

المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات

مجلة علمية دولية محكمة، تصدر دورياً كل شهر، تصدر في المملكة الأردنية الهاشمية

www.ijrsp.com

المجلد الثالث

الإصدار الخامس والعشرون

تاريخ النشر : 20 - نوفمبر - 2021م

ISSN : 2709-7064

اللجنة العلمية:

- أ.د. هناء محمود نايف الفريحات
د. نايف بن ناصر ابراهيم المنصور
د. هيفاء مصطفى يوسف الزيادة
أ.د. وليد محمد أبو المعاطي
د. حيدر محسن سلمان الشويلي
د. حنان عبد الغفار عطية ابراهيم
د. عبد الفتاح شهيد
أ.د. جمال رجب عبد الحسيب
د. توفيق عطاء الله
د. أماني أبو زيد
د. إخلص محمد عبد الرحمن حاج موسى
د. عبد الوهاب علي مؤمن علي
د. محمد غلبان

فهرس العدد:

رقم الصفحة	الدولة	اسم الباحث / الباحثين	عنوان البحث	No
27 - 4	فلسطين	د/ نبيل أمين المغربي	الفاقد التعليمي نتيجة جائحة كورونا لدى طلبة المرحلة الأساسية (المظاهر والعلاج - دراسة كيفية)	1
52 - 28	المملكة العربية السعودية	د/ أبو زيد بن محمد مكي	ليس كمثلث شيء وهو السميع البصير (قاعدة عقديّة قرآنية في باب الصفات)	2
96 - 53	المملكة العربية السعودية	الباحثة/ سحر محمد أحمد الغامدي	"أثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية (دراسة ميدانية على العاملين في البنك الأهلي التجاري)"	3
146 - 97	المملكة العربية السعودية	الباحثة/ سلطنة احمد الزهراني	أثر تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة حالة على أمانة مدينة جدة)	4
212 - 147	المملكة العربية السعودية	الباحثة/ منى عبدالرحيم علي عسيري	الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع التعليم الثانوي في مدينة تبوك)	5

الفاقد التعليمي نتيجة جائحة كورونا لدى طلبة المرحلة الأساسية (المظاهر والعلاج - دراسة كيفية)
"Learning Loss as Resulting from the Corona Pandemic among Students of the First
Basic Stage: Manifestations and Treatment - A Qualitative Study"

الدكتور/ نبيل أمين المغربي

أستاذ مشارك علم النفس التربوي، نائب عميد كلية العلوم التربوية، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين

Email: nmoghrabi@qou.edu

ت/ 00970592060737

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مظاهر الفاقد التعليمي نتيجة جائحة كورونا لدى طلبة المرحلة الأساسية الأولى في فلسطين، وإجراءات العلاج التي اتبعتها المعلمون للحد من الفاقد التعليمي لدى طلبتهم، استخدم الباحث المنهج الوصفي الكيفي باستخدام المقابلة التي تكونت من محورين؛ المحور الأول للتعرف على مظاهر الفاقد التعليمي، والمحور الثاني للتعرف على إجراءات علاجه، طبقت الدراسة على عينة مكونة من (35) معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة، وقد بينت النتائج أن أهم مظاهر الفاقد التعليمي كانت في المهارات الأساسية في القراءة: بطء القراءة، اللعثة أثناء القراءة، صعوبة التهجئة، صعوبة تكوين جمل من كلمات معطاه، وفي الكتابة: ضعف في مهارة الإملاء، الرسم غير الصحيح للحروف والكلمات، صعوبة الالتزام بالكتابة على السطر، البطء في الكتابة، أما في الحساب: قراءة وكتابة الأعداد بشكل غير صحيح، ومقارنة الأعداد، صعوبة تحديد القيمة المنزلية، صعوبة كتابة الأعداد بالصورة الموسعة (التحليلية)، ضعف في إجراء العمليات الحسابية الأربعة، وقد استخدم المعلمون إجراءات عديدة لعلاج الفاقد التعليمي أهمها: مراجعة المهارات الأساسية مع الطلبة، إعداد لوحات ووسائل تعلق في غرفة الصف لأهم المهارات المفقودة، وقد أوصى البحث العديد من التوصيات، أهمها ضرورة تدريب المعلمين على إعداد الخطط العلاجية التي تعتمد على التقويم التشخيصي.

الكلمات المفتاحية: الفاقد التعليمي، مظاهر الفاقد التعليمي، علاج الفاقد التعليمي، جائحة كورونا، المرحلة الأساسية الأولى.

"Learning Loss as Resulting from the Corona Pandemic among Students of the First Basic Stage: Manifestations and Treatment - A Qualitative Study"

Abstract

This study aimed to identify the manifestations of learning loss as a result of the Corona pandemic among students of the first basic stage in Palestine, and the treatment procedures that teachers followed to reduce educational loss among their students. The researcher used the qualitative descriptive approach using the interview that consisted of two fields; The first field is to identify the manifestations of educational loss, and the second field is to identify the procedures for its treatment. The study was applied to a sample of (35) male and female teachers from the study community. The results showed that the most important manifestations of educational loss were in the basic skills of reading: slow reading, stuttering while reading, difficulty spelling, difficulty forming sentences from given words, and in writing: weakness in dictation skill, incorrect drawing of letters and words, difficulty committing to writing on the line, slow writing, and in arithmetic: reading and writing numbers incorrectly, comparing numbers, difficulty determining the place value, difficulty writing numbers in expanded form (analytical), weakness in performing the four arithmetic operations. The teachers used several procedures to treat educational loss, the most important of which are: reviewing basic skills with students, preparing boards and means to be attached in the classroom for the most important missing skills. The research recommended many recommendations, the most important of which is the need to train teachers to prepare treatment plans that depend on the diagnostic evaluation.

Keywords: Learning loss, manifestations of learning loss, treatment of learning loss, the Corona pandemic, the first basic stage.

المقدمة:

لقد برز مصطلح الفاقد التعليمي أو الهدر التعليمي بشكل قوي نتيجة للنتائج السلبية على التعليم بسبب جائحة كوفيد-19، وأخذ هذا المصطلح اهتماماً كبيراً لدى التربويين بكافة مستوياتهم، فبذلت وزارات التربية والتعليم والإدارات التربوية والإدارات المدرسية جهوداً حثيثة للتصدي ومعالجة آثار جائحة كورونا على العملية التعليمية/ التعليمية.

والفاقد التعليمي هو مصطلح يعبر عن الخسارة العامة أو المحددة في المعرفة والمهارات التعليمية وما لها من انعكاسات في التقدم الأكاديمي اللاحق لدى الطلبة، ويعود السبب الرئيس في ذلك للانقطاع المؤقت أو الممتد في تعليم وتعلم الطلبة أو عدم حدوث التعليم، أو حدوثه بطريقة غير فعالة، أو التسرب، أو التأخر الدراسي، أو عدم الذهاب إلى المدرسة، أو النسيان (الرمحي، 2021).

ومن سمات الفاقد التعليمي أنه يتراكم ويتفاقم بسرعة، ويختلف من متعلم لآخر، ومن مرحلة دراسية لأخرى، ولا ينتج فقط عن التوقف عن التعلم، بل ينتج أيضاً عن نسيان ما تم تعلمه، وكذلك يحتاج إلى بعض الوقت لكي نكون صورة كاملة عنه، ويكون أكثر وضوحاً في طلبة الصفوف الأساسية الأولى، وطلبة الفئات المهمشة. ومن المؤشرات على الفاقد التعليمي لدى المتعلم فيمكن واحدة أو أكثر من النتائج الآتية: تدني التحصيل، وبخاصة إتقان المعارف والمهارات الأساسية، تدني الدافعية للتعلم والاستمرار فيه، التعثر في التعليم، والتأخر الدراسي، الرسوب في الصف وعدم الانتقال إلى الصف الذي يليه، التسرب من المدرسة وعدم العودة إليها (جبران، 2021).

وتشير الدراسات التربوية أن من الأسباب المتعددة التي تساهم في زيادة نسبة الفاقد التعليمي لدى الطلبة، وأولها وأبرزها إغلاق المؤسسات التعليمية لفترات طويلة، ما يترتب عليه انخفاض مستوى التعلم وإعاقة تحسين المهارات، وزيادة نسبة التفاوت في التعلم ما يقود إلى انخفاض مستويات التعلم لدى الطلبة، وهنا نستحضر ما تشير إليه تقارير البنك الدولي من أن 53% من الأطفال في البلدان منخفضة ومتوسطة الدخل لا يمكنهم قراءة وفهم قصة قصيرة عند الانتهاء من دراسة صفوف المرحلة الأساسية الدنيا أي بحلول سن العاشرة، ويعد هذا المعدل مرتفعاً ويظهر خطراً حقيقياً على قدرة هؤلاء الطلبة على التعلم اللاحق (الرمحي، 2021).

يتسبب الفاقد التعليمي في حدوث العديد من الأضرار (عبد الودود، 2020؛ عيسى، 2020)، على المتعلم وعلى الدولة على حد سواء، لما يسببه الفاقد التعليمي من هدر للأموال والجهود والوقت، كما أنه يؤدي إلى تأخير كبير في تحقيق هدف التنمية المستدامة للأمم المتحدة المتمثل في ضمان تعميم التعليم الابتدائي والثانوي بحلول عام 2030 - ناهيك عن ارتفاع التكاليف في محاولة تزويد الطلبة بالمساعدة التي يحتاجون إليها لتعويض ما فاتهم. ومن المرجح أن يستمر التأثير الكامل لهذا التحول العالمي غير المسبوق إلى التعلم عن بعد لسنوات قادمة. بالنسبة للطلبة الذين يفتقرون إلى الأدوات والمعلمين الذين يحتاجونها لتحقيق النجاح الأكاديمي، قد تكون النتائج مدمرة. قد يترك البعض المدرسة في وقت مبكر؛ قد يفتقر الآخرون إلى المهارات التي يحتاجونها للتقدم إلى المستوى التالي من التعلم. على الرغم من أن التحصيل التعليمي الرسمي ليس سوى عنصر واحد من عناصر النجاح في الحياة، إلا أنه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمكاسب أعلى ونتاج حياة أفضل. علاوة على ذلك، فإن الطلب على المهارات والدرجات المتقدمة أخذ في الازدياد (Chen et al., 2021).

وذكرت الرمحي (2021) على ثلاثة أسباب التي تعتقد أنها ساهمت في زيادة نسبة هذا الفاقد لدى الطلبة في ظل جائحة كورونا، الانقطاع المطول عن التعليم: يحدث هذا الانقطاع عند إغلاق المؤسسات التعليمية لفترات طويلة، أو خروج الطلبة في إجازات طويلة كما في العطلة الصيفية، ما يترتب عليه توقف التعلم، ونسيان ما تم تعلمه، وفقدان المهارات التي تعلمها أو إعاقة تحسينها، وعدم تعلم المفاهيم والمهارات الجديدة، وزيادة نسبة التفاوت في التعلم بين المتعلمين، وانخفاض مستويات التعلم لدى الطلبة. والتسرب المدرسي: إذ قد يؤدي إغلاق المدارس، والغياب المطول عن الحصص الصفية الوجيهة إلى تسرب الطلبة كلياً من المدرسة أو التسرب من حصص التعليم عن بعد (التسرب الافتراضي). والفجوة الرقمية بين الطلبة: تظهر هذه الفجوة عند التوجه نحو التعليم الإلكتروني أو التعليم عن بعد، ما يؤدي إلى مستويات التعلم غير المتكافئة وغير العادلة، ويوسع مساحة "عدم العدالة"، ويفاقم فجوات التعلم بين مختلف شرائح نفس الأجيال الطلابية داخل البلد الواحد. وللتخفيف من الفاقد التعليمي الذي أحدثته جائحة كورونا ومعالجته، فإن الخطوة الأولى الحاسمة تتمثل في تحسين جودة التعلم عن بُعد لأولئك الطلبة الذين ما زالوا يتعلمون افتراضياً، وتقديم المساعدة إلى الطلبة الذين يحتاجون إليها لتعويض الخسائر التي حدثت بالفعل. إلى جانب تقديم المزيد من الدعم للطلبة المتأخرين - من خلال الدروس الخصوصية عالية الكثافة أو البرامج الأكثر تخصيصاً والقائمة على الإتقان - قد يحتاج الطلبة إلى قضاء وقت إضافي في الفصل الدراسي، وهذا قد يعني ذلك أياماً دراسية أطول أو أكاديميات إجازة أثناء الإجازات. أما فيما يتعلق بالمعلمين ودورهم في التعامل مع الفاقد التعليمي، فمن الضروري تدريبهم جيداً على ذلك آخذين بالاعتبار أنه قد تكون الأنظمة المدرسية التي استثمرت في توظيف معلمين موهوبين ومساعدتهم على النجاح قبل الأزمة هي الأكثر فاعلية في تقليل الفاقد التعليمي (Chen et al., 2021).

أوجدت جائحة كورونا كوفيد-19 أكبر انقطاع في نظم التعليم في التاريخ، وهو ما تضرر منه 1.6 مليار من طالبي العلم في أكثر من 190 بلداً وفي جميع القارات. وأثرت عمليات إغلاق المدارس وغيرها من أماكن التعلم على 94% من الطلاب في العالم. وهي نسبة ترتفع لتصل إلى 99% في البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا. وكان من نتائج حالة الازدحام التي سببتها أزمة كوفيد-19 للحياة اليومية أن ما يصل إلى 40 مليون طفل في جميع أنحاء العالم قد فاتتهم فرصة التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة في السنة الحرجة السابقة للتعليم المدرسي (الأمم المتحدة، 2020).

وهكذا وضعت جائحة كورونا العالم أمام فرصة لإعادة التفكير في مستقبل التعليم، وقد بادرت اليونسكو إلى إطلاق نقاش عالمي حول مستقبل التعليم بعد جائحة كورونا في يونيو 2020، هدفت المبادرة إلى تسليط الضوء على التحديات التي تواجه نظم التعليم فيما يتعلق بضمان استمرارية التعليم والدروس المستفادة خلال أزمة كورونا، كما هدفت إلى اقتراح خطط واستراتيجيات لتحديد إطار لرؤية التعليم بعد جائحة كورونا. ومما جاء في النقاش أن أبرز التحديات التي واجهها التعليم خلال أزمة كورونا هي عدم جاهزية النظم التعليمية في بعض الدول للتعليم عن بعد، وضعف البنية التكنولوجية، والتفاوت بين الطلاب في امتلاك وسائل التعليم عن بعد، فقد تركت الجائحة تأثيرات كبيرة على أنظمة التعليم في العالم، واضطرتها إلى إعادة ترتيب أولوياتها وتغيير استراتيجياتها، وهذه الضرورة التي فرضت تقديم التعليم بشكل مختلف وغير تقليدي لا بد أن يستفاد من ملامحها مستقبلاً لتطوير التعليم وجعله أكثر تفاعلاً وتمكناً مع معطيات العصر الرقمي الحديث (اليونسكو، 2020/6/16).

وتتميز الإغلاق الذي فرضته جائحة كورونا عن سابقاته بأنه الأوسع والأكثر امتداداً زمنياً، إذ أغلقت غالبية المؤسسات التعليمية في كافة أنحاء المعمورة أبوابها أمام طلبتها من شهرين إلى ستة أشهر أو يزيد،

وهو ما فرض على القائمين على المؤسسات التربوية في قطاعي التعليم العام والعالى التفكير في سياسات تربوية مستقبلية؛
تعالج الفاقد التعليمي لدى الطلبة في مختلف المراحل وتضمن أن المتعلمين يتعلمون (الرمحي، 2020).
ولكي تستمر الدراسة وعدم تعطلها على الطلبة كان لا بد من البحث عن حلول غير تقليدية لتفادي هذه المشكلة وتستمر العملية
التربوية، ظهر ما يسمى التعلم عن بعد وجاءت الدعوات نحو هذا النوع من التعليم والعمل به، وذلك ليجتاح حواجز الزمان
والمكان من خلال شبكات الإنترنت، فلم تعد المؤسسة التعليمية سواء المدرسة أو الجامعة هي المكان الوحيد للتعليم، وإنما في
البيت أو أي مكان يتواجد فيه الطالب، والزمان في أي وقت ولم يعد وقتاً محدداً فالوقت مفتوح طوال اليوم من خلال التعليم
عن بعد (الشجراوي، 202).

وقد تسبب إغلاق المدارس في العديد من السلبيات حددتها منظمة اليونسكو، في توقف التعلم بسبب حرمان الأطفال والشباب
من فرص التعلم عند إغلاق المدارس، خاصة أولئك الذين ينتمون إلى الفئات الفقيرة، الذين يحظون بفرص تعليمية أقل خارج
المدرسة، والحرمان من التغذية المجانية التي توفرها المدارس، وعدم استعداد الأهل خاصة محدودي الدخل لتعليم أولادهم
عن بعد أو في المنزل، عدم المساواة في إمكانية الانتفاع بمنصات التعلم الرقمية، التفاوت في رعاية الأطفال بسبب اضطراب
بعض الأهالي إلى ترك الأبناء والذهاب إلى العمل، التكلفة الاقتصادية الباهظة، من الممكن ألا يتمكن الأهل العاملون من تأدية
عملهم عندما تغلق المدارس بسبب تفرغهم لرعاية أطفالهم، مما يتسبب بتراجع الدخل، العزلة الاجتماعية حيث يفقد الكثير من
الشباب والأطفال علاقاتهم الاجتماعية بسبب إلغاء المدارس (الدشنان، 2020).

وفي معرض استجابتها للتصدي لجائحة كورونا، اضطرت أنظمة التعليم إلى تنفيذ تدابير مبتكرة بسرعة في التعلم عن بُعد
وعلى نطاق واسع.

وللوصول إلى أكبر عدد ممكن من الأطفال والشباب، لجأت أنظمة التعليم إلى استخدام نهج للتعلم عن بعد متعددة الوسائط
وتجمع بين الموارد التعليمية المتاحة عبر شبكة الإنترنت مع الإذاعة والتلفزيون وأجهزة الهواتف المحمولة، وكذلك المواد
التعليمية المطبوعة للفئات الأكثر احتياجاً. ومع ذلك، فإن الفجوات الرقمية الهائلة - من الاتصال إلى المهارات الرقمية - وعدم
المساواة في مستوى دعم الوالدين وبيئات التعلم المنزلية، كلها تعمل على تعميق عدم المساواة في التعلم (البنك الدولي،
2020).

وعلى الصعيد الفلسطيني فقد أصدر الرئيس الفلسطيني محمود عباس مرسوماً رئاسياً بتاريخ 5 مارس 2020 أعلن فيه حالة
الطوارئ في جميع الأراضي الفلسطينية لمواجهة فيروس كورونا، حيث تم إغلاق جميع المؤسسات الحكومية، ومنها
المدارس والجامعات ورياض الأطفال، وهذا أدى إلى وقف العملية التعليمية في فلسطين من لحظة بدء حالة الطوارئ، وقد
بدأت المؤسسات التعليمية الفلسطينية بتطبيق خطة التعليم الإلكتروني كخيار بديل من أجل استمرار العملية التعليمية. وتم
طرح عدة سيناريوهات للتعامل مع الأزمة كان أهمها اعتماد سيناريو التعليم الهجين الذي يجمع بين التعليم الوجيه، والتعليم
الإلكتروني عبر توظيف أدوات التعلم الافتراضية Google Classroom, Whats app, Telegram. علاوة على أدوات
أخرى يوظفها المعلمون كلما أمكنت الظروف المتاحة، وخدمتهم الإمكانيات المتوفرة في المدارس (شبير، 2021).

وقامت مديريات التربية والتعليم في المناطق بتفعيل قنوات يوتيوب تعمل على نشر أنشطة ودروساً تعليمية، وذلك من خلال
أساتذة متخصصين ومشرفين تربويين، ومنصات إلكترونية تبث دروساً تعليمية، وتنتشر أوراق عمل وامتحانات تجريبية،

وقد كان الدخول إلى هذه المنصات يتم من خلال دفع رسوم اشتراك إلا أنها وخلال فترة الطوارئ قامت بإلغاء الرسوم، وأصبح الدخول إليها مجاناً، ومن هذه المنصات -Iteacher, Idunation, Ipal، الكتاتيب، روافد- (البرغوثي، 2020). وعملت وزارة التربية والتعليم الفلسطينية على إطلاق منصة (Eschool) كمنصة تواصل إلكتروني والتي من الممكن أن يتم التطوير عليها وتجنيد كافة القدرات والامكانيات والموارد من أجل تزويدها بالمحتوى التعليمي الجيد وبناء شراكات مع كافة مزودي خدمة الإنترنت من أجل ضمان مجانية العمل على هذه المنصة أو على الأقل من أجل توفير حزم إنترنت مجانية لبعض الطلاب بناء على معايير محددة من خلال المنصة (ناصيف، 2020).

لكن أثبتت التجربة أن بعض المعلمين والأهالي والطلبة غير مهيين لهذا الشكل من التعليم (التعليم عن بعد)، وأبرزت المتابعة بشأن الحصاص عبر برامج التعليم الإلكتروني فقدان الجدية، وعدم المتابعة من قبل عدد لا بأس به من الطلاب والأهالي (فقيه، 2020).

كما شكوا الأهل من أن الاتصال بشبكة الإنترنت يكون ضعيفاً في أغلب الأوقات مما يؤثر على استيعاب الطلبة، وضعف دافعية أبناءهم للتعليم، وعدم المقدرة على توفير الأجهزة الإلكترونية لكافة الأفراد، وعدم القدرة على استيعاب كل الدروس لعدم توافر كفاءة المعلمين لدى الأهالي وبالتالي صعوبة شرحها للأبناء (وكالة وطن للأبناء، 2020).

وقد برزت مجموعة من الملاحظات حول التعليم الفلسطيني في أثناء جائحة كورونا لخصها (ناصيف، 2020) في الآتي:

1. تأخرت وزارة التربية والتعليم في التعامل مع حالة الطوارئ، وأدخلت المؤسسات التعليمية في حالة ترقب وبحث عن إجابات في فترة الإغلاق الأولى.

2. جل المبادرات للتعليم عن بعد كانت مبادرات ذاتية من المعلمين وبتنسيق ضعيف مع الوزارة أو مديريات التربية والتعليم.

3. أظهر التعليم عن بعد ضعفاً تعاني منه العملية التعليمية، فقد برزت قلة الخبرة لدى المعلمين، وضعف البنية التحتية المتعلقة بهذا الشكل من التعليم، بالإضافة إلى قلة إقبال الطلبة.

4. عدم توفر الإنترنت أو أجهزة الحاسوب أو الأجهزة الذكية لعدد من الطلبة، وبالتالي عدم تمكنهم من المتابعة مع معلمهم، مما يجعل الوزارة في مسأحة يجب أن تفكر في حلول إبداعية آخذة بعين الاعتبار هذه العقبات.

5. التكلفة الاقتصادية العالية، إذ أن تجهيز المادة التعليمية يحتاج إلى مبالغ مالية كبيرة، كما أن عملية توزيعها على الطلاب تحتاج إلى رصد مالي كبير، بالإضافة إلى تكلفة الإعدادات والتجهيزات.

وقد أجريت دراسة على مستوى المحافظات الفلسطينية حول واقع التعليم الإلكتروني في فلسطين خلال جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين كان من أهم نتائجها أن المنهج الفلسطيني بحاجة إلى تطوير ليتلاءم مع التعليم الإلكتروني بدرجة كبيرة وبنسبة مئوية (70%) وأن درجة ممارسة المعلمين للتدريب الإلكتروني جاءت بدرجة متوسطة بنسبة مئوية (44%) كما أظهرت النتائج حاجة المعلمين الماسة للتدريب على منصات التعليم الإلكتروني ضمن مرجعية واحدة، حيث أن تعدد المنصات التعليمية الإلكترونية جاء مربكاً بين درجة المعلم كبيرة وفق استجاباتهم لأداة الدراسة بنسبة تقارب (70%) بالإضافة للحاجة لخطوة واضحة لدعم الطلبة الأقل حظاً والذين تأثروا سلباً خلال الجائحة بدرجة كبيرة (69.5%) من المستجيبين لأداة الدراسة. كما أشارت النسب المئوية لنتائج الدراسة أن جهوزية البنية التحتية الفلسطينية تراوحت بين القليلة والمتوسطة. وفي ضوء هذه النتائج توصي الدراسة بضرورة تطوير المنهج الفلسطيني من خلال تصميم المحتوى التعليمي والوسائل التعليمية التي توظف التعلم التفاعلي ليوائم التعلم الإلكتروني والمبني على الاحتياجات التعليمية للطلاب،

إعداد المعلمين وتأهيلهم للانخراط في التعلم الإلكتروني بفاعلية، وتحسين البنية الرقمية التكنولوجية في المدارس بالشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني وكافة أطراف الدعم والتمويل المجتمعي والوطني (قنبيي وآخرون، 2020).

ولقد ضربت جائحة كورونا دولة فلسطين التي تمر بأوقات عصيبة جداً في ظل استمرار الاحتلال الإسرائيلي في التدمير المنهج لكل ما هو فلسطيني والتي يتمثل بعضها في استمرار البناء وتوسيع المستوطنات غير الشرعية وإقامة المناطق العسكرية المغلقة وهدم البيوت والمزارع وقلع الأشجار وتجريف الأراضي والسيطرة على الموارد الطبيعية ومنع الحركة وتتمثل آخر اعتداءاته بهجومه الشرس على منطقة الأغوار وبتصاعد هجمات مستوطنيه واعتداءاتهم المتكررة وغير المسبوقة على المواطنين الفلسطينيين.

أوجدت جائحة كوفيد - 19 أكبر انقطاع في نظم التعليم في التاريخ، وهو ما تضرر منه نحو (1.6) بليون من طالبي العلم في أكثر من (190) بلد وفي جميع القارات. وأثرت عمليات إغلاق المدارس وغيرها من أماكن التعلم على (94%) من الطلبة في العالم، وهي نسبة ترتفع لتصل إلى (99%) في البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا (اليونيسف، 2019).

وتفاقم الأزمة الفوارق التعليمية القائمة أصلاً عن طريق الحد من فرص الكثير من الأطفال والشباب والبالغين المنتمين إلى أشد الفئات ضعفاً (مثل أولئك الذين يعيشون في مناطق فقيرة أو ريفية والفتيات واللاجئون والأشخاص ذوو الإعاقة والمشردون قسراً - في مواصلة تعلمهم.

وثمة خوف من أن تمتد الخسائر في التعلم إلى ما يتجاوز هذا الجيل وتمحو عقوداً من التقدم في مجالات ليس أقلها دعم فرص الفتيات والشابات في الالتحاق بالتعليم.

وقد يتسرب من التعليم نحو (23.8) مليون طفل وشباب آخرين (من مرحلة ما قبل التعليم الابتدائي إلى التعليم العالي) أو قد لا يتمكنون من الالتحاق بالمدارس في العام المقبل بسبب التأثير الاقتصادي للجائحة وحده (اليونسكو، 2020).

ومن جهة أخرى قامت العديد من مؤسسات التعليم بخوض تجربة كبيرة وغير مخطط لها وهي تدريس جميع المساقات باستخدام التعليم الإلكتروني في حالات الطوارئ من أجل الحد من انتشار وباء كورونا مما أدى إلى صدمة وتوتر وعدم استقرار لدى الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية سواء كانت على الصعيد الشخصي أو المهني لما يحتاجه التعليم الإلكتروني من جهود مضاعفة بالإضافة إلى عدم الاستقرار النفسي بسبب تفشي الجائحة وكذلك تحديات ومعوقات غير عادية لطلبة المدارس (رشوان وشقفة، 2020).

إن أكثر القطاعات تضرراً من جائحة كورونا هما قطاعا الاقتصاد والتعليم، فالفاقد التعليمي خلال الجائحة لا يقل ضرراً على المجتمع من الفاقد الاقتصادي؛ بل ربما أكثر. ويمكن أن يكون الأثر على الاقتصاد أكثر وضوحاً وسرعة لكنه بالتأكيد كان أكثر عمقاً في التعليم. فابتعاد الطلاب عن الأجواء المدرسية الواقعية وخصوصاً في مراحل التعليم العام وافتقارهم الانضباطية التعليمية ساهم في زيادة الفاقد التعليمي خلال العام الدراسي المنصرم إلى حد كبير، ومن الطبيعي أن يكون هنالك ارتفاع في الفاقد التعليمي لعدة أسباب منها المفاجئة التي أوجدتها الجائحة وعدم استعداد النظام التعليمي من وزارات والمدارس والجامعات لهذا النوع من التعليم الذي فرضته بروتوكولات السلامة والصحة والتباعد الاجتماعي.

ولمواجهة أزمة كورونا تكفلت الحكومة الفلسطينية بتوجيه وزارة التربية والتعليم إلى التوجه إلى التعليم الإلكتروني أو التعليم المدمج وذلك من خلال استخدام تطبيق برنامج مخصص (التيمنز) للتعليم عن بعد يتضمن إعطاء حصص افتراضية

لتسهيل عملية التعليم والتعلم بطريقة فاعلة كما عملت على إعطاء دورات تدريبية مكثفة للمعلمين في استخدام البرنامج وذلك لمواجهة أي معوقات تقنية وتربوية في تطبيق البرنامج. ومع بداية العام الدراسي 2021/2020 واجه الفلسطينيون تحديات جدية، نظراً لاستمرار حالة الطوارئ، وبعض القيود المفروضة للحد من انتشار فيروس كورونا. فقد وجد كثير من الأهالي أنفسهم بلا حول أو قوة لعدم تمكن أبنائهم من مواكبة دروسهم عن بُعد، نظراً لانعدام شبكة الإنترنت، وعدم وجود أجهزة حاسوب كافية.

وتُشير أحدث معطيات جهاز الإحصاء الفلسطيني ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، إلى وجود حوالي (363) ألف مشترك في خدمات الإنترنت فائقة السرعة (ADSL) نهاية 2019 من أصل حوالي مليون أسرة. ومما يزيد العبء والقلق معاً، عدم امتلاك ثلثي الأسر الفلسطينية جهاز حاسوب، أي أن حوالي (33%) فقط من الأسر في فلسطين لديها جهاز حاسوب (حاسوب مكتبي أو محمول أو لوحي). وتبين النتائج المنشورة في مايو الماضي، أن الأسر التي لديها أطفال (10- 17 عاماً) وملتحقون حالياً في التعليم، ولديها جهاز حاسوب بلغت (44%)، بينما كانت النسبة أفضل قليلاً بالنسبة للأسر التي لديها أفراد (18-24 عاماً) سنة وملتحقين حالياً في التعليم ويتوفر لديها جهاز حاسوب بنسبة (60%) (جهاز الإحصاء الفلسطيني، 2020).

في ظل الأوضاع الراهنة من صراعات، وأوضاع سياسية، وظهور جائحة كوفيد-19، ازداد اهتمام الباحثين بدراسة الفاقد التعليمي، والذي يعد من القضايا التربوية الهامة الذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بكفاءة المؤسسة التعليمية، باعتبار التعليم هو أساس تقدم الأمم، ونشأة جيل متعلم مكتسب للمهارات الحياتية اللازمة ليكون عنصراً فاعلاً في مجتمعه. ومن بين الدراسات المتصلة بالموضوع دراسة (اخضير، 2021) التي هدفت التعرف إلى تحديد تأثيرات الفاقد التعليمي على عناصر العملية التعليمية من معلمين ومتعلمين، والكشف عن العوامل التي تؤثر في تسرب ورسوب طلبة المدارس المتوسطة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. واستخدم المنهج الوصفي المعتمد على مراجعة الدراسات السابقة والأدب النظري، وقد أظهرت النتائج وجود عوامل اجتماعية ومدرسية ترتبط بـ الفاقد التعليمي مثل: الغياب المتكرر عن المدرسة، والنظرة المتشائمة إلى المستقبل العلمي والوظيفي لنوعية التعليم والتخصص، وعدم تحقيق رغبة الطالب في التخصص الذي يختاره، والاضطرابات والتغيرات النفسية التي يمر بها الطالب أثناء دراسته، وافتقار الطلاب إلى تنظيم الوقت.

وهدفنا دراسة صالح، وآخرون (Saleh, et al, 2021) إلى استكشاف الأثر النفسي لاضطراب العملية التعليمية في جائحة COVID-19 على أولياء الأمور وطلاب المدارس الابتدائية في قطاع غزة من أجل تزويد صانعي القرار بنتائج منهجية يمكن أن تشكل أساساً لتحسين الصحة النفسية لسكان قطاع غزة. تكونت عينة الدراسة من 30 فرد (18 امرأة، 12 رجلاً؛ الفئة العمرية 27-50) موزعين على محافظات قطاع غزة. واستخدمت المقابلة الفردية شبه المنظمة كأداة للدراسة، وهدفت أسئلة المقابلة إلى فهم وجهات نظر المشاركين وآرائهم حول تجاربهم خلال جائحة COVID-19، والتأثير على العملية التعليمية، والمنظور نحو التعلم الإلكتروني، والتأثير على صحتهم العقلية، والتأثير على الصحة النفسية للأطفال واحتياجاتهم وتوصياتهم الرئيسية. وجرى تحليل المقابلات من خلال التحليل الموضوعي للمحتوى باستخدام برنامج MAXQDA لمعرفة الموضوعات والرموز المشتركة. وأظهرت النتائج إلى أن الصحة النفسية للوالدين قد تأثرت بشكل كبير بسبب الخوف من الإصابة بالعدوى، والحجر الصحي، وعبء التعلم عن بعد، والاضطراب الاجتماعي، بالإضافة إلى المخاوف بشأن مستقبل أطفالهم حيث كان هناك ضغوط أخرى،

مثل: عدم تلقي أطفالهم في المدرسة الابتدائية الأساسيات اللازمة للاستمرار في التعلم للسنوات القادمة، اعتقد الوالدين أن أطفالهم لن يتمكنوا من تطوير قدراتهم المعرفية بسبب فقدان التعلم الأساسي المناسب، قال أب يبلغ من العمر 43 عامًا، "تمت ترقية ابني إلى المستوى السادس، لكنني متأكد من أنه لم يحصل على المعرفة والمهارات اللازمة".

أجرى ساباتس وكارتر وستيرن (Sabates & Carter & Stern, 2021) دراسة طولية هدفت إلى تقدير فقدان التعلم خلال فترة الانتقال لمدة ثلاثة أشهر من التعليم الأساسي التكميلي إلى المدارس الحكومية في غانا. وأظهرت النتائج أن متوسط فقدان التعلم كان بنسبة 66% من مكاسب التعلم السابقة في الحساب التأسيسي خلال هذه الفترة الانتقالية، إضافة إلى فجوات تتسع في فقدان التعلم وفقًا لنقص دعم التعلم المنزلي، فضلاً عن نقص موارد التعلم المنزلية.

وهدف دراسة انجزل وفراي وفيرهاغن (Engzell & Frey & Verhagen, 2021) دراسة هدفت إلى تقييم تأثير إغلاق المدارس على أداء المدارس الابتدائية باستخدام بيانات بشكل استثنائي من هولندا، ومن خلال مقارنة التقدم الحالي مع فترة السنوات الثلاث السابقة. وقد أظهرت النتائج فقدان التعلم بحوالي (3) نقاط مئوية أو (0.08) انحرافات معيارية وهذا يعادل خمس السنة الدراسية، وهي نفس الفترة التي ظلت فيها المدارس مغلقة. وتزيد الخسائر بنسبة تصل إلى (60%) بين الطلاب من المنازل الأقل تعليمًا، مما يؤكد المخاوف بشأن الخسائر غير المتكافئة للوباء على الأطفال والأسر. ووجد أن معظم التأثير يعكس الأثر التراكمي للمعرفة المكتسبة بدلاً من التأثيرات المؤقتة في يوم الاختبار. وتشير النتائج إلى أن الطلاب أحرزوا تقدمًا ضئيلاً أو لم يحرزوا أي تقدم أثناء التعلم من المنزل وتشير إلى خسائر أكبر في البلدان ذات البنية التحتية الأضعف أو إغلاق المدارس لفترة أطول.

وهدف بلاسكو، وكوستا، وشنيب (Blasko & Costa & Schnep, 2021) في دراستهم إلى استخدام بيانات تقييم الطلاب الدوليين واسعة النطاق قبل الجائحة من خلال دراسة نتائج امتحانات (TIMSS) في الرياضيات والعلوم الدولية لعام 2019، حيث طبق التحليل الوصفي البسيط والانحدار للبحث في العواقب المحتملة لجائحة كورونا في جميع دول أوروبا. وأشارت النتائج إلى عواقب أكاديمية تمثلت في فاقد تعليمي يشارك به كلاً من موارد المنزل والمدرسة، وسياسات مدة إغلاق المدارس في البلدان، واستندت النتائج إلى الإنجازات المدرسية لطلاب الصف الرابع حيث تشير النتائج إلى أن جميع أنحاء أوروبا لا تتمتع بالمساواة في التعليم بين وداخل البلدان، الذي يندرج بأزمات تربوية قادمة. وبينت نتائج الدراسة أن البلدان التي استثمرت أكثر في التعليم الرقمي وبالتالي مجهزة جيداً بأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاتصال بالإنترنت كانت استجابتها أفضل للزمنة. وهذه البلدان هي أيضاً أكثر احتمالاً للاستثمار في تدريب المعلمين على المهارات الرقمية وبالتالي توفير جودة أعلى مما يعني أن التعلم عن بعد باستخدام التكنولوجيا والإنترنت يقلل من خسائر التعلم (الفاقد التعليمي) أثناء الجائحة.

وأجرى باتارابيتشايثام ولوك ولويس (Patarapichayatham & Locke & Lewis 2021) دراسة هدفت إلى تحديد الفاقد التعليمي والخسارة في تحصيل الطلاب في القراءة والرياضيات بسبب إغلاق المدارس أثناء جائحة كوفيد-19. وتم جمع البيانات من قاعدة بيانات (I station) واسعة النطاق عبر تحليل عامين دراسيين (2020-2019 و 2021-2020) لتحديد ما إذا كان هناك خسارة تعليمية بسبب إغلاق المدارس. وأظهرت النتائج أنه فيما يتعلق بالقراءة أدى إغلاق المدارس إلى فاقد تعليمي يعادل شهرين دراسيين، وفي الرياضيات ساهم إغلاق المدارس بحوالي شهر إلى شهرين من فقدان التعلم للطلبة في الصفوف الابتدائية الأولى، وخسائر التعلم كانت أكثر بكثير في الصفوف الابتدائية العليا.

واستخدم كافنبرغر (Kaffenberger, 2020) نموذج "وظيفة الإنتاج التربوي" كميّار لتقدير الخسائر المحتملة على المدى الطويل لتعلم الأطفال الناتجة عن إغلاق المدارس خلال جائحة كورونا، ووجدت الدراسة أنه من المحتمل أن يفقد لأطفال أكثر من عام كامل من التعلم كنتيجة لإغلاق المدرسة لمدة ثلاثة أشهر لأنهم لن يتمكنوا من إنهاء المناهج، كما أن اقتران الإصلاح بإعادة توجيه المناهج الدراسية على المدى الطويل لتتماشى مع مستويات تعلم الأطفال بشكل كامل يخفف من فقدان التعلم على المدى الطويل بسبب الصدمة، وهنا تحتاج الأنظمة إلى البدء في التخطيط لبرامج المعالجة، وأثناء قيامها بذلك، يجب أن تبني برامج وتدريب المعلمين بطرق يمكن أن تستمر في ذلك. ووجدت الدراسة أن تداعيات طويلة المدى على الأطفال قد تترك أثراً مدمراً على التعليم حيث يخسر طلاب الصف الثالث اليوم ما يصل إلى 1.5 سنة من التعلم (أو أكثر) بحلول الوقت الذي يصلون فيه الصف العاشر كنتيجة لوجودهم بعيداً عن المدرسة.

وطبق دورن وهانوك وساراكاتسانيس (Dorn & Hancock & Sarakatsannis, 2020) دراسة هدفت إلى الكشف عن الضرر المحتمل طويل المدى لإغلاق المدارس المرتبطة بـ COVID-19 على الطلاب الملونين وهم الطلاب الذين يُعرفون بأنهم من الهنود الأمريكيين/سكان ألاسكا الأصليين، أو الآسيويين، أو الأمريكيين السود/الأفارقة، أو من أصل إسباني / لاتيني، أو سكان هاواي الأصليين/جزر المحيط الهادئ. وأشار الباحثون إلى عدم استعداد معظم الطلاب وأولياء الأمور لمستوى التعلم المستقل المطلوب أثناء التعليم عن بعد للجائحة، وعدم المساواة العرقية التي سلط عليها الضوء خلال الجائحة التي تؤثر على الوصول إلى الاحتياجات الأساسية والموارد التكنولوجية لدعم التعلم عن بعد. ولأغراض الدراسة أنشأ الباحثون نماذج إحصائية لتقدير التأثير المحتمل لإغلاق المدارس على التعلم، واعتمدت النماذج على دراسات أكاديمية لفعالية التعلم عن بعد بالنسبة للتدريس التقليدي في الفصول الدراسية لثلاثة أنواع مختلفة من الطلاب، ثم تقييم هذه المعلومات في سياق ثلاثة سيناريوهات وبائية مختلفة. وأظهرت نتائج الدراسة أن الطلاب الملونين يتأخرون بثلاثة إلى خمسة أشهر عن مستويات التعلم المتوقعة وأن الطلاب السود واللاتينيين كانوا أقل احتمالية للوصول إلى الأجهزة وخدمة الإنترنت اللازمة للتعلم عن بعد.

وأجرى كوهفيلد وآخرون (Kuhfeld, et al. 2020) دراسة هدفت إلى التعرف على تبعات جائحة كورونا وما رافقها من إغلاق للمدارس على التحصيل الأكاديمي والفاقد التعليمي على طلبة المدارس في الولايات المتحدة اعتماداً على تقديرات من أدبيات متعددة وتحليلات أنماط التعلم الصيفية لـ 5 ملايين طالب من الصف الثالث إلى السابع في 18,958 مدرسة عبر الولايات المتحدة، وجرى متابعة الطلبة على مدار عامين دراسيين (2017-2018 و 2018-2019) وإجازة صيفية واحدة (صيف 2018). وفقاً لنتائج الدراسة فقد تبين أن نسبة التعلم عند الطلاب هي 63 إلى 68% في القراءة و37 إلى 50% في الرياضيات مقارنة بالعام الدراسي النموذجي بينما نسبة تعلم طلاب الصف السادس والسابع بلغت أقل من 30% من التحصيل في كل من الرياضيات والقراءة.

وأجرى كلارك، ونونج، وتشو، وتشو (Clarck, et al. 2020) دراسة هدفت إلى استخدام بيانات من ثلاث مدارس متوسطة في الصين، للبحث في الآثار السلبية للتعلم عبر الإنترنت على تحصيل الطلاب. وقد أظهرت النتائج أن التعليم عبر الإنترنت يحسن التحصيل الدراسي للطلاب بنسبة 0.22 من الانحراف المعياري، نسبة إلى أولئك الذين توقفوا عن تلقي التعلم من مدرستهم أثناء إغلاق المدارس حيث كان للطلاب إمكانية الوصول إلى دروس مسجلة عبر الإنترنت وكان هناك اختلافات بين الطلاب في المناطق الريفية والحضرية.

وحرصاً من وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان على تطوير وتجويد التعليم والتقليل من الفاقد التعليمي؛ سعت دراسة المركز الوطني للتوجيه المهني (2015) التعرف إلى نسبة معدل الانقطاع عن المدرسة بالنسبة للصفين الحادي عشر والثاني عشر، وكذلك التعرف على أسباب انقطاع طلبة التعليم ما بعد الأساسي عن الدراسة من وجهة نظر طلبة التعليم ما بعد الأساسي والأخصائيين الاجتماعيين بناء على متغيرات النوع الاجتماعي والمحافظة التعليمية. وتكونت عينة الدراسة من (88) طالباً وطالبة من طلبة التعليم ما بعد الأساسي من ثلاث محافظات، والتي تشمل العدد الأكبر للطلبة المنقطعين عن الدراسة وهي محافظة (شمال الباطنة، والداخلية، وشمال الشرقية)، وكذلك اختيار عينة عشوائية حجمها (107) أخصائي وأخصائية اجتماعية. ولقياس أسباب الانقطاع عن الدراسة تم تطبيق استبانة إلكترونية على عينة من الأخصائيين الاجتماعيين، وكذلك إجراء مقابلات فردية هاتفية على طلبة التعليم ما بعد الأساسي المنقطعين عن المدرسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى أن أبرز أسباب انقطاع طلبة التعليم ما بعد الأساسي عن الدراسة من وجهة نظر الطلبة أنفسهم كانت تتعلق بـ: الطالب نفسه، تلبية الأسباب التي تتعلق بالبيئة المحيطة بالطالب، وأخيراً الأسباب التي تتعلق بالبيئة المدرسية.

وأجرى إسماعيل (2012) دراسة هدفت إلى التعرف على الآثار المختلفة للفاقد التربوي على مستوى الأفراد والجماعات والنظم والمجتمع بالإضافة إلى التعرف على أهم أسباب الفاقد التربوي والعوامل المؤثرة على النظام التربوي والتعليمي لتقديم رؤية مستقبلية ومقترحات لمعالجة الظاهرة. استخدم الباحث منهج دراسة الحالة عن طريق العينة التصادفية بالإضافة إلى استخدام مقياس الاتجاهات الخماسي (ليكرت) وبرنامج (spss) والملاحظة. وتكونت عينة الدراسة من (50) مفردة جرى توزيعها على خمسة مناطق في محلية أمبدة بولاية الخرطوم. ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة: ارتباط الفاقد التربوي ارتباطاً وثيقاً بالأوضاع الاقتصادية والأسرية وليس بالنوع (ذكور وإناث)، وأن هناك أثر للفاقد التربوي على العملية التعليمية بسبب إهدار المال العام وعدم تحقيق أهداف المجتمع من التعليم، كما تشير النتائج إلى وجود تأثير للعادات والتقاليد التي تتعلق بتعليم البنات على ظاهرة الفاقد التربوي، ويؤدي الفاقد التربوي إلى ارتكاب الجريمة والانضمام للجماعات المسلحة والبطالة والتشرد وإضعاف الانتماء الوطني وغيرها الكثير.

وقد تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات الأخرى في دراسة مظاهر الفاقد التعليمي، وبعض المقترحات لعلاجها، وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها تأثيرات جائحة كورونا على الفاقد التعليمي لدى طلبة المرحلة الأساسية في فلسطين، كما تميزت باستخدامها المنهج الوصفي الكيفي، في حين استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي الكمي. وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري وبناء أداة الدراسة، وربط نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تأثر الفاقد التعليمي بسبب جائحة كورونا في فلسطين بشكل ملحوظ. ويهدد أكثر من 2 مليون طالب وطالبة من حرمانهم من التعليم. فجائحة كورونا وما ترتب عليها من انقطاع الطلاب من التعليم الوجاهي والانتقال إلى التعليم الإلكتروني، وحيث أن هذا النوع من التعليم كان مفاجئاً ولم يستعد له من حيث البنية الأساسية من إنترنت وأجهزة حاسوب وغيرها. إن انقطاع الطلاب عن التعليم الوجاهي وعدم تمكنهم من الذهاب إلى المدارس له تبعات مدمرة على تعليم الأطفال وعافيتهم، وخصوصاً الأطفال الأشد ضعفاً وأولئك غير القادرين على الحصول على التعلّم عن بُعد خطراً زائداً بالألا يتمكنوا من العودة إلى مدارسهم أبداً، كما إن آثار الجائحة على الصحة النفسية من المرجح أن تبقى لفترة أطول مقارنة بآثارها على الصحة البدنية.

وتحاول الدراسة أن تجيب عن السؤالين الرئيسيين التاليين:

- 1) ما مظاهر الفاقد التعليمي أثناء جائحة كورونا لدى طلبة المرحلة الأساسية الأولى؟
- 2) ما إجراءات علاج الفاقد التعليمي أثناء جائحة كورونا التي قام بها معلمو المرحلة الأساسية الأولى؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- 1) الكشف عن مظاهر الفاقد التعليمي أثناء جائحة كورونا لدى طلبة المرحلة الأساسية الأولى.
- 2) التعرف على إجراءات علاج الفاقد التعليمي أثناء جائحة كورونا التي قام بها معلمو المرحلة الأساسية الأولى.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

- تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناولته، وهو محاولة التعرف إلى مظاهر الفاقد التعليمي في مرحلة التعليم الأساسي الأولى في فلسطين، وأيضاً تسعى إلى جذب انتباه القائمين على العملية التعليمية عند وضع الحلول والمقترحات للتقليل من حجم الفاقد التعليمي.
- معرفة الوضع الراهن وحجم الفاقد التعليمي الذي لحق بالعملية التعليمية بسبب جائحة كورونا لدى طلبة المرحلة الأساسية الأولى في فلسطين من أجل وضع تصورات لمعالجة هذه المشكلة على مستوى الوطن.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

- تساعد القائمين على العملية التعليمية وخاصة الجهات المسؤولة عن التخطيط للتعليم العام في فلسطين (الوزارة والإدارات التعليمية) عند وضع الخطط والبرامج للحد من الفاقد التعليمي حاضراً ومستقبلاً.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

- الحد الموضوعي: وتتمثل في مظاهر الفاقد التعليمي في المرحلة الأساسية الأولى وإجراءات علاجها.
- الحد الزمني: تقتصر الدراسة على مظاهر الفاقد التعليمي بسبب جائحة كورونا منذ بدايتها في شهر آذار 2020 وأجريت الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2021/2022.
- الحد المكاني: مدارس المرحلة الأساسية الأولى في فلسطين.
- الحد البشري: معلمو مدارس المرحلة الأساسية الأولى.

مصطلحات الدراسة:

الفاقد التعليمي: يشير الفاقد التعليمي أو ما يسمى بالهدر التربوي أو المدرسي إلى مقدار الجهد، والوقت، والمال المُنفق على العملية التعليمية دون الوصول إلى النتائج المرجوة منه وذلك نتيجة لعدم استمرار الطلاب في التقدم التعليمي مثل عدم القدرة على النجاح أو التسرب من التعليم، فكلا الأمرين نتيجتهما النهائية إهدار الموارد البشرية والمادية على التعليم (الشقيرات 2020).

المرحلة الأساسية الدنيا: هي إحدى مراحل التعليم الإلزامي التي أقرتها وزارة التعليم العالي فلسطين وهي تتمثل في مرحلة التعليم الابتدائي التي تمتد من سن (6-11) سنة من الصف الأول الأساسي وحتى الصف الرابع الأساسي (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2001).

منهجية الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي الكيفي، لملاءمته لطبيعة أهداف الدراسة، وهو المنهج المناسب لدراسة الظاهرة ووصفها كما هي في الوقت الحالي.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من معلمي المرحلة الأساسية الدنيا للصفوف (1-4) في فلسطين، وطبقت الدراسة على (35) من مجتمع الدراسة (15) معلماً و(20) معلمة، اختيروا بطريقة العينة القصدية لإبداء تعاونهم مع الباحث.

أدوات الدراسة وخصائصها:

بنى الباحث أداة الدراسة على شكل مقابلة، تكونت من محورين أساسيين هما:
المحور الأول: مظاهر الفاقد التعليمي أثناء جائحة كورونا لدى طلبة المرحلة الأساسية الأولى.
المحور الثاني: إجراءات علاج الفاقد التعليمي أثناء جائحة كورونا التي قام بها معلمو المرحلة الأساسية الأولى.

صدق الأدوات وثباتها:

استخدم الباحث صدق المحكمين، وذلك بعرض الأداة على (8) محكمين، من المتخصصين وذوي الكفاءات، وذلك بهدف التأكد من مناسبة الأداة البحثية لما أعدت لقياسه، وسلامة صياغة الفقرات ومدى وضوحها، ودرجة انتماء الأسئلة لمحاورها الرئيسية التي وضعت فيه، وقد تم الأخذ بالملاحظات التي أجمع عليها المحكمين من حيث الحذف أو الإضافة أو التعديل لفقرات الأداة، وتكونت الأداة بصورتها النهائية من (22) فقرة، (11) فقرة لكل محور.

الثبات لمقاييس الدراسة:

حسب ثبات الأداة عن طريق إعادة التحليل من قبل الباحث، حيث بلغت نسبة الاتفاق بين التحليلين (83%).

تحليل البيانات:

قام الباحث بتحليل البيانات النوعية لأداة المقابلة باستخدام منهجية تحليل الأبحاث النوعية بطريقة النظرية المتجذرة (القريني، 2020)، وذلك من خلال رصد الأفكار العامة التي جمعها خلال المقابلات، ثم الفرعية، وجرى تحليل دقيق للبيانات، ومن ثم صياغة الأفكار وتصنيفها وفق التصنيفات الخاصة بموضوع البحث.

خطوات تطبيق الدراسة:

1. تحديد مشكلة الدراسة.
2. التأكد من الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة.
3. تطبيق أداة الدراسة من خلال مقابلة أفراد العينة لجمع البيانات.
4. تحليل البيانات الكيفية (النوعية).
5. صياغة النتائج والتوصيات.
6. كتابة تقرير البحث.

نتائج الدراسة:

نتائج السؤال الأول:

ما مظاهر الفاقد التعليمي أثناء جائحة كورونا لدى طلبة المرحلة الأساسية؟

فيما يلي عرض لنتائج المقابلة المرتبطة بالسؤال الأول:

1) ما أهم مظاهر الفاقد التعليمي لدى طلبتك في مهارات القراءة والكتابة؟

كانت نتائج المقابلة لهذا السؤال على النحو الآتي:

بعد عودة الطلبة إلى المدارس والتعلم الجاهي اتضح للمعلمين تراجع ملحوظ في مهارات القراءة والكتابة، وأبرز مظاهر ضعف القراءة لدى الطلبة كانت على النحو الآتي: بطء القراءة، اللعثة أثناء القراءة، صعوبة التهجنة، صعوبة تكوين جمل من كلمات معطاه، ضعف تمييز اللام الشمسية من اللام القمرية، صعوبة التمييز بين التاء المربوطة والهاء، ضعف قراءة الحركات الصحيحة، قلة الالتزام بعلامات الترقيم أثناء القراءة.

ومن الاقتباسات في هذا المجال: " يعاني طلبتي بعد جائحة كورونا من صعوبة في التفريق بين الأحرف المتشابهة مثل ج ح خ.... وصعوبة تركيب المقاطع"

أما بالنسبة للفاقد التعليمي في مهارات الكتابة فقد تجسد في الجوانب الآتية: ضعف في مهارة الإملاء، الرسم غير الصحيح للحروف والكلمات، صعوبة الالتزام بالكتابة على السطر، البطء في الكتابة، صعوبة تمييز كتابة التاء المربوطة والتاء المبسوطة، عدم كتابة اللام الشمسية في الإملاء والهمزات والتنوين اشباع بعض الحركات مثل (الضمة تكتب واو، التنوين يكتب نون).

ومن الاقتباسات في هذه الفقرة: "مشكلة في تركيب وتحليل الأحرف والمزج بين الحرف والمقطع واعتباره حرف واحد مثل: با بو"

2) ما أهم مظاهر الفاقد التعليمي لدى طلبتك في المهارات الحسابية؟

وبالنسبة لمظاهر الفاقد التعليمي في المهارات الحسابية، فقد كانت كما يأتي: قراءة وكتابة الأعداد بشكل غير صحيح، ومقارنة الأعداد، صعوبة تحديد القيمة المنزلية، صعوبة كتابة الأعداد بالصورة الموسعة (التحليلية)، ضعف في إجراء العمليات الحسابية الأربعة، صعوبة كبيرة جداً في حل المسائل الكتابية.

ومن الاقتباسات في هذا البند: "ضعف المقدرة على التمييز بين منزلتي الأحاد والعشرات قراءة وكتابة وصعوبة التمييز بين مفهومي السابق والتالي"

3) ما أهم مظاهر الفاقد التعليمي لدى طلبتك في مهارات الاتصال والتواصل؟

كانت إجابات عينة الدراسة حول مهارات الاتصال والتواصل كما يأتي: ضعف تفاعل الطلاب مع التواصل المرئي (الصور - اللوحات - الرسومات) التي تثري المادة التعليمية، واعتبارها أدوات زينة صافية، ضعف التواصل غير اللفظي، الانضباط والالتزام بالقوانين، قلة احترامهم لبعضهم البعض، ضعف القدرة على التحدث بلغة سليمة، صعوبة نقل الأفكار للآخرين بشكل واضح، ضعف القدرة على التعامل مع المعلم والزملاء بصورة لبقة، عزوف عن التواصل الإلكتروني مع المعلم (الواتس، التيمز، الزوم).

ومن الاقتباسات في هذا المجال " يعاني طلبتي من ضعف في الحصيلة اللغوية وعدم اختيار الكلمات والعبارات المناسبة ذات المعنى الحقيقي للموضوع او المشكلة التي يتحدث عنها الطالب"

(4) ما هي أبرز الآثار الصحية والنفسية والاجتماعية لجائحة كورونا على طلبتك؟
بين تحليل نتائج المقابلة لهذا السؤال ما يأتي:

* الآثار الصحية: الكسل والإرهاق والخمول بين طلاب المرحلة الاساسية، الخوف من العدوى،

* الآثار النفسية: معاناة نسبة كبيرة من الطلبة من الاكتئاب، التوتر لأبسط الأسباب،

* الآثار الاجتماعية: انتشار ظواهر الخجل والانطواء والانعزال حتى في نطاق الصف المدرسي، عدم تقبل ساعات الدوام المدرسي الطويلة، كثرة المشاحنات والفوضى والتخريب والشتم.

ومن الاقتباسات لهذه الفقرة: " لاحظت على طلبتي نقص شعورهم بالثقة في النفس أو المسؤولية تجاه أعمالهم والاعتماد المتكرر على الأسرة في إنجاز المهام والواجبات، أو العجز عن أداء المطلوب منه."

"لاحظت على طلبتي ميلهم للعزلة والأنانية وعدم التشارك مع زملاء والتعاون في المهمات المدرسية أو الصفية."

(5) ما أبرز آثار جائحة كورونا على درجة مشاركة طلبتك في الأنشطة الصفية؟

جاءت استجابات عينة الدراسة على تأثير جائحة كورونا على مشاركة الطلبة في الأنشطة الصفية كما يلي: ضعف الحرص على أداء الأنشطة الصفية بشكل متقن، ضعف الاهتمام في أداء الأنشطة الصفية، بطء تنفيذ الأنشطة الصفية، افتقار الطلبة لروح العمل الجماعي، ضعف الاهتمام بتنفيذ تعليمات الأنشطة الصفية. الانشغال بأمر جانبية أثناء أداء الأنشطة الصفية، تراجت درجة مشاركة الطلبة مقارنة مع الأعوام التي سبقت جائحة كورونا.

ومن الاقتباسات لهذه الفقرة: " يعاني طلبتي من ضعف التفاعل مع الأنشطة الكتابية وأنشطة البحث والتفكير مثل.. أن يضع كلمة في جملة مفيدة"

(6) ما أبرز آثار جائحة كورونا على الجانب الخلفي والقيمي لدى طلبتك؟

كانت أبرز آثار جائحة كورونا على الجانب الخلفي والقيمي كما يأتي: انتشار الالفاظ البذيئة والسوقية بين الطلبة، ضعف الالتزام بالزي المدرسي والتعليمات الأساسية، قلة احترام خصوصيات الآخرين، زيادة الكذب والسرقة، ارتداء الملابس الضيقة والممزقة التي تنافي العادات والتقاليد.

ومن الاقتباسات لهذه الفقرة: "كان هذا المجال الأكثر تضرراً على عدد كبير من الطلبة بسبب الاستهتار وعدم التوجيه الأخلاقي المستمر من الأهل وصعوبة الانضباط"

(7) ما أبرز آثار جائحة كورونا على الجانب السلوكي لدى طلبتك؟

أما أبرز آثار جائحة كورونا على الجانب السلوكي لدى الطلبة فقد كانت: انتشار ظاهرة العدوان بين الطلبة، الاعتداء على ممتلكات زملاء والمدرسة، وانتشار العنف اللفظي والجسدي بين الطلبة، ارتفاع مستوى التتمر والعنف.

ومن الاقتباسات لهذه الفقرة: " سببت جائحة كورونا مشكلة في الانضباط في الطابور الصباحي، وانتشار ظاهرة التتمر بين الطلبة، والكذب والسرقة، واللامبالاة بأوامر وتوجيهات المعلم."

(8) ما آثار جائحة كورونا على درجة اهتمام طلبتك بأداء المهمات والواجبات؟

وجاءت استجابات عينة الدراسة على آثار جائحة كورونا على درجة اهتمام الطلبة بأداء المهمات والواجبات كما يأتي: تدنى مستوى الاهتمام والاتقان لدى الطلبة للواجبات البيتية، نسبة كبيرة من الطلبة ينسون أداء الواجبات البيتية، أصبح الطلبة اتكاليون لدرجة كبيره على ذوبهم في أداء الواجبات البيتية، أصبح هناك اهمال واضح واستهتار وعدم متابعة من الأهل في أداء المهمات والواجبات البيتية.

ومن الاقتباسات لهذا السؤال: " يعاني الطلبة من ضعف في أداء المهمات والواجبات ونسيان المهمة المطلوبة أو القيام بمهمة أخرى تختلف عن المهمة المطلوبة."

(9) ما آثار جائحة كورونا على درجة الانتباه والتركيز لدى طلبتك؟

وقد كانت أبرز آثار جائحة كورونا على درجة الانتباه والتركيز لدى الطلبة: ضعف القدرة على الانتباه والتركيز لفترة طويلة أثناء الحصة، تشتت انتباه الطلبة لأمر خارج غرفة الصف، زيادة رغبة الطلبة للعب واللهو أثناء الحصة.

ومن الاقتباسات لهذا السؤال: " لاحظت على طلبتي التشتت المستمر في أمور خارج نطاق الدرس والمدرسة، والسؤال المستمر عن الاستراحة وعن موعد الانصراف وعن يوم العطلة"

(10) ما آثار جائحة كورونا على الدافعية للتعلم لدى طلبتك؟

وبالنسبة إلى آثار جائحة كورونا على الدافعية للتعلم، انخفضت نسبة الدافعية لدى الطلبة، وخاصة مع تحول التعليم إلى التعليم الإلكتروني أصبح الطالب اتكالي بشكل كبير مما أدى إلى ضعف الدافعية للمشاركة في الأنشطة التعليمية/ التعليمية، إضافة إلى أن توقعات البعض بإرجاع الإغلاق للمدارس أثر بشكل كبير على مستوى دافعية الطلاب.

ومن الاقتباسات على هذا السؤال: "تضاءلت الدافعية لدى الطلبة للاعتقاد أنه لا جدوى من الدراسة ومن الممكن أن يحدث طارئ مفاجئ وتغلق المدرسة أبوابها، والانتقال إلى التعليم الإلكتروني واعتماد الطالب على الأهل في المتابعة وأداء الواجبات."

(11) ما تأثيرات جائحة كورونا على التسرب المدرسي (ترك المدرسة كلياً والغياب والتأخر الصباحي)؟

أما تأثيرات جائحة كورونا على التسرب المدرسي فقد أصبح التسرب ظاهرة منتشرة وموجودة بشكل كبير، وفي أغلب صفوف المدرسة يكون إجمالي الغياب يومياً من (3-5) طلاب، وفي ظل عدم انتظام الدوام والخلل في الساعة البيولوجية لدى معظم الطلاب أصبح التأخر الصباحي مشكلة يعاني منها المعلم والطالب بشكل يومي ويزيد التأخير الصباحي في معظم الأيام عن (40) دقيقة.

ومن الاقتباسات لهذا السؤال "يحدث الغياب المتكرر نتيجة لاعتقاد بعض الطلبة أن المدرسة ليست المكان الرئيسي للدراسة ويمكن الاستغناء عنها واللجوء إلى وسائل التعليم الإلكتروني."

"أدت جائحة كورونا إلى زيادة عدد الطلبة المتسربين من المدرسة ابتداءً من الغياب المتكرر لفترات طويلة والتأخر الصباحي وترك المدرسة كلياً."

ويرى الباحث أن هذه النتائج تعود لكون قضية الفاقد التعليمي كانت قبل جائحة كورونا، ولكنها تفاقمت بسبب الجائحة، وستبقى بعد جائحة كورونا، بل جاءت ناجمة عن مجموعة أسباب، فقد كانت في الظروف الطبيعية بسب قلة اهتمام كثير من أسر الطلاب بأهمية التعلم وبسبب تدني مستوى الوعي لدى أولياء الأمور بضرورة متابعة الأبناء في المدرسة، وبأسباب تربوية عديدة ترتبط بالبيئة المدرسية غير المناسبة أو لأسباب ترتبط بالمنهج والنظام التعليمي

. وعندما اجتاحت جائحة كورونا العالم بأسره تفاقم الفاقد التعليمي لأسباب عديدة من أهمها عدم وجود الكفايات اللازمة لدى نسبة كبيرة من أولياء أمور الطلاب لتدريس أبنائهم، إضافة إلى ضعف الموارد لتوفير بدائل سريعة ومجدية لغياب الطلاب عن حضور الحصص في المدرسة، والذي أفقد وجود التوازن الملائم بين بيئة الدراسة في المنزل، والبيئة التعليمية المدرسية، فما يتعلمه الطالب بالتعلم الوجيه عن طريق تفاعله وتواصله واندماجه مع المعلمين والزملاء أفضل بكثير من التعلم عن بعد، وخصوصاً في المرحلة الأساسية التي يكون فيها الطالب بأمر الحاجة إلى توجيهات المعلم وإرشاداته لكل مهارة، وقد كان هذا الانقطاع لفترة طويلة أسهمت في تعاضم الفاقد التعليمي، وهكذا تسبب فيروس كورونا بتعميق انتشار قضية الفاقد التعليمي، والتي تحتاج إلى حلول فورية وإيجابية على المدى القريب. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من (اخضير، 2021) و (Saleh, et al, 2021) و (Sabates & Carter & Stern, 2021) و (Engzell & Frey & Verhagen, 2021) و (Blasko & Costa & Schnep, 2021) و (Patarapichayatham & Locke & Lewis, 2021) و (Kuhfeld, et al. 2020) و (Dorn & Hancock & Sarakatsannis, 2020) و (Kaffenberger, 2020) و (Clarck, et al. 2020).

نتائج السؤال الثاني:

ما إجراءات علاج الفاقد التعليمي أثناء جائحة كورونا التي قام بها معلمو المرحلة الأساسية؟
فيما يلي عرض لنتائج المقابلة المرتبطة بالسؤال الثاني:

1) ما الإجراءات التي قمت بها لمعالجة الفاقد التعليمي لدى طلبتك في مهارات القراءة والكتابة؟

كانت إجابات المعلمين على هذه الفقرة كالآتي: تمت معالجة الضعف في مهارات القراءة والكتابة من خلال عدد من الإجراءات، وأهمها الانتقال من الأسلوب التقليدي الي التحفيزي في العملية التعليمية بين المعلم والطالب، طباعة أوراق للأحرف والكلمات، وإعطائها لطلاب، تخصيص (5-10) دقائق بداية كل حصة لمراجعة وقراءة الأحرف، اعتماد أسلوب الخطط العلاجية، الإثراء باستخدام أوراق العمل لمراجعة المقاطع والجمل وعمل مسابقات قراءة القصص، الكشف عن مهارات يحبها ويتقنها الطالب مثل مهارة الاستماع للقصص والبحث عن الكلمة المسموعة أو كتابة الحرف المسموع، تكليف الطلبة بالقراءة والكتابة اليومية بما لا يزيد عن سطر واحد.

ومن الاقتباسات لهذا السؤال: " قمت بعمل ألواح بلاستيكية يسهل الكتابة عليها بالألوان، بحجم الكتاب المدرسي وتثبيتها على المقاعد لكل طالب، قراءة كلمة أو حرف أو جملة للطلبة ويقومون بكتابتها غيباً على اللوح كانت طريقة فعالة جداً. " "قمت بتوزيع ورقة على كل طالب تحتوي على الحروف بأشكالها وعرضنا الحروف واختبرت كل طالب...ومن ثم انتقلت الى المقاطع الطويلة والقصيرة...ومن ثم الى الكلمات البسيطة...وصنعت لكل طالب سيورة ذاتية نقوم بالكتابة عليها كل حصة...وطلبت من بعض الطلاب كتابة جمل بسيطة على الدفتر وقمت بتعزيزهم وتشجيعهم بشتى الطرق بالإضافة لتواصلتي المستمر مع الأهل"

"تم تحديد جوانب الضعف لدى الطلبة في مهارات القراءة والكتابة والتي تحتاج إلى معالجة، وتم تحديد الفئة المستهدفة للعمل العلاجي، وبعد ذلك تم وضع خطة علاجية لتمكين الطلبة في مهارات القراءة والكتابة."

(2) ما الإجراءات التي قمت بها لمعالجة الفاقد التعليمي لدى طلبتك في المهارات الحاسوبية؟

كانت إجراءات المعلمين لمعالجة الفاقد التعليمي في المهارات الحاسوبية كما يأتي: تقديم وسائل ايضاحية مبتكرة تزيد من تفاعل الطلبة، كتابة الأرقام على شكل مجسمات كبيرة وتثبيتها في بداية الغرفة الصفية كي تبقى راسخة في أذهان الطلبة، استخدام المعداد الخشبي في العمليات الحاسوبية، تدريب الطلبة من خلال إعطاء مسائل كثيرة على الطرح والضرب والقسمة، توظيف أوراق العمل وعمل المسابقات، ربط المسائل الحاسوبية بالمحسوسات والبيئة المحيطة بالطلاب، إجراء ألعاب تعليمية هادفة وتعزيز الطلبة،

ومن الاقتباسات من إجابات المعلمين على هذا السؤال: "تثبيت جدول الضرب على بطاقات ووضعها في الصف، وأيضاً طباعة جدول الضرب لكل طالب وتثبيته على الصفحة الأولى من كتاب الرياضيات"

"عرضنا الأرقام من 1 الى 9 ومن ثم تعلمنا كيف نكتب عدد مكون من منزلتين ثم صنعت متجر الحساب في زاوية من زوايا الصف يقوم الطلبة بالذهاب اليه والشراء منه ونستخدم البطاقات والمحسوسات والرسم والأغاني والفيديوهات التعليمية ومع التكرار والتدريب والواجبات وأوراق العمل أصبحت الأمور أسهل"

"تم تحديد جوانب الضعف لدى الطلبة في المهارات الحاسوبية وتحديد الفئة المستهدفة المنوي علاجها وتم وضع خطة علاجية لتمكين الطلبة في المهارات الحاسوبية."

(3) ما الإجراءات التي قمت بها لمعالجة الفاقد التعليمي لدى طلبتك في مهارات الاتصال والتواصل؟

أما الإجراءات التي قام بها المعلمون لمعالجة الفاقد التعليمي لدى الطلبة في مهارات الاتصال والتواصل فكانت: توظيف التواصل اللفظي وغير اللفظي والمرئي والمسموع، تعويد الطلبة على لغة الجسد والإيماءات ولغة العيون، تشجيع الطلبة على المشاركة واحترام الآخرين، التحدث بلباقة وعدم السخرية من أحد، القيام بألعاب تربوية استراتيجية فكر زوج شارك لتعزيز التواصل، الحديث المكثف مع الطلاب عن أهمية الاحترام، الاستماع إلى قصة وتكليف الطالب بإعادة سردها، توفير بعض الصور التعليمية المختلفة وتكليف الطالب بالتعبير عنها، ترتيب صور قصة والتحدث عنها.

ومن الاقتباسات لهذا السؤال: "تنمية مهارات الاتصال والتواصل من خلال تشجيع الطلبة في التعبير عن أنفسهم والبيئة المحيطة بهم."

(4) ماذا فعلت لمعالجة الآثار الصحية والنفسية والاجتماعية لجائحة كورونا على طلبتك؟

كانت إجابات عينة البحث عن هذا السؤال: معالجة الآثار الصحية من خلال: تقديم الإرشادات والتوعية الصحية للوقاية من الأمراض، الصحية: تكرار الأنشطة الرياضية يومياً، الحث على ضرورة تناول وجبة الإفطار الصحية قبل الحضور إلى المدرسة، التوجيه المستمر إلى ممارسة الرياضة وتناول الغذاء الصحي وذكر فوائده، توفير الوجبات الصحية في مقصف المدرسة، تقديم الإرشادات حول خطر جائحة كورونا.

النفسية: تعزيز الشعور بالثقة بالنفس عن طريق المشاركة في الإذاعة الصباحية، القراءة أمام الزملاء في الصف، تكليف الطلبة بمهام قيادية داخل الصف.

الاجتماعية: تنمية روح التعاون بين الزملاء، تقسيمهم إلى مجموعات وتوزيع المهام بينهم، توجيههم إلى ضرورة الانتماء إلى المجموعة والعمل التشاركي بينهم، وتنفيذ مسابقات تعليمية وألعاب هادفة بين المجموعات، إشراك الطلاب في نشاطات ومجموعات لزيادة روح العمل والتعاون فيما بينهم.

ومن الاقتباسات حول هذا السؤال: "قمت بالاتفاق مع المدرسة بعمل اجتماع لأهالي الطلبة وناقشنا فيه مدى تأثير هذه الجائحة وقدمنا نصائح للأهل لأنه يقع على عاتقهم الدور الأكبر والأساسي لمعالجة هذه الآثار." "قمت بتوعية الطلبة بضرورة الالتزام بالإجراءات الصحية والنظافة الشخصية وتوفير جو دراسي مريح خالي من الكآبة والضغط النفسي وبناء العلاقات الاجتماعية داخل البيئة التي يعيشون فيها ضمن ضوابط السلامة العامة." (5) ماذا فعلت لمعالجة آثار جائحة كورونا على درجة مشاركة طلبتك في الأنشطة الصفية؟

وكانت إجابات المعلمين على هذا السؤال: التنوع في الأنشطة واللجوء الي عمل مسابقات بين الطلاب لزيادة التشجيع بينهم، زيادة مستوى التعاون بين المعلم والطالب، تعزيز الطلاب عن طريق الهدايا والألعاب البسيطة لزيادة مشاركتهم وتحفيزهم، التنوع في الأنشطة الصفية المبهجة للطلبة، ربط الأنشطة الصفية باهتمامات الطلبة المفضلة وميولهم، أداء بعض الأنشطة خارج الغرفة الصفية،

تعديل البيئة الصفية وترتيب أنشطة المواد التعليمية في زوايا مخصصة، تعزيز المشاركات الصفية وذكر أهميتها.

ومن الاقتباسات: صنعت لوحة تعزيز مميزة واتفقت مع الطلبة أنه عندما يصعد الطالب 5 درجات من السلم سيحصل على جائزة مميزة، وأحرص أيضا على متابعتهم باستمرار حتى يشعر الطالب بالحماس والاهتمام." "شجعت الطلبة على المشاركة في الأنشطة الصفية وذلك من خلال استخدام المحفزات المعنوية والمادية."

(6) ماذا كان دورك لمواجهة تأثير جائحة كورونا على الجانب الخلقي والقيمي لدى طلبتك؟

جاءت إجابات المعلمين على هذا السؤال كما يأتي: إعطاء الطلاب جلسة ارشادية وتوجيهية حول الجانب الأخلاقي والقيمي، مراقبة الطلاب والتواصل مع ذويهم، وضع خطة لمعالجة هذه الظواهر، أن يكون سلوك المعلم قدوة حسنة، رواية قصص عن الاخلاق. تخصيص جزء من الحصة يوميا في الحث على الاقتداء بسيد الخلق ومعلم البشرية نبينا محمد عليه الصلاة والسلام، وضرب الأمثلة من قصص الأنبياء على حسن المعاملة والخلق وبيان أثر ذلك على شخصية الطالب ومكانته في المجتمع مع معلميه وبين زملائه وأسرته.

ومن الاقتباسات: "نظراً لعدم توفر مرشد أو مرشدة في المدرسة التي أعمل بها فقد قمت بدراسة نفسيات طلابي ومحاولة علاج مشاكلهم بنفسي فكثيراً ما تحدثنا عن الدين والاخلاق وكثيراً ما أحفزهم على أعمال الخير من خلال مساعدة بعضهم البعض بالصف أولاً ومن ثم التعامل مع الآخرين بالأخلاق الحسنة"

"توعية الطلبة بضرورة التحلي بالأخلاق الحميدة وربط ذلك بديننا الحنيف والابتعاد عن استخدام الكلمات البذيئة والتصرفات غير اللائقة."

(7) كيف عالجت آثار جائحة كورونا على الجانب السلوكي لدى طلبتك؟

كانت إجابات المعلمين حول هذا السؤال: القيام بتعديل سلوك الطلبة من خلال إشغالهم في أشياء يبديعون فيها للتقليل من سلوكهم العدواني، ابتكار أنشطه صفيه وغير صفيه لتعزيز روح العمل الجماعي، تعديل السلوك بالتصحيح والمعالجة وذلك ببيان التأثير السلبي للسلوك الخاطئ وتصحيح السلوك إلى سلوك أفضل يعود بالمنفعة والفائدة على الطالب، بيان أهمية الالتزام بقوانين وأنظمة المدرسة واحترام المعلمين والزملاء وتقديرهم.

من الاقتباسات على هذا السؤال: "قمت بالاتفاق مع الطلبة على قواعد النظام في الصف وقوانينه وتركنتهم هم من يضعون هذه القوانين وتابعتهم على تطبيقها وكنت أترك لهم المجال على معرفة الخطأ ومعالجته بأنفسهم"

"نهى الطلبة عن استخدام العنف والتتمتع والعدوانية فيما بينهم وغرس المحبة والتعاون والآلفة في نفوس الطلبة من خلال النشاطات المنهجية واللامنهجية."

8) كيف حسنت من درجة اهتمام طلبتك بأداء المهمات والواجبات؟

أما إجابات المعلمين عن هذا السؤال فكانت كالآتي: تعزيز الطلاب بشتى أشكال التعزيز، تقديم التغذية الراجعة الفورية بعد حل الواجبات والمهمات مباشرة، العمل على زيادة مستوى الدافعية من خلال تصوير الطلبة وشكرهم على حل الواجبات، استخدام مسابقة ملك الترتيب، ملك الخط، ملك النشاط... إلخ،

ومن الاقتباسات حول هذا السؤال: "وجهت طلبتي إلى أهمية الشعور بالمسؤولية تجاه واجباتهم الدراسية وأداء المهمات المطلوبة وتخصيص زاوية في الصف لعرض مهمات الطلبة وانشطتهم ورسوماتهم واعمالهم، وتعزيزهم بعد أداء كل مهمة. مدح الطلبة والثناء عليهم عند اتمام الواجبات المدرسية وإحساس الطلبة بالمسؤولية اتجاه واجباتهم."

9) كيف عالجت آثار جائحة كورونا على درجة الانتباه والتركيز لدى طلبتك؟

وقد جاءت إجراءات المعلمين لمعالجة آثار جائحة كورونا على درجة الانتباه والتركيز لدى طلبتهم كما يأتي: طباعة نشرات علاجية للأهل وللطلبة للمساعدة على تخطي الصعوبات التي تضعف من التركيز والانتباه لديهم، التواصل مع الأهل في حال عدم الاستجابة، توظيف ألعاب التركيز، توفير بيئة تعليمية جاذبة ومحاولة البعد عن النمطية والرتابة والتنوع في استخدام الاستراتيجيات والوسائل، إجراء الأنشطة الصفية المختلفة واستخدام التكنولوجيا لزيادة الانتباه والدافعية، ومن الاقتباسات: "شرح المفاهيم للطلبة عن طريق تأليف أنشودة وتلحينها وتكرار ترديدها مثل: أنا العدد التالي... أكبر مني بواحد، أنا العدد السابق... أصغر مني بواحد"

"وظفت استراتيجيات التعلم النشط في إثراء المادة الدراسية (التعلم التعاوني، تعلم الاقران، التعلم الذاتي، الحوار والمناقشة، العصف الذهني)."

10) ماذا فعلت لتحسين مستوى الدافعية للتعلم لدى طلبتك؟

كانت إجابات المعلمين عن هذه الفقرة كما يأتي: الابتعاد قدر الامكان عن التعليم التقليدي، تقديم الدرس بطرق حديثة ومشجعة، توظيف التمثيل والتطبيق العملي لأي درس أو أي فكرة حتى يبقى مستوى الدافعية مرتفعاً، توظيف الأسلوب الجاذب والتعامل الحسن ومحاولة الوصول الى قلوب الطلبة قبل عقولهم، استخدام الغناء واللعب والأنشطة المحببة لدى الطلبة. ومن الاقتباسات: "تخصيص صندوق للرسائل في الصف وتكليف الطلبة بعد الانتهاء من الدراسة كتابة رسائل يومية للمعلم عما يدور في ذهن الطالب والصعوبات التي يواجهها أثناء الدراسة، أو اقتراحات يتمناها الطالب أو أسلوب وطريقة تدريس تناسب الطالب يجب أن يوظفها على المعلم."

"ركزت على جوانب القوة لدى الطلبة ومعالجة نقاط الضعف لديهم وتشجيعهم عند القيام بأي عمل إيجابي."

11) كيف واجهت تأثيرات جائحة كورونا على التسرب المدرسي (ترك المدرسة كلياً والغياب والتأخر الصباحي)؟

جاءت إجراءات المعلمين للحد من التسرب المدرسي كما يأتي: متابعة الطلاب المتسربين من المدارس والتواصل معهم ذويهم، التواصل مع الأهل ومعرفة سبب الغياب والتأخر الصباحي وتوضيح مدى خطورة هذه الأمور، تقديم التوعية والمشورة والنصيحة لبعض العائلات كي يستطيعوا معالجة مشكلات التأخر والغياب لدى أبنائهم، متابعة ورصد الغياب والسؤال عنهم والحديث مع الأهل والطلبة.

ومن الاقتباسات حول هذا السؤال: "قمت بتكليف الطلبة بالمشاركة في الأنشطة اللاصفية وتوزيع المهام بينهم وتوضيح أهمية دور كل طالب في الأنشطة وضرورة الالتزام بها يومياً في مواعيد مختلفة من اليوم." "تعاونت مع المرشد التربوي لمعالجة المشكلات النفسية والاجتماعية التي يمر بها بعض الطلبة وتمكين الطلبة ممن يعانون من صعوبات تعلم وتمكينهم على مختلف الأصعدة."

ويرى الباحث أن إجراءات المعلمين لعلاج الفاقد التعليمي في المجالات التي تناولها البحث العالي تعود لشعور المعلمين بمسؤوليتهم حول تعلم طلبتهم، مما دفعهم لبذل جهود متفاوتة للحد من الفاقد التعليمي، وقد تباينت هذه الجهود من معلم إلى آخر، ومن خلال تفحص استجابات المعلمين على أسئلة المقابلة تبين أن معظم المعلمين لم يتبعوا منهجية علمية في محاولاتهم للحد من الفاقد التعليمي، بل اعتمدوا على خبرتهم الشخصية وبجهود فردية، وحيث أن الفاقد التعليمي بصفته مشكلة قائمة، وقضية تربوية ذات أبعاد عديدة إلى وسائل تساهم في تعويضه، وعلاجه، ضمن خطط علاجية يبنها ويتبناها المعلمون، وتركز على المهارات الأساسية؛ وهي القراءة والكتابة والحساب، خاصة في صفوف المرحلة الأساسية الأولى (الصفوف 1-4)، والتي تعد أهم مرحلة تعليمية بصفقتها أساس إكساب الطلبة أدوات التعلم للسنوات اللاحقة، وقد لوحظ في استجابات عينة الدراسة على أسئلة المقابلة تركيزهم واهتمامهم بالمهارات الأساسية في القراءة والكتابة والحساب لأنها أدوات التعلم لكافة المقررات وللسنوات اللاحقة من السلم التعليمي، كما أن الجهود والإجراءات التي قام بها المعلمون للحد من الفاقد التعليمي جاءت منسجمة مع إطلاق وزارة التربية والتعليم الفلسطينية لخطة الفاقد التعليمي؛ لتعويض الطلبة عما فاتهم وعما خسروه، إذ تستمر تدخلات الحد من الفاقد التعليمي على مدار العام الدراسي. وقد توافقت الإجراءات التي قام بها المعلمون للحد من الفاقد التعليمي مع ما نادى به التربويون ك: (الرمحي، 2021) و (جبران، 2021) و (Chen et al., 2021) و (الشجراوي، 2021) (البرغوثي، 2020).

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإن الباحث يوصي بما يأتي:

- 1) على وزارة التربية والتعليم تدريب المعلمين على توظيف التقويم التشخيصي للكشف عن جوانب الفاقد التعليمي لدى طلبتهم.
- 2) على وزارة التربية والتعليم تبني برامج علاجية وطنية للحد من الفاقد التعليمي، وتدريب المعلمين على تنفيذها.
- 3) تدريب المعلمين على بناء وتنفيذ خطط تعديل السلوك للحد من آثار جائحة كورونا في مجال السلوك والمجال القيمي والأخلاقي.
- 4) إجراء دراسات وأبحاث على الفاقد التعليمي على فئات أخرى من الطلبة.

قائمة المراجع والمصادر:

المراجع العربية:

- اخضير، منصور. (2021). تعويض الفاقد التعليمي. مجلة العلوم التربوية والانسانية، (4): 145-157.
- إسماعيل، محمد. (2012). آثار الفاقد التربوي على أمن المجتمع: دراسة حالة على محلية أمبدة بولاية الخرطوم. مجلة العلوم التربوية جامعة ام درمان الإسلامية، (12)، 285-308.
- البنك الدولي (2020). بيان صحفي بتاريخ 2020/2/12، متاح على:
<https://www.albankaldawli.org/ar/news/press-release/2020/12/02/>
- جبران، وحيد. (2021). الفاقد التعليمي: ما هو؟ وكيف نعمل على الحد منه؟ متاح على:
<https://tinyurl.com/5xm23prd>
- جهاز الإحصاء الفلسطيني. (2020). متاح على
<http://www.pcbs.gov.ps/Downloads/book2523.pdf>
- الدهشان، جمال علي خليل (2020). مستقبل التعليم بعد جائحة كورونا: سيناريوهات استشرافية. المجلة الدولية للأبحاث التربوية، (3)4:
- الرمحي، رفاء. (2021). الفاقد التعليمي وجائحة كورونا. متاح على:
<https://www.watan.ps/ar/?Action=Details1>
- شبير، محمد عوض (2021). الفجوة الرقمية داخل المدرسة الفلسطينية في ظل أزمة كورونا (الواقع والرهانات)، متاح على:
<https://www.new-educ.com>
- لشقيرات، جميل. (2020). الفاقد التعليمي، متاح على:
[/https://alghawasnews.com/archives/24146](https://alghawasnews.com/archives/24146)
- فقيه، يوسف. (2021). كيف بدت تجربة التعليم عن بعد في فلسطين، سند للأنباء. متاح على:
<https://snd.ps/p/25256>
- القريني، سعد. (2020). البحث النوعي الاستراتيجيات وتحليل البيانات. دار جامعة الملك سعود للنشر: الرياض.
- قنبيبي، عبير رشدي وزيادة، رنا أحمد، ورشيد، آلاء محمد، وصانوري، زينة وليد وظاهر، ازدهار محمد وقطينة، نسرين محمد. (2020). جائحة "كوفيد-19": واقع التعليم الإلكتروني في السياق الفلسطيني من وجهة نظر المعلمين الفلسطينيين. متاح على:
<https://inee.org/system/files/resources>
- المركز الوطني للتوجيه المهني. (2015). الانقطاع الدراسي لدى طلبة الصفين الحادي عشر والثاني عشر بسلطنة عمان (الواقع والحلول)، عمان. متاح على:

https://social.moe.gov.om/ncgc_moe

- ناصيف، خالد (2020). التعليم في زمن الكورونا: محنة ام منحة؟ متاح على:

<https://www.wattan.net/ar/news/320772.html>

- وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. (2021). النظام التعليمي، متاح على:

<http://www.moehe.gov.ps/general-education/general-education/Education-System>

- وكالة وطن للأخبار. (2020). التعليم عن بعد وكوفيد19 فرص وتحديات، متاح على:

https://www.wattan.net/ar/news/307637.html?fbclid=IwAR1IJjd_9Sw6RpCHNYeashVtOfq9YwBKpO4kJJe766pVeG_7XhANNgyyS7bg

- اليونيسكو. (2020). متاح على:

<https://ar.unesco.org/news/mktb-lywnskw-fy-byrwt-w-lmrkz-lqlymy-ltkhtyt-ltrbwy-ytlqn-hwran-qlymyan-hwl-mstqbl-ltlym-bd>

- * اليونيسف دولة فلسطين. (2019). الأطفال خارج المدرسة. متاح على:

<https://www.unicef.org/mena/ar/>

المراجع الأجنبية:

- * Blasko, Z. & Costa, P. & Schnep V. (2021). **Learning Loss and Educational Inequalities in Europe: Mapping the Potential Consequences of the COVID-19 Crisis**. IZA – Institute of Labor Economics.
- * Chen, L. & Dorn, E. & Sarakatsannis, J. & Wiesinger, A. (2021). Teacher Survey: Learning Loss is Global-and Significant. Available at: <https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights>
- * Clark, A. & Nong, H. & Zhu, H. & Zhu, R. (2021). Compensating for academic loss: Online learning and student performance during the COVID-19 pandemic. **China Economic Review**, (68) 101629.
- * Dorn, E. & Hancock, B. & Sarakatsannis & J. & Viruleg E. (2020). COVID-19 and learning loss—disparities grow and students need help. **McKinsey & Company**, December, 8.
- * Engzell, P. & Frey, A. & Verhagen D. (2021). Learning loss due to school closures during the COVID-19 pandemic. **Proceedings of the National Academy of Sciences**, 118 (17).
- * Kaffenberger, M. (2021). Modelling the long-run learning impact of the Covid-19 learning shock: Actions to (more than) mitigate loss. **International Journal of Educational Development**, 81, 102326.

- * Kathula, D. (2020). Effect of Covid-19 Pandemic on the Education System in Kenya. **Journal of Education**, 3(6): 31-52.
- * Kuhfeld, M. & Soland, J. & Tarasawa, B. & Johnson, A. & Ruzek, E. & Liu, J. (2020). Projecting the potential impact of COVID-19 school closures on academic achievement. **Educational Researcher**, 49(8), 549-565.
- * International Monetary Fund. **Prolonged uncertainty weighs on Asia's economy - IMF country focus**, October 22nd, 2019 (accessed on March 20th, 2020)
<https://www.unwto.org/tourism-covid-19-coronavirus>
- * Patarapichayatham, C. & Locke, V. & Lewis, S. (2021). **Covid-19 Learning Loss in Texas**. Dallas, TX: Istation. Retrieved from:
https://www.istation.com/Content/downloads/studies/COVID-19_Learning_Loss_Texas.pdf
- * Sabates, R. & Carter, E. & Stern, J. (2021). Using educational transitions to estimate learning loss due to COVID-19 school closures: The case of Complementary Basic Education in Ghana. **International Journal of Educational Development**, (82), 102377.
- * Saleh, S. & Habib, A. & Hamam, R. & Aita, S. & Alzir, M. & Jourany, H. @ Ziada, H. & Harb, S. & Abu Jamei Y. (2021). The Psychological Impact of Educational Process Disturbance upon COVID-19 Pandemic among Primary School Students and Their Parents in the Gaza Strip. **Journal of Education, Society and Behavioral Science**, 1-10.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v3.25.1

ليس كمثل شيء، وهو السميع البصير (قاعدة عقديّة قرآنية في باب الصفات)

There is Nothing Like Him, and He is the All-Hearing, the All-Seeing (Quranic Creedal Rule in the Chapter of Attributes)

إعداد الدكتور/ أبو زيد بن محمد مكي

عضو هيئة التدريس بقسم العقيدة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية

Email: ammakki@uqu.edu.sa

مستخلص البحث

هذا البحث بعنوان: ("ليس كمثل شيء، وهو السميع البصير" قاعدة عقديّة قرآنية في باب الصفات، فيها بيان واضح لمنهج أهل السنة والجماعة في النفي والإثبات، ورد على الممثلة والمعطلة، يندرج تحتها الأصول والأمثال والقواعد التي يذكرها العلماء في باب الصفات، والبحث عبارة عن مقدمة وتمهيد، وأربعة مباحث: فأما المقدمة، فهي في بيان أهمية البحث، والجديد فيه، وخطة البحث. وأما التمهيد؛ فهو في بيان تعريف توحيد الأسماء والصفات، وأهمية دراسته. وأما المباحث فهي كالتالي: المبحث الأول - القواعد السبعة المندرجة تحت القاعدة العقديّة القرآنية. المبحث الثاني - الأمثال والأصول المندرجة تحت القاعدة العقديّة القرآنية. المبحث الثالث - الفرق المنحرفة عن القاعدة العقديّة القرآنية.

وقد خرج البحث بنتائج أبرزها: أنّ القواعد والأمثال والأصول المذكورة في التدمرية، وقال بها غير ابن تيمية-أيضا- من علماء السلف الصالح كلها مندرجة تحت هذه القاعدة العقديّة القرآنية، أنّ المسلمين لو التزموا هذه القاعدة، وانطلقوا منها، لفازوا بالمعرفة الحقّة بالله، ونجوا من الإلحاد في أسماء الله وصفاته، أنّ الفرق المنحرفة من الممثلة والمعطلة أعظم سبب لضلالتها هو مخالفتها لهذه القاعدة القرآنية.

الكلمات المفتاحية: ليس كمثل شيء، السميع، البصير، قاعدة عقديّة قرآنية، باب الصفات

There is Nothing Like Him, and He is the All-Hearing, the All-Seeing (Quranic Creedal Rule in the Chapter of Attributes)

Abstract

The title of this study is: “The Quranic Principle in Creed: (There is nothing like Him, and He is the All-Hearer, the All-Seeing} - A foundational approach for studying issues related to the Oneness of Allah’s names and attributes.

It consists of a preface, an introduction and three sections. As for the preface; it is about the importance of this study, what is unprecedented in it and the outline of the study. The introduction explains the definition of the Oneness of Allah’s names and attributes and the importance of studying it. As for the sections, it is as follows: First section: The seven principles that come under the main Quranic principle in creed. Second section: Examples and fundamentals that come under the Quranic principle in creed. Third section: Sects that deviated from the Quranic principle in creed.

The most important results of this study: The principles, examples and fundamentals mentioned by Ibn Taymiyyah in at-Tadmuriyah were also mentioned by other than him from scholars of the pious predecessors and it all comes under this Quranic principle in creed, If the Muslims adhered to this principle and proceeded upon it, they would gain the true knowledge of Allah and be saved from the deviation in the understanding of the names and attributes of Allah, The greatest reason for the deviation of sects - such as the negators of Allah’s attributes (mu'attila) and the beliefs of the anthropomorphists (al-mumathila) – is their contradiction of this principle.

Keywords: Nothing is like Him, the All-Hearing, the Seeing, the Qur’anic creed base, the chapter on Attributes.

المقدمة

المقدمة، فهي في بيان أهمية البحث، والجديد فيه، وخطة البحث.

إِنَّ الْحَمْدَ لِلَّهِ، نَحْمَدُهُ، وَنَسْتَعِينُهُ، وَنَسْتَغْفِرُهُ، وَنَعُوذُ بِاللَّهِ مِنْ شُرُورِ أَنْفُسِنَا، وَمِنْ سَيِّئَاتِ أَعْمَالِنَا، مَنْ يَهْدِهِ اللَّهُ فَلَا مُضِلَّ لَهُ، وَمَنْ يَضِلَّ فَلَا هَادِيَ لَهُ، وَأَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ، وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ، وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ ﷺ. أَمَا بَعْدُ:

أهمية البحث:

تكمن في الدلالة على أن قوله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ؛ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾ [الشورى: 11]، قاعدة عقديّة قرآنية في باب الأسماء والصفات، يندرج تحتها كثير من مسائل الباب، ومعناها واضح عند عامة المسلمين فضلاً عن العلماء وطلاب العلم، فينبغي أن تكون هي الكلمة السواء التي يطالب بالرجوع إليها جميع المختلفين في هذا الباب، وتكون هي المنهج العام الذي يهجه الجميع في تعلم أسماء الله وصفاته. وفيه دعوة طلاب العلم إلى الانطلاق من هذه القاعدة العقديّة القرآنية في دراسة باب الأسماء والصفات، فهي تسهل على الدارس الطريق إلى معرفة الله، وتحقق له الزيادة في الإيمان بالله، وتبعده عن شبهات المعطلة، وأيضاً عن شبهات الممتلة، فتحفظ عليه عقيدته في الله صافية نقية، وتحفظ فكره، وتصون قلبه، وتنطلق جوارحه عابدة لله، ملتزمة بشريعة الله.

الجديد في هذا البحث:

رد منهج أهل السنة والجماعة في باب الأسماء والصفات نفياً وإثباتاً إلى قوله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾ [الشورى: 11]. وإثبات أن الفرق المنحرفة في هذا الباب من الممتلة والمعطلة لم تلتزم بهذه القاعدة العقديّة القرآنية، وكان ذلك هو أعظم سبب لضلالها. والجديد فيه أيضاً: تسهيل الأصول والأمثال والقواعد التي ذكرها العلماء عموماً، وذكرها ابن تيمية في التدمرية خصوصاً، فهذا البحث يمكن اعتباره مقدمة لطالب العلم في دراسة التدمرية ونحوها. ولم أقف على بحث اعتنى باستنباط المنهج في باب الصفات، ورد مسائل هذا الباب لهذه القاعدة العقديّة القرآنية. هذا وأسأل الله تعالى الإخلاص في القول والعمل، وأن يتقبل هذا البحث، وأن يجعل له القبول لدى طلاب العلم، وصلى الله على محمد وآله وسلم.

خطة البحث

هذا البحث عبارة عن مقدمة وتمهيد، وأربعة مباحث:

فأما المقدمة، فهي في بيان أهمية البحث، والجديد فيه، وخطة البحث.

وأما التمهيد؛ فهو في بيان تعريف توحيد الأسماء والصفات، وأهمية دراسته.

وأما المباحث فهي كالتالي:

المبحث الأول- القواعد السبعة المندرجة تحت القاعدة العقديّة القرآنية

القاعدة الأولى- قاعدة الخبر

القاعدة الثانية- قاعدة من الله

القاعدة الثالثة- قاعدة الظاهر

القاعدة الرابعة- قاعدة بلا تمثيل

القاعدة الخامسة- قاعدة المعنى

القاعدة السادسة- قاعدة التنزيه

القاعدة السابعة- قاعدة العقل

المبحث الثاني- الأمثال والأصول المندرجة تحت القاعدة العقديّة القرآنية

المسألة الأولى- الأمثال المندرجة تحت القاعدة العقديّة القرآنية

المثل الأول- نعيم الدنيا ونعيم الجنة

المثل الثاني- الروح والبدن

المسألة الثانية- الأصول المندرجة تحت القاعدة العقديّة القرآنية

الأصل الأول- القول في الأسماء والصفات كالقول في الذات والوجود

الأصل الثاني- القول في الصفات كالقول في الأسماء

الأصل الثالث- القول في بعض الصفات كالقول في البعض الآخر

المبحث الثالث- الفرق المنحرفة عن القاعدة العقديّة القرآنية

المسألة الأولى- انحراف الممثلة

المسألة الثانية- انحراف المعطلة

التمهيد

وفيه المسائل التالية:

المسألة الأولى- بيان المراد بالقاعدة العقديّة القرآنية

المسألة الثانية- تعريف توحيد الأسماء والصفات، وبيان علاقته بأنواع التوحيد الأخرى

المسألة الثالثة- أهمية دراسة توحيد الأسماء والصفات

المسألة الأولى- بيان المراد بالقاعدة العقدية القرآنية

1- القاعدة في اللغة العربية هي الأساس، ومن ذلك قوله تعالى: ﴿وَإِذْ يَرْفَعُ إِبْرَاهِيمُ الْقَوَاعِدَ مِنَ الْبَيْتِ

وَإِسْمَاعِيلُ رَبَّنَا تَقَبَّلْ مِنَّا إِنَّكَ أَنْتَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ﴾ [البقرة:127] (1).

2- والقاعدة في الاصطلاح: هي القضية الكلية المشتملة على كثير من المسائل.

أو: هي القضية الكلية التي تعرف بالنظر فيها قضايا جزئية.

أو: هي الأمر الكلي المنطبق على جميع جزئياته (2).

3- والقاعدة العقدية: هي القضية الكلية المتعلقة بأمور الاعتقاد المستنبطة من القرآن والسنة وإجماع

السلف التي يعرف بالنظر فيها قضايا جزئية في باب من أبواب العقيدة أو أكثر.

وهناك فرق بينها وبين الأصل العقدي، فالأصل العقدي يقصد به الركن من أركان العقيدة، ولذا نجد

بعض أهل العلم يعنون لمؤلفه في أركان العقيدة بعنوان: أصول العقيدة.

وأيضاً هناك فرق بين الضابط العقدي، وبين القاعدة العقدية، فالضابط العقدي يكون في مسألة معينة

من مسائل العقيدة، فيقال ضابط شرك الذبح، وضابط شرك المحبة، وهكذا.

فالضابط مثلا يكون للتفريق بين الشرك الأكبر والشرك الأصغر، والبدعة، والسنة في مسألة من

المسائل العقدية (3).

وفي هذا البحث يقصد بأن قوله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾، قاعدة عقدية قرآنية،

بدراستها يعرف كثير من جزئيات مسائل باب الأسماء والصفات.

المسألة الثانية- تعريف توحيد الأسماء والصفات، وبيان علاقته بأنواع التوحيد الأخرى

1- تعريف التوحيد لغة واصطلاحاً:

أ- تعريف التوحيد لغة:

التوحيد لغة: يدور معناه حول أمرين اثنين هما:

1. التفرد والانفراد، وعدم وجود المثل والنظير.

يقول ابن فارس: "الواو والحاء والذال أصل واحد؛ يدل على الانفراد، من ذلك الوحدة، وهو واحد

قبيلته إذا لم يكن فيهم مثله" (4).

(1) انظر: مفردات ألفاظ القرآن، للراغب الأصفهاني (679).

(2) انظر: المصباح المنير، للفيومي (510).

(3) انظر: في موضوع القواعد العقدية؛ رسالة القواعد العقدية عند أهل السنة والجماعة، د. عادل قل، رسالة دكتوراة لم تطبع بعد.

(4) مقاييس اللغة، لابن فارس (90/6).

2. الأفراد: بالعلم أو الاعتقاد بأنه واحد، والحكم بأنه واحد، وجعل الشيء واحدا فيما هو واحد فيه.

يقول الجرجاني: "التوحيد في اللغة: الحكم بأن الشيء واحد، والعلم بأنه واحد"⁽¹⁾.

ب- تعريف التوحيد اصطلاحاً:

التوحيد اصطلاحاً هو: إفراد الله بما ثبت له من الأسماء والصفات، في الكتاب والسنة، باعتقاد أنه لا ند له فيها ولا مثيل؛ وإفراد الله بربوبيته لخلقه فلا رب لهم سواه، فهو المنفرد بخلقهم وملكهم وتدبير أمورهم، وإفراد الله بألوهيته فلا مستحق للعبادة إلا إياه، وذلك بالتوجه له بالعبادة الخالصة بما شرع، في جميع مناحي الحياة.

فالتوحيد الذي بعث الله به الرسل وأنزل به الكتب: هو تحقيق معنى لا إله إلا الله، وهو عبادة الله وحده لا شريك له، بما شرع؛ لأنه المنفرد بالربوبية، الذي لا مثيل له في أسمائه وصفاته وأفعاله⁽²⁾.

تعريف توحيد الأسماء والصفات: هو اعتقاد أن الله واحد في أسمائه وصفاته، لا مثيل له فيها، ولا ند ولا نظير؛ لأنه الخالق وحده، وما سواه مخلوق.

ج-العلاقة بين أقسام التوحيد:

أ- **التوحيد العلمي القولي** -وهو: توحيد الربوبية وتوحيد الأسماء والصفات- يستلزم التوحيد العملي الإرادي -وهو: توحيد الألوهية-؛ فمن آمن بانفراد الله بالربوبية والأسماء والصفات لزمه إخلاص العبادة له وحده.

ب- **التوحيد العملي الإرادي**-وهو: توحيد الألوهية- يتضمن التوحيد العلمي القولي -وهو: توحيد الربوبية وتوحيد الأسماء والصفات-؛ فمن أفرد الله بالعبادة، واعتقد بطلان عبادة كل من سواه؛ فلا بد أن يكون قد آمن بأنه الرب وحده، الذي لا مثيل له في ذاته، ولا في أسمائه وصفاته⁽³⁾.

ج-**العلاقة بين توحيد الأسماء والصفات وبقية أقسام التوحيد:** علاقة تضمن، فتوحيد الربوبية يتضمن توحيد الأسماء والصفات، وتوحيد الألوهية يتضمنهما معاً، وكذلك علاقة استلزام، فتوحيد الأسماء والصفات يستلزم توحيد الربوبية، وهما يلزم منهما توحيد الألوهية.

المسألة الثالثة- أهمية دراسة توحيد الأسماء والصفات

أ-أخرج الترمذي بإسناد صحيح عن أبي هريرة -رضي الله عنه- قال: أقبلت مع رسول الله -صلى الله عليه وسلم- فسمع رجلاً

يقول: ﴿قُلْ هُوَ اللَّهُ أَحَدٌ • اللَّهُ الصَّمَدُ﴾ [الإخلاص: 1-2]،

فقال رسول الله -صلى الله عليه وسلم-: "وجببت".

قلت: ما وجبت؟

(1) كتاب التعريفات، للجرجاني (73).

(2) انظر: مجموع الفتاوى، لابن تيمية (378/14)، والقول السديد شرح كتاب التوحيد، للسعدي (10).

(3) انظر: مجموع الفتاوى، لابن تيمية (282/10).

قال: "الجنة"⁽¹⁾.

فهذا الحديث فيه بيان واضح بأن من قرأ سورة الإخلاص، عالمًا بمعناها، مؤمنًا بما جاء فيها، ملتزمًا بالعمل بمقتضاها، فقد صارت الجنة واجبة له، فضلًا من الله وكرمًا.

وهذه السورة فيها تعريف بالله -سبحانه وتعالى- من خلال أسمائه وصفاته، فهو الأحد الذي لا ثاني له، ولا شريك له في مخلوقاته، فهو المنفرد بالخلق والملك والتدبير، فهو واحد في ربوبيته؛ ولذا فهو الصمد في ألوهيته، أي: المستحق وحده للعبادة، فهو المنفرد بقضاء حوائج العباد، وهو الذي له الأسماء الحسنى، والصفات العلى.

وبينت هذه السورة بأن الله لم يلد، لكمال غناه عن الولد، فهو الآخر الذي ليس بعده شيء، وهو المستغني عن كل ما سواه، وهو القائم بنفسه وبغيره، فهو الحي الذي لا يموت، وهو القيوم على مخلوقاته، والمستغني عنها من كل الوجوه، وهي قيامها به، لا تستغني عنه من أي وجه من الوجوه.

وبينت هذه السورة بأن الله لم يولد، لكما غناه عن الوالد، فهو الأول الذي ليس قبله شيء، ولم يسبق بعدم، جل جلاله.

ولذا فإنه لا كفؤ له، ولا ند له، ولا سمي له، ولا نظير له لا في ذاته، ولا في أسمائه، ولا في صفاته.

فهذه السورة بينت لنا معتقدنا في الله -جل جلاله-، فمن آمن بما فيها، والتزم العمل بمقتضاها: وهو عبادة الله وحده لا شريك له بما شرع في جميع مناحي الحياة، فإن الجنة واجبة له.

والمراد هنا استنباط أهمية دراسة توحيد الأسماء والصفات من هذا الحديث؛ ويمكن إجمالها في

الأمر التالي:

1. أن توحيد الأسماء والصفات هو الباب المعرف لنا بالله سبحانه وتعالى. فكيف نعبد من لا نعرف؟

فتوحيد الأسماء والصفات يعرفنا بمعتقدنا في الله، وعليه يقوم إيماننا بالله سبحانه وتعالى.

ولذا فإن من لم يعرف الله من خلال أسمائه وصفاته، لم تصح عبادته لله، فهو عندما يعبد الله الذي يعتقد

له الولد، ويعتقد أنه ثالث ثلاثة، ويعتقد أن ولده إله، وأن هذا الولد يقوم بأفعال الله من الملك

والتدبير والعناية واللفظ، فهذا لو عبد الليل والنهار، منذ البلوغ إلى الوفاة، فليس له عند الله إلا

النار، كما قال تعالى: ﴿إِنَّهُ مَنْ يُشْرِكْ بِاللَّهِ فَقَدْ حَرَّمَ اللَّهُ عَلَيْهِ الْجَنَّةَ وَمَأْوَاهُ النَّارُ وَمَا لِلظَّالِمِينَ مِنْ

أَنْصَارٍ﴾ [المائدة:72].

2. أن توحيد الأسماء والصفات هو الباب الذي يدخل منه الإنسان إلى رضوان الله، وإلى جنته، فمن

عرف الله، وآمن به، أفردته بالعبادة، ففاز بسعادة الدارين.

(1) كتاب فضائل القرآن، باب ما جاء في سورة الإخلاص، (5/ 167، 168)، ح (2897).

3. أن توحيد الأسماء والصفات أشرف العلوم، وأعلاها، فشراف العلم بشراف المعلوم، فتوحيد الأسماء والصفات علم يتعلق بالتعريف بالله -جل جلاله- من خلال أسمائه وصفاته وأفعاله، فهو أساس العلم الشرعي، ومبدؤه، وهو غاية في ذاته، فالعلم بالله عبادة عظيمة، وهو وسيلة لإخلاص العبادة لله سبحانه وتعالى.

4. أن توحيد الأسماء والصفات ركن في التوحيد، لا يتم التوحيد إلا به، وهو الركن الأول من التوحيد والمستوجب للركن الثاني وهو توحيد الألوهية، ولا يمكن تحقيق توحيد الألوهية دون أن يكون المعتقد في الله صحيحاً.

5. أن توحيد الأسماء والصفات يقوّي إيمان الإنسان بالله سبحانه وتعالى، فكلما ازدادت معرفة الإنسان بالله من خلال أسمائه وصفاته كلما ازداد إيمان الإنسان بربه.

6. أن توحيد الأسماء والصفات ينشط الإنسان في عبادة الله سبحانه وتعالى، فكلما ازدادت معرفة الإنسان بالله من خلال أسمائه وصفاته، كلما ازدادت عبادته لله، مع الإخلاص والاتباع.

7. أن من أحب صفات الله أحب الله.

ب-أخرج البخاري في صحيحه بإسناده عن عائشة-رضي الله عنها- أن النبي ﷺ بعث رجلاً على سرية وكان يقرأ لأصحابه في صلاتهم (صلاته) فيختم بقل هو الله أحد.
فلما رجعوا ذكروا ذلك للنبي ﷺ.

فقال: "سألوه لأي شيء يصنع ذلك؟"

فسألوه؛ فقال: لأنها صفة الرحمن، وأنا أحب أن أقرأ بها.

فقال النبي ﷺ: "أخبروه أن الله يحبها"⁽¹⁾.

دلت هذه القصة أن من أحب سورة الإخلاص أحب الله، وأن من أحب صفات الله أحب الله.

فهذا الصحابي ﷺ أحب هذه السورة لأن فيها صفات الله، وهو يحب الله، فيحب السورة التي فيها التعريف بالله، وذكر أسمائه وصفاته فكان له هذا الجزاء العظيم.

المبحث الأول- القواعد السبعة المندرجة تحت القاعدة القرآنية

القاعدة الأولى- قاعدة الخبر

القاعدة الثانية- قاعدة من الله

القاعدة الثالثة- قاعدة الظاهر اللائق

القاعدة الرابعة- قاعدة بلا تمثيل

(1) كتاب التوحيد، باب ما جاء في دعاء النبي ﷺ أمته إلى توحيد الله تبارك وتعالى، (13 فتح / 347، 348)، ح (7375).

القاعدة الخامسة- قاعدة المعنى

القاعدة السادسة- قاعدة التنزيه

القاعدة السابعة- قاعدة العقل

القاعدة الأولى- قاعدة الخبر

نستنبط من قوله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ؛ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾، أَنَّ الكلام في باب الأسماء والصفات هو من باب الخبر الدائر بين النفي والإثبات. فقد دلت على أَنَّ الله موصوف بالنفي في قوله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ﴾، وموصوف بالإثبات في قوله تعالى: ﴿وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾، وأن هذا النفي والإثبات خبر موقوف معرفته على ما جاء به الوحي⁽¹⁾.

فالواجب علينا في باب الأسماء والصفات من خلال هذه القاعدة الأمور التالية:

- 1- أَنَّ نتلقى الأسماء والصفات نفياً وإثباتاً من الله سبحانه وتعالى، وما صح عن رسوله -ﷺ- سواء كان أحاداً أو متواتراً، لا فرق بينهما⁽²⁾.
- 2- أن يكون المنهج في الإثبات كما في القاعدة القرآنية بلا تمثيل، فنثبت لله بأنه سميع بصير، معتقدين بأن الله لا مثل له في سمعه وبصره، وهكذا في جميع الثابت لله من الأسماء والصفات⁽³⁾.
- 3- أن يكون المنهج في الإثبات كما في القاعدة القرآنية التفصيل، ففي التفصيل في الإثبات زيادة في التعريف بالله، وزيادة في بيان كمالات الممدوح.
- 4- أن يكون المنهج في النفي كما في القاعدة القرآنية: أن ننفي عن الله ما نفاه عن نفسه، ونززه الله عن مماثلة المخلوقات، لكن تنزيهنا له لا يوقعنا في تعطيل الثابت لله من الأسماء والصفات في الكتاب أو السنة، فهو تنزيه بلا تعطيل⁽⁴⁾.
- 5- أن النفي يكون مجملاً كما في القاعدة القرآنية ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ﴾، فالتفصيل في النفي ليس فيه مدح، بل قد يكون أحياناً فيه ذم⁽⁵⁾.

(1) انظر: التدمرية (57).

(2) انظر: تأويل مختلف الحديث، لابن قتيبة (206)، وكتاب التوحيد، لابن خزيمة (137/1)، ورسالة السجزي إلى

أهل زييد (121، 122)، ومختصر الصواعق المرسله (2/469)..

(3) انظر: الاختلاف في اللفظ، والرد على الجهمية والمشبهة، لابن قتيبة (34) تحقيق الكوثري، والواسطية، لابن

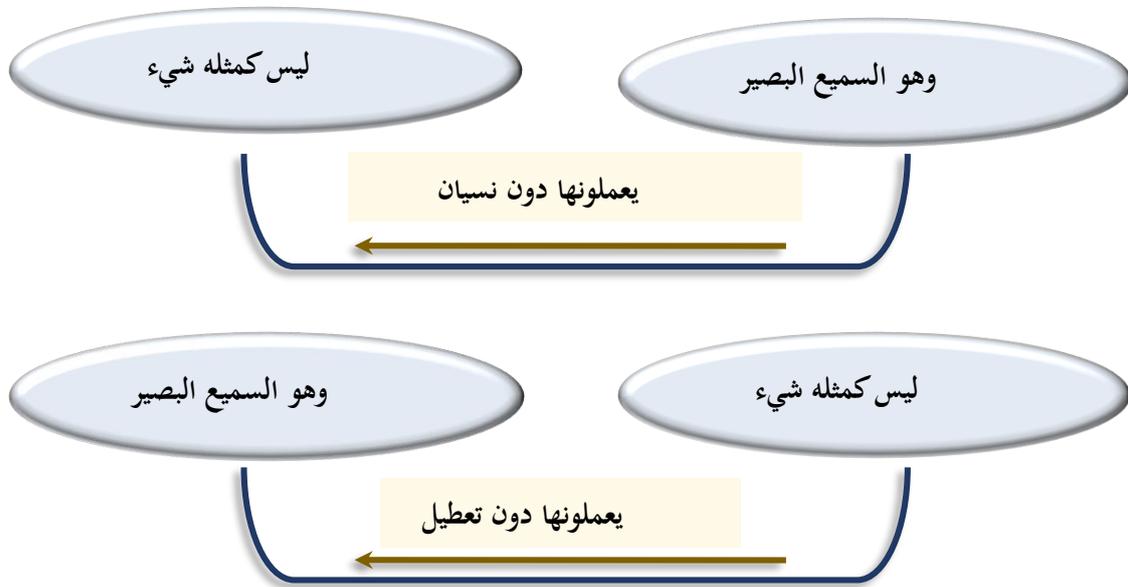
تيمية، بشرح الهراس، وتخريج علوي السقاف (47-48).

(4) انظر: التدمرية (6-8).

(5) انظر: المصدر السابق نفسه (8).

6- أن النفي لا يفصل إلا لأسباب، كدفع توهم نقص عن صفة كماله كقوله تعالى: ﴿الْحَيُّ الْقَيُّومُ لَا تَأْخُذُهُ سِنَّةٌ وَلَا نَوْمٌ﴾ [البقرة: 255]. أو لدفع ما ادعاه الكاذبون في حق الله ﴿أَنْ دَعَوْا لِلرَّحْمَنِ وَلَدًا • وَمَا يَنْبَغِي لِلرَّحْمَنِ أَنْ يَتَّخِذَ وَلَدًا﴾ [مريم: 91-92].

7- وأن النفي لا بد أن يتضمن إثبات كمال الضد حتى يكون مدحاً، كقوله تعالى: ﴿لَمْ يَلِدْ وَلَمْ يُولَدْ﴾ [الإخلاص: 3]، أي لكمال غناه عن الوالد وعن الولد، فهو الأول والآخر⁽¹⁾.



القاعدة الثانية- قاعدة الخبر من الله

يراد بهذه القاعدة: أن المخبر لنا بأسماء الله وصفاته هو الله، فلا يسعنا إلا الإيمان بهذا الخبر.

فالله سبحانه وتعالى هو الذي أخبرنا عن نفسه فقال: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾. فوجب علينا أن نؤمن بهذين الاسمين: السميع والبصير، وبهاتين الصفتين: السمع والبصر، مع اليقين بأن سمع الله وبصره ليس كسمع المخلوق وبصره، فنؤمن بهذا الخبر وإن لم ندرك الكيفية، لعدم وجود المثل الذي نقيس عليه، ولعدم وجود الخبر الموضح للكيفية، ولعدم رؤيتنا لله في هذه الدنيا،

(1) انظر: التدمرية (59).

وهكذا هو الواجب علينا في بقية أسماء الله وصفاته الواردة في القرآن والسنة، نؤمن بها لكونها من الله، نؤمن بها من غير تمثيل، وإن لم نعرف المعنى الموضح للكيفية⁽¹⁾.

إذن نستنبط من هذه القاعدة القرآنية: أن الأسماء والصفات الثابتة في الكتاب والسنة يجب الإيمان بها لأنها خبر من الله تعالى، ونفهمها في ضوء قوله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾، فلا نلحد في معانيها بتحريف أو تكييف أو تمثيل أو تعطيل.

وأما الألفاظ التي لم تثبت في الكتاب والسنة فلا تجب الموافقة عليها، نفيًا أو إثباتًا حتى نعرف المراد بها:

- أ. فإن كان المراد بها حقًا، لا يحتمل إلا ذلك، فهنا لا تدخل تلك الألفاظ من ضمن الأسماء والصفات، وإنما يجوز الإخبار بها عن الله، كقول السلف عن الله بأنه بائن من خلقه، أي ليس هو حال في شيء من مخلوقاته، ولا شيء من مخلوقاته حال فيه.
- ب. وإن كان المراد مجملًا يحتمل حقًا وباطلًا، فإننا نتوقف في تلك اللفظة، ولا نطلقها على الله، نفيًا أو إثباتًا، فإن في إطلاقها على الله يتضمن إثبات الباطل الذي فيها، وفي نفيها عن الله يتضمن نفي الحق الذي فيها. فنستفصل عن المعنى، فالمعنى الحق نقبله ونعبر عنه بالألفاظ الواردة في الكتاب والسنة، وأما المعنى الباطل فنرده⁽²⁾.

ومن الأمثلة على تلك الألفاظ: الجسم، العرض، الحوادث، الجهة، المتحيز⁽³⁾.

اللفظة المجملة	المعنى الباطل المردود	المعنى الحق المقبول	التعبير بالألفاظ الشرعية
(1) الجسم	من جنس المخلوقات، مكون من الجواهر المنفردة	الموجود القائم بنفسه، الموصوف بالصفات، الذي يرى في الآخرة	﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾.
(2) حلول الأعراض	ما يعرض للإنسان من الأمراض والآفات	صفات الله	إثبات السمع والبصر.. ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾.
(3) حلول الحوادث	التغيرات والاستحالات ونحو ذلك من الأحداث	صفات الله الفعلية	إثبات الكلام والاستواء والعرش والنزول مع استحضار

(1) انظر: أصول السنة، للإمام أحمد، (53-56) بشرح الجبرين، والتبصير في معالم الدين، لابن جرير الطبري

(146، 147)، والحجة في بيان المحجة، لأبي القاسم الأصبهاني (2/223، 224).

(2) انظر: التدمرية (59)، (66، 67)، ودرء التعارض (1/44، 45).

(3) انظر: التدمرية (66، 67)، ودرء التعارض (1/44، 45).

﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾		التي تحدث للمخلوقين فتحيلهم وتفسدهم	
العلو، والفوقية	ما فوق العالم غير مخلوق	شيء موجود مخلوق كالسموات نفسها، والعرش نفسه.	(4) الجهة
العلو، والفوقية	منحاز عن المخلوقات مباين لها	تحوزه المخلوقات	(5) المتحيز

القاعدة الثالثة- قاعدة الظاهر اللائق

هذه القاعدة استكمالاً للقاعدتين السابقتين، فقد ذكر فيما سبق أن باب الأسماء والصفات هو من باب الخبر الدائر بين النفي والإثبات، وأنه يتلقى من الله سبحانه وتعالى سواء في القرآن أو السنة.

فيراد بهذه القاعدة الثالثة: أن نتلقى هذا الخبر الذي هو من الله المتعلق بأسماء الله وصفاته على ظاهره، وهذا الظاهر هو اللائق بالله سبحانه وتعالى، بدون تمثيل، ويكون هذا الأمر عامًا في سائر الأسماء والصفات.

إنَّ القاعدة العقديّة القرآنيّة ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾ محكمة الدلالة في هذا الموضوع، بأننا نثبت لله جميع ما ثبت له في الكتاب والسنة من الأسماء والصفات على ظاهرها، وأن ظاهرها هو على الوجه اللائق بالله من غير تمثيل⁽¹⁾.

وتحت هذه القاعدة، قاعدة الظاهر اللائق، يمكن ذكر الضوابط التالية:

1. أنَّ السلف لا يرتضون القول بأن ظاهر نصوص الأسماء والصفات هو التمثيل، فانه سبحانه وتعالى أعلم وأحكم من أن يكون كلامه الذي وصف به نفسه لا يظهر منه إلا ما هو كفر وضلال، والقاعدة القرآنية صريحة في نفي ذلك.
2. أنَّ من ظن أن ظاهر النصوص على غير ما يليق بالله سبحانه وتعالى، وأن الظاهر هو التمثيل، فقد خالف هذه القاعدة العقديّة القرآنيّة ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾، وأنه غلط من وجهين:

(1) انظر: رياض الجنة بتخريج أصول السنة لابن أبي زمنين تحقيق وتخريج عبد الله البخاري (74)، وعقيدة السلف وأصحاب الحديث (160 - 164).

أ- غلط في فهمه للنصوص، حيث فهم منها معنى فاسداً جعله ظاهر النص، فقال: النصوص ليست على ظاهرها. ولذلك نؤكد دائماً بأن يجعل المسلم فهم السلف الصالح ضياء له، وضابطاً يضبط به المعنى الحق للنصوص.

ومثاله: أن يفهم من قوله تعالى: ﴿وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾ أن الله سمع مثل سمع المخلوقين، وبصر مثل بصر المخلوقين، وينسى قوله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ﴾، فيقول بأن الظاهر وهو إثبات السمع والبصر غير مراد، وأنه يحتاج إلى تأويل، فيقع في الانحراف.

ب- غلط في رده للمعنى الحق، ظاناً أنه باطل.

ومثاله: أن يفهم بأن سمع وبصر يليق بالله، وأنه مخالف لسمع المخلوق وبصره، ومع هذا يرى أن إثبات هذا الأمر باطل، وأنه يحتاج إلى تأويل، لأنه سيوقع في التمثيل.

3. أن من اعتقد أن الظاهر من قوله تعالى: ﴿وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾ إثبات السمع والبصر لله من غير تمثيل، على ما يليق بالله، فإنه يجب عليه أن يعتقد ذلك في بقية النصوص، ولا يفرق بينها، فإن العاقل يجمع بين المتماثلات، ويفرق بين المختلفات، فلمّا كان القائل واحداً، والموصوف واحداً، فكل تلك الأسماء والصفات التي وردتنا من الله منسوبة لله، كلها على ظاهرها اللائق بالله سبحانه وتعالى، ولا يجوز أن نثبت بعضها، وننفي بعضها، بحجة أن ما أثبتناه ظاهره على ما يليق بالله، وما نفينا ظاهره على ما لا يليق بالله⁽¹⁾.

القاعدة الرابعة- قاعدة الظاهر بلا تمثيل

هذه القاعدة استكمالاً لما سبقها من القواعد، فالقاعدة الأولى فيها بيان أن توحيد الأسماء والصفات هو من باب الخبر، والقاعدة الثانية فيها بيان أن هذا الخبر من الله فيجب الإيمان بما فيه نفيًا أو إثباتًا، والقاعدة الثالثة: أن هذا الخبر من الله على ظاهره اللائق بالله، فهذه القاعدة الرابعة، تقول بأننا نثبت هذا الظاهر بلا تمثيل.

فيراد بهذه القاعدة الرابعة: إثبات الأسماء والصفات الواردة في الكتاب والسنة نفيًا أو إثباتًا على ظاهرها من غير تمثيل.

(1) انظر: التدمرية (69)، (78).

وهذه القاعدة هي المنطوق الصريح للقاعدة القرآنية «لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ». فهي تدعونا للإيمان بأن الله سميع بصير، مع اعتقاد أنه ليس كمثل شيء في سمعه وبصره، وهكذا سائر صفاته⁽¹⁾.

وهؤلاء الذين توهموا أن ظاهر النصوص هو التمثيل قد وقعوا في محاذير عديدة أبرزها:

1. مخالفة القاعدة القرآنية «لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ»، فنسيانهم «لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ» أثناء دراستهم للأسماء والصفات هو الذي أوقعهم في الانحراف في هذا الباب، فظنوا أن مدلول النصوص هو التمثيل.
 2. أن الظن بأن مدلول النصوص هو التمثيل، فيه سوء ظن بالله وبرسوله ﷺ، حيث ظن أن المفهوم من كلاهما هو الكفر، ويقوم بالجناية على النصوص بتعطيلها عمّا دلت عليه من إثبات الصفات لله اللانقّة بالله جل جلاله.
 3. أنه بنفي تلك الصفات الواردة في النصوص لله، يكون معطلاً لما يستحقه الرب سبحانه من الأسماء والصفات، وبهذا ينحرف في معرفته بالله، وقد يصل به الانحراف إلى عبادة غير الله، كأن يعبد عدماً.
 4. أنه يلزمه وصف الرب بنقيض تلك الصفات من صفات الجمادات أو المعدومات أو الممتنعات.
- وهذا هو الإلحاد في كلام الله وفي الله، فيجمع بين التمثيل والتعطيل.

ولو التزم بما في القاعدة القرآنية «لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ»، فأمن بأن الله سميع بصير، مستحضراً ليس كمثل شيء في سمعه وبصره، وهكذا في بقية ما ثبت لله سبحانه وتعالى في الكتاب والسنة من الأسماء والصفات، فأتبته وأمن بها على ظاهرها اللائق بالله من غير تمثيل لسلم من الإلحاد في كلام الله، وفي صفات الله⁽²⁾.

القاعدة الخامسة- قاعدة المعنى

هذه القاعدة أيضاً استكمالاً لما سبق من القواعد: فنحن نعتقد وجوب الإيمان بما ورد في الخبر من الله من الأسماء والصفات له على ظاهرها اللائق به، من غير تمثيل، وأنها مفهومة المعاني مجهولة الكيفية.

(1) انظر: عقيدة السلف وأصحاب الحديث، للصابوني (191)، والاقتصاد في الاعتقاد، لعبد الغني المقدسي (100). وكتاب رد الإمام الدارمي عثمان بن سعيد على المريسي العنيد (380) ضمن عقائد السلف. والمسائل والرسائل المروية عن الإمام أحمد في العقيدة (364).

(2) انظر: التدمرية (79-81). والرد على الجهمية (291، 292) ضمن عقائد السلف، والشريعة، للأجري (1125/3، 1126)، ورياض الجنة، لابن أبي زمنين (110)..

فيراد بهذه القاعدة: بيان أن أسماء الله وصفاته الواردة في الكتاب والسنة معلومة من جهة المعاني، مجهولة من جهة الكيفيات، وفقاً لقوله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾.

فنعلم أن الله موصوف بصفة السمع، وأنه يسمع الأصوات، فلا تختلط عليه الأصوات، ولا تختلف عليه اللهجات، ولا يخفى عليه صوت، وكذلك القول في البصر. ولذا فإن الداعي عندما يدعو الله، يدعو وهو موقن بأن الله يسمع دعاءه، ويبصر حاله، ولكن لكون الله ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ﴾، فإننا نفوض كيفية سمع الله وبصره، له سبحانه وتعالى، وهكذا في سائر الأسماء والصفات.

فنحن نعلم المعاني بالنظر إلى اللفظ حال القطع عن الإضافة والتقييد؛ السمع: إدراك المسموعات، والبصر: إدراك المبصرات، وعند الإضافة والتقييد، نقول سمع الله، وبصر الله، نفهم المعاني أن الله يسمع دعاءنا، ويبصر حالنا، ولكن سمع الله يليق بالله، وبصر الله يليق بالله، لا نعرف كيفيتهما، لكونهما يليقان بذات الله، فلما كانت ذات الله غيب، فكذلك كيفية صفاته.

وتحت هذه القاعدة يحسن التنبيه إلى الأمور التالية:

1. أننا عندما نقول بأن نصوص الأسماء والصفات معلومة من جهة المعاني، لا نقصد بالمعنى هنا حقيقة الصفة، فإننا نقول بأن الحقيقة والكيفية مجهولة، وإنما نقصد بالمعنى: المعنى الكلي الموجود في الذهن، عند القطع عن الإضافة والتقييد، نفهم المعنى العام، ثم عند الإضافة نفهم المعاني فهماً عاماً لا نستطيع من خلاله الوصول إلى كيفية الصفة. كما مثلنا سابقاً في السمع والبصر، نمثل هنا باليد، فاليد حال القطع عن الإضافة والتقييد، هي ما به القبض والبسط، فنثبت لله صفة اليد، وأن له يدان سبحانه وتعالى، ونفهم المعنى من قوله تعالى: ﴿بَلْ يَدَاهُ مَبْسُوطَتَانِ﴾ [المائدة: 64]، لكن ليس هو المعنى الموضح لكيفية اليد، وهكذا في جميع الأسماء والصفات.
2. ومن هنا يمكننا التعبير بأن نصوص الأسماء والصفات محكمة من ناحية المعاني، ومتشابهة من ناحية الكيفية، وأن هذا التشابه هو من الغيب الذي لا يعلمه إلا الله.
3. ومن هنا يمكننا القول بأن تأويل نصوص الأسماء والصفات، بتفسير معانيها هذا يعلمه العلماء وغيرهم من عامة الناس، وأما تأويل نصوص الأسماء والصفات ببيان حقيقتها، فهذا من الغيب الذي لا يعلمه إلا الله⁽¹⁾.

القاعدة السادسة- قاعدة التنزيه

هذه القاعدة -كذلك- تستكمل ما سبقها من القواعد: فالخبر من الله على ظاهره بلا تمثيل بمعنى، وفي هذه القاعدة نضيف: وتنزيه.

(1) انظر: التدمرية (89، 90)، (98، 99)، (100).

فيراد بهذه القاعدة: الإيمان بما أخبرنا الله به في الكتاب أو السنة عن نفسه من الأسماء والصفات، ويكون هذا الإثبات مع تنزيه الله عن مماثلة المخلوقات.

وهذه القاعدة؛ صريح منطوق القاعدة العقدية القرآنية ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾ فنحن ننزه الله عما نزه نفسه عنه من المماثلة للمخلوقين، فحقيقته ليست كحقيقة المخلوقين، وحقيقة المخلوقين ليست كحقيقته، ويتضمن ذلك تنزيه الله عن النقائص والعيوب؛ فإثباتنا للوارد، ومنها السمع والبصر يكون مع التنزيه عن المماثلة والنقص والعيوب.

وهنا في هذه القاعدة؛ قاعدة التنزيه نذكر الضوابط التالية:

1. أن التنزيه لله عن مماثلة المخلوقات يكون من غير تعطيل ما ثبت لله من الأسماء والصفات، فهو تنزيه من غير تعطيل.
2. أن التنزيه يكون إجماليًا لا تفصيليًا، فنأتي للمعائب والنقائص والمماثلة فننفيها جملة لا تفصيلًا، فلا نقول: وجه الله ليس كوجه البشر، ولا سمعه كسمع البشر، ولا بصره كبصر البشر، وإنما نقول: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ﴾، أي: في جميع الوارد لله من الأسماء والصفات.
3. أن التنزيه التفصيلي لا يكون إلا لأسباب، وقد سبق ذكرها: مثل نفي نقص قد يتوهم في صفة كماله، أو لرد ما ادعاه الكاذبون في حق الله.
4. أن التنزيه، لا بد فيه من إثبات كمال الضد ليكون مدحًا، فيقال مثلاً عن قوله تعالى: ﴿وَمَا مَسَّنَا مِنْ لُغُوبٍ﴾ [ق:38]؛ أي لكمال قوته، وهكذا.
5. أننا لا نثبت لله غير ما ورد في الكتاب والسنة، ونقول من غير تمثيل، فهذا التنزيه لا يجيز لنا إثبات غير الوارد.
6. أن تنزيه الله مطلقًا عن المشابهة من كل وجه، بحيث يكون الإثبات للأسماء والصفات بدون حقيقة ثابتة لله، هذا منهج خاطئ في التنزيه يوقع الإنسان في التعطيل.

فهناك قدر مشترك بين أسماء الله وصفاته، وبين أسماء وصفات المخلوق، وهذا القدر المشترك يكون في المعنى الكلي من اللفظ حال القطع عن الإضافة والتقييد والتخصيص، كما مثلنا سابقًا بالسمع والبصر واليد، وعند الإضافة والتقييد والتخصيص يكون التنزيه عن المماثلة والمشابهة، فكل منهما ما يخصه لا يشركه فيه الآخر، فحقيقة سمع الله وبصره ويده تليق به لا يشركه معه المخلوق، وحقيقة سمع المخلوق وبصره ويده تليق به لا يشركه معه الخالق.

فالتشبيه المطلق أي من كل وجه، فيما يجب ويجوز ويمتنع هذا هو التمثيل، وهو كفر، وهو صريح القاعدة العقدية القرآنية: «لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ»، وأما مطلق التشابه وهو الاشتراك في المعنى الكلي الموجود في الذهن، فهذا به نفهم معاني أسماء الله وصفاته، ويزيد إيماننا بالله، ومعرفتنا به⁽¹⁾.

القاعدة السابعة- قاعدة العقل

هذه القاعدة هي خاتمة القواعد السابقة: فالخبر من الله على ظاهره بلا تمثيل، وبمعنى، وتنزيه، وعقل.

فيراد بهذه القاعدة: أن أسماء الله وصفاته وإن كان العلم بها وإثباتها لله موقوف على الوحي من كتاب وسنة؛ إلا أنه يمكن الوصول إلى كثير منها بالطرق العقلية، وقد تضمن الوحي ذلك تصريحاً أو تنبيهاً لما هو محتاج للأدلة العقلية عليه، هذا من جهة، ومن جهة أخرى أن العقل قد دل على صحة الوحي عموماً، فهو يدل على صحة ما جاء فيه تفصيلاً.

فقوله تعالى: «لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ»، قد دلّ عليه العقل من جهة ثبوته في القرآن، ودلّ العقل على نفي المماثلة.

ففي القاعدة العقدية القرآنية: «لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ»، دليل على بطلان التمثيل عقلاً، فإن الله هو الخالق، وما سواه مخلوق، والخالق في ذاته وفي أسمائه وفي صفاته لا يمكن أن يماثله فيها المخلوق، لأن المخلوق حينئذ سيكون خالقاً، فنقع في التناقض: بوصف المخلوق بنقيضين، وكذلك الخالق لا يمكن أن يماثل المخلوق في أسمائه وصفاته وذاته، لأنه سَنَصِفُه بالنقيضين: خالق ومخلوق، وهذا باطل.

فهذه القاعدة العقدية القرآنية هي عقلية من جهة ورودها في الشرع، ومن ناحية دلالتها العقلية على نفي المماثلة بين الخالق والمخلوق⁽²⁾.

ويحسن التأكيد تحت هذه القاعدة على المسائل التالية:

1. أن العقل قد دلّ على جميع ما ورد به الوحي، من جهة دلالاته على صدق الرسول ﷺ، ووجوب الإيمان بكل ما جاء به من القرآن والسنة. فكل ما ورد في القرآن والسنة، فهو مستند على الأدلة العقلية، سواء جاء مقترناً بدليل عقلي خاص به، أو ورد سمعياً بغير اقتران بدليل خاص به.

(1) انظر: التدمرية (116)، (124)، (125، 126).

(2) انظر: التدمرية (146، 147)، ودرء التعارض (198/1، 199). ومنهاج السنة (110/2). ومجموع الفتاوى (136/13-140).

2. أن كثيراً مما ورد في الوحي، وكان بحاجة إلى دليل عقلي عليه، فقد ورد مقترناً بدليله بأجمل صورة، وأسهل عبارة، حتى من سهولتها لا ينتبه الإنسان إلى قيامها على دليل عقلي.
3. أن كثيراً من صفات الله الثابتة في الكتاب والسنة يمكن الاستدلال عليها من خلال النظر في مخلوقات الله، فنثبت لله العلم والقدرة والحكمة والرحمة هكذا.
4. أنه لا يمكن فيما ثبت في الوحي لله من الأسماء والصفات ما يناقض بالعقول الصريحة، أو تحكم عليه بالاستحالة، فلا تعارض البتة بين ما ثبت به النقل، وبما جاء به العقل، ولكن قد يكون فيما جاء به الوحي ما يحار فيه العقل.
- وسبب الحيرة هو عدم معرفتنا لكيفية ذات الله، وكيفية صفاته، ولعدم وجود المثل لله، ولعدم ورود الخبر الصادق الموضح لكيفية صفات الله⁽¹⁾.

المبحث الثاني- الأمثال والأصول المندرجة تحت القاعدة العقدية القرآنية

المسألة الأولى- الأمثال المندرجة تحت القاعدة العقدية القرآنية

المثل الأول- نعيم الدنيا، ونعيم الآخرة

يقول الله تعالى في القاعدة القرآنية: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾.

فسمى نفسه سمياً بصيراً، وسمى الإنسان سمياً بصيراً، فقال: ﴿إِنَّا خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ مِنْ نُطْفَةٍ أَمْشَاجٍ نَبْتَلِيهِ فَجَعَلْنَاهُ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾ [الإنسان:2].

وقد قال سبحانه: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ﴾، فليس السمع كالسمع، ولا البصر كالبصر، مع اشتراكهما في الألفاظ، والمعاني الكلية لتلك الألفاظ الموجودة في الأذهان لا الأعيان.

ومما يوضح هذا الأمر، المثال الذي يذكره علماء أهل السنة والجماعة وهو نعيم الدنيا، ونعيم الآخرة؛ بل موجود الدنيا، وموجود الآخرة، فنجد بينهما اشتراك في الألفاظ، ولم يوجب ذلك الاشتراك التماثل في المسميات، وهذا مخلوق، وهذا مخلوق، فالتباين بين الخالق والمخلوق عند الاشتراك في الألفاظ من باب أولى.

فالذي يقر بالتباين بين موجود الدنيا وموجود الآخرة، وكلاهما مخلوق، يلزمه الإقرار من باب أولى بالتباين بين الخالق والمخلوق عند الاشتراك في مسميات الصفات، وأنه لا يوجب التماثل فيها، والقاعدة العقدية القرآنية صريحة في ذلك⁽²⁾.

(1) انظر: درء التعارض (147/1)، (150/1، 151)، (155/1، 156).

(2) انظر: التدمرية (46، 47).

المثل الثاني- الروح والبدن

هذا المثل، والمثل السابق يوضحان مسألة القدر المشترك بين أسماء وصفات الخالق، وأسماء وصفات المخلوق، وأن الاشتراك في الأسماء لا يوجب التماثل في المسميات، انطلاقاً من قوله تعالى في القاعدة العقدية القرآنية: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾، فاشترك الخالق والمخلوق في اسم السميع البصير، لا يوجب تماثلهما في السمع والبصر، فسمع الخالق يليق به، لا يشركه فيه المخلوق، وسمع المخلوق يليق به، لا يشركه فيه الخالق، وإنما الاشتراك في المعنى الكلي لاسم السمع والبصر، وهو إدراك المسموعات، وإدراك المبصرات، ففي حالة القطع عن الإضافة والتقييد والتخصيص يكون الاشتراك، وفي حالة الإضافة والتقييد والتخصيص، فلا اشتراك.

ومما يذكره علماء أهل السنة والجماعة من أمثلة توضح هذه الحقيقة، مثال الروح والبدن، فقد وصفت الروح بصفات يوصف بها البدن مثل الصعود والعروج، ويتفق الجميع أنهما وإن اشتركا في أسماء تلك الصفات، فإن بينهما اختلاف في الكيفيات، وهذا مخلوق وهذا مخلوق، فالتباين بين الخالق والمخلوق من باب أولى، هذا من جهة.

ومن جهة أخرى أننا نقر بتلك الصفات للروح، وأنها تقبض وتصعد وتسل، ومع هذا لا نعرف الكيفية، لكوننا لم نراها، وليس لها نظير يقاس عليه، ولم يرد الخبر الصادق الموضح للكيفية، فالخالق من باب أولى، أن نؤمن بما ثبت له من الأسماء والصفات، ونتعلم معانيها، ونفوض كيفيتها إلى الله تعالى⁽¹⁾.

المسألة الثانية- الأصول المندرجة تحت القاعدة العقدية القرآنية

الأصل الأول- القول في الأسماء والصفات كالقول في الذات والوجود

يقول الله تعالى في القاعدة العقدية القرآنية: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾؛ فانه ليس كمثلته شيء في ذاته، وهذا يؤمن به الجميع، فذاته سبحانه وتعالى لم تسبق بعدم، ولا يلحقها فناء، فهو الأول الذي ليس قبله شيء، وهو الآخر الذي ليس بعده شيء، فلما كان الله تعالى لا مثيل له في ذاته، والصفات تابعة للذات، فكذلك سبحانه وتعالى لا مثيل له في أسمائه وصفاته؛ فهو السميع البصير، وموصوف بصفة السمع وصفة البصر، ولا مثيل له فيهما، وكذلك في سائر الأسماء والصفات.

فمن أقر الله سبحانه وتعالى بالوجود، وبأن له ذات حقيقة، وقال بأن الله لا مثيل له في ذاته وفي وجوده، وأنَّ الوجود منقسم لما يليق بالخالق، وإلى ما يليق بالمخلوق، فيقال له: كما أنك تقول بأن الوجود منقسم إلى ما يليق بالخالق، فوجود الخالق يليق به، ولا يشركه فيه المخلوق، ووجود المخلوق يليق به،

(1) انظر: التدمرية (56، 57).

ولا يشركه فيه الخالق، وأنهما وإن اشتركا في اسم الوجود إلا أن ذلك لا يوجب تماثلهما فيه، فيقال له القول في أسماء الله وصفاته كالقول في الذات وفي الوجود.

فيجب على كل مسلم ومؤمن إثبات ما أثبتته الله لنفسه من الأسماء والصفات، وأنه لا مثل له في أسمائه وصفاته، وإن أطلقت تلك الأسماء على أسماء وصفات المخلوق، فكما أنهما مختلفان في الوجود والذات، فهما مختلفان في الأسماء والصفات⁽¹⁾.

الأصل الثاني- القول في الصفات كالقول في الأسماء

هذا الأصل تابع للأصل السابق، فكما قلنا في الأصل السابق القول في الأسماء والصفات كالقول في الذات والوجود، نقول هنا أنه لا فرق بين الأسماء وبين الصفات، فكلاهما يقول الله تعالى عنهما في القاعدة العقدية القرآنية: «لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ»، فكما أن الأسماء منقسمة إلى ما يليق بالخالق، وإلى ما يليق بالمخلوق، فالله من أسمائه: السميع والبصير، والمخلوق من أسمائه: السميع والبصير، ونقول بأن اسمي الله السميع والبصير يليقان به لا يشركه فيهما المخلوق، وأن اسمي المخلوق السميع والبصير يليقان به لا يشركه فيهما الخالق.

فما قلناه في الأسماء ينطبق على صفات الخالق، وصفات المخلوق، فهما وإن اشتركا في السمع والبصر إلا أنه لا تماثل بينهما البتة فيهما في حال الإضافة والتقييد والتخصيص، وأن الصفات منقسمة كالأسماء إلى ما يليق بالخالق وإلى ما يليق بالمخلوق⁽²⁾.

الأصل الثالث- القول في بعض الصفات كالقول في البعض الآخر

يقول الله تعالى في القاعدة العقدية القرآنية: «لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ». فالله موصوف بصفة السمع والبصر، وصفة السمع والبصر منقسمة إلى ما يليق بالخالق، وإلى ما يليق بالمخلوق، ونحن نثبت لله صفتي السمع والبصر اللائقتين به، انطلاقاً من قوله تعالى: «لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ».

وما نقوله في صفة السمع والبصر نقوله في بقية الصفات، فالقول في بعض الصفات كالقول في البعض الآخر.

وهكذا القول في صفات الله تعالى الأخرى: كالوجه والعين واليد، فما قلناه في السمع والبصر نقوله فيها.

وهكذا القول في صفات الله الفعلية من الاستواء على العرش، والنزول والإتيان والغضب والرضا والفرح والسخط...

(1) انظر: التدمرية (43-45).

(2) انظر: التدمرية (35).

فالقول فيها كالقول في السمع والبصر، فنقول بأن تلك الصفات منقسمة إلى ما يليق بالخالق وإلى ما يليق بالمخلوق، ونحن نثبت لله تلك الصفات اللائقة به، انطلاقاً من قوله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾ (1).

وفي ختام هذه الأمثال وهذه الأصول، يتبين لنا أنّ التشابه بين أسماء وصفات الخالق، وأسماء وصفات المخلوق ينقسم إلى قسمين:

1- تشابه مطلق، أي من جميع الوجوه، فيما يجب ويجوز ويمتنع، فهذا تمثيل ممنوع، قال الله تعالى ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ﴾.

2- مطلق التشابه، أي في اللفظ والمعنى الكلي له حال القطع عن الإضافة والتقييد والتخصيص، فهذا ثابت، وليس هذا هو التمثيل الممنوع، ولا بد من إثبات هذا القدر المشترك حتى نتعلم ما أخبرنا الله به عن نفسه من الأسماء والصفات (2).

المبحث الثالث- انحراف الفرق عن القاعدة القرآنية

المسألة الأولى- انحراف الممثلة

يقول الله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾، والممثلة يخالفون ذلك، ويثبتون لله الأسماء والصفات مع القول بالمماثلة؛ فيقولون: يد الله كيد المخلوق، ومحبتة كمحبتهم، ورضاه كرضاهم.

ومن انحراف الممثلة؛ أنهم يصفون الله بما يتصف به المخلوق من صفات النقص، فيصفون الله كما وصفته اليهود: بالفقر والبخل والتعب، تعالى الله عن قولهم علواً كبيراً.

ومن انحراف الممثلة أنهم يصفون المخلوق بما هو من صفات الخالق المختصة به، كأفعال الربوبية من الخلق والملك والتدبير، وكعلم الغيب، ومغفرة الذنوب، وتفريج الكرب، وكذلك يرفعون بعض المخلوقين إلى درجة الخالق، فيتوجهون لهم بأنواع من العبودية، كالدعاء والاستغاثة والسجود والذبح والنذر (3).

وقد بدأ القول بتمثيل صفات الله بصفات المخلوقين، وصفات بعض المخلوقين بصفات الله في السبائية الرافضة، وانتشر في طوائف الشيعة المتقدمين، ثم في غلاة الصوفية (4).

(1) انظر: التدمرية (31، 32).

(2) انظر: المصدر السابق نفسه (42، 43).

(3) انظر: المختار في أصول السنة، لابن البنا الحنبلي البغدادي (81). وعقيدة السلف وأصحاب الحديث (232). والتدمرية (144-146).

(4) انظر: رسالة مقالة التشبيه، وموقف أهل السنة منها. د جابر بن إدريس أمير.

المسألة الثانية- انحراف المعطلة

يقول الله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾، والمعطلة يخالفون ذلك، ويعطلون النصوص عما دلت عليه من الأسماء والصفات كلياً أو جزئياً، ويعطلون الذات الإلهية عن الصفات الثابتة لها، وهم متفاوتون في التعطيل.

1- انحراف الفرق الكلامية

- أ. يراد بالفرق الكلامية: الفرق التي استخدمت علم الكلام في إثبات عقائدها والدفاع عنها، وأبرزها الجهمية والمعتزلة والكلابية والماتريدية، والأشعرية والكرامية⁽¹⁾.
- ب. هذه الفرق خالفت القاعدة العقدية القرآنية من وجوه عديدة أبرزها:
 1. أنهم يصفون الله بالصفات السلبية على وجه التفصيل، والله يقول: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ﴾، فالنفي للماتلة على وجه الإجمال، لا على وجه التفصيل.
 2. أنهم رغم قوله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ﴾، فهم لا يفهمون من الورد في النصوص من الأسماء والصفات إلا التمثيل، كفهم الممتلة، لذا فهم يردون النصوص ويحرفونها بالتعطيل أو التأويل.
 3. أنهم ينزهون الله عن المماثلة، لكن يدفعهم ذلك إلى تعطيل الله عن أسمائه وصفاته الثابتة له في النصوص.
 4. أنهم يجمعون في الإثبات، والله سبحانه وتعالى يقول: ﴿وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾، فالمنهج الشرعي: التفصيل في الإثبات، لما في ذلك من تعريف بالله، وثناء عليه سبحانه وتعالى.
 5. نجد الجهمية نفت جميع الأسماء والصفات ما عدا ما لا يصح عندهم إطلاقه على المخلوق، فنفوا اسم الله السميع والبصير، وصفة السمع والبصر، والله يقول: ﴿وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾.
 6. نجد المعتزلة نفت الصفات مع إثبات الأسماء، ففرقت بين أسماء الله وبين صفاته، ونفت رؤية الله مطلقاً.
 7. نجد الكلابية أثبتت الأسماء، ولكنها فرقت بين الصفات، فأثبتت البعض، ونفت صفات الله الفعلية كالاستواء على العرش، والنزول، والغضب، والرضا...
 8. ونجد الأشعرية: نفت جميع الصفات الفعلية، وآحاد الصفات التي أثبتوها: العلم والكلام والسمع والبصر والإرادة، وجعلوها كلها قديمة، ونفوا صفات يزعمون أن في إثباتها تجسيم أي تمثيل: كالعلو والنزول، والمجيء والإتيان، وقالوا بالكلام النفسي، أي أن القرآن عبارة عن كلام الله، فهو تعبير عما في نفس الله، ولم يتكلم الله به حقيقة.
 9. ونجد الماتريدية لم يثبتوا من الصفات إلا ثمان على خلل في إثباتها، وهي الحياة والقدرة والعلم والإرادة والسمع والبصر والكلام والتكوين.

(1) انظر: مقالات الفرق الكلامية، د أبو زيد مكي، (13).

2- انحراف غلاة المعطلة.

أ- لا يصفون الله بأي صفة ثبوتية.

ب- لا يصفون الله لا بإثبات ولا بنفي⁽¹⁾.

الخاتمة

وفيها أبرز نتائج البحث:

- 1- أن قوله تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾ [الشورى: 11]، قاعدة عقديّة قرآنية في باب الأسماء والصفات، ينبغي أن تكون هي الكلمة سواء التي يطالب بالرجوع إليها جميع المختلفين في باب الأسماء والصفات، وتكون هي المنهج العام الذي ينهجه الجميع في تعلم أسماء الله وصفاته.
 - 2- أن الانطلاق من هذه القاعدة العقديّة القرآنية في دراسة باب الأسماء والصفات، يسهل على الدارس الطريق إلى معرفة الله، ويحقق له الزيادة في الإيمان بالله، ويبعده عن شبهات المعطلة، وأيضاً عن شبهات الممثلة، فيحفظ عليه عقيدته في الله صافية نقية، ويحفظ فكره، ويصون قلبه، وتنطلق جوارحه عابدة لله، ملتزمة بشريعة الله.
 - 3- أن قواعد أهل السنة والجماعة وأصولهم وأمثالهم في باب الأسماء والصفات مندرجة ضمن هذه القاعدة.
 - 4- أن الفرق المنحرفة في باب الأسماء والصفات لم تلتزم بهذه القاعدة العقديّة القرآنية، فكان ذلك هو أعظم سبب لضلالتها.
- إلى غير ذلك من النتائج المذكورة في ثنايا البحث؛ وصلى الله على محمد وآله وسلم.

المراجع

1. الفراء، أبو يعلى و النجدي، أبو عبد الله (1410هـ). إبطال التأويلات لأخبار الصفات، دار الإمام الذهبي، ط1.
2. ابن قتيبة، عمير أبو عمر (1412هـ). الاختلاف في اللفظ والرد على الجهمية والمثبه، دار الراجعية، ط1.
3. المقدسي، عبد الغني و الغامدي، أحمد (1414هـ). الاقتصاد في الاعتقاد، مكتبة العلوم والحكم، ط1.
4. الطبري، محمد و الشبل، علي (1416هـ). التبصير في معالم الدين، دار العاصمة، ط1.
5. ابن تيمية، محمد بن عوده السعدي (1405هـ). التدمرية، ط1.
6. الجرجاني (1978م). التعريفات، مكتبة لبنان.
7. ابن منده، علي محمد الفقيهي (1402هـ). الرد على الجهمية، الجامعة الإسلامية، ط3.
8. بن تيمية وأخرون.. (1423هـ). الرسالة الصفدية، أضواء السلف، ط1.

(1) انظر: التدمرية (13- 21). ومقالة التعطيل، والجعد بن درهم، د محمد بن خليفة التميمي.

9. السعدي، عبد الرحمن (1420هـ). القول السديد في مقاصد التوحيد، دار المُعْني، ط 1.
10. بن البنا، الحسن و البدر، عبد الرزاق (1413هـ). المختار في أصول الدين، مكتبة العلوم والحكم، ط 1.
11. الأحمدي، عبد الإله (1416هـ). المسائل والرسائل المروية عن الإمام أحمد في العقيدة، دار طيبة، ط2.
12. الفيومي، أحمد (د.ت). المصباح المنير في غريب الشرح الكبير للرافعي، دار الفكر.
13. الدينوري، أبي محمد و المصطفى، محمد (1425هـ). تأويل مختلف الحديث، دار البشير، مؤسسة الرسالة، ط1.
14. ابن تيمية، محمد رشاد سالم (1401هـ). درء تعارض العقل والنقل، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ط1.
15. مكي، أبو زيد (1438هـ). دلائل الربوبية، مركز تكوين، ط1.
16. السجزي، أبو نصر وباعبد الله، محمد (1414هـ). رسالة السجزي إلى أهل زبيد، دار الراجعية، ط1.
17. قل، عادل (د.ت). رسالة القواعد العقدية عند أهل السنة والجماعة.
18. ابن أبي زمنين، عبد الله البخاري (1415هـ). رياض الجنة بتخريج أصول السنة، مكتبة الغرباء الأثرية، ط 1.
19. الترمذي، أبو عيسى، إبراهيم عوض (1398هـ). سنن الترمذي، مكتبة الحلبي، ط 2.
20. الذهبي، شعيب الأرنؤوط (1406هـ). سير أعلام النبلاء، مؤسسة الرسالة، ط4.
21. أحمد بن حنبل، عبد الله الجبرين (1420هـ). شرح أصول السنة، دار المسير، ط 2.
22. الدمشقي وأخرون.. (1424هـ). شرح العقيدة الطحاوية، مؤسسة الرسالة، ط 2.
23. هراس، محمد والسقاف، علوي (1422هـ). شرح العقيدة الواسطية، دار الهجرة، ط4.
24. الإمام أبي الحسين بن الحجاج، صحيح مسلم، دار إحياء الكتب العربية.
25. عقائد السلف، علي النشار، عمار الطالبي، منشأة المعارف.
26. الإمام أحمد بن حجر العسقلاني، فتح الباري بشرح الإمام أبي عبد الله البخاري، مكتبة الرياض الحديثة.
27. الصابوني، إسماعيل و الجديع، ناصر (1415هـ). عقيدة السلف وأصحاب الحديث، دار العاصمة، ط 1.
28. محمد بن منده و د. علي الفقيهي (1409هـ). كتاب التوحيد، الجامعة الإسلامية، ط 1.
29. الأجري، أبو بكر و الدميجي، عبد الله (1420هـ). كتاب الشريعة، دار الوطن، ط 2.
30. الإمام ابن منظور (1413هـ). لسان العرب، مكتب تحقيق التراث، مكتبة دار الباز، ط 3.
31. ابن تيمية، عبد الرحمن النجدي الحنبلي وابنه محمد (1412هـ). مجموع الفتاوى، دار عالم الكتب.
32. ابن القيم، الموصللي محمد (1405هـ). مختصر الصواعق المرسل على الجهمية، دار الكتب العلمية، ط 1.
33. ابن تيمية، الغنيمان عبد الله (1412هـ). مختصر منهاج السنة الكوثر، ط2.
34. بن زكريا، أبي حسين وهارون، عبد السلام (1411هـ). معجم مقاييس اللغة دار الجيل، ط 1.
35. الأصفهاني، الراغب و داوودي، صفوان (1412هـ). مفردات ألفاظ القرآن، دار القلم، الدار الشامية، ط 1.

36. مكّي، د. أبوزيد (1441هـ) مقالات الفرق الكلامية، دار الأوراق، ط 1.
37. الأمير، جابر (1422هـ). مقالة التشبيه وموقف أهل السنة منها أضواء السلف، ط 1.
38. التميمي، د. محمد (1418هـ). مقالة التعطيل والجعد بن درهم، أضواء السلف، ط 1.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v3.25.2

أثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية
(دراسة ميدانية على العاملين في البنك الأهلي التجاري)

**The Impact of Training on Quality of Work Life (A Field Study on Workers in
the National Commercial Bank)**

إعداد الباحثة/ سحر محمد أحمد الغامدي

ماجستير إدارة الموارد البشرية، كلية الأعمال، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية

Email: sahar-1991@outlook.com

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى دراسة أثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (التقني الوظيفي، وظروف العمل الصحية) على العاملين في البنك الأهلي التجاري السعودي في مدينة جدة وهو أول بنك سعودي وطني بالمملكة العربية السعودية وتأسيسه تمت ولادة الكيان الاقتصادي الرائد في المملكة. حيث تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر واقع عملية التدريب المستخدمة في قطاع البنوك السعودية، والى أي مدى يتم تنفيذ هذه العملية وفق الأسس والقواعد العلمية، حيث يعتبر عدم توفر المورد البشري المؤهل والكفاء من أبرز معوقات الأداء التي تحد من فاعلية وكفاءة المنظمات. يتألف مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في البنك الأهلي ومن أجل تحقيق أهداف البحث صممت الباحثة استبيان مؤلف من 16 سؤال من أجل جمع البيانات الأولية من عينات الدراسة، والتي بلغت (170) استبيان على عينة عشوائية من العاملين بمختلف مستوياتهم الوظيفية، تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام المنهج الوصفي SPSS واختبار الارتباط لتحقيق أهداف الدراسة. وكان من أبرز نتائج الدراسة: كشفت نتائج الدراسة وجود علاقة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01) أو أقل منه، بين مستوى التدريب وتحقيق ظروف العمل الصحية في البنك الأهلي التجاري، ويتبين من قيمة معامل الارتباط (0,784) بأن العلاقة موجبة (طردية) بين المتغيرين، أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01) أو أقل منه، بين مستوى التدريب والتقدم الوظيفي في البنك الأهلي التجاري، ويتبين من قيمة معامل الارتباط (0,805) بأن العلاقة موجبة (طردية) بين المتغيرين.

الكلمات المفتاحية: التدريب، جودة الحياة الوظيفية، البنك الأهلي التجاري.

The Impact of Training on Quality of Work Life (A Field Study on Workers in the National Commercial Bank)

Abstract

This study aimed to study the impact of training on the quality of functional life represented in (job promotion, and healthy working conditions) on workers in the Saudi National Commercial Bank in Jeddah, which is the first Saudi national bank in the Kingdom of Saudi Arabia, and with its establishment, the leading economic entity in the Kingdom was born. Where the problem of the study is to identify the impact of the reality of the training process used in the Saudi banking sector, and to what extent this process is implemented in accordance with scientific foundations and rules, where the lack of qualified and efficient human resource is one of the most prominent performance obstacles that limit the effectiveness and efficiency of organizations. The study population consists of employees working in the National Bank. In order to achieve the objectives of the research, the researcher designed a questionnaire consisting of 16 questions in order to collect the primary data from the study samples, which amounted to (170) questionnaires on a random sample of employees of different job levels. The data were collected and analyzed using The descriptive method SPSS and correlation test to achieve the objectives of the study. Among the most prominent results of the study: The results of the study revealed the existence of a statistically significant relationship at the significance level (0.01) or less, between the level of training and achieving healthy working conditions in the National Commercial Bank, and it is clear from the value of the correlation coefficient (0.784) that the relationship is positive (directive).) Between the two variables, the results of the study showed that there is a statistically significant relationship at the significance level (0.01) or less, between the level of training and job promotion in the National Commercial Bank.

Keywords: training, quality of work-life, the national commercial bank.

الإهداء

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى مدرستي الأولى في الحياة، إلى الرجل العصامي، أبي الغالي على قلبي أطال الله في عمره.

إلى التي رعنتني حق الرعاية وكانت سندي في الشدائد، ودعواها لي بالتوفيق تتبععتني خطوة خطوة في عملي، أمي أعز ملاك على القلب والعين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين.

إلى طفلي وقرّة عيني حسن، مصدر قوتي وإصراري دائماً .

إلى إخوتي وأخواني الذين ساندوني منذ بداية رحلتي الدراسية .. نصائحكم، كلماتكم، دعواتكم .

إليكم أهدي هذا العمل المتواضع فلم أكن لأصل لما أنا عليه اليوم لو لا فضلكم علي من بعد فضل الله سبحانه.

وإلى كل من يتكبد عناء قراءته ..

سواء لتقييمه أو لنقده أو لزيادة علمه أو لإشباع فضوله ..

1. خلفية الدراسة وأهميتها

1-1 المقدمة

تواجه منظمات الأعمال السعودية اليوم العديد من التحديات والتغيرات السريعة فمما لا شك فيه أن الاستثمار في تدريب العنصر البشري يحتل مكانة متميزة بين أوجه الاستثمار المختلفة نظراً لأهمية الموارد البشرية في تحقيق التنمية والتقدم. ولأن أداء أي جهة أو مؤسسة وتحسن نتائجها وازدهارها يرتبط بأداء موظفيها اتجهت الإدارات إلى الاستثمار في العاملين لديها فعملية تدريب وتطوير الموظفين أصبحت من الركائز الأساسية لتحقيق التميز في قطاع البنوك للارتقاء بمستوى العاملين على اختلاف مستوياتهم للقيام بالأعمال والمهام الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية. وبما أن القطاع المصرفي وخاصة البنوك التجارية منها لها دور محوري في اقتصاد الدولة فإن ذلك يتطلب تنمية وتطوير رأس المال البشري الذي يقوم على أدائها، وفي ضوء ذلك تأتي هذه الدراسة للتعرف على مدى أثر عملية التدريب في المصارف التجارية السعودية وأثره على جودة حياة العاملين في البنك. إن الأساس من عملية التدريب هو إيصال معلومات وتكوين مهارات معينة لمجموعة من المتدربين بواسطة وسيلة من وسائل الاتصال وأساليب التدريب وذلك بقصد التأثير على سلوكهم ورفع قدراتهم الوظيفية، كما أن التدريب يستهدف الفرد لإكسابه المهارة والمعرفة والسلوك المرتبط مباشرة بدوره الوظيفي مما يرفع مستوى إنتاجيته في العمل. لذلك أصبح التدريب عملية مهمة لدى الكثير من المنظمات في كافة القطاعات وذلك نتيجة لتغير معايير الأداء والتي لم تعد قاصرة على مجرد تقديم الخدمة أو المنتج بل تعدته بالحرص على توفير الجودة التي تليها حاجة العميل ورغباته،

ولذلك أصبح للتدريب أهمية كبيرة ومحور اهتمام الكثير من الباحثين والمختصين في مجال الإدارة الحديثة. وتتناول هذه الدراسة توضيحاً للمفاهيم المتعلقة بعملية التدريب حيث يوضح مفهوم التدريب والتطور التاريخي وأسباب الاحتياج التدريبي وأنواع التدريب والبرامج التدريبية في البنك وأهمية التدريب وأهدافه وأساليبه كما تتناول مراحل العملية التدريبية. ولأن سمة المنظمات في عصرنا الحالي أنها تمر بالكثير من التغيرات المستمرة في شتى المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والثقافية، وانطلاقاً من كون المورد البشري هو جوهر موارد المنظمات، ومصدراً مهماً لتحقيق المزايا التنافسية لها، ولأن بنجاحه ضمان نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها بنسبة كبيرة، كان لا بد أن ينعم هؤلاء الموظفين بجودة عالية وكرامة تشعرهم بالرضا نحو المنظمة، للحياة الوظيفية التي تقدمها لهم منظماتهم التي يعملون بها ومدركين لأهمية وإمكانية وثقة ما يقدمون، ولديهم ولاء حقيقي للمنظمة. لذلك تسعى رؤية المملكة العربية السعودية 2030 إلى خطوات طموحة لرفع مستوى أداء الأفراد العاملين في جميع القطاعات، عن طريق إكسابهم المهارات النوعية والأدائية التطويرية في ميادين أعمالهم وزيادة قدراتهم على التفكير الابتكاري بما يمكنهم من التكيف مع وظائفهم من ناحية ومواجهة مشكلاتهم والتغلب عليها من ناحية أخرى وتنمية الاتجاهات الصحيحة للفرد نحو تقديره لقيمة عمله وأهميته وتعزيز الحس المهني للإخلاص في أداء المهام الموكلة لهم بجودة عالية، ومما لا شك فيه أن كل ما سبق ذكره يعود بفوائد عالية على المنظمة كزيادة إنتاجيتها وجودتها وزيادة مستويات الالتزام التنظيمي للعاملين به.

2-1 مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر واقع عملية التدريب المستخدمة في قطاع البنوك السعودية، وإلى أي مدى يتم تنفيذ هذه العملية وفق الأسس والقواعد العلمية. حيث يعتبر عدم توفر المورد البشري المؤهل والكفاء من أبرز معوقات الأداء التي تحد من فاعلية وكفاءة المنظمات، فالبنوك التجارية كغيرها من المنظمات التي تواجه تحدي كبير في ظل التطورات المتسارعة في عالم الأعمال الذي أدى بدوره إلى ازدياد حدة المنافسة المحلية والدولية وهذا بدوره يسهم في وضع البنوك تحت ضغط مستمر نحو تطوير قدرات مواردها البشرية لكي تتوفر لديها المهارات والقدرات وتحقيق جودة الحياة الوظيفية لدى جميع العاملين في البنك. تسعى منظمات الأعمال اليوم إلى تحسين مستوى جودة حياة العمل من خلال مجموعة من الاستراتيجيات الخاصة بها ومن أهم هذه الاستراتيجيات هي استراتيجية التدريب حيث تساهم في تزويد وصقل احتياجات العاملين وإشباع حاجاتهم وتوقعاتهم حيث أصبحت لدى الإدارة العليا توجه بأن المؤشرات المالية وحدها لم تعد كافية للنجاح فأصبح التركيز والاهتمام بالمورد البشري بشكل كبير ضرورة لتنمية أنواع معينة من الجدارات لديهم لما في ذلك من أثر على الأداء العام لمخرجات البنك ويتطلب ذلك الاهتمام باستراتيجية التدريب للرفع من مهارات العاملين بشكل ينسجم مع التطورات المستقبلية للبنك.

2-1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية للعاملين لدى قطاع المصارف التجارية السعودية ويندرج تحت هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية.

- 1-3-1 التعرف على البرامج التدريبية التي يقدمها قطاع البنوك.
- 2-3-1 التعرف على أثر التدريب على العاملين في قطاع البنوك.
- 3-3-1 قياس أثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية في قطاع البنوك.
- 4-3-1 إغناء المكتبة المحلية والعربية بالمعلومات اللازمة عن أثر التدريب وأهميته في تحسين جودة الحياة الوظيفية بشكل عام.

3-1 أسئلة البحث

تتمثل أسئلة البحث فيما يلي.

- 1-4-1 ماهوا أثر التدريب على جودة حياة العاملين في قطاع البنوك؟
- 2-4-1 هل يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية لأثر التدريب في البنوك تبعاً للمتغير (جودة الحياة الوظيفية)؟

5-1 فرضيات الدراسة

لكي تتمكن الباحثة من الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، فقد تم تطوير عدد من الفرضيات وهي كالتالي.

- 1-5-1 توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحقيق ظروف العمل الصحية.
- 2-5-1 توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والترقي الوظيفي.

6-1 أهمية الدراسة

1-6-1 الأهمية العملية (الجانب الميداني). تستمد الدراسة أهميتها من خلال أهمية الدور الذي يلعبه التدريب في تطوير وتنمية مهارات وقدرات المورد البشري لدى قطاع البنوك كما ستعطي تصور واضح للمسؤولين في قطاع البنوك عن أثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في البنك، والتوصل إلى بعض المقترحات والتوصيات التي يمكن الاستفادة منها في قطاع المصارف بشكل عام.

2-6-1 الأهمية العلمية (الجانب الأكاديمي). يساعد هذا البحث إدارة الموارد البشرية في إدراك العلاقة بين التدريب وتحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين واستفادة إدارة الموارد البشرية لدى قطاع البنوك والمنظمات الأخرى من النتائج والتوصيات المتحصلة. وإثراء المكتبة السعودية والعربية بشكل عام عن أثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية حيث حسب حد علم الباحثة لم تطرق دراسة سابقة لدراسة المتغير (جودة الحياة الوظيفية) في أحد أهم القطاعات في الاقتصاد السعودي إلا وهو قطاع المصارف التجارية،

هذا وتؤمل الباحثة من هذه الدراسة تسليط الضوء على واقع التدريب في البنوك ومساعدة المصارف التجارية السعودية على التعرف على الدور الاستراتيجي في ممارسة التدريب الذي قد يسهم في رفع مستوى جودة حياة العمل بالتالي الرفع من مستوى الخدمات التي تقدمها المصارف لعملائها.

7-1 مصادر البيانات.

7-1-1 البيانات الأولية: تم تطوير استبانة وتوزيعها على العاملين لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة حيث تم توزيع () استبانة، وقد تم التوزيع على مدراء الوحدات الإدارية والموظفين في فروع البنك الأهلي التجاري بمدينة جدة.

7-1-2 البيانات الثانوية: وتتمثل هذه البيانات في الكتب والدوريات ذات العلاقة بالموضوع والمقالات المختلفة المتوفرة في شبكة المعلومات (الإنترنت)، كما وتم الاستعانة بالمنشورات المختلفة.

8-1 مجتمع الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة من عدد من موظفي البنك الأهلي التجاري بمدينة جدة.

9-1 حدود الدراسة.

- 9-1-1 حدود بشرية: اقتصرت الدراسة على الموظفين لدى البنك الأهلي التجاري بمدينة جدة.
- 9-1-2 حدود جغرافية: تمت اختيار فروع البنك الأهلي التجاري بمدينة جدة في منطقة مكة المكرمة لتطبيق الدراسة لأنها مكان تواجد الباحثة مما يسهل عليها عملية جمع البيانات.
- 9-1-3 حدود زمنية: تمت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من عام 2020 م.

10-1 عينة الدراسة.

يتألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين المتاحين وقت الدراسة وعددهم (170) موظف، وتشير العينة العشوائية البسيطة إلى مجموعة محدودة يتم اختيارها من المجتمع الإحصائي، حيث يكون لها نفس فرصة الاختيار كعينة من ذلك المجتمع؛ بمعنى أن جميع أفراد المجتمع لهم فرصة في أن يتم اختيارهم ضمن العينة، ويرجع سبب ذلك إلى أن المجتمع المتجانس إذا اختيرت منه عينة بأي طريقة فإنها تستطيع أن تمثله وأن تظهر فيها جميع خصائصه ومميزاته.

11-1 إجراءات تنفيذ البحث

ستقوم الباحثة بتحديد مجال الدراسة والعينة وتوضيح المنهج المتبع وباقي أنواع الأدوات المستخدمة، حيث أن البحث الميداني سينصب على تحليل الواقع الذي يدور فيه البحث خاصة وأن البنك الأهلي التجاري من المؤسسات الاقتصادية الفاعلة والتي تعتنى بأساليب التدريب لتجويد الأداء الوظيفي في البنك.

12-1 الأساليب الإحصائية

لتفعيل الخصائص المميزة لمتغيري الدراسة سيتم استخدام أسلوب الإحصاء الوصفي في المعالجة الإحصائية وتحليل البيانات التي يتم جمعها وإجراء الاختبارات اللازمة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) واختبار (Kolmogorov-Smirnova) واختبار (Shapiro-Wilk) للوصول للاعتدالية في توزيع البيانات ومعرفة مطابقتها للتوزيع الطبيعي.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

يتم في هذا الفصل مناقشة الإطار النظري للبحث لمتغيري الدراسة، الأول فيما يتعلق بالمتغير المستقل (التدريب)، والثاني يتعلق بالمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) إلى جانب تناول مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث أو جانباً منه، وقامت الباحثة بالتعليق والتعقيب على تلك الدراسات ومناقشة نقاط الاتفاق بين تلك الدراسات والدراسة الحالية.

تمهيد. Preface تهتم المنظمات بالتدريب لأن ما ينفق فيه يمثل استثماراً في الموارد البشرية يكون له عائد يظهر في شكل زيادة الإنتاجية الكلية. أما على مستوى الفرد فتظهر أهمية التدريب في زيادة المعارف والمهارات الأمر الذي قد يؤدي إلى رفع دافعية وقدرة الفرد على العمل. كما يسعى التدريب إلى زيادة مهارات الأفراد لأداء عمل محدد. ومجموعة الأنشطة التي تسعى إلى هذا الغرض تمثل في مجموعها أنشطة التدريب، وهو أمر سنتعرض له بالتفصيل في سياق الدراسة كما يمكن اعتبار التدريب على أنه "تأقلم مع العمل" أو أنه "تغيير في الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد تجاه عمله، تمهيداً لتقديم معارف ورفع مهارات الفرد في أداء العمل. (ماهر، 2005). التدريب لغة كلمة مشتقة من كلمة درب والدرب هو الطريق فان ذلك يعني وضع الأفراد والجماعات على الطريق السليم كي يسبروا فيه ويتعودوا عليه، التدريب (بالإنجليزية: Training) هو نشاط يهتم بنقل التعليمات والمعلومات؛ بهدف تطوير الأداء الخاص بالفرد المتلقي لها، أو مساعدته على الوصول إلى مرحلة معينة من المهارات والمعارف.

1-2-1 التدريب.

1-1-2 مفهوم التدريب. Training Concept عرف الباحثون مفهوم التدريب بأكثر من طريقة، لكننا هنا نركز على أن التدريب هو الوسيلة التي يمكن بواسطتها تزويد العاملين بالمهارات والمعرفة الفنية في مجال معين وأن يؤدي ذلك إلى زيادة فاعلية المتدرب وكفاءته، وعن طريق هذا التدريب يتسنى لمدراء الإدارات في المؤسسات استخدام القوى العاملة لديهم واستثمار قدراتها أفضل استثمار.

1-1-1-2 يعرف " فيليبو FLIPPO " التدريب في كتابه " مبادئ إدارة الموارد البشرية " بأنها: هو العملية التي من خلالها يتم تزويد العاملين بالمعرفة أو المهارة لأداء وتنفيذ عمل معين، وأن التدريب عمل أو نشاط من أنشطة الموارد البشرية والذي يعمل على تقرير حاجة أداء الأفراد العاملين في مختلف المستويات التنظيمية للتطوير والتأهيل في ضوء نقاط الضعف والقوة الموجودة في أدائهم وسلوكهم خلال العمل.

2-1-1-2 ويعرف بعض الكتاب التدريب بأنه الجهود الإدارية أو التنظيمية التي تهدف على تحسين قدرة الإنسان على أداء عمل معين، أو القيام بدور محدد في المؤسسة التي يعمل فيها، ويعرفه آخرون على أنه إجراء منظم من شأنه أن يزيد من معلومات ومهارات الإنسان لتحقيق هدف محدد.

3-1-1-2 يقصد بالتدريب البرامج الرسمية التي تستخدمها المنظمة والمؤسسات لمساعدة القوى العاملة داخل المنظمة على كسب الفاعلية والكفاءة في أعمالهم الحالية والمستقبلية، عن طريق تنمية العادات الفكرية والعملية المناسبة والمهارات والمعارف والاتجاهات بما يناسب تحقيق أهداف المنظمة.

4-1-1-2 النشاطات المصممة لتقدم للمتدرب المعرفة والمهارة التي يحتاجها لوظيفته الحالية.

ومن هنا يمكن القول بأن معظم الباحثين والمفكرين الذين ساهموا في تعريف التدريب اشتركوا أيضا في إيصال فكرة محتواها أن التدريب يزود الأفراد بمهارات معينة تؤدي في النهاية إلى زيادة وتحسين معدلات الأداء لديهم.

5-1-1-2 ترى الباحثة أن التدريب هو عملية منتظمة تهدف إلى تزويد العامل بالمهارات وبالمعرفة التخصصية، وإحداث تغيير في السلوك لأداء عمله الحالي أو المستقبلي بما يساعد على تحقيق غايات المنظمة، وبضرورة وأهمية ربط التعلم بالتدريب حيث يعتبر التعلم وسيلة للتدريب ولا يمكن من دونه أن تتم عملية التدريب، حيث أن التعلم يهتم بتزويد الأفراد بالمعرفة العلمية وإيصالهم إلى التفكير السليم أما التدريب فيهتم بنقل المعرفة إلى تطبيق فعلي حيث أن التدريب هو ثمرة التعلم.

2-1-2 التطور التاريخي لعملية التدريب. ظاهرة التدريب موجودة عبر التاريخ فهي ثمرة عمل طويل مستمر خلال الأجيال ويشهد على قدم هذه الظاهرة ما وصل إلينا من معلومات عن الحضارات القديمة عن طريق الآثار القديمة والحفريات التي كشفت عن حضارات قديمة وطرق معيشتها ومراكز التعليم والتدريب فيها،

تتسم المراحل التي مر بها التدريب تاريخياً بثلاث مراحل أساسية والتي يلخصها كل من (عساف، 2000) و(ياغي، 2003) فيما يلي.

1-2-1-1 المرحلة الأولى. ما قبل ظهور الأديان السماوية أي مرحلة الحضارات السابقة وتميزت هذه المرحلة بمناهج التفكير الأسطوري والميتافيزيقي حيث أن أساليب جميع الجوانب الحياتية وأساليب ومهارات التعامل معها يغلب عليها الأساليب الأولية نظراً لبدائية أساليب التفكير وبدائية وسائل الإنتاج. وبالرغم من ذلك تمكن الإنسان أن يبني خلال هذه المرحلة حضارات تميزت بالاكتشافات وبناء المعارف والمهارات والتي من خلالها أمكن للإنسان أن ينتقل إلى المراحل اللاحقة لها كحضارات ما بين النهرين ووادي النيل والصينية والهندية القديمة واليونانية.

2-2-1-2 المرحلة الثانية. وهي المرحلة التي ظهرت فيها الأديان السماوية ذات الرسائل السماوية كاليهودية والمسيحية والإسلامية وتميزت هذه المرحلة بتقدمها للبشرية نظم تربوية ومعرفية وعقائدية مقننة وتمثل هذه الأديان على المستوى التربوي بالدرجة الأساسية والمستوى المعرفي فيما يتعلق بالجوانب غير المادية الأخرى. وأهم ما واجه هذه المرحلة من تحديات هي التفوق التربوي الذي جسده منظومة القيم العقائدية التي جاءت بها هذه الرسائل وبالمقابل ذلك الضعف على المستوى التعليمي والذي لم يمكن الإنسان من استيعاب جوهر هذه القيم.

ومما يهمننا في هذا الجانب الضعف الأشد على المستوى التدريبي وذلك في انصراف أصحاب العقائد إلى التشبث والتركيز على الجوانب القيمية والجمود معها وبذلك تخلف العمل التطبيقي واقتصرت مستلزمات الحصول على المهارات والمعارف التطبيقية مما أدى إلى أن أصحاب هذه العقائد ظلوا يدورون في نفس الدائرة وفي تلك الفلسفة حيث أن التخلف أصبح نتيجة عدم العمل على تطبيق العقيدة وهجرها والتشبث بالمطلات الوضعية.

3-2-1-2 المرحلة الثالثة. وهي مرحلة ما بعد الثورة الصناعية التي ترتب عليها تطورات شملت كل وسائل العمل والإنتاج في تسارعها المتلاحق بصورة مذهلة مما أدى إلى قفزات تطويرية واسعة على مستوى العمليات التعليمية والتدريبية مما أدى إلى بدء تحدي كبير أمام الأفراد والجماعات يفرض ضرورة الانخراط لتنمية المعارف والمهارات اللازمة لتأهيلهم للتكيف مع احتياجات سوق العمل الجديدة.

4-2-1-2 أهمية التدريب. يعمل التدريب على تنمية وتطوير وتوسيع آفاق العاملين، والتفكير المنظم والقدرة على حل المشكلات والتعامل معها والتأقلم مع ديناميكية بيئة العمل المتغيرة. فمن الواجبات الملحة للإدارات المواكبة للتغيير هي تنمية وتدريب العاملين لصقل وتطوير مهاراتهم لإنجاز العمل، ولعل البرامج التدريبية هي العمود الفقري في هيكلة مهام إدارة الموارد البشرية ومن هنا اكتسبت البرامج التدريبية أهمية خاصة وبدأت العناية بها، ويرى (عباس، 2016)، بأن أهمية التدريب تتركز في ثلاثة نقاط رئيسية وهي.

2-1-1-5 زيادة الأرباح والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف وتعريف العاملين بما هو مطلوب منهم وتطوير مهاراتهم وربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة مما يساهم في تحقيقها.

2-1-1-6 يساهم في خلق اتجاهات إيجابية داخل المنظمة وخارجية كتحسين سمعتها السوقية مما يساعد في انفتاحها على المجتمع الخارجي؛ بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها لتنفيذ رؤيتها وصياغة أهدافها.

2-1-1-7 بناء قاعدة فعالة للاتصالات الداخلية، وتطوير أساليب القيادة وترشيدها القرارات الإدارية.

(أ) كما أن التدريب كمدخل لاستمرارية التربية والتطوير من خلال تعديل وتغيير القيم والاتجاهات التي تحتاج إلى تغيير وكذلك تعزيز القيم والاتجاهات التي تكون مشابهة لمنظومة القيم السائدة في المنظمة.

(ب) كما أن التدريب يساهم بصورة فاعلة في تطوير العلاقات البشرية داخل بيئة العمل، وهذه العلاقات تكون أقوى وأكثر فاعلية عندما تتوفر لدى أفراد المنظمة تلك المهارات والجدارات المطلوبة لأداء العمل، كما إن أهمية التدريب لا تقتصر على تطوير قدرات العاملين إنما تمتد تلك الأهمية لتشمل تحسين وتطوير سلوكيات العاملين في العمل وتعاملهم مع المنظمة ومع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين وعملاء المنظمة، بمعنى أن التدريب هنا يفيد في ترشيدها الأنماط والعادات السلوكية وتطوير القيم والاتجاهات النفيسة للعاملين وتكفل لهم المحافظة على توازنهم النفسي ومن هنا نلاحظ أن فوائد التدريب وأهميته تمتد لكي تشمل المؤسسة والموظف أو العامل المتدرب ومجموعة العمل.

(ج) فالمنظمة تستفيد من التدريب باعتبار أن التدريب يهدف في النهاية إلى تحسين وتطوير قدرات العاملين وبالتالي تحسين أدائهم للعمل ومن ثم تحسين وتطوير وزيادة إنتاجية المؤسسة والموظف أو العامل المتدرب يستفيد من التدريب باكتسابه لمهارات جديدة تزيد من قدرته على أداء عمله الحالي وهو الأمر الذي يكسبه ميزات مادية ومعنوية فضلاً عن زيادة قدرته على أداء أعمال مستقبلية وإتاحة الفرص أمامه للتقدم لمناصب ووظائف أعلى في مستقبل حياته الوظيفية.

2-1-3 أهداف التدريب. تعد أهداف التدريب هي الغايات التي يسعى لتحقيقها، وهي عبارة عن نتائج يتم تحديدها وإقرارها قبل البدء في عملية التدريب، يرى آرم سترونج أن التدريب يهدف إلى زيادة مستوى الإدراك والفهم للعاملين من خلال تطوير المهارات والاتجاهات في جميع الجوانب التي تحتاجها المنظمة، إن نجاح عملية التدريب يتوقف على مجموعة من الأهداف (Cornelins, 1999) ومن أهم هذه الأهداف ما يلي.

2-1-3-1 يساهم التدريب في تعظيم معرفة ومهارة العاملين وهو ما يؤدي إلى توفير الرقابة الذاتية.

2-1-3-2 تأهيل قادة الصف الثاني يمكن الاعتماد عليه في تفويض السلطة.

2-1-3-3 يساهم في انخفاض حوادث وإصابات العمل، نظراً لأن معظم هذه الإصابات ترجع إلى عدم معرفة

- العامل بأسلوب التشغيل السليم للألات والمعدات، أو لعدم تفهمه لظروف العمل.
- 1-3-4 يساهم التدريب في زيادة دراية الفرد بالمشكلات التي يمر بها والحل الصحيح عند مواجهتها.
- 1-3-5 الموازنة بين مواصفات منصب العمل ومواصفات.
- 2-4-1 أسباب الاحتياج التدريبي. هناك العديد من الأسباب للاحتياجات التدريبية منها (ماهر، 2005):
- 1-4-1-2 الترقية. لإلغاء الفجوة بين قدرات الفرد الحالية والقدرات المطلوبة في الوظيفة الجديدة.
- 1-4-2 تقييم الأداء. لمعرفة الفرق بين الأداء الفعلي والأداء المتوقع.
- 1-4-3 برامج تخطيط المسار الوظيفي. ويتم فيه تحديد الوظائف المحتملة في المستقبل الوظيفي للفرد وتأهيله بتنمية قدراته ومهاراته لشغل هذه الوظائف.
- 1-4-4 حوادث العمل. عند قصور المعلومات الخاصة بالأمن والوقاية وكيفية استخدام الأجهزة، فيجب تدريبهم لتجنب هذه الأخطاء.
- 1-4-5 الجودة. تدريب الأفراد يساعد في ارتفاع مستوى جودة العمل.
- 1-4-6 الشكاوى. إذا كانت الشكاوى بسبب نقص المعرفة لدى الأفراد العاملين، وجب تدريبهم.
- 1-4-7 التمكين. عند إسناد مهام خاصة لأحد الأفراد في حين أن قدراته الحالية لا ترتقي لمتطلبات هذه المهمة وجب تدريبه.
- 1-4-8 إدخال تكنولوجيا جديدة. يساهم التدريب في التقليل من أخطاء العمل التي قد تواجه العاملين عند إدخال برامج تكنولوجية جديدة مما يوجب تدريبهم على استخدامها.
- 2-5-1 أبعاد التدريب. يرى (ابن عيشي، 2012) أن لمفهوم التدريب ثلاثة أبعاد هي:
- 1-5-1-2 بعد نظري. والهدف منه تزويد المتدربين بالمعرفة والخبرة والمعلومات اللازمة.
- 1-5-2 بعد سلوكي. يهدف الى تطوير اتجاهات المتدربين وإكسابهم أنماط إدارية وسلوكية فعالة.
- 1-5-3 بعد عملي. يهدف هذا البعد الى تزويد المتدربين بطرق جديدة لأداء أعمالهم بطريقة أكثر فاعلية.

1-2-6 أنواع التدريب. باعتبار أن التدريب وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة من خلال تنمية الأفراد وتحسين مستويات أدائهم، فإنه يختلف باختلاف الهدف وطبيعة العمل والمستوى الوظيفي. ويختلف من منظمة الى أخرى وحسب مقدرتها المالية وإمكانياتها وعدد الأفراد الذين يعملون بها. وبناء على ذلك يمكن القول بأن هناك تقسيمات عديدة لأنواع التدريب، فهناك من يصنفها حسب الهدف ومنها من يصنفها حسب المستوى الوظيفي أو نوع الوظيفة وآخرون يصنفونها حسب المكان ومرحلة التوظيف. سوف يتم ذكر الأنواع الشائعة منها:

1-2-6-1-1 بغرض توجيه الموظف الجديد. لتهيئة العاملين الجدد ولمعرفة الحقوق والواجبات والأمن والسلامة وكل ما يدور ببيئة العمل الداخلية والخارجية.

1-2-6-1-2 التدريب أثناء العمل. تلجأ المنظمات أحياناً في تقديم التدريب في موقع العمل حتى تضمن كفاءة التدريب وغالباً ما يتم ذلك بواسطة المشرفين المباشرين للعمل فيها، ويتم تقديم المعلومات والتدريب على مستوى فردي للمتدربين.

1-2-6-1-3 التدريب للترقية. يتم توفير هذا التدريب للموظفين الحاليين للشركة لإعدادهم لأداء وظائف على مستوى أعلى. لإكسابهم المهارات والخبرات الجديدة.

1-2-6-1-4 التدريب أونلاين. لقد فضلت الكثير من الشركات التدريب على الإنترنت، ويرجع هذا إلى العملية والمرونة التي يتمتع بها، سواء من يعطي التدريب أو من يتبع ذلك التدريب، ومن مميزات هذا النوع، لا تحتاج المنظمة إلى حجز مكان مادي يستوعب جميع العاملين، ويسهل مشاركة العاملين، كما يمكن للعاملين الدخول إلى المحتوى من أي مكان وفي أي لحظة كانت.

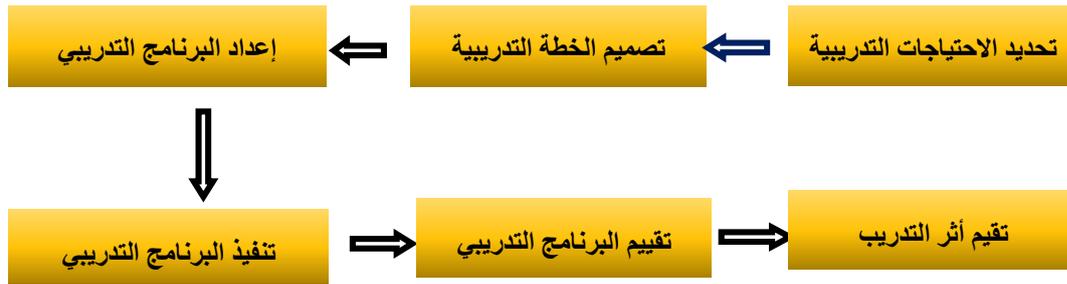
1-2-6-1-5 ورش العمل. إجراء الورشات أو المحاضرات يعتبر أسلوباً شائعاً تقوم به أغلب المنظمات منذ عدة سنوات، عادة ما تكون عبارة عن محاضرات موجزة تركز على موضوع معين، ويتم إدارتها بواسطة أشخاص يتمتعون بالمعرفة العميقة في الموضوع ومن الشائع أن تقوم المنظمات بتحضير هذا النوع من التدريب للتعامل مع مواضيع تشمل عدد أكبر من العاملين في مختلف المستويات التنظيمية.

1-2-6-1-6 تبادل المهام. تقوم فكرة تبادل المهام والوظائف على جعل العاملين يتعلمون ويمارسون مهام أخرى خلال فترة زمنية محددة يتيح هذا الأسلوب تعزيز أهمية التناوب الوظيفي في جميع مراحل العمل، بالإضافة إلى ذلك يعتبر هذا التدريب أحد أنواع التدريب في المنظمات التي تحفز على أهمية روح الفريق داخل المنظمة ومشاركة المعارف والخبرات بين العاملين.

1-2-6-1-7 أسلوب الألعاب. هو تطبيق عناصر اللعبة وتقنيات التصميم الرقمي للألعاب في تحقيق أهداف وحل مشاكل في ميادين أخرى خارج سياق الألعاب مثل الإعلام والتسويق والتعليم، ويستخدم التدريب

باستخدام الألعاب خاصية الديناميكية التي تتمتع بها الألعاب في مجالات وسياقات أخرى للتحفيز على التفاعل والارتباط، والتعلم بين أعضاء الفريق وهي طريقة فعالة بحيث تثير فضول واهتمام العاملين.

7-1-2 مراحل العملية التدريبية. تعتمد عملية التدريب على مكونات أساسه والتي هي في حد ذاتها خطوات التدريب، تتكون من مراحل منطقية ومتتابعة كما يعبر عنها الشكل رقم (1/2)، وتنقسم العملية التدريبية الى ستة مراحل وسوف يتم شرحها في النقاط التالية.



الشكل رقم (1/2) مراحل العملية التدريبية

المصدر: بتصرف الباحثة من المراجع الأساسية ماهر، (2005) وحمزة، (2014).

1-7-1-2 تحديد الاحتياجات التدريبية: وهي العملية التي تحدد مشكلات الأداء أو المشكلات الموجودة في الوظيفة.

2-7-1-2 تصميم الخطة التدريبية: في حال الاتفاق على وجود مشكلة أو فجوة في الأداء، يتم البدء في تصميم خطة تدريبية وتحديد أهداف البرنامج بما يتناسب مع أهداف المنظمة وتحديد الفئة المستهدفة ومن ثم اختيار الأساليب المناسبة لها.

3-7-1-2 إعداد البرنامج التدريبي. وفق الاحتياجات التي تم تحديدها.

4-7-1-2 تنفيذ البرنامج التدريبي. ويتم من قبل إدارة الموارد البشرية الخاصة بالمنظمة.

5-7-1-2 تقييم البرنامج التدريبي. يتم تقييم البرنامج والمتدربين في نهاية البرنامج التدريبي.

6-7-1-2 تقييم أثر التدريب. يتم تقييم ما اكتسبه المتدرب من البرنامج التدريبي الذي التحق به ومدى تطبيق ما تعلمه في وظيفته، وهي مرحلة تأتي بعد ثلاثة شهور وأكثر.

2-1-8 تحديد الاحتياجات التدريبية. يمكن البدء بالقول بأن الحاجة للتدريب تظهر بسبب وجود قصور معين في الأداء ويعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية العنصر الرئيسي والهيكل في صناعة التدريب ولتوضيح هذه الفكرة سنتعرف على الاعتبارات التالية (بلال، 2011) (ماهر، 2005)

2-1-8-1 الأداء المطلوب.

2-1-8-2 الأداء الفعلي.

2-1-8-3 الفرق بين الأداء المطلوب والفعلي أو ما يسمى بالقصور.

2-1-8-4 ويمكن التعبير عن هذه العلاقة في المعادلة التالية في الشكل (2/2).

القصور في الأداء = الأداء المطلوب - الأداء الفعلي

الشكل رقم (2/2) مراحل العملية التدريبية

المصدر: بتصرف الباحثة من المراجع الأساسية ماهر، (2005) وحزمة، (2014) 2-1-8-5 ويرجع القصور في إمكانيات الأداء لعدة أسباب من أهمها، سوء تصميم الوظائف وعدم توفر الإمكانيات والموارد لأداء المطلوب كما أن سوء بيئة العمل لها تأثير كبير في قصور الأداء، أيضا عدم توفير أنظمة حوافز تشجع على الأداء المرتفع. اعتمادا على ما تم ذكره، يتم تحديد الاحتياجات التدريبية ومراجعة الاحتياجات مع المدير المختص لمعرفة ما يحتاجه الموظفون لأداء العمل ومطابقتها مع أهداف الإدارة والهدف الرئيسي للمنظمة، ثم يقوم المدير المختص بإرسال هذه الاحتياجات إلى إدارة الموارد البشرية ثم تقوم إدارة الموارد البشرية بدراسة الاحتياجات التدريبية للجهات الطالبة، من حيث تكرارية الموضوعات المطلوبة والأعداد المرشحة للتدريب وإمكانية التدريب الداخلي أو الخارجي والتكلفة التقديرية، ومقارنتها بالميزانية المعتمدة من قبل الإدارة العليا لتدريب الموظفين.

2-1-8-5-1 تصميم الخطة التدريبية وإعداد البرنامج التدريبي. يلي تحديد الحاجة إلى التدريب تصميم برنامج التدريب الذي يفي هذه الحاجة، ويتضمن تصميم برنامج التدريب عدة موضوعات أهمها تحديد المحتوى التدريبي، ثم تحديد أساليب التدريب، والأدوات المساعدة فيها، وأيضاً تحديد المدربين وأخيراً وضع نظام لتطبيق ومتابعة برنامج (بدير، 2017).

2-1-8-5-2 تحديد المحتوى التدريبي. فتعني الحصيلة المقدمة للمدربين في شكل دليل يحتوي الدروس والقراءات. ويستخدم هذا الدليل كمرجع للمتدربين لاستذكار ومراجعة المادة العلمية لبرنامج التدريب ويجب أن تكون البرامج متنوعة ومتجددة وتتناسب مع طبيعة المتدربين من حيث مستواهم وخلفياتهم العلمية والعملية والمهام الوظيفية التي يقومون بها.

2-1-8-5-3 تحديد أساليب التدريب. يتم اختيار الأساليب التدريبية كالتقنيات السمعية والبصرية والوسائط المتعددة وتمثيل الأدوار ودراسة حالة وغيرها ليتلاءم مع تصميم البرامج التدريبية.

2-1-8-5-4 تمثيل الأدوار. يقوم المدرب بعرض مشكلة ثم يعطي المتدربين مثال عملي على أن يقوموا بتنفيذه أي تقليد الواقع وتدريبهم على مواجهته وتتناسب هذه الطريقة مع حالات معينة مثل مواجهة العملاء وإدارة المقابلات الشخصية والتدريب والعلاقات العامة.

2-1-8-5-5 دراسات الحالة. يتم عرض المتدربين لحالات من واقع العمل، ويقوم المتدربين بتناول أبعادها من حيث المشاكل وأسبابها والحلول المتوفرة وتقييم البدائل المختلفة وهيا لا تتناسب مع بعض المتدربين كما أن البعض يتقاعس في تحضيرها.

2-1-8-5-6 تحديد المدربين. يعتبر المدرب أحد أضلاع المثلث التدريبي الهامة التي تشكل ركيزة حيوية لنجاح العملية التدريبية، فيجب أن يكون المدرب لديه القدرة بالإلمام بالمادة العلمية والقدرة على إعداد البرنامج التدريبي أن يكون حاصل على شهادات معتمدة في مجال تدريب المدربين، وضوح الصوت وصحة النطق، دقة الالتزام بالمواعيد، القدرة على تحمل المسؤولية، القدرة على التكيف مع المواقف الجديدة.

2-1-9-1 مرحلة تنفيذ البرنامج التدريبي. يلي مرحلة التصميم لبرنامج التدريب، وعند مرحلة التنفيذ سواء كان هذا البرنامج داخل المنظمة أو خارجها، فعلى مدير التدريب الإشراف على التنفيذ والتأكد من جاهزية وإمكانية تنفيذ البرنامج الذي وضعه. تتضمن هذه المرحلة عدت أنشطة هامة وهي:

2-1-9-1 وضع جدول زمني لتنفيذ البرنامج.

2-1-9-2 التأكد من مكان إقامة التدريب.

2-1-9-3 المتابعة اليومية لسير البرنامج.

2-1-9-4 ضرورة إشراك الرؤساء مع المرؤوسين في برامج التدريب.

2-1-9-5 توفير التغذية العكسية للمتدربين وتشجيعهم للاستمرار بالسلوك المرغوب.

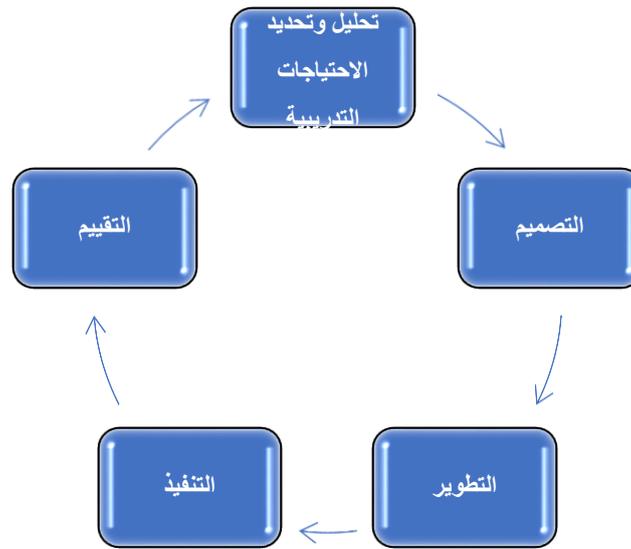
2-1-10 مرحلة تقييم البرنامج التدريبي. إن عملية متابعة وتقييم التدريب عملية مستمرة،

يقصد بها التأكد من أن البرنامج التدريبي يتم تنفيذه دون انحراف عن الهدف المنشود، وإذا كان هناك معوق يتم التدخل لإزالته ليكتمل سير العملية التدريبية. يجب الأخذ بالاعتبار أن تقييم العملية التدريبية وقياس أثر البرنامج التدريبي على أداء المنظمة وتزويد الإدارة العليا والمسؤولين بشكل دوري بكل ما يتعلق بهذا الخصوص أمر هام جداً لمسؤولي التدريب بالمنظمات لتقديم البراهين والأدلة على أن التدريب هو استثمار وليس هدراً للأموال وتحفيزهم على الدعم المستقبلي للعمليات التدريبية (أمل، 2007)، يمكن تقