أثر الحوافز على أداء

أفراد حرس الحدود)

وهدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الحوافز التي تساعد أفراد حرس الحدود على

الأداء الأفضل وتحقيق أهداف العمل بدرجة كبيرة من الفاعلية .

منهج الدراسة هو المنهج الوصفي .

وقد استخدم الباحث استمارة استبيان لجمع البيانات .

ومن أهم نتائج الدراسة :

- اتفاق الأفراد على أن الترقيات والعلاوة الدورية والعلاوة الفنية هي أهم الحوافز في مجال العمل .

- كلما ارتفعت المرتبة الوظيفية ساهم هذا في إدراك مزايا نظام الحوافز وكلما انخفضت أدى ذلك إلى إدراك عيوب نظام الحوافز .

- كلما زاد العمر كلما اتجهت الآراء إلى أن الحوافز تساعد الأفراد في مجال عملهم وإن لنظام الحوافز مزايا عديدة .

- يزداد الرضا عن العمل بزيادة دخل الأفراد وتغطيته لاحتياجاتهم المعيشية .

- تساعد الحوافز على تحقيق مستوى عال من الدخل .

- إن زيادة عدد أفراد الأسرة يجعل عائلها أكثر اهتماماً بالحوافز المادية خاصة العلاوة الدورية والفنية .

واختلفت الدراستان السابقتان عن الدراسة الحالية بأنهما ركزتا على اثر الحوافز في أداء ضباط وأفراد حرس الحدود ، بينما ركزت الدراسة الحالية على العلاقة بين العلاوة السنوية والأداء الوظيفي للمعلم في مدارس ينبع الصناعية .

ب - دراسات في مجال التعليم :

١ - دراسات محلية :

- دراسة العسكر، محمد بن زيد (١٤٠٩ هـ) بعنوان (حوافز المعلمين المعمول بها في

المرحلتين المتوسطة والثانوية وعلاقتها بتحصيل تلاميذهم وتقييم أدائهم الوظيفي)

وقد هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الحوافز المعمول بها في نظام التعليم

السعودي في المرحلتين المتوسطة والثانوية وبين أداء المعلمين الوظيفي كما تدل عليه تقارير

الأداء وكشوف تحصيل تلاميذهم .

منهج الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي .

وقد استخدم الباحث الاستبانة وكشوف درجات التلاميذ النهائية في هاتين المرحلتين.

ومن أهم نتائجها :

أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد علاقة إيجابية بين أداء المعلمين كما توضحه نتائج اختبارات تلاميذهم وبين الحوافز التي منحوها ، سواء الحوافز المعنوية للمعلمين السعوديين ، أو الحوافز المادية للمعلمين غير السعوديين .

- وأظهرت رغم ذلك أن المعلمين يرون أن الحوافز (بنوعيتها) ذات تأثير فعال على رفع أداء المعلم نحو الإنتاج الأفضل .

- كما أظهرت كذلك أن المعلمين يشكون في موضوعية الطريقة التي يتم بها منح الحوافز . واختلفت الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية بأن الدراسة السابقة تناولت العلاقة بين الحوافز الممنوحة للمعلمين في المدارس التابعة لوزارة المعارف بشكل عام وتحصيل تلاميذهم وأدائهم الوظيفي ، بينما الدراسة الحالية تناولت العلاقة بين جزء من الحوافز وهي (العلاوة السنوية) والأداء الوظيفي للمعلم في نظام تعليمي خاص يمنح العلاوة السنوية حسب التقدير في الأداء وذلك من خلال وجهة نظر الإدارة المدرسية بمدارس ينبع الصناعية .

٢ - دراسات أجنبية :

- دراسة هيلمز (Helms , 1985) التي أجراها في ولاية فلوريدا الأمريكية وهدفت إلى قياس اتجاهات المديرين والنظار فيما يتعلق بالراتب المدفوع حسب الجدارة ، وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن ٨٥ ٪ من المديرين لهم اتجاهات إيجابية نحو الرواتب المقدمة حسب الجدارة .

- دراسة لسل والين (Leslie and Eline , 1982) في مدينة تكساس بالولايات المتحدة الأمريكية والتي هدفت للكشف عن اتجاهات المعلمين نحو الحوافز المادية وخلصت الدراسة

إلى أنه بعد زيادة رواتب المعلمين بنسبة ٦٪ في عام ١٩٨٠/١٩٨١ م عن عام ٩٧٩ / ١٩٨٠ م ،
ظهرت بعض التحسينات على المعلمين كانتظام حضورهم وتناقص غيابهم عن المدرسة .

التعليق على الدراسات السابقة :

يلاحظ أن الدراسات السابقة التي تم عرضها تناولت في الغالب الحوافز بشكل عام ودورها
في دورها في رفع مستوى الأداء .

وقد أظهرت نتائج تلك الدراسات السابقة أهمية الحوافز في رفع مستوى الأداء وبعضها
أوصت بضرورة ربط الحوافز بمستوى الأداء . إلا أن تلك الدراسات لم تتناول بشكل خاص
العلاوة السنوية كحافز مادي .

وقد كونت هذه الدراسات الإطار المرجعي لموضوع الدراسة وأسهمت في طريقة عرض
الموضوع واستخدام مناهج البحث الملائمة والمعالجة الإحصائية المناسبة ، والاستفادة من
مراجعتها بما يخدم موضوع الدراسة . ومع ذلك فإن الدراسة الحالية تميزت بتركيزها على
العلاوة السنوية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للمعلم .

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

- * منهج الدراسة
- * جمع المعلومات
- * أداة الدراسة
- * مقياس أداة الدراسة
- * صدق الاستبانة
- * ثبات الاستبانة
- * مجتمع الدراسة
- * تحليل البيانات

منهج البحث وإجراءات الدراسة

منهج الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي ، وهو الذي " يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً ، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها ، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى " (عبيدات وآخرون ، ١٩٩٧ م ، ص ٢١٩) .

وتصنف هذه الدراسة ضمن الدراسات المسحية الوصفية " التي يتم بواسطتها استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها " (العساف ، ١٤١٦ هـ ، ص ١٩١) .

وهذا الأسلوب يتلاءم مع موضوع الدراسة ، ومن خلال إجراءات هذا المنهج استطاع الباحث جمع الحقائق والمعلومات وتصنيفها وتحليلها ثم استخلاص النتائج التي تحقق أهداف هذه الدراسة .

جمع المعلومات :

بعد قيام الباحث بصياغة الأداة (الاستبانة) في شكلها النهائي بعد أن تمّ تحديد مجال الدراسة المكاني (مدارس ينبع الصناعية) ولجميع المراحل (ابتدائي / متوسط / ثانوي) بنين ، وتحديد المجال الزمني الفصل الدراسي الأول لعام ١٤٢١ هـ فلقد تمّ ما يلي :

١ - أخذ خطاب رسمي من عميد كلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة موجه إلى مدير عام مشروع الهيئة الملكية بينبع الصناعية لتسهيل مهمة الباحث في جمع المعلومات وتطبيق الإستبانة .

٢ - أخذ موافقة مدير عام مشروع الهيئة الملكية بينبع الصناعية بالتعاون مع الباحث

وتسهيل مهمته وذلك بالتنسيق مع التطوير التربوي وإدارة الخدمات التعليمية بمدينة ينبع الصناعية .

٣ - قام بعد ذلك الباحث بتطبيق الدراسة وجمع المعلومات حيث قام بتوزيع الإستبانة على المدارس .

٤- تابع الباحث بعد ذلك استرداد النسخ الموزعة حيث جمع تم جمع الاستبانات ومراجعتها والإطلاع عليها لمعرفة المكتمل من عدمه . فكان عدد الاستبانات المكتملة لمجتمع الدراسة الكلي (٣٩١) ونسبة ٩٣,٧ ٪ من النسخ الأصلية الموزعة والبالغ عددها (٤١٧) استبانة ، وكان عدد الاستبانات المسترجعة كما يلي :

عدد استبانات المديرين والوكلاء (٢٨) ونسبة ١٠٠ ٪ من عدد الاستبانات الموزعة على فئة المديرين والوكلاء ، وعدد استبانات المعلمين (٣٦٣) ونسبة ٩٣,٣ ٪ من عدد الاستبانات الموزعة على فئة المعلمين .

والجدول التالي يوضح عدد الاستبانات الموزعة على أفراد مجتمع الدراسة ونسبة المكتمل منها :

جدول (١) : عدد الاستبانات الموزعة على أفراد مجتمع الدراسة ونسبة المكتمل منها

عدد	الدرسة	عدد الاستبانات الموزعة للمديرين والوكلاء	عدد الاستبانات الموزعة للمعلمين	عدد الاستبانات المكتملة للمديرين والوكلاء	النسبة المئوية	عدد الاستبانات المكتملة للمعلمين	النسبة المئوية	النسبة المئوية للمجتمع الكلي
١	ثانوية ابن حيان	٤	٥٨	٤	١٠٠	٥٨	١٠٠	١٠٠
٢	متوسطة ابن سينا	٣	٤٩	٣	١٠٠	٤٧	٩٥,٩	٩٦,١
٣	متوسطة ابن البيطار	٣	٥٠	٣	١٠٠	٥٠	١٠٠	١٠٠
٤	البراعم الابتدائية	٣	٣٧	٣	١٠٠	٣٧	١٠٠	١٠٠
٥	الغرابي الابتدائية	٣	٣٥	٣	١٠٠	٢٩	٨٢,٨	٨٤,٢
٦	الغزالي الابتدائية	٣	٤٢	٣	١٠٠	٣٠	٧١,٤	٧٣,٣
٧	النووي الابتدائية	٣	٤٠	٣	١٠٠	٤٠	١٠٠	١٠٠
٨	مالك الابتدائية	٣	٤٢	٣	١٠٠	٤٢	١٠٠	١٠٠
٩	نافع الابتدائية والمتوسطة	٣	٣٦	٣	١٠٠	٣٠	٨٣,٣	٨٤,٦
	المجموع	٢٨	٣٨٩	٢٨	١٠٠	٣٦٣	٩٣,٣	٩٣,٧

أداة الدراسة :

لجمع المعلومات من أفراد مجتمع الدراسة وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة من خلال الإجابة على أسئلتها ، تم تصميم استبانة بدءاً بدراسة استطلاعية اشتملت على أسئلة مفتوحة ومن ثم تطبيقها على عينة من مجتمع الدراسة وقد اشتملت تلك الاستبانة على الأسئلة الاستطلاعية التالية :

١ - الأسئلة الخاصة بالمديرين والوكلاء

السؤال الأول : هل هناك معايير أخرى لمستوى الأداء الوظيفي للمعلم غير التي تضمنتها استمارة تقويم مستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظرك ؟

() نعم () لا

- إذا كانت الإجابة (بنعم) اذكرها .

السؤال الثاني : ما أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم من وجهة نظرك ؟

٢ - السؤال الخاص بالمعلمين :

ما أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظرك ؟

وبذلك فقد أعتمد في بناء الإستبانة على تصورات واستجابات بعض أفراد مجتمع الدراسة الذين أجابوا على هذه الأسئلة المفتوحة بجانب المراجع والدراسات السابقة وغيرها بالإضافة إلى ملاحظة الباحث من خلال عمله بمدارس محافظة ينبع.

شكل الاستبانة :

لقد حرص الباحث على الاستفادة من آراء وتوجيهات المحكمين على عبارات الاستبانة ومحتوى كل بعد من أبعاد الاستبانة وذلك بإجراء بعض التعديلات وبناء عليها تمت صياغة الاستبانة في شكلها النهائي حيث احتوت الاستبانة على ما يلي :

١ - الجزء الأول : بيانات عامة خاصة بأفراد مجتمع الدراسة وتشمل ما يلي :

- العمل الحالي (المهنة) .

- المرحلة .

- المؤهل العلمي .

- سنوات الخبرة .

- التقدير لمجتمع الدراسة في السنة الماضية .

٢ - الجزء الثاني : ويتكون من إحدى وأربعين عبارة تقيس أبعاد الدراسة التالية :

البعد الأول : اثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم وقسم إلى ثلاث محاور :

- محور الأداء المهني وتعبر عنه العبارات من (١ - ١٨) .

- محور الصفات الشخصية وتعبر عنه العبارات من (١٩ - ٢٢) .

- محور العلاقات الفردية وتعبر عنه العبارات من (٢٣ - ٢٦) .

البعد الثاني : درجة أهمية ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم

وتعبر عنه العبارات من (٢٧ - ٤٠) .

البعد الثالث : درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي

للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) وتعبر عنه العبارة رقم إحدى وأربعون .

مقياس أداة الدراسة :

١ - استخدم الباحث مقياس متدرج يحدد درجة الموافقة بوضع خمسة خيارات أمام كل عبارة وردت في الإستبانة بحيث يختار المجيب أحد البدائل الخمسة التي تمثل وجهة نظره ، ولكل منها درجة كالآتي : -

(٥) تشير إلى الموافقة بشدة

(٤) تشير إلى موافق

(٣) تشير إلى غير متأكد

(٢) تشير إلى لا أوافق

(١) تشير إلى لا أوافق بشدة

وقد قام الباحث بتقسيم درجة الموافقة لأثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم كما يلي :

(من ١ إلى أقل من ١,٥) غير موافق بشدة

(من ١,٥ إلى أقل من ٢,٥) غير موافق

(من ٢,٥ إلى أقل من ٣,٥) غير متأكد

(من ٣,٥ إلى أقل من ٤,٥) موافق

(من ٤,٥ إلى ٥) موافق بشدة

٢ - كما استخدم مقياس متدرج يحدد درجة الأهمية بوضع خمسة خيارات أمام كل عبارة وردت في الإستبانة بحيث يختار المجيب أحد البدائل الخمسة التي تمثل وجهة نظره ، ولكل منها درجة كالآتي : -

(٥) تشير إلى مهم جداً

(٤) تشير إلى مهم

(٣) تشير إلى غير متأكد

(٢) تشير إلى غير مهم

(١) تشير إلى غير مهم جداً

وقد قام الباحث بتقسيم درجة الأهمية لربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي

على المعلم كما يلي :

(من ١ إلى أقل من ١,٥) غير مهم جداً

(من ١,٥ إلى أقل من ٢,٥) غير مهم

(من ٢,٥ إلى أقل من ٣,٥) غير متأكد

(من ٣,٥ إلى أقل من ٤,٥) مهم

(من ٤,٥ إلى ٥) مهم جداً

٣ - كما استخدم مقياس متدرج في درجة الإمكانية بوضع خمسة خيارات أمام كل عبارة

وردت في الاستبانة بحيث يختار المجيب أحد البدائل الخمسة التي تمثل

وجهة نظره ، ولكل منها درجة كالاتي : -

(٥) تشير إلى ممكن جداً

(٤) تشير إلى ممكن

(٣) تشير إلى لا أعلم

(٢) تشير إلى غير ممكن

(١) تشير إلى غير ممكن جداً

وقد قام الباحث بتقسيم درجة الإمكانية لتطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى

الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) كما يلي :

(من ١ إلى أقل من ١,٥) غير ممكن جداً

(من ١,٥ إلى أقل من ٢,٥) غير ممكن

(من ٢,٥ إلى أقل من ٣,٥) لا أعلم

(من ٣,٥ إلى أقل من ٤,٥) ممكن

(من ٤,٥ إلى ٥) ممكن جداً

صدق الاستبانة :

ولقياس صدق الأداة ، عرضت الاستبانة على عدد من المحكمين في كل من كلية التربية بجامعة أم القرى وكلية إعداد المعلمين بمكة المكرمة من أعضاء هيئة التدريس وذلك للحكم على العبارات من حيث ملاءمة كل عبارة للغرض الذي وضعت من أجله وشمولها للموقف وارتباطها بالبعد المناسب ، وتم إجراء بعض التعديلات التي اقترحها المحكمون واستبعاد بعض الفقرات ، وبناء على ملاحظاتهم تمت صياغة الاستبانة في صورتها النهائية .

ثبات الاستبانة :

لقد تم حساب ثبات الاستبانة باستخدام الحاسب من خلال حساب معامل الثبات الفا كرومباك حيث كانت قيمته ٩٦ ٪ مما يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الوثوق بها .

مجتمع الدراسة :

إن مجتمع الدراسة الحالية يتمثل في جميع المديرين والوكلاء وكذلك المعلمين بمدارس ينبع الصناعية للبنين والتي تشرف عليها الهيئة الملكية للجبيل وينبع ، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل أي أخذ جميع مجتمع الدراسة دون استثناء وعددهم تسعة مديراً وتسعة عشر وكيلاً وثلاثمائة وتسعة وثمانون معلماً .

ولقد كان عدد المدارس بمدينة ينبع الصناعية تسع مدارس منها خمس مدارس ابتدائية ، ومدرستان متوسطة ، وواحدة مجمع ابتدائية ومتوسطة ، وأخرى مدرسة ثانوية .
(انظر ملحق رقم ٣) .

١ - وصف لفئة المديرين والوكلاء :

جدول (٢) : وصف لفئة المديرين والوكلاء

المتغيرات	الاختيارات	ك	%
المرحلة	ابتدائي	١٥	٥٣,٦
	متوسط	٦	٢١,٤
	ابتدائي ومتوسط	٣	١٠,٧
	ثانوي	٤	١٤,٣
المؤهل العلمي	بكالوريوس تربوي	٢٢	٧٨,٦
	بكالوريوس غير تربوي	٤	١٤,٣
	ماجستير	١	٣,٦
	غير ذلك	١	٣,٦
سنوات الخبرة	من ١-٤	٤	١٤,٣
	من ٥-٨	١٠	٣٥,٧
	من ٩-١٢	٩	٣٢,١
	أكثر من ١٢	٥	١٧,٩
التقدير في السنة الماضية	ممتاز	٢٧	٩٦,٤
	جيد جداً	—	—
	جيد	١	٣,٦
	غير ذلك	—	—

- يتضح من الجدول رقم (١) أن المرحلة الابتدائية تمثل أكبر عدد من المديرين والوكلاء

حيث بلغ عددهم ١٥ أي بنسبة ٥٣,٦ % .

- كما يتضح أن اغلب المديرين والوكلاء يحملون درجة البكالوريوس التربوي حيث بلغ

عددهم اثنين وعشرين أي بنسبة ٧٨,٦ % .

- ويتضح من الجدول كذلك أن أكبر عدد من المديرين والوكلاء كانت سنوات خبرتهم من (٥ - ٨) حيث كان عددهم عشرة أي بنسبة ٣٥,٧ ٪ ، ثم المديرين والوكلاء الذين كانت سنوات خبرتهم من (٩ - ١٢) حيث كان عددهم تسعة أي بنسبة ٣٢,١ ٪ .
- وبالنسبة للتقدير في السنة الماضية يتضح من الجدول أن جميع المديرين والوكلاء قد حصلوا على تقدير ممتاز ما عدا فرد واحد منهم حصل على تقدير جيد .

٢ - وصف لفئة المعلمين

جدول (٣) : وصف لفئة المعلمين

المتغيرات	الاختيارات	ك	٪
المرحلة	ابتدائي	١٧٩	٤٩,٣
	متوسط	٩٧	٢٦,٧
	ابتدائي ومتوسط	٢٩	٨
	ثانوي	٥٨	١٦
المؤهل العلمي	بكالوريوس تربوي	٢٧٦	٧٦
	بكالوريوس غير تربوي	٥٩	١٦,٣
	ماجستير	٣	٠,٨
	غير ذلك	٢٥	٦,٩
سنوات الخبرة	من ١-٤	٢٤٦	٦٧,٨
	من ٥-٨	٦٩	١٩
	من ٩-١٢	١٣	٣,٦
	أكثر من ١٢	٣٥	٩,٦
التقدير في السنة الماضية	ممتاز	١٩٦	٥٤
	جيد جداً	١٠٧	٢٩,٥
	جيد	٧	١,٩
	غير ذلك	٥٣	١٤,٦

- يتضح من الجدول رقم (٣) أن المرحلة الابتدائية تمثل أكبر عدد من المعلمين وعددهم ١٧٩ أي بنسبة ٤٩,٣ % .

- كما يتضح من الجدول نفسه أن اغلب المعلمين يحملون درجة البكالوريوس التربوي حيث بلغ عددهم ٢٧٦ أي بنسبة ٧٦ % .

- ويتضح من الجدول رقم (٣) كذلك أن معظم المعلمين سنوات الخبرة لديهم

من (١ - ٤) حيث بلغ عددهم ٢٤٦ أي بنسبة ٦٧,٨ % .

- وبالنسبة للتقدير في السنة الماضية يتضح من الجدول أن أكثر من نصف عدد المعلمين قد حصلوا على تقدير ممتاز حيث بلغ عددهم ١٩٦ أي بنسبة ٥٤ % وأن ثلث عدد المعلمين تقريباً قد حصلوا على تقدير جيد جداً حيث بلغ عددهم ١٠٧ أي بنسبة ٢٩,٥ % .

- ويوضح الجدول السابق أن ثلاثة وخمسين معلماً أي بنسبة ١٤,٦ % قد أجابوا على المعلومات حول التقدير في الستة الماضية بـ (غير ذلك) وهم جميعاً معلمون مستجدون يعملون لأول سنة في مدارس ينبع الصناعية .

- تحليل البيانات :

بعد أن تم جمع الاستبانات ومراجعتها تمت عملية تفريغ البيانات في جداول خاصة لذلك ، ثم عولجت إحصائياً بالحاسب الآلي باستخدام الأساليب الإحصائية التالية :

١ - التكرارات .

التكرار $\times 100$

٢ - النسبة المئوية = $\frac{\text{التكرار}}{\text{عدد أفراد مجتمع الدراسة (ن)}}$

عدد أفراد مجتمع الدراسة (ن)

٣ - المتوسط الحسابي للاستجابات لكل عبارة في الاستبانة .

- ٤ - الانحراف المعياري للاستجابات لكل عبارة في الاستبانة .
- ٥ - اختبار (ت) لمعرفة الفروق بين إجابات فئة المديرين والوكلاء وفئة المعلمين نحو كل بعد من أبعاد الدراسة .
- ٦ - اختبار ليفينز للتجانس
- ٧ - تحليل التباين الأحادي .
- ٨ - اختبار دانت .

الفصل الرابع

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

* عرض النتائج

* مناقشة نتائج الدراسة

أولاً : عرض النتائج :

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي أسفرت عنها الدراسة ، وذلك بعرض نص السؤال ، ثم الأدوات الإحصائية التي استخدمت في تحليله ، ثم ينتهي الباحث بعملية التحليل نفسها.

ما أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر المديرين والوكلاء والمعلمين بمدارس ينبع الصناعية ؟

للإجابة على هذا السؤال حدد الباحث ثلاثة محاور والمتعلقة باستمارة تقييم مستوى الأداء الوظيفي للمعلم وهي : ١ - محور الأداء المهني ومكون من ١٨ عبارة .

٢ - محور الصفات الشخصية ومكون من ٤ عبارات .

٣ - محور العلاقات الفردية ومكون من ٤ عبارات .

وحيث إن الاستجابة على هذا البعد كانت لفئتين من مجتمع الدراسة هما : فئة المديرين والوكلاء وفئة المعلمين لذا ، فإن أسئلة الدراسة كانت كالتالي :-

ما أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر المديرين والوكلاء بمدارس ينبع الصناعية ؟

للإجابة على هذا التساؤل أستخدم التحليل الوصفي عن طريق التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول التالي يوضح النتائج التي تم الحصول عليها :

(انظر ملحق (٤) لمزيد من التوضيح حول استجابات فئة المديرين والوكلاء عن هذا البعد)

جدول (٤) : المتوسطات الحسابية (س) ، والانحرافات المعيارية لعبارات البعد

الأول بالنسبة لفئة المديرين والوكلاء :

رقم العبارة التسلسلي	ترتيب العبارة	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		إن ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم دفع بالمعلم إلى مراعاة معايير الأداء التالية		
٢	١	الإسهام في تنفيذ النشاط بفاعلية	٠,٤٩	٤,٧٨
٤	٢	المحافظة على أوقات الدوام (خاصة مواعيد الحصص الدراسية)	٠,٥١	٤,٧٥
١٦	٣	الاهتمام بمحتوى وصياغة دفتر التحضير	٠,٥١	٤,٧٥
٢٢	٤	حرصه على أن يكون تصرفاته عند مستوى المسؤولية	٠,٤٤	٤,٧٥
٢٣	٥	حرصه على التعاون مع الرؤساء	٠,٤٤	٤,٧٥
١٧	٦	المشاركة الفعالة في حضور وتنظيم الطابور الصباحي	٠,٦٥	٤,٧١
٢١	٧	تقبله للتوجيهات المطروحة عليه من الرؤساء	٠,٥٣	٤,٧١
١٥	٨	المشاركة الفعالة في الإشراف اليومي ومتابعة الطلاب	٠,٦١	٤,٦٧
١٠	٩	الحرص على استخدام الوسائل التعليمية المتنوعة والجذابة للمتعلمين	٠,٧٣	٤,٦٤
٥	١٠	الاهتمام بالأسس التربوية لإعداد الدروس وتطبيقها	٠,٦٢	٤,٦٠
٩	١١	توزيع المنهج توزيعاً ملائماً كميّاً وزمناً والالتزام به	٠,٧٤	٤,٥٣
٢٥	١٢	حرصه على حسن علاقته مع الطلاب	٠,٦٣	٤,٥٣
٢٦	١٣	حرصه على حسن علاقته مع أولياء أمور الطلاب	٠,٧٤	٤,٥٣
١٤	١٤	الاهتمام بالتطبيقات والواجبات المدرسية ومتابعتها	٠,٦٣	٤,٥٠
٢٤	١٥	حرصه على التعاون مع زملائه	٠,٧٤	٤,٥٠
٦	١٦	الحرص على تحقيق أهداف المقرر الدراسي	٠,٩٢	٤,٤٦
١٢	١٧	إدارة الفصل بنجاح	٠,٨٨	٤,٤٦
١٣	١٨	الحرص على مستوى تحصيل الطلاب العلمي	٠,٧٩	٤,٤٦
١٩	١٩	كونه قدوة حسنة	٠,٧٤	٤,٤٦
٢٠	٢٠	تقديره لأمانة المسؤولية	٠,٧٩	٤,٤٢
٧	٢١	الاهتمام بالتقويم المستمر والتنوع للطلاب	٠,٩١	٤,٣٩
١١	٢٢	المهارة في عرض الدروس	٠,٩١	٤,٣٥
٨	٢٣	مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب	٠,٩٠	٤,٣٢
١٨	٢٤	المشاركة الفعالة في إعداد وتوجيه طلاب الإنذاعة المدرسية	١,٠٧	٤,٢٥
٣	٢٥	الاهتمام بالنمو المعرفي لذاته	٠,٩٨	٤,١٧
١	٢٦	الالتزام باللغة الفصحى	١,٢٨	٣,٧٨

يتضح من الجدول أن قيم المتوسطات الحسابية لجميع عبارات هذا البعد تراوحت ما بين (٤,٨٧ - ٤,١٧) عدا العبارة رقم (١) وهذا يؤكد على أن ربط مقدار العلاوة السنوية

بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم أدى إلى الاتجاه نحو ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للمعلم وبالتالي ارتفاع أداء المعلم المهني ونمو الصفات الشخصية لدى المعلم وتواجد العلاقات الفردية الجيدة في البيئة المدرسية . وتشمل العبارات ذات الأرقام (٢ ، ٤ ، ١٦ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ١٧ ، ٢١ ، ١٥ ، ١٠ ، ٥ ، ٩ ، ٢٥ ، ٢٦ ، ١٤ ، ٢٤ ، ٦ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٧ ، ١١ ، ٨ ، ١٨ ، ٣ ، ١) متسلسلة على التوالي حسب أعلى متوسط حيث أن قيم المتوسطات زادت عن ٤ أي أنها في الاتجاه بداية موافق بشدة ، وهي قيم عالية تبرهن على أن ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم أدى إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للمعلم .

ويلاحظ الباحث أن العبارة رقم (١) والتي تنص على الالتزام باللغة الفصحى حصلت على متوسط حسابي (٣,٧٨) وهي أقل قيمة في المتوسطات الحسابية من بين عبارات هذا البعد وإن كانت في المستوى موافق . وهذه النتيجة تؤكد على ضرورة الأخذ في الاعتبار تنمية اللغة الفصحى لدى المعلمين .

ما أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر المعلمين بمدارس ينبع الصناعية ؟

للإجابة على هذا السؤال أستخدم التحليل الوصفي عن طريق التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول التالي يوضح النتائج التي تم الحصول عليها :

(انظر ملحق (٤) لمزيد من التوضيح حول استجابات فئة المعلمين عن هذا البعد)

جدول (٥) : المتوسطات الحسابية (س) ، والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الأول بالنسبة لفئة المعلمين :

رقم العبارة	ترتيب العبارة	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		إن ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم دفع بالمعلم إلى مراعاة معايير الأداء التالية		
٤	١	المحافظة على أوقات الدوام (خاصة مواعيد الحصص الدراسية)	١,٢٤	٤,٢٥
٢٣	٢	حرصه على التعاون مع الرؤساء	١,٣٠	٤,١٩
١٥	٣	المشاركة الفعالة في الإشراف اليومي ومتابعة الطلاب	١,٢٤	٤,١٦
٢	٤	الإسهام في تنفيذ النشاط بغفالية	١,١٨	٤,١٢
١٧	٥	المشاركة الفعالة في حضور وتنظيم الطابور الصباحي	١,٢٧	٤,١٢
٢١	٦	تقبله للتوجيهات المطروحة عليه من الرؤساء	١,٣٦	٤,٠٥
١٦	٧	الاهتمام بمحتوى وصياغة دفتر التحضير	١,٣٦	٣,٩٨
١٠	٨	الحرص على استخدام الوسائل التعليمية المتنوعة والجذابة للمتعلمين	١,٣٥	٣,٩٦
١٨	٩	المشاركة الفعالة في إعداد وتوجيه طلاب الإذاعة المدرسية	١,٢٨	٣,٩٣
٢٢	١٠	حرصه على أن يكون تصرفاته عند مستوى المسؤولية	١,٤٧	٣,٩٠
١١	١١	المهارة في عرض الدروس	١,٤٧	٣,٨٥
١٣	١٢	الحرص على مستوى تحصيل الطلاب العلمي	١,٤٧	٣,٨٣
١٢	١٣	إدارة الفصل بنجاح	١,٥٢	٣,٨١
١٤	١٤	الاهتمام بالتطبيقات والواجبات المدرسية ومتابعتها	١,٤٠	٣,٨٠
٢٥	١٥	حرصه على حسن علاقته مع الطلاب	٣,٠٩	٣,٧٩
٧	١٦	الاهتمام بالتقويم المستمر والتنوع للطلاب	٢,٠٩	٣,٧٧
٩	١٧	توزيع المنهج توزيعاً ملائماً كيفاً وكماً وزماً والالتزام به	١,٤٧	٣,٧٧
٥	١٨	الاهتمام بالأسس التربوية لإعداد الدروس وتطبيقها	١,٤٤	٣,٧٥
٢٤	١٩	حرصه على التعاون مع زملائه	١,٤٥	٣,٧٤
٦	٢٠	الحرص على تحقيق أهداف المقرر الدراسي	١,٥١	٣,٧١
٢٦	٢١	حرصه على حسن علاقته مع أولياء أمور الطلاب	١,٥١	٣,٦٧
١٩	٢٢	كونه قدوة حسنة	١,٦٣	٣,٦١
٨	٢٣	مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب	١,٥٤	٣,٥٦
٣	٢٤	الاهتمام بالنمو المعرفي لذاته	١,٥٠	٣,٥٥
٢٠	٢٥	تقديره لأمانة المسؤولية	١,٦٧	٣,٤٦
١	٢٦	الالتزام باللغة الفصحى	١,٤٢	٣,٣٦

يتضح من الجدول أن قيم المتوسطات الحسابية لجميع عبارات هذا البعد تراوحت ما بين (٤,٢٥ - ٣,٥٥) عدا العبارتين رقم (١) ورقم (٢٠) وهذا يؤكد على أن فئة المعلمين رأت أن ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم أدى إلى الاتجاه نحو ارتفاع

مستوى الأداء الوظيفي للمعلم وبالتالي ارتفاع أداء المعلم المهني ونمو الصفات الشخصية لدى المعلم وتواجد العلاقات الفردية الجيدة في البيئة المدرسية . وتشمل العبارات ذات الأرقام : (٤ ، ٢٣ ، ١٥ ، ٢ ، ١٧ ، ٢١ ، ١٦ ، ١٠ ، ١٨ ، ٢٢ ، ١١ ، ١٣ ، ١٢ ، ١٤ ، ٢٥ ، ٧ ، ٩ ، ٥ ، ٢٤ ، ٦ ، ٢٦ ، ١٩ ، ٨ ، ٣ ، ٢٠ ، ١) متسلسلة على التوالي حسب أعلى متوسط حيث أن قيم المتوسطات زادت عن ٣,٥ أي أنها في الاتجاه بداية موافق . وهي قيم عالية تبرهن على أن ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم أدى إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للمعلم .

ويلاحظ الباحث أن العبارة رقم (١) والتي تنص على الالتزام باللغة الفصحى هي أقل قيمة في المتوسطات الحسابية من بين عبارات هذا البعد حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي لها ٣,٣٦ وهذا يتفق مع استجابات فئة المديرين والوكلاء حول هذه العبارة . وهذه النتيجة تؤكد على ضرورة الأخذ في الاعتبار تنمية اللغة الفصحى لدى المعلمين .

ما درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم من وجهة نظر المديرين والوكلاء بمدارس ينبع الصناعية ؟
للإجابة على هذا السؤال أستخدم التحليل الوصفي عن طريق التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول التالي يوضح النتائج التي تم الحصول عليها :

(انظر ملحق (٤) لمزيد من التوضيح حول استجابات فئة المديرين والوكلاء عن هذا البعد)

جدول (٦) : المتوسطات الحسابية (س) ، والانحرافات المعيارية لبعدها درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم من وجهة نظر المديرين والوكلاء :

رقم العبارة التسلسلي	ترتيب العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		إن تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي يحقق للمعلم ما يلي :		
٣٨	٢٧	تثمين جهد المعلم المتميز	٤,٧١	٠,٧٦
٣٧	٢٨	الحافز الإيجابي للعمل نحو الأفضل	٤,٦٠	٠,٦٨
٣٦	٢٩	إعطاء أهمية أكثر لإدارة المدرسة	٤,٥٣	٠,٦٩
٢٨	٣٠	رفع الروح المعنوية للمعلم	٤,٤٢	٠,٩٢
٣٣	٣١	إتاحة الفرصة للإبداع والتطوير	٤,٤٢	٠,٩٢
٢٧	٣٢	زيادة في العائد المادي للمعلم	٤,٣٥	٠,٩٨
٣٢	٣٣	الشعور بأهمية ما يقوم به من عمل	٤,٣٥	٠,٦٢
٣٥	٣٤	بقاء الطموح مستمراً	٤,٣٥	٠,٩٨
٤٠	٣٥	انعكاس إيجابي على تحصيل الطلاب ومستواهم العلمي	٤,٣٥	٠,٨٦
٣٩	٣٦	رفع روح التنافس الشريف بين المعلمين	٤,٢٥	١,٠٠٤
٣١	٣٧	إتاحة الفرصة للمعلم لاستغلال كل الطاقات والقدرات التي يمتلكها	٤,٠٧	١,٠١
٢٩	٣٨	شعور المعلم الجاد بالارتياح لتطبيق هذا الأسلوب	٣,٩٦	١,١٠
٣٠	٣٩	تحقيق الشعور بالكيان والذات لدى المعلم	٣,٨٢	١,٠٩
٣٤	٤٠	الرضا الوظيفي عن بيئة العمل	٣,٧٥	١,٠٧

يتضح من الجدول أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد تراوحت ما بين (٤,٧١ - ٣,٧٥) وهذا يؤكد على ارتفاع درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم بالنسبة لفئة المديرين والوكلاء .

وتشمل العبارات ذات الأرقام (٣٨ ، ٣٦ ، ٢٨ ، ٣٣ ، ٢٧ ، ٣٢ ، ٣٥ ، ٤٠ ، ٣٩ ، ٣١ ، ٢٩ ، ٣٠ ، ٣٤) متسلسلة على التوالي حسب أعلى متوسط لها ومعظم قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد فوق (٤) أي في الاتجاه نحو مهم جداً عدا العبارات رقم ٢٩ ، ٣٠ ، ٣٤ حيث كانت قيم المتوسطات الحسابية لها ٣,٩٦ ، ٣,٨٢ ، ٣,٧٥ على الترتيب وهي قيم في المستوى مهم . وهي قيم عالية تبرهن على ارتفاع درجة أهمية

تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم من وجهة نظر فئة المديرين والوكلاء .

ما درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم من وجهة نظر المعلمين بمدارس ينبع الصناعية؟
للإجابة على هذا السؤال أستخدم التحليل الوصفي عن طريق التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول التالي يوضح النتائج التي تم الحصول عليها :

(انظر ملحق (٤) لمزيد من التوضيح حول استجابات فئة المعلمين عن هذا البعد)

جدول (٧) : المتوسطات الحسابية (س) ، والانحرافات المعيارية لبعد درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم من وجهة نظر المعلمين :

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	ترتيب العبارة	رقم العبارة التسلسلي
		إن تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي يحقق للمعلم ما يلي :		
١,٢٧	٤,١٨	رفع الروح المعنوية للمعلم	٢٧	٢٨
١,٣٦	٤,٠٧	تثمين جهد المعلم المتميز	٢٨	٣٨
١,٣٤	٤,٠٤	زيادة في العائد المادي للمعلم	٢٩	٢٧
١,٤٣	٣,٩٢	الحافز الإيجابي للعمل نحو الأفضل	٣٠	٣٧
١,٤١	٣,٨٩	بقاء الطموح مستمراً	٣١	٣٥
١,٤٣	٣,٨٧	شعور المعلم الجاد بالارتياح لتطبيق هذا الأسلوب	٣٢	٢٩
١,٤٠	٣,٨٦	إعطاء أهمية أكثر لإدارة المدرسة	٣٣	٣٦
١,٤٣	٣,٧٦	إتاحة الفرصة للإبداع والتطوير	٣٤	٣٣
١,٤٠	٣,٧٤	إتاحة الفرصة للمعلم لاستغلال كل الطاقات والقدرات التي يمتلكها	٣٥	٣١
١,٤٥	٣,٧١	الشعور بأهمية ما يقوم به من عمل	٣٦	٣٢
١,٤٩	٣,٦٩	تحقيق الشعور بالكيان والذات لدى المعلم	٣٧	٣٠
١,٤٨	٣,٦٣	الرضا الوظيفي عن بيئة العمل	٣٨	٣٤
١,٥١	٣,٥٩	رفع روح التنافس الشريف بين المعلمين	٣٩	٣٩
١,٥٣	٣,٤٦	انعكاس إيجابي على تحصيل الطلاب ومستواهم العلمي	٤٠	٤٠

يتضح من الجدول أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد تراوحت ما بين (٤,١٨ - ٣,٥٩) عدا العبارة رقم (٤٠) حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي لها ٣,٤٦ ، وهذا يؤكد على ارتفاع درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بالنسبة لفئة المعلمين . وتشمل العبارات ذات الأرقام (٢٨ ، ٣٨ ، ٢٧ ، ٣٧ ، ٣٥ ، ٢٩ ، ٣٦ ، ٣٣ ، ٣١ ، ٣٢ ، ٣٠ ، ٣٤ ، ٣٩ ، ٤٠) متسلسلة على التوالي حسب أعلى متوسط لها وجميع قيم المتوسطات الحسابية لجميع عبارات هذا البعد فوق ٣,٥ أي في الاتجاه نحو مهم عدا العبارة رقم (٤٠) وهي قيم عالية تبرهن على ارتفاع درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم من وجهة نظر فئة المعلمين.

ما درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) من وجهة نظر المديرين والوكلاء بمدارس ينبع الصناعية ؟

للإجابة على هذا السؤال أستخدم التحليل الوصفي عن طريق التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول التالي يوضح النتائج التي تم الحصول عليها :

جدول (٨) : التكرارات (ك) ، النسب المئوية (%) ، المتوسطات الحسابية (س) ، والانحرافات المعيارية لبعد درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) من وجهة نظر المديرين والوكلاء :

مستل	العبارة	ممكناً جداً		ممكناً		لا أعلم		غير ممكناً		غير ممكناً جداً		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
٤١	درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف)	٧	٢٥	١٠	٣٥,٧	٢	٧,١	٥	١٧,٩	٤	١٤,٣	٣,٥٠	١,٣٤

من تحليل الجدول رقم (٨) بالنسبة للبعد الثالث نجد أن فئة المديرين والوكلاء يميلون ولكن بدرجة منخفضة نحو الموافقة على إمكانية تطبيق أسلوب ربط العلاوة السنوية بالأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) ولكن ليس هناك اتجاه عام كبير نحو الموافقة وإن كانت النسب لفئات الموافقة على إمكانية التطبيق أكبر بالنسبة لدرجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) حيث كانت نسبة الإمكانية (سواء ممكن جداً أو ممكن) ٦٠,٧ ٪ بمتوسط حسابي ٣,٥٠ وبانحراف معياري ١,٣٤ .

وذلك لبعض الأسباب كما يراها المديرون والوكلاء والتي أجابوا عليها من خلال سؤال الاستبانة حيث كان أهمها ما يلي :

- ١ - تطبيق مثل هذا الأسلوب في مدارس وزارة المعارف يتطلب رفع سقف مقدار العلاوة السنوية للمعلم الممتاز وهذا أمر مكلف على الوزارة .
- ٢ - عدم وجود الإمكانيات والمرافق اللازمة لتفعيل هذا الأسلوب .
- ٣ - وجود بعض المدارس في مناطق نائية .
- ٤ - صعوبة تقبل المعلم لهذا الأسلوب خصوصاً وهو يتعرض لبعض الإحباطات .

ما درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) من وجهة نظر المعلمين كأعضاء في جهاز الإدارة المدرسية بمدارس ينبع الصناعية ؟

للإجابة على هذا السؤال أستخدم التحليل الوصفي عن طريق التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول التالي يوضح النتائج التي تم الحصول عليها :

جدول (٩) : التكرارات (ك) ، النسب المئوية (%) ، المتوسطات الحسابية (س) ، والانحرافات المعيارية لبعء مدى إمكانية تطبيق أسلوب ربط العلاوة السنوية بالأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) من وجهة نظر المعلمين :

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير ممكن جداً		غير ممكن		لا أعلم		ممكن		ممكن جداً		العبارة	مسل
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
١,٤٦	٣,٦١	١٩,٣	٧٠	١٥,٤	٥٦	٢١,٨	٧٩	١٩,٨	٧٢	٢٣,٧	٨٦	درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف)	٤١

من تحليل الجدول رقم (٩) بالنسبة للبعء الثالث نجد أن فئة المعلمين يميلون ولكن بدرجة منخفضة نحو الموافقة على إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بالأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) ولكن ليس هناك اتجاه عام نحو الموافقة على درجة إمكانية التطبيق وإن كانت النسب لفئات الموافقة أكبر بالنسبة لدرجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) حيث كانت قيم المتوسط الحسابي ٣,٦١ وبانحراف معياري ١,٤٦.

وذلك لبعض الأسباب كما يراها المعلمون والتي أجابوا عليها من خلال سؤال الاستبانة حيث كان أهمها ما يلي :

- ١ - يحتاج تطبيق هذا الأسلوب لوجود بعض المستلزمات والإمكانات المتقدمة والتي لا تتوفر في معظم المدارس التابعة لوزارة المعارف .
- ٢ - يترتب على تطبيق هذا الأسلوب زيادة في المخصصات المالية بالنسبة لميزانية الوزارة .
- ٣ - تأثر عملية التقويم بالعلاقات الشخصية .
- ٤ - كثرة المشكلات التي تنجم من تطبيق هذا الأسلوب بين المعلمين وإدارة المدرسة.

٥ - يؤدي تطبيق هذا الأسلوب إلى قلق نفسي وضغط على أعصاب المعلم طوال العام وهذا أمر غير مطلوب .

٦ - يؤدي تطبيق هذا الأسلوب إلى التسلط من قبل إدارة المدرسة .

معرفة فروق استجابات مجتمع الدراسة حول أبعاد الدراسة :

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات النظر بين فئتي مجتمع الدراسة (مديرين ووكلاء / معلمين) بمدارس ينبع الصناعية تجاه اثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس ينبع الصناعية؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات النظر بين فئتي مجتمع الدراسة (مديرين ووكلاء / معلمين) بمدارس ينبع الصناعية تجاه درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم بمدارس ينبع الصناعية؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات النظر بين فئتي مجتمع الدراسة (مديرين ووكلاء / معلمين) بمدارس ينبع الصناعية تجاه إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) ؟ .

للإجابة على هذه الأسئلة تم استخدام اختبار (ت) وذلك لفئتين مستقلتين (فئة المديرين والوكلاء وفئة المعلمين) ولكن قبل البدء في هذا الاختبار لوحظ أن هناك تبايناً في عدد الأفراد داخل كل فئة حيث كان عدد المديرين والوكلاء ٢٨ فرداً في حين أن عدد المعلمين ٣٦٣ معلماً ، وحتى لا يؤثر هذا الفرق (عدم التكافؤ) قام الباحث أولاً بعمل اختبار للتجانس وذلك باستخدام اختبار ليفينز Leven,s ووجد نتيجة هذا الاختبار أن هناك عدم تجانس للتباين بين الفئتين في جميع أبعاد الدراسة فيما عدا البعد الثالث حيث كانت النتائج تشير إلى تجانس الفئتين .

جدول (١٠) : يوضح اختبار تجانس المجموعتين باستخدام ليفينز

البعد	قيمة اختبار ليفينز (ف)	الدالة الإحصائية
اثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء	١٣,٨٣	توجد دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
درجة أهمية التطبيق	١٤,٦٥	توجد دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١
درجة إمكانية التطبيق	١,٦٨	لا توجد دلالة إحصائية

ولذلك عند إجراء اختبار ت تم أخذ ذلك في الاعتبار حتى نتلافى عدم التجانس ، وتم الحصول على النتائج التالية :

جدول (١١) : نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين فئة المديرين والوكلاء وفئة المعلمين في أبعاد الدراسة :

البعد	العمل الحالي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
أثر ربط مقدار العلاوة بمستوى الأداء	مديرون ووكلاء معلمون	٢٨ ٣٦٣	١١٧,٣٢ ٩٩,٨١	١٤,٢٠ ٢٩,٩٩	٣٨٩	٣,٠٥	٠,٠٠٢
درجة أهمية التطبيق	مديرون ووكلاء معلمون	٢٨ ٣٦٣	٦٠ ٥٣,٤٨	٩,٥٠ ١٦,٥٧	٣٨٩	٢,٠٥	٠,٠٤١
درجة إمكانية التطبيق	مديرون ووكلاء معلمون	٢٨ ٣٦٣	٣,٥٠ ٣,٦١	١,٣٤ ١,٤٦	٣٨٩	١,٥١	٠,١٣١

يتضح من النتائج ما يلي :

أولاً : البعد الأول (أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم)

يلاحظ أن المتوسط الحسابي لدرجات المديرين والوكلاء كانت ١١٧,٣٢ بانحراف معياري ١٤,٢٠ والمتوسط الحسابي لدرجات المعلمين ٩٩,٨١ بانحراف معياري ٢٩,٩٩ وكانت قيمة (ت) تساوي ٣,٠٥ وهذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ وبذلك يمكن القول أن هناك فروقاً دالة إحصائياً في وجهات النظر بين فئة المديرين والوكلاء وفئة المعلمين بالنسبة لبعـد اثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم وذلك لصالح فئة المديرين والوكلاء. حيث يرى المديرون والوكلاء ارتفاع مستوى أداء المعلم الوظيفي بربطه بمقدار العلاوة السنوية .

ثانياً : البعد الثاني (درجة أهمية ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي

على المعلم)

يلاحظ أن المتوسط الحسابي لدرجات المديرين والوكلاء كانت ٦٠ بانحراف معياري ٩,٥٠ والمتوسط الحسابي لدرجات المعلمين ٥٣,٤٨ بانحراف معياري ١٦,٥٧ وكانت قيمة (ت) تساوي ٢,٠٥ وهذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ وبذلك يمكن القول أن هناك فروق دالة إحصائياً في وجهات النظر بين فئة المديرين والوكلاء وفئة المعلمين بالنسبة لدرجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم وذلك لصالح فئة المديرين والوكلاء . حيث يرى المديرون والوكلاء أهمية التطبيق .

ثالثاً : البعد الثالث (درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط العلاوة السنوية بمستوى الأداء

الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) :

يلاحظ أن المتوسط الحسابي لدرجات المديرين والوكلاء كانت ٣,٥٠ بانحراف معياري ١,٣٤ والمتوسط الحسابي لدرجات المعلمين ٣,٦١ بانحراف معياري ١,٤٦ وكانت قيمة (ت) تساوي ١,٥١ وهذه القيمة ليست دالة إحصائياً وبذلك يمكن القول أنه لا توجد فروق دالة

إحصائياً في وجهات النظر بين فئة المديرين والوكلاء وفئة المعلمين بالنسبة لدرجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) .

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الدراسة تعزى إلى تقدير الكفاية من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي بمدارس ينبع الصناعية ؟
للإجابة على هذا السؤال تم أولاً عرض خصائص مجتمع الدراسة من حيث العدد ، المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري :

جدول (١٢) : المتوسط الحسابي (س) والانحراف المعياري (ع)

البعد	التقدير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اثر ربط مقدار العلاوة بمستوى الأداء	ممتاز	٢٢٣	١٠٧,٢٢	٢٧,٢٩
	جيد جداً	١٠٧	٩٣,٥٧	٢٩,٠٤
	جيد	٨	٩٤	٤٣,٩٧
	غير ذلك	٥٣	٩١	٣١,٢٦
العدد الكلي		٣٩١	١٠١,٠٦	٢٩,٤٨

جدول (١٣) : المتوسط الحسابي (س) والانحراف المعياري (ع)

البعد	التقدير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
درجة أهمية التطبيق	ممتاز	٢٢٣	٥٧,٦٧	١٤,٤٨
	جيد جداً	١٠٧	٤٩,٢٢	١٦,٥٣
	جيد	٨	٥٦,٥٠	١٩,٥٥
	غير ذلك	٥٣	٤٧,٤٣	١٨,٠٦
العدد الكلي		٣٩١	٥٣,٩٥	١٦,٢٥

جدول (١٤) : المتوسط الحسابي (س) والانحراف المعياري (ع)

البعد	التقدير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
درجة إمكانية التطبيق	ممتاز	٢٢٣	٣,٣٠	١,٤٧
	جيد جداً	١٠٧	٢,٩٦	١,٣٠
	جيد	٨	٣,١٢	١,٤٥
	غير ذلك	٥٣	٢,٤٩	١,٤٧
العدد الكلي		٣٩١	٣,٠٩	١,٤٥

ولمعرفة هل توجد فروق دالة إحصائية أم لا تعزى إلى تقدير الكفاية في أبعاد الدراسة ، تم عمل تحليل التباين الأحادي . ولكن قبل البدء في عمل تحليل التباين الأحادي تم التأكد من التجانس باستخدام اختبار ليفينز Leven,s والذي كانت نتائجه كالتالي :

جدول (١٥) : اختبار ليفينز للتجانس

البعد	قيمة اختبار ليفين	الدالة الإحصائية
أثر ربط مقدار العلاوة بمستوى الأداء	٣,٢٨	توجد دلالة إحصائية
درجة أهمية التطبيق	٤,٦٤	توجد دلالة إحصائية
درجة إمكانية التطبيق	٢,٢٤	لا توجد دلالة إحصائية

يلاحظ وجود عدم تجانس في التباين وذلك للبعد الأول (أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي) ، وكذلك في البعد الثاني (درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم) . في حين نجد أن هناك تجانساً في التباين في البعد الثالث (درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع) . لذلك يجب أن يراعى ذلك عند عمل المقارنة بين المتوسطات باستخدام تحليل التباين الأحادي ، وقد تم بالفعل مراعاة ذلك .

١) للإجابة على السؤال الخاص بـ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس ينبع الصناعية تعزى إلى تقدير الكفاية من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي بمدارس ينبع الصناعية ؟ ، تم استخدام تحليل التباين الأحادي وكانت نتائجه كالتالي :

جدول (١٦) : تحليل التباين الأحادي للبعد الأول (مستوى الأداء الوظيفي)

مصادر الاختلاف	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١٩٨٧٩,٨٣	٣	٦٦٢٦,٦١	٨,٠٣	٠,٠٠٠
داخل المجموعات	٣١٩٢٠٩,٢٩	٣٨٧	٨٢٤,٨٣		
العدد الكلي	٣٣٩٠٨٩,١٣	٣٩٠	—	—	—

يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد مجتمع الدراسة عند مستوى ٠,٠١ تعزى إلى تقدير الكفاية .

ولمعرفة لصالح من هذه الفروق ، تم استخدام اختبار دانت - حيث أن هذا الاختبار هو الملائم في حالة عدم وجود تجانس - لعمل المقارنات بين المتوسطات وكانت نتائجه كالتالي :

جدول (١٧) : اختبار دانت لعمل المقارنات بين المتوسطات

التقدير	ممتاز	جيد جدا	جيد	غير ذلك
ممتاز	—	توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية
جيد جدا	توجد فروق ذات دلالة إحصائية	—	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية
جيد	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	—	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية
غير ذلك	توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	—

يتضح من الجدول رقم (١٧) أن الدالة إحصائياً موجودة بين كل من فئة (الممتاز) وفئة (الجيد جداً) وكذلك بين فئة (الممتاز) وفئة (غير ذلك) وذلك لصالح فئة (الممتاز) .

٢ (للإجابة على السؤال الخاص ب هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم بمدارس ينبع الصناعية تعزى إلى تقدير الكفاية من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي بمدارس ينبع الصناعية ؟ ، تم استخدام تحليل التباين الأحادي وكانت نتائجه كالتالي :

جدول (١٨) : تحليل التباين الأحادي للبعد الثاني (درجة أهمية التطبيق)

مصادر الاختلاف	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٧٧٨٩,٦٨	٣	٢٥٩٦,٥٦	١٠,٥٥	٠,٠٠٠
داخل المجموعات	٩٥٢٢٢,٣٨	٣٨٧	٢٤٦,٠٥		
العدد الكلي	١٠٣٠١٢,٠٧	٣٩٠	—	—	—

يتضح من الجدول (١٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد مجتمع الدراسة عند مستوى ٠,٠١ تعزى إلى تقدير الكفاية .

ولمعرفة لصالح من هذه الفروق ، تم استخدام اختبار دانت لعمل المقارنات بين المتوسطات وكانت نتائجه كالتالي :

جدول (١٩) : اختبار دانت لعمل المقارنات بين المتوسطات

التقدير	ممتاز	جيد جدا	جيد	غير ذلك
ممتاز	-	توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية
جيد جدا	توجد فروق ذات دلالة إحصائية	-	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية
جيد	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	-	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية
غير ذلك	توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	-

يتضح من الجدول رقم (١٩) أن الفروق الدالة إحصائياً موجودة بين كل من فئة (الممتاز) وفئة (الجيد جداً) وكذلك بين فئة (الممتاز) وفئة (غير ذلك) وذلك لصالح فئة (الممتاز).

٣ (للإجابة على السؤال الخاص ب هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) تعزى إلى تقدير الكفاية من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي بمدارس ينبع الصناعية ؟ ، تم استخدام تحليل التباين الأحادي وكانت نتائجه كالتالي :

جدول (٢٠) : تحليل التباين الأحادي للبعد الثالث (درجة إمكانية التطبيق)

مصادر الاختلاف	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣١,٤٨	٣	١٠,٤٩	٥,١٠	٠,٠٠٢
داخل المجموعات	٧٥٩,٦٢	٣٨٧	٢,٠٥		
العدد الكلي	٨٢٧,١١	٣٩٠	-	-	-

يتضح من الجدول رقم (٢٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد مجتمع الدراسة عند مستوى ٠,٠١ تعزى إلى تقدير الكفاية .

ولعرفة لصالح من هذه الفروق ، تم استخدام اختبار دانت لعمل المقارنات بين المتوسطات وكانت نتائجه كالتالي :

جدول (٢١) : اختبار دانت لعمل المقارنات بين المتوسطات

التقدير	ممتاز	جيد جدا	جيد	غير ذلك
ممتاز	—	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية
جيد جدا	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	—	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية
جيد	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	—	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية
غير ذلك	توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	—

يتضح من الجدول رقم (٢١) أن الفروق الدالة إحصائياً موجودة فقط بين فئة (الممتاز) وفئة (غير ذلك) وذلك لصالح فئة (الممتاز) .

الفصل الخامس

ملخص النتائج والنوصيات والمقترحات

* ملخص النتائج ومناقشتها

* توصيات الدراسة

* مقترحات الدراسة

ملخص النتائج ومناقشتها :

توصلت الدراسة من خلال تحليل أبعاد الاستبانة إلى النتائج التالية :

أولاً : فيما يتعلق بالبعد الأول (اثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم)

تناول هذا الجزء المحاور الثلاثة التالية :

١ - الأداء المهني . ٢ - الصفات الشخصية . ٣ - العلاقات الفردية .

أتضح في هذا البعد ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للمعلم بربطه بمقدار العلاوة السنوية. حيث أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع نسبة الموافقة بصورة عامة من قبل أفراد مجتمع الدراسة على جميع عبارات هذا البعد مما يؤكد على أن ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم أدى إلى ارتفاع الأداء الوظيفي للمعلم . حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية ما بين (٤,٧٨ - ٣,٧٨) لفئة المديرين والوكلاء أما بالنسبة لفئة المعلمين فتراوحت قيم المتوسطات الحسابية ما بين (٤,٢٥ - ٣,٣٦) .

وبالتالي ، فإن ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم أدى إلى ارتفاع الأداء المهني للمعلم ، وإلى توفر بعض الصفات الشخصية المطلوبة لدى المعلم ، وأيضاً أدى إلى تواجد العلاقات الفردية الجيدة في البيئة المدرسية . وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة العسكر (١٤٠٩هـ) والتي من نتائجها أن المعلمين يرون أن الحوافز (بنوعيتها) ذات تأثير فعال على رفع أداء المعلم نحو الإنتاج الأفضل .

وهذا أيضاً ما تؤكدته دراسة عبد الوهاب (١٤٠٣ هـ) التي كان من نتائجها أهمية الحوافز لأداء العمل بصورة أفضل .

وهذا ينسجم مع ما كشفت عنه دراسة ياغي (١٩٨٦ م) من أنه من خلال استعراض إجابات المستقضي منهم فيما يتعلق بأسباب رغبتهم في المزيد من الحوافز اتضح أن هناك علاقة وثيقة بين الحوافز والأداء الوظيفي .

ثانياً : فيما يتعلق بالبعد الثاني : (درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم)

وقد أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم . فوجهة نظر فئة المديرين والوكلاء وكذلك وجهة نظر فئة المعلمين تؤكد على ارتفاع درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم بمدارس ينبع الصناعية ، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لفئة المديرين والوكلاء ما بين (٤,٧١ - ٣,٧٥) ، و تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لفئة المعلمين ما بين (٤,١٨ - ٣,٥٩) ما عدا عبارة واحدة حصلت على متوسط حسابي بمقدار ٣,٤٦ .

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة الظرف (١٤١٦ هـ) والتي من نتائجها اتفاق الأفراد على أن الترقيات والعلاوة الدورية والعلاوة الفنية هي من أهم الحوافز في مجال العمل ، وأن زيادة أفراد الأسرة يجعل عائلها أكثر اهتماماً بالحوافز المادية خاصة العلاوة الدورية والفنية . كما تتفق مع دراسة العنقري (١٤١٩ هـ) والتي من نتائجها أن المبحوثين يرون أن الحوافز المادية تأتي في المرتبة الأولى من ناحية التفضيل مثل : الترقيات ، المكافآت ، العلاوات وغيرها .

وأخيراً تتفق مع دراسة هيلمز (١٩٨٥ ، Helms) والتي من نتائجها أن ٨٥٪ من المديرين كانت لهم اتجاهات إيجابية نحو الرواتب المقدمة حسب الجدارة .

ثالثاً : فيما يتعلق بالبعد الثالث : (درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع)

أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد مجتمع الدراسة يميلون ولكن بدرجة منخفضة نحو الموافقة على إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي لفئة المديرين والوكلاء

٣,٥٠ قيمة المتوسط الحسابي لفئة المعلمين ٣,٦١ من خلال إجاباتهم على سؤال هذا المحور لأسباب من أهمها ما يلي :

١ - تطبيق هذا الأسلوب يترتب عليه أعباء مالية إضافية على ميزانية وزارة المعارف.

٢ - عدم وجود الإمكانيات والمرافق اللازمة لتفعيل هذا الأسلوب .

٣ - تأثر عملية التقييم بالعلاقات الشخصية .

٤ - ظهور كثير من المشكلات من جراء تطبيق هذا الأسلوب .

- نتائج اختبارات الفروق :

- أظهرت نتائج اختبار (ت) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة المديرين والوكلاء وفئة المعلمين بالنسبة للبعد الأول (الأداء الوظيفي) وذلك لصالح فئة المديرين والوكلاء حيث كانت عند مستوى ٠,٠١ تعزى إلى الوظيفة .

- أظهرت نتائج اختبار (ت) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة المديرين والوكلاء وفئة المعلمين بالنسبة لدرجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم عند مستوى ٠,٠٥ وذلك لصالح فئة المديرين والوكلاء تعزى إلى الوظيفة .

- كما أظهرت نتائج اختبار (ت) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة المديرين والوكلاء وفئة المعلمين بالنسبة لدرجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) تعزى إلى الوظيفة .

- كما أظهرت نتائج التحليل الأحادي واختبار دانت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ بين أفراد مجتمع الدراسة تعزى إلى التقدير في السنة الماضية لجميع أبعاد الاستبانة حيث إن الفروق الإحصائية موجودة بين كل من فئة الممتاز وفئة الجيد جداً وكذلك بين فئة الممتاز وفئة غير ذلك لجميع أبعاد الاستبانة عدا البعد الثالث حيث إن الفروق موجودة فقط بين فئة الممتاز وفئة غير ذلك وجميعها لصالح فئة الممتاز .

التوصيات :

توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية :

١ - ضرورة التأكيد على استمرار تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس ينبع الصناعية لرفع الأداء المهني للمعلم .

٢ - التأكيد على أهمية استمرار تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس ينبع الصناعية ، لتوفير أكبر قدر ممكن من الصفات الشخصية المطلوبة لدى المعلم .

٣ - التأكيد على أهمية استمرار تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس ينبع الصناعية ، للعمل على استمرار العلاقات الفردية الجيدة في البيئة المدرسية .

٤ - ضرورة التركيز على الجوانب المهمة التي يحققها تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم ، ومحاولة التغلب على الجوانب التي لا يحققها هذا الأسلوب .

٥ - ضرورة عمل دورات تدريبية لجميع المعلمين في اللغة العربية للرفع من مستواهم اللغوي.

٦ - ضرورة القضاء على العوائق التي تحول دون إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) .

٧ - لا بد أن يدرك القائمون على تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي وضع الأسس السليمة التي يتم بموجبها منح مقدار العلاوة السنوية ، فوجود أسس سليمة تتسم بالموضوعية والعدالة ومراعاة الربط بين الحافز والجهد المبذول كفيل بإيجاد بيئة عمل مواتية للإنتاجية العالية .

المقترحات :

ويقترح الباحث ما يلي :

١ - إذا رأت وزارة المعارف تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم في المدارس التابعة لها ، من الأفضل أن لا يقل مقدار العلاوة السنوية للمعلم عن الحد المعمول به وتضاف عليه نسب معينة حسب التقدير .

٢ - إجراء دراسة مماثلة على مدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) وعمل مقارنة بين نتائجها ونتائج هذه الدراسة .

المراجع

أولاً : الكتب

- ١ - بدر ، حامد أحمد ، السلوك التنظيمي ، القاهرة : دار النهضة العربية ، ١٩٩٣ م .
- ٢ - البوهي ، فاروق شوقي ، الإدارة التعليمية والمدرسية ، القاهرة : دار قباء للطباعة والنشر ، ٢٠٠١ م .
- ٣ - الجوده ، عادل ، الحوافز ، دمشق : المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، ١٩٧٢ م .
- ٤ - الحاج ، طارق وآخرون ، إدارة الأفراد ، عمان : مكتب المجتمع العربي ، ١٤١٠ هـ .
- ٥ - حريري ، هاشم بكر ، الإدارة التربوية ، مكة المكرمة : مكتبة الأفق ، ١٤٢٠ هـ .
- ٦ - حمدان ، محمد زياد ، التدريس المعاصر تطورات وأصوله وعناصره وطرقه ، عمان : دار التربية الحديثة ، ١٤٠٨ هـ .
- ٧ - حنفي ، عبد الغفار ، إدارة الأفراد بالمنظمات ، الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية ، ٢٠٠٠ م .
- ٨ - حنفي ، عبد الغفار وآخرون ، محاضرات في السلوك التنظيمي ، الإسكندرية : مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، ٢٠٠٢ م .
- ٩ - الزعبي ، فايز و عبيدات ، محمد إبراهيم ، أساسيات الإدارة الحديثة ، عمان : دار المستقبل للنشر والتوزيع ، ١٤١٨ هـ .

- ١٠ - زويلف ، مهدي حسن ، إدارة الأفراد : في منظور كمي والعلاقات الإنسانية ، عمان: دار مجدلاوي ، ١٩٩٤ م .
- ١١ - سالم ، فؤاد الشيخ وآخرون ، المفاهيم الإدارية الحديثة ، عمان : مطبعة الصفي ، ١٩٨٥ م .
- ١٢ - السلمي ، علي ، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية ، القاهرة: مكتبة غريب ، ١٩٨٥ م .
- ١٣ - شوايش، مصطفى نجيب ، إدارة الأفراد ، عمان: دار الشروق ، ١٩٩٠ م .
- ١٤ - الشنواني، صلاح، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة ، ١٩٩٩ م .
- ١٥ - الشواف، محمد ، الأجور والحوافز ، بغداد: مؤسسة الثقافة العلمية ، ١٩٧٩ م .
- ١٦ - الصحن، محمد فريد وآخرون، مبادئ الإدارة ، القاهرة: الدار الجامعية ، ٢٠٠١ م .
- ١٧ - الطبيب ، أحمد محمد ، الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها المعاصرة ، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث ، ١٩٩٩ م .
- ١٨ - عبد الوهاب ، علي محمد ، الحوافز في المملكة العربية السعودية ، الرياض: معهد الإدارة العامة ، ١٤٠٣ هـ .
- ١٩ - عبيدات وآخرون ، البحث العلمي - مفهومه - أدواته - أساليبه ، الرياض: دار أسامة للنشر والتوزيع ، ١٩٩٧ م .
- ٢٠ - العديلي ، ناصر محمد ، إدارة السلوك التنظيمي ، الرياض: مدار للطباعة الإلكترونية ، ١٩٩٣ م .

- ٢١ - العديلي ، ناصر محمد ، السلوك الإنساني والتنظيمي منظور كمي مقارن ، الرياض : معهد الإدارة ، ١٩٩٥ م .
- ٢٢ - العساف ، صالح بن حمد ، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية ، الرياض : مكتبة العبيكان ، ١٤١٦ هـ .
- ٢٣ - عشاوي ، سعد الدين ، أسس الإدارة ، القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٨٧ م .
- ٢٤ - عقيلي ، عمر وصفي ، إدارة القوى العاملة ، عمان : دار زهران ، ١٩٩٦ م .
- ٢٥ - الغمري ، إبراهيم ، الأفراد والسلوك التنظيمي ، القاهرة : دار الجامعات المصرية ، ١٩٨٢ م .
- ٢٦ - متولي ، مصطفى محمد وآخرون ، المدرسة والمجتمع ، الرياض : دار الخريجي للنشر والتوزيع ، ١٤١٣ هـ .
- ٢٧ - مرسي ، محمد منير ، الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها ، القاهرة : عالم الكتب ، ١٤٠٥ هـ .
- ٢٨ - مرسي ، محمود والصباغ ، زهير ، إدارة الأداء ، الرياض : مطبعة معهد الإدارة ، ١٤٠٩ هـ .
- ٢٩ - مطاوع ، إبراهيم عصمت و حسن ، أمينة أحمد ، الأصول الإدارية للتربية ، جدة : دار الشروق للنشر والتوزيع ، ١٤١٦ هـ .
- ٣٠ - المغربي ، كامل محمد ، السلوك التنظيمي : مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم ، عمان : دار الفكر ، ١٩٩٥ م .
- ٣١ - هاشم ، زكي محمود ، الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، القاهرة : دار الكتاب الجامعي ، ١٩٧٢ م .

ثانياً : الدوريات والنشرات

١ - الزامل ، عبد الله وعبدالمعظم خطاب ، "دراسة فعالية نظم الحوافز في الخدمة المدنية في المملكة " ، الرياض : مكتبة الإدارة، معهد الإدارة ، المجلد ١٢ ، العدد ٣ ، ١٤٠٥ هـ .

٢ - زويد ، محمد ، " الحوافز الوظيفية " ، الرياض : مجلة تجارة الرياض ، العدد ٣٨٢ ، ١٤١٤ هـ .

٣ - ستريساند ، بتسي وتوش، توماس ، " قنبلة موقوتة في التعليم الأمريكي " ، الرياض : مجلة المعرفة ، العدد ٤٧ ، صفر ١٤٢٠ هـ .

٤ - سلامة ، سهيل فهد ، " ظاهرة انخفاض مستوى أداء العاملين : التشخيص والعلاج " ، الظهران : مجلة القافلة ، شركة أرامكو ، العدد السابع ، المجلد الخامس والثلاثون ، ١٤٠٧ هـ .

٥ - سليم ، عبد السلام سيد ، " المنظور التطبيقي للحوافز بالخدمة المدنية بسلطنة عمان " ، مجلة الإداري ، العددان ٤٨ - ٤٩ ، ١٩٩٢ م .

٦ - العديلي ، ناصر محمد ، " الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي " ، مكتبة الإدارة ، معهد الإدارة ، المجلد ١٢ ، العدد ٣ ، ١٤٠٥ هـ .

٧ - عمار ، حسين حسن ، " إنشاء وإدارة هيكل الرواتب والأجور في الخدمة المدنية " ، الرياض : مجلة الإدارة العامة ، العدد ٥١ ، محرم ١٤٠٧ هـ .

٨ - فرانسيس ، ديف وودكوك ، مايك ، " القيم التنظيمية " ، ترجمة عبدالرحمن هيجان ، الرياض : معهد الإدارة العامة ، الإدارة العامة للبحوث ، ١٩٩٥ م .

٩ - كوهن ، ألفي ، " لماذا تفشل برامج الحوافز ؟ " ، ترجمة سيف عبد العزيز
السيف ، الرياض : الإدارة العامة ، المجلد الرابع والثلاثون ، العدد الرابع ، شوال
١٤١٥ هـ .

١٠ - مكتب التربية العربي لدول الخليج ، " معلمو الغد " : تقرير مجموعة هولمز
، ترجمة مكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض ، ١٤٠٧ هـ .
١١ - مهداد ، الزبير ، " المعلم العربي إعادة التكوين " ، الرياض : مجلة المعرفة ،
العدد ٥٨ ، محرم ١٤٢١ هـ .

١٢ - وزارة المعارف ، " لائحة تقويم الأداء الوظيفي " ، الرياض : التوثيق
التربوي ، التطوير المركزي ، مركز المعلومات ، العددان ٣١ - ٣٢ ، ١٤١١ /
١٤١٢ هـ .

١٣ - وزارة المعارف ، " لتحسين التعليم في البرازيل : المال مهم ولكن ليس
ضرورياً " ، الرياض : مجلة المعرفة ، انترنت ، العدد ٥٨ ، محرم ١٤٢١ هـ .

ثالثاً : الرسائل العلمية

١ - أبو سكر، درويش صالح ، " تقييم رضا العاملين في الجامعات الحكومية
والخاصة في الأردن عن حوافز العمل " ، رسالة ماجستير ، الأردن ، جامعة آل
البيت ، ٢٠٠٠ م .

٢ - باجابر، عادل عبد الله ، " الاتجاهات نحو المهنة وعلاقتها بالأداء الوظيفي
لدى الأخصائيين الاجتماعيين والأخصائيات الاجتماعيات العاملين بالمستشفيات
الحكومية المركزية بالمنطقة الغربية " ، رسالة ماجستير ، مكة المكرمة ، جامعة أم
القرى ، ١٤١٦ هـ .

٣ - الحارثي ، درهوم عايض ، " رفع كفاءة العاملين وعلاقتها بالحوافز المادية والمعنوية ، دراسة تطبيقية على أفراد الدفاع المدني بإدارة الرياض " . رسالة ماجستير ، الرياض ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، معهد الدراسات العليا ، ١٤٢٠ هـ .

٤ - شنوفي ، نور الدين ، " فاعلية نظام الحوافز على الكفاية الإنتاجية : مع حالة خاصة لسائقي المؤسسة العمومية للنقل العصري في مدينة الجزائر وضواحيها " ، رسالة ماجستير ، الجزائر ، جامعة الجزائر ، ١٩٩٢ م .

٥ - الظرف ، عبد الرحمن صالح ، " أثر الحوافز على أداء أفراد حرس الحدود " ، رسالة ماجستير ، الرياض : المعهد العالي للعلوم الأمنية ، المركز العربي للدراسات الأمنية ، ١٤١٦ هـ .

٦ - العسكر ، محمد زيد ، " حوافز المعلمين المعمول بها في المرحلتين المتوسطة والثانوية وعلاقتها بتحصيل تلاميذهم وتقييم أدائهم الوظيفي " ، رسالة ماجستير ، الرياض : جامعة الملك سعود ، ١٤٠٩ هـ .

٧ - العناز ، أحمد علي ، " مدى رضا المشرفين التربويين عن الحوافز المتضمنة في نظام الخدمة المدنية في الأردن " ، رسالة ماجستير ، الأردن : جامعة اليرموك ، ١٩٩٣ م .

٨ - العنزي ، مشهور عويجان ، " أثر الحوافز على أداء ضباط سلاح الحدود " ، رسالة ماجستير ، الرياض : المعهد العالي للعلوم الأمنية ، المركز العربي للدراسات الأمنية ، ١٤١٢ هـ .

٩ - العنقري ، عبد الله عبد العزيز ، " نظم الحوافز ودورها في رفع مستوى أداء العاملين " ، رسالة ماجستير ، الرياض : معهد الدراسات العليا ، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، ١٤١٩ هـ .

١٠ - الغنام ، غنام صالح ، " دور الحوافز في مكافحة التهريب " - دراسة تطبيقية على الجمارك السعودية ، رسالة ماجستير ، الرياض ، المعهد العالي للعلوم الأمنية ، المركز العربي للدراسات الأمنية ، ١٤١٢ هـ .

١١ - ياغي ، محمد عبد الفتاح ، " تقييم الموظف العام للحوافز في الأجهزة الحكومية الأردنية " ، الأردن : المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، إدارة البحوث والدراسات ، ١٩٨٦ م .

رابعاً : اللوائح والأنظمة :

١ - وزارة المعارف ، مذكرة القواعد التنظيمية لمدارس التعليم العام ، الرياض ، ١٤٢٠ هـ .

خامساً : المراجع الأجنبية :

١ - Helms , A . W .An investigation of the attitudes of principals and superintendants in Florida toward merit pay . Dissertation Abstracts International , ١٩٨٥ .

٢ - Leslie , Miller and Eline , Say , Incentive pay for teachers Impact in Urban , District Texas , ١٩٨٢ .

الملاحق

ملحق رقم (١)

الخطاب الصادر من عمادة كلية التربية بجامعة أم القرى إلى
مدير عام مشروع الهيئة الملكية بمدينة ينبع الصناعية لتسهيل
مهمة الباحث للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة
للدراصة



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى

الرقم : ٥١٢/١/٢٧٩
التاريخ : ٥١٤٤١/٢/٥
المشروعات :

سعادة مدير الادارة العامة
لمشروع ينبع بالهيئة الملكية

حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

وبعد ..

نفيدكم بأن الطالب / منصور دخيل الله الجهني ، أحد طلبة الدراسات العليا لمرحلة الماجستير بقسم الإدارة التربوية والتخطيط بكلية التربية بجامعة أم القرى ، ويحتاج الى تطبيق الاستبانة وجمع معلومات تتعلق بموضع بحثه الذي بعنوان :

العلاقة بين العلاوة السنوية والاداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر الادارة المدرسية بمدارس ينبع الصناعية

آمل التكرم بمساعدة المذكور وتسهيل مهمته .

شاكرين لكم كريم تعاونكم .

وتقبلوا خالص التحية ، ،

عميد كلية التربية بمكة المكرمة

د. صالح بن محمد صالح السيف

Umm AL - Qura University
Makkah Al Mukarramah P.O. Box 715
Cable Gameat Umm Al - Qura, Makkah
Telex 540026 Jammka SJ
Faxemely 5564560
Tel - 02 - 5574644 (10 Lines)

جامعة أم القرى
مكة المكرمة ص. ب. : ٧١٥
برقيا : جامعة أم القرى مكة
تلكس عربي ٥٤٠٠٤١ م. ك جامعة
فاكسميلي : ٥٥٦٤٥٦٠
تليفون : ٥٥٧٤٦٤٤ - ٠٢ (١٠ خطوط)

ملحق رقم (٢)

قائمة بأسماء الأساتذة محكمي الإستبانة

- ١ - د / جويبر ماطر الثببتي
- ٢ - أ . د / ربيع طه
- ٣ - د / عبد القادر صالح بكر
- ٤ - د / علي الزهراني
- ٥ - د / أسعد مكاوي
- ٦ - د / محمد جعفر جمل الليل
- ٧ - د / محمد حمزه السليمانى
- ٨ - د / سعود القنان
- ٩ - د / رجب إمام داؤد
- ١٠ - د / صلاح الدين عراقي محمد إبراهيم
- ١١ - د / محمود عطار الباز
- ١٢ - د / عبد المطلب مسعد رمضان
- ١٣ - د / أمين إبراهيم

ملحق رقم (٣)

جدول يوضح المعلومات العامة حول مجتمع الدراسة

جدول : يوضح المعلومات العامة حول مجتمع الدراسة

معلم		وكيل	مدير	المدرسة
غير سعودي	سعودي			
١١	٤٧	٣	١	ثانوية ابن حيان
—	٤٩	٢	١	متوسطة ابن سينا
—	٥٠	٢	١	متوسطة ابن البيطار
٣	٣٣	٢	١	نافع الابتدائية والمتوسطة
٤	٣٣	٢	١	البراعم الابتدائية
٤	٣١	٢	١	الفارابي الابتدائية
٣	٣٩	٢	١	الغزالي الابتدائية
٦	٣٤	٢	١	النووي الابتدائية
٤	٣٨	٢	١	مالك الابتدائية
٣٥	٣٥٤	١٩	٩	المجموع

ملحق رقم (٤)

استجابات فتي مجتمع الدراسة حول البعد الأول والثاني من

أبعاد الدراسة

جدول يوضح : التكرارات (ك) ، النسب المئوية (%) ، المتوسطات الحسابية (س) ، والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الأول أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر فئة المديرين والوكلاء :

رقم العبارة التسلسلي	ترتيب العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
			ك	%	ك	%	ك	%	
٢	١	المساهمة في تنفيذ النشاط بفاعلية	٢٣	٨٢,١	٤	١٤,٣	—	٤,٧٨	٠,٤٩
٤	٢	المحافظة على أوقات الدوام (خاصة مواعيد الحصص الدراسية)	٢٢	٧٨,٦	٥	١٧,٩	—	٤,٧٥	٠,٥١
١٦	٣	الاهتمام بمحتوى وصياغة دفتر التحضير	٢٢	٧٨,٦	٥	١٧,٩	—	٤,٧٥	٠,٥١
٢٢	٤	حرصه على أن تكون تصرفاته عند مستوى المسؤولية	٢١	٧٥	٧	٢٥	—	٤,٧٥	٠,٤٤
٢٣	٥	حرصه على التعاون مع الرؤساء	٢١	٧٥	٧	٢٥	—	٤,٧٥	٠,٤٤
١٧	٦	المشاركة الفعالة في حضور وتنظيم الطابور الصباحي	٢٣	٨٢,١	٢	٧,١	٣	١٠,٧	٠,٦٥
٢١	٧	تقبله للتوجيهات المطروحة عليه من الرؤساء	٢١	٧٥	٦	٢١,٤	١	٣,٦	٠,٥٣
١٥	٨	المشاركة الفعالة في الإشراف اليومي ومتابعة الطلاب	٢١	٧٥	٥	١٧,٩	٢	٧,١	٠,٦١
١٠	٩	الحرص على استخدام الوسائل التعليمية المتنوعة والجدابة للمتعلمين	٢٢	٧٨,٦	٢	٧,١	—	٤,٦٤	٠,٧٣
٥	١٠	الاهتمام بالأسس التربوية لإعداد الدروس وتطبيقها	١٩	٦٧,٩	٧	٢٥	٢	٧,١	٠,٦٢
٩	١١	توزيع المنهج توزيعاً ملائماً كيفاً وكمياً وزمناً والالتزام به	١٨	٦٤,٣	٨	٢٨,٦	١	٣,٦	٠,٧٤
٢٥	١٢	حرصه على حسن علاقته مع الطلاب	١٧	٦٠,٧	٩	٣٢,١	٢	٧,١	٠,٦٣
٢٦	١٣	حرصه على حسن علاقته مع أولياء أمور الطلاب	١٨	٦٤,٣	٨	٢٨,٦	١	٣,٦	٠,٧٤
١٤	١٤	الاهتمام بالتطبيقات والواجبات الدراسية ومتابعتها	١٦	٥٧,١	١٠	٣٥,٧	٢	٧,١	٠,٦٣
٢٤	١٥	حرصه على التعاون مع زملائه	١٧	٦٠,٧	٩	٣٢,١	١	٣,٦	٠,٧٤
٦	١٦	الحرص على تحقيق أهداف المقرر الدراسي	١٨	٦٤,٣	٧	٢٥	٢	٧,١	٠,٩٢
١٢	١٧	إدارة الفصل بنجاح	١٧	٦٠,٧	٩	٣٢,١	١	٣,٦	٠,٨٨
١٣	١٨	الحرص على مستوى تحصيل الطلاب العلمي	١٧	٦٠,٧	٨	٢٨,٦	٢	٧,١	٠,٧٩
١٩	١٩	كونه قبوة حسنة	١٦	٥٧,١	١٠	٣٥,٧	١	٣,٦	٠,٧٤
٢٠	٢٠	تقديره لأمانة المسؤولية	١٦	٥٧,١	٩	٣٢,١	٢	٧,١	٠,٧٩
٧	٢١	الاهتمام بالتقويم المستمر والتنوع للطلاب	١٦	٥٧,١	٩	٣٢,١	—	٤,٣٩	٠,٩١
١١	٢٢	المهارة في عرض الدروس	١٦	٥٧,١	٨	٢٨,٦	٢	٧,١	٠,٩١
٨	٢٣	مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب	١٤	٥٠	١١	٣٩,٣	—	٤,٣٢	٠,٩٠
١٨	٢٤	المشاركة الفعالة في إعداد وتوجيه طلاب الإنعزة الدراسية	١٤	٥٠	١١	٣٩,٣	١	٣,٦	١,٠٧
٣	٢٥	الاهتمام بالنمو المعرفي لذاته	١٣	٤٦,٤	٩	٣٢,١	٥	١٧,٩	٠,٩٨
١	٢٦	الالتزام باللغة الفصحى	٨	٢٨,٦	١٤	٥٠	—	٣,٧٨	١,٢٨

جدول يوضح : التكرارات (ك) ، النسب المئوية (%) ، المتوسطات الحسابية (س) ، والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الأول أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر فئة المعلمين :

رقم العبارة	ترتيب العبارة	العبارة	موافق بشدة		موافق		غير متأكد		غير موافق		غير موافق بشدة		الانحراف المعياري
			ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
٤	١	المحافظة على أوقات الدوام (خاصة مواعيد الحصص الدراسية)	٢٣٧	٦٣,٩	٦٥	١٧,٩	١	٠,٣	٢٩	٨	٣٦	٩,٩٠	٤,٢٥
٢٣	٢	حرصه على التعاون مع الرؤساء	٢٢٧	٦٢,٥	٦٥	١٧,٩	٩	٢,٥	٢٤	٦,٦٠	٣٨	١٠,٥	٤,١٩
١٥	٣	المشاركة الفعالة في الإشراف اليومي ومتابعة الطلاب	٢٠٤	٥٦,٢	٩١	٢٥,١	٣	٠,٨	٢٩	٨	٣٦	٩,٩٠	٤,١٦
٢	٤	المساهمة في تنفيذ النشاط بفاعلية	١٧٤	٤٧,٩	١٣٣	٣٦,٦	٤	١,١٠	١٨	٥	٣٤	٩,٤	٤,١٢
١٧	٥	المشاركة الفعالة في حضور وتنظيم الطابور الصباحي	٢٠٣	٥٥,٩	٨٥	٢٣,٤	٨	٢,٢٠	٣٠	٨,٣	٣٧	١٠,٢	٤,١٢
٢١	٦	تقبله للتوجيهات المفروضة عليه من الرؤساء	٢٠٠	٥٥,١	٨٣	٢٢,٩	٤	١,١٠	٢٨	٧,٧٠	٤٨	١٢,٣	٤,٠٥
١٦	٧	الاهتمام بمحتوى وصياغة دفتر التحفيز	١٨٦	٥١,٢	٨٨	٢٤,٢	٨	٢,٢٠	٣٤	٩,٤	٤٧	١٢,٩	٣,٩٨
١٠	٨	الحرص على استخدام الوسائل التعليمية المتنوعة والجذابة للمتعلمين	١٧٣	٤٧,٧	١٠٩	٣٠	٣	٠,٨	٢٨	٧,٧٠	٥٠	١٣,٨	٣,٩٦
١٨	٩	المشاركة الفعالة في إعداد وتوجيه طلاب الإنعازة الدراسية	١٥٨	٤٣,٥	١١١	٣٠,٦	١١	٣	٤٤	١٢,١	٣٩	١٠,٧	٣,٩٣
٢٢	١٠	حرصه على أن تكون تصرفاته عند مستوى المسؤولية	١٨٨	٥١,٨	٨٤	٢٣,١	٧	١,٩	٢٢	٦,١	٦٢	١٧,١	٣,٩٠
١١	١١	المهارة في عرض الدروس	١٧٨	٤٩	٨٥	٢٣,٤	٦	١,٧	٣١	٨,٥	٦٣	١٧,٤	٣,٨٥
١٣	١٢	الحرص على مستوى تحصيل الطلاب العلمي	١٧١	٤٧,١	٩٤	٢٥,٩	٨	٢,٢٠	٢٧	٧,٤	٦٣	١٧,٤	٣,٨٣
١٢	١٣	إدارة الفصل بنجاح	١٨٢	٥٠,١	٧٢	١٩,٨	٥	١,٤	٣٦	٩,٩٠	٦٨	١٨,٧	٣,٨١
١٤	١٤	الاهتمام بالتطبيقات والواجبات الدراسية ومتابعتها	١٥١	٤١,٦	١١٢	٣٠,٩	٨	٢,٢٠	٣٦	٩,٩٠	٥٦	١٥,٤	٣,٨٠
٢٥	١٥	حرصه على حسن علاقته مع الطلاب	١٥٥	٤٢,٧	٨٠	٢٢	١١	٣	٤٤	١٢,١	٧٢	١٩,٨	٣,٧٩
٧	١٦	الاهتمام بالتقويم المستمر والتنوع للطلاب	١٣٥	٣٧,٢	١١٢	٣٠,٩	١٠	٢,٨	٤٥	١٢,٤	٦٠	١٦,٥	٣,٧٧
٩	١٧	توزيع المنهج توزيعاً ملائماً كيفاً وكمياً وزمناً والالتزام به	١٦٣	٤٤,٩	٨٩	٢٤,٥	١١	٣	٣٨	١٠,٥	٦٢	١٧,١	٣,٧٧
٥	١٨	الاهتمام بالأسس التربوية لإعداد الدروس وتطبيقها	١٥١	٤١,٦	١٠٧	٢٩,٥	١٠	٢,٨	٣٣	٩,١	٦٢	١٧,١	٣,٧٥
٢٤	١٩	حرصه على التعاون مع زملائه	١٥٤	٤٢,٤	٩٥	٢٦,٢	٥	١,٤	٤٥	١٢,٤	٦٤	١٧,٦	٣,٧٤
٦	٢٠	الحرص على تحقيق أهداف المقرر الدراسي	١٦٠	٤٤,١	٨٦	٢٣,٧	٨	٢,٢٠	٣٩	١٠,٧	٧٠	١٩,٣	٣,٧١
٢٦	٢١	حرصه على حسن علاقته مع أولياء أمور الطلاب	١٥٦	٤٣	٨٤	٢٣,١	١٥	٤,١	٤٠	١١	٦٨	١٨,٧	٣,٦٧
١٩	٢٢	كونه قوة حمتة	١٧٣	٤٧,٧	٥٦	١٥,٤	٨	٢,٢٠	٤٠	١١	٨٦	٢٣,٧	٣,٦١
٨	٢٣	مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب	١٤١	٣٨,٨	٩٠	٢٤,٨	٩	٢,٥	٤٤	١٢,١	٧٩	٢١,٨	٣,٥٦
٣	٢٤	الاهتمام بالنمو المعرفي لذاته	١٣١	٣٦,١	٩٩	٢٧,٣	١١	٣	٤٨	١٣,٢	٧٤	٢٠,٤	٣,٥٥
٢٠	٢٥	تقديره لأمانة المسؤولية	١٥٤	٤٢,٤	٦٩	١٩	١٠	٢,٨	٣٠	٨,٣	١٠٠	٢٧,٥	٣,٤٦
١	٢٦	الالتزام باللغة الفصحى	٨١	٢٢,٣	١٣٨	٣٨	٨	٢,٢٠	٥٧	١٥,٧	٧٩	٢١,٨	٣,٣٦

جدول يوضح : التكرارات (ك) ، النسب المئوية (%) ، المتوسطات الحسابية (س) ، والانحرافات المعيارية لبعد درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم من وجهة نظر المديرين والوكلاء :

رقم المعيار التسلسلي	ترتيب المعيار	المعيار		مهم جداً		مهم		غير متأكد		غير مهم		غير مهم جداً		الانحراف المعيار	المتوسط الحسابي
		إن تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي يحقق للمعلم ما يلي :		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
٣٨	٢٧	تتمتع جهد المعلم المتميز		٢٤	٨٥,٧	١	٣,٦	١	٣,٦	٢	٧,١	-	-	٤,٧١	٠,٧٦
٣٧	٢٨	الحافز الإيجابي للعمل نحو الأفضل		٢٠	٧١,٤	٥	١٧,٩	-	-	٣	١٠,٧	-	-	٤,٦٠	٠,٦٨
٣٦	٢٩	إعطاء أهمية أكثر لإدارة المدرسة		١٨	٦٤,٣	٧	٢٥	-	-	٣	١٠,٧	-	-	٤,٥٣	٠,٦٩
٢٨	٣٠	رفع الروح المعنوية للمعلم		١٧	٦٠,٧	٨	٢٨,٦	-	-	٢	٧,١	١	٣,٦	٤,٤٢	٠,٩٢
٣٣	٣١	إتاحة الفرصة للإبداع والتطوير		١٨	٦٤,٣	٦	٢١,٤	٢	٧,١	٢	٧,١	-	-	٤,٤٢	٠,٩٢
٢٧	٣٢	زيادة في العائد الذي للمعلم		١٧	٦٠,٧	٦	٢١,٤	-	-	٤	١٤,٣	١	٣,٦	٤,٣٥	٠,٩٨
٣٢	٣٣	الشعور بأهمية ما يقوم به من عمل		١٢	٤٢,٩	١٤	٥٠	-	-	٢	٧,١	-	-	٤,٣٥	٠,٦٢
٣٥	٣٤	بقاء الطموح مستمراً		١٦	٥٧,١	٩	٣٢,١	١	٣,٦	١	٣,٦	١	٣,٦	٤,٣٥	٠,٩٨
٤٠	٣٥	انعكاس إيجابي على تحصيل الطلاب ومستواهم العلمي		١٦	٥٧,١	٧	٢٥	١	٣,٦	٤	١٤,٣	-	-	٤,٣٥	٠,٨٦
٣٩	٣٦	رفع روح التنافس الشريف بين المعلمين		١٤	٥٠	١٠	٣٥,٧	١	٣,٦	٢	٧,١	١	٣,٦	٤,٢٥	١,٠٠٤
٣١	٣٧	إتاحة الفرصة للمعلم لاستغلال كل الطاقات والقدرات التي يمتلكها		١١	٣٩,٣	١١	٣٩,٣	١	٣,٦	٤	١٤,٣	١	٣,٦	٤,٠٧	١,٠٠١
٢٩	٣٨	شعور المعلم الجاد بالارتياح لتطبيق هذا الأسلوب		١١	٣٩,٣	٩	٣٢,١	٢	٧,١	٥	١٧,٩	١	٣,٦	٣,٩٦	١,١٠
٣٠	٣٩	تحقيق الشعور بالكيان والذات لدى المعلم		٩	٣٢,١	٩	٣٢,١	٢	٧,١	٧	٢٥	١	٣,٦	٣,٨٢	١,٠٩
٣٤	٤٠	الرضا الوظيفي عن بيئة العمل		٧	٢٥	١٢	٤٢,٩	٣	١٠,٧	٥	١٧,٩	١	٣,٦	٣,٧٥	١,٠٧

جدول يوضح : التكرارات (ك) ، النسب المئوية (%) ، المتوسطات الحسابية (س) ، والانحرافات المعيارية لبعد درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم من وجهة نظر المعلمين :

رقم العبارة التسلسلي	ترتيب العبارة	العبارة	مهم جداً		مهم		غير متأكد		غير مهم		غير مهم جداً		التوسط الحسابي	الانحراف المعياري
			ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
		إن تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي يحقق للمعلم ما يلي :												
٢٨	٢٧	رفع الروح المعنوية للمعلم	٢٢٧	٦٢,٥	٥٣	١٤,٦	١٦	٤,٤٠	٣٧	١٠,٢	٣٠	٨,٣	٤,١٨	١,٢٧
٣٨	٢٨	تثمين جهد المعلم المتميز	٢١٩	٦٠,٣	٤٧	١٢,٩	٢٠	٥,٥٠	٤٠	١١	٣٧	١٠,٢	٤,٠٧	١,٣٦
٢٧	٢٩	زيادة في العائد المادي للمعلم	٢٠٩	٥٧,٦	٥١	١٤	١٢	٣,٣٠	٥٣	١٤,٦	٣٨	١٠,٥	٤,٠٤	١,٣٤
٣٧	٣٠	الحافز الإيجابي للمعلم نحو الأفضل	١٩٧	٥٤,٣	٥٦	١٥,٤	٢٠	٥,٥٠	٤٣	١١,٨	٤٧	١٢,٩	٣,٩٢	١,٤٣
٣٥	٣١	بقاء الطموح مستمراً	١٨٥	٥١	٦٩	١٩	٦,١	٢٢	٤١	١١,٣	٤٦	١٢,٧	٣,٨٩	١,٤١
٢٩	٢٢	شعور المعلم الجاد بالارتياح لتطبيق هذا الأسلوب	١٩٠	٥٢,٣	٥٨	١٦	٨	٢٩	٤١	١١,٣	٤٥	١٢,٤	٣,٨٧	١,٤٣
٣٦	٣٣	إعطاء أهمية أكثر لإدارة المدرسة	١٨١	٤٩,٩	٦٥	١٧,٩	٢٨	٧,٧٠	٤٦	١٢,٧	٤٣	١١,٨	٣,٨٦	١,٤٠
٣٣	٣٤	إتاحة الفرصة للإبداع والتطوير	١٦٤	٤٥,٧	٧٣	٢٠,١	٢٤	٦,٦٠	٥٢	١٤,٣	٥٠	١٣,٨	٣,٧٦	١,٤٣
٣١	٣٥	إتاحة الفرصة للمعلم لاستغلال كل الطاقات والقدرات التي يمتلكها	١٥٨	٤٣,٥	٧٦	٢٠,٩	٢٩	٨	٥٤	١٤,٩	٤٦	١٢,٧	٣,٧٤	١,٤٠
٣٢	٣٦	الشعور بأهمية ما يقوم به من عمل	١٦١	٤٤,٤	٧٢	١٩,٨	٣٦	٨,٥	٤٧	١٢,٩	٥٢	١٤,٣	٣,٧١	١,٤٥
٣٠	٣٧	تحقيق الشعور بالكيان والذات لدى المعلم	١٦٥	٤٥,٥	٦٤	١٧,٦	٣٦	٨,٥	٤٧	١٢,٩	٥٦	١٥,٤	٣,٦٩	١,٤٩
٣٤	٣٨	الرضا الوظيفي عن بيئة العمل	١٥٥	٤٢,٧	٦٧	١٨,٥	٣٧	١٠,٢	٤٩	١٣,٥	٥٥	١٥,٢	٣,٦٣	١,٤٨
٣٩	٣٩	رفع روح التنافس الشريف بين المعلمين	١٥١	٤١,٦	٧٣	٢٠,١	٣٢	٨,٨٠	٤٤	١٢,١	٦٣	١٧,٤	٣,٥٩	١,٥١
٤٠	٤٠	انعكاس إيجابي على تحصيل الطلاب ومستواهم العلمي	١٣٦	٣٧,٥	٧٠	١٩,٣	٣٢	٨,٨٠	٥٤	١٤,٩	٧١	١٩,٦	٣,٤٦	١,٥٣

ملحق رقم (٥)

شرح مدير الخدمات التعليمية بمدينة ينبع الصناعية على مقدمة

الإستبانة لتسهيل مهمة الباحث

بسم الله الرحمن الرحيم

حفظه الله

المكرم /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد :

حيث أنني أقوم بدراسة عن " مدى العلاقة بين العالوة السنوية والأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر الإدارة المدرسية بمدارس ينبع الصناعية "

وقد تم إعداد الإستبانة الموجودة بين يديك للحصول على البيانات اللازمة لهذا الغرض. ونظراً لموقعكم المهم ، وبحكم ما لديكم من خبرات حول هذا الموضوع فقد رغب الباحث في التعرف على آرائكم .

لذا أمل منكم التكرم بقراءة كل فقرة بإمعان ثم الإجابة عليها بوضع علامة (✓) في المربع المناسب علماً بأنه لن يطلع أحد على ما تدلي به من إجابات سوى الباحث ولغرض البحث العلمي ، وإن تناولكم فقرات الإستبانة باهتمام وحرص وتوخي الدقة والصراحة له أكبر الأثر في تحقيق النتائج الإيجابية لهذه الدراسة بمشيئة الله تعالى .

مع وافر تحياتي وتقديري لحسن تعاونكم ،،،

الباحث

منصور دخيل الله زويرع الجهني

مع التحية والتقدير

جميع مدربي المدارس
أ- موصاهده الرئيل مصدر الجهني
مهمته حبيبة الله حاصل على مؤهلات عالية
مدرسة النهضة الخليلية بإدارة اللجنة الميدانية المرفقة
ولجميع حاصلين تحياتي

١٤٤١ هـ

ملاحظة
توزيع الاستبانة
تم على استاذة لدراسة
التالية :
١- مدير المدرسة
٢- مدير المدرسة
٣- جميع مدربي المدرسة

ملحق رقم (٦)

استمارة تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس ينبع

الصناعية



المملكة العربية السعودية

الهيئة الملكية للجبيل وينبع

الإدارة العامة لمشروع ينبع

تقويم الاداء الوظيفي للمعلمين

أولا - معلومات شخصية

رقم الراتب : (/) المدرسة :
اسم المعلم : الجنسية :
مسمى الوظيفة : المرتبة :
المؤهل وتاريخه : المادة التي يدرسها :

فترة التقويم	التقويم السابق
من : إلى :	التاريخ : التقدير النهائي

ثانياً : الاداء الوظيفي

الدرجة المعطاه	الحد الأعلى لدرجات التقويم	العنصر
	٦	الالتزام باستخدام اللغة الفصحى
	٥	الحرص على تنظيم النشاط المدرسي وتنفيذه
	٥	الاهتمام بالنمو المعرفي
	٧	المحافظة على أوقات الدوام
	٧	الإلمام بالاسس التربوية في إعداد الدروس وتطبيقها
	٧	التمكن من المادة العلمية والقدرة على تحقيق أهدافها
	٧	الاهتمام بالتقويم المستمر ومراعاة الفروق الفردية
	٤	توزيع المنهج وملاءمة ما نفذ منه للزمن
	٤	استخدام السبورة والكتب المدرسية والوسائل التعليمية الأخرى
	٥	المهارة في عرض الدروس وإدارة الفصل
	١٠	مستوى تحصيل الطلاب العلمي
	٥	التطبيقات والواجبات المدرسية والعناية بتصحيحها
المجموع		

ثالثاً : الصفات الشخصية

	٤	السلوك العام (القدوة الحسنة)
	٤	تقدير المسؤولية
	٤	تقبل التوجيهات
	٤	حسن التصرف
المجموع		

رابعاً : العلاقات الفردية

مع الرؤساء	٤	
مع الزملاء	٤	
مع الطلاب وأولياء الأمور	٤	
المجموع		

خامساً : ملحوظات عامة (كل صفة من مواطن القوة = ٢ + أو مواطن الضعف = ٢ -

المجموع الكلي لمواطن القوة	مواطن القوة : الإنجازات أو النشاطات العلمية الأخرى التي يتميز بها المعلم ولم تشتمل عليها العناصر السابقة .	
٦ + =		-١
الدرجة التي حصل عليها		-٢
		-٣
المجموع الكلي لمواطن الضعف	مواطن الضعف : الجوانب السلبية التي يتصف بها المعلم وتؤثر على عمله دون أن يكون في ذلك تكرار للعناصر السابقة .	
٦ - =		-١
الدرجة التي حصل عليها		-٢
		-٣

٩٥ - فأكثر ممتاز ، ٨٥ - ٩٤ جيد جداً ، ٧٥ - ٨٤ جيد ، ٦٥ - ٧٤ مرضي ، أقل من ٦٥ غير مرضي

الدرجة	الوصف	الملحوظات التي طرأت منذ آخر تقرير أعد عنه
	الأداء الوظيفي	
	الصفات الشخصية	التوجيهات / التوصيات العامة لتطوير قدرات المعلم
	العلاقات الفردية	
	الملاحظات العامة	
	المجموع الكلي	
	التقدير النهائي	

معد التقرير :

الاسم : الوظيفة : التوقيع : التاريخ : / / ١٤هـ

معتمد التقرير :

الاسم : الوظيفة : التوقيع : التاريخ : / / ١٤هـ

ملحق رقم (٧)
الاستبانة الأولية للدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

حفظه الله

سعادة الأستاذ الدكتور /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

حيث إنني بإذن الله تعالى سوف أقوم بإجراء دراسة بعنوان " مدى العلاقة بين
العلو السنوية والأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر الإدارة المدرسية بمدارس
ينبع الصناعية "
وذلك كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية
والتخطيط من كلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة .
لذا أمل من سعادتكم التكرم بالاطلاع على الاستبانة المرفقة وتحكيمها من حيث
صلاحية العبارات من عدم صلاحيتها واقتراح الصياغات المناسبة وإضافة ما
ترونها مفيداً لهذه الدراسة ، شاكراً ومقدراً لكم حسن تعاونكم وتوجيهكم والله يحفظكم
ويرعاكم .

الباحث

منصور دخيل الله زويرع الجهني

البعد الأول : مدى العلاقة بين العلاوة السنوية والأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر الإدارة المدرسية بمدارس ينبع الصناعية .

العبارة	أوافق بدرجة عالية	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة ضعيفة	لا أوافق
---------	-------------------	--------------------	-------------------	----------

أولاً : محور الأداء المهني

العبارة	ملائمة	غير ملائمة	تحتاج إلى تعديل	التعديل المقترح
مسلسل إن ربط العلاوة السنوية بالأداء الوظيفي للمعلم يدفع بالمعلم إلى مراعاة معايير الأداء التالية :				
١ الالتزام باللغة الفصحى (السلسلة)				
٢ تنفيذ النشاط المدرسي				
٣ الاهتمام بالنمو المعرفي لذاته				
٤ المحافظة على أوقات الدوام (خاصة مواعيد الحصص الدراسية)				
٥ الإلمام بالأسس التربوية لإعداد الدروس وتطبيقها				
٦ التمكن من تحقيق أهداف مادة التخصص				
٧ الاهتمام بالتقويم المستمر والمتنوع للطلاب				
٨ مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب				
٩ توزيع المنهج توزيعاً ملائماً وملائمة ما نفذ منه للزمن				
١٠ حرصه على استخدام الوسائل التعليمية المتنوعة والجذابة للمتعلمين				
١١ المهارة في عرض الدرس				
١٢ إدارة الفصل بصورة جيدة				
١٣ الحرص على مستوى تحصيل الطلاب العلمي				
١٤ الاهتمام بالتطبيقات والواجبات المدرسية والعناية بتصحيحها				
١٥ المشاركة الفعالة في الإشراف اليومي ومراقبة الطلاب				
١٦ اهتمام المعلم بمحتوى وصياغة دفتر التحضير				
١٧ مشاركة المعلم الفعالة في حضور وتنظيم الطابور الصباحي				
١٨ المشاركة الفعالة في إعداد وتوجيه طلاب الإذاعة المدرسية				

ثانياً : محور الصفات الشخصية

العبارة	ملائمة	غير ملائمة	تحتاج إلى تعديل	التعديل المقترح
مسلسل إن ربط العلاوة السنوية بالأداء الوظيفي للمعلم يدفع بالمعلم إلى مراعاة معايير الأداء التالية :				
١٩ أن يكون المعلم قدوة حسنة				
٢٠ تقدير المعلم لأمانة المسؤولية				
٢١ تقبله للتوجيهات المطروحة عليه				
٢٢ حرصه على أن يكون راجح العقل حسن التصرف				

ثالثاً : محور العلاقات الفردية

العبارة	ملائمة	غير ملائمة	تحتاج إلى تعديل	التعديل المقترح
مسلسل إن ربط العلاوة السنوية بالأداء الوظيفي للمعلم يدفع بالمعلم إلى مراعاة معايير الأداء التالية :				
٢٣ حرصه على التعاون مع الرؤساء				
٢٤ حرصه على التعاون مع زملائه				
٢٥ حرصه على حسن علاقته مع الطلاب				
٢٦ حرصه على حسن علاقته مع أولياء أمور الطلاب				

البعد الثاني : درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط العلاوة السنوية بالأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر الإدارة المدرسية بمدارس
ينبع الصناعية .

سوف استخدم المقياس التالي :

درجة الأهمية				العبارة
غير مهم	مهم إلى حد ما	مهم	مهم جداً	

العبارة		ملائمة	غير ملائمة	تحتاج إلى تعديل	التعديل المقترح
مسلسل	إن تطبيق أسلوب ربط العلاوة السنوية بالأداء الوظيفي للمعلم يحقق ما يلي :				
١	زيادة في العائد المادي للمعلم				
٢	رفع الروح المعنوية للمعلم				
٣	شعور المعلم بالارتياح لتطبيق هذا الأسلوب				
٤	تحقق للمعلم شعور بالكيان والذات				
٥	إتاحة الفرصة للمعلم لاستغلال كل الطاقات والقدرات التي يمتلكها				
٦	الشعور بأهمية ما يقوم به من عمل				
٧	تتيح للمعلم فرصة الإبداع والتطوير				
٨	زيادة فهمه لعمله والإحساس بما يدور داخله				
٩	الرضا الوظيفي عن بيئة العمل				
١٠	تجعل الطموح مستمراً				
١١	إعطاء إدارة المدرسة أهمية أكثر				
١٢	حافز إيجابي للعمل نحو الأفضل				
١٣	تتمين جهد المعلم المتميز				
١٤	زيادة الإبداع لدى المعلم والإتيان بكل ما هو جديد				
١٥	إيجاد روح التنافس الشريف بين المعلمين				
١٦	تحقيق مبدأ العدالة بين المعلمين				
١٧	زيادة قدرة المعلم على تحمل المسؤولية				
١٨	انعكاس إيجابي على تحصيل الطلاب ومستواهم العلمي				
١٩	أداة مهمة بيد الإداري لتسيير العمل كما يجب				
٢٠	ظهور المعلم بالمظهر الحسن شكلاً ومضموناً				

البعد الثالث : مدى إمكانية تطبيق أسلوب ربط العلاوة السنوية بالأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع .
سوف استخدم المقياس التالي :

إمكانية التطبيق				العبارة
ممكن جداً	ممكن	ممكن إلى حد ما	غير ممكن	

العبارة	ملائمة	غير ملائمة	تحتاج إلى تعديل	التعديل المقترح
مدى إمكانية تطبيق أسلوب ربط العلاوة السنوية بالأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع				

ملحق رقم (٨)

استبانة موجهة إلى أفراد مجتمع الدراسة

بمدارس ينبع الصناعية

بسم الله الرحمن الرحيم

حفظه الله

المكرم /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد :

حيث أنني أقوم بإجراء دراسة عن " أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم من وجهة نظر المديرين والوكلاء والمعلمين بمدارس ينبع الصناعية "

وقد تم إعداد الإستبانة الموجودة بين يديك للحصول على البيانات اللازمة لهذا الغرض . ونظراً لموقعكم المهم ، وبحكم ما لديكم من خبرات حول هذا الموضوع فقد رغب الباحث في التعرف على آرائكم .

لذا أمل منكم التكرم بقراءة كل فقرة بإمعان ثم الإجابة عليها بوضع علامة (✓) في المربع المناسب علماً بأنه لن يطلع أحد على ما تدلي به من إجابات سوى الباحث ولغرض البحث العلمي ، وإن تناولكم فقرات الإستبانة باهتمام وحرص وتوخي الدقة والصراحة له أكبر الأثر في تحقيق النتائج الإيجابية لهذه الدراسة بمشيئة الله تعالى .

مع وافر تحياتي وتقديري لحسن تعاونكم ،،،

الباحث

منصور دخيل الله زويرع الجهني

أولاً : معلومات عامة

أرجو الإجابة عن البيانات التالية بوضع علامة (✓) أمام ، الاختيار المناسب لك .

(أ) الوظيفة :

١ - () مدير

٢ - () وكيل

٣ - () معلم

(ب) المرحلة التي تعمل بها الآن :

١ - () ابتدائي

٢ - () متوسط

٣ - () ابتدائي ومتوسط

٤ - () ثانوي

(ج) المؤهل العلمي :

١ - () بكالوريوس تربوي

٢ - () بكالوريوس غير تربوي

٣ - () ماجستير

٤ - () غير ذلك ، وضح (.....)

(د) الخبرة في العمل الحالي :

١ - من : (١ - ٤) ()

٢ - من : (٥ - ٨) ()

٣ - من : (٩ - ١٢) ()

٤ - أكثر من (١٢) سنة ()

(هـ) التقدير التي حصلت عليه في السنة الماضية :

١ - () ممتاز

٢ - () جيد جداً

٣ - () جيد

٤ - () غير ذلك ، وضح ذلك (.....)

ثانياً : أبعاد الدراسة وفقاً لأسئلة الدراسة :

البعد الأول : أثر ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم .

أولاً : محور الأداء المهني

مسل	العبارة				
	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
١					
٢					
٣					
٤					
٥					
٦					
٧					
٨					
٩					
١٠					
١١					
١٢					
١٣					
١٤					
١٥					
١٦					
١٧					
١٨					

ثانياً : محور الصفات الشخصية

مسلسل	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
	إن ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم دفع بالمعلم إلى مراعاة معايير الأداء التالية :					
١٩	كونه قدوة حسنة					
٢٠	تقديره لأمانة المسؤولية					
٢١	تقبله للتوجيهات المطروحة عليه من الرؤساء					
٢٢	حرصه على أن تكون تصرفاته عند مستوى المسؤولية					

ثالثاً : محور العلاقات الفردية

مسلسل	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
	إن ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم دفع بالمعلم إلى مراعاة معايير الأداء التالية :					
٢٣	حرصه على التعاون مع الرؤساء					
٢٤	حرصه على التعاون مع زملائه					
٢٥	حرصه على حسن علاقته مع الطلاب					
٢٦	حرصه على حسن علاقته مع أولياء أمور الطلاب					

البعد الثاني : درجة أهمية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي على المعلم .

درجة الأهمية					العبارة	مسلسل
مهم جداً	مهم	غير متأكد	غير مهم	غير مهم جداً	إن تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي يحقق للمعلم ما يلي :	
					زيادة في العائد المادي للمعلم.	٢٧
					رفع الروح المعنوية للمعلم .	٢٨
					شعور المعلم الجاد بالارتياح لتطبيق هذا الأسلوب .	٢٩
					تحقيق الشعور بالكيان والذات لدى المعلم .	٣٠
					إتاحة الفرصة للمعلم لاستغلال كل الطاقات والقدرات التي يمتلكها	٣١
					الشعور بأهمية ما يقوم به من عمل .	٣٢
					إتاحة الفرصة للإبداع والتطوير .	٣٣
					الرضا الوظيفي عن بيئة العمل	٣٤
					بقاء الطموح مستمراً	٣٥
					إعطاء أهمية أكثر لإدارة المدرسة	٣٦
					الحافز الإيجابي للعمل نحو الأفضل	٣٧
					تثمين جهد المعلم المتميز	٣٨
					رفع روح التنافس الشريف بين المعلمين	٣٩
					انعكاس إيجابي على تحصيل الطلاب ومستواهم العلمي	٤٠

البعد الثالث : درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع .

مسل	العبارة	درجة إمكانية التطبيق				
		ممكن جداً	ممكن	لا أعلم	غير ممكن	غير ممكن جداً
٤١	درجة إمكانية تطبيق أسلوب ربط مقدار العلاوة السنوية بمستوى الأداء الوظيفي للمعلم بمدارس محافظة ينبع (وزارة المعارف) .					

- إذا كانت الإجابة (غير ممكن) أرجو إبداء الأسباب .

- -
- -
- -
- -
- -



٤٤٦٢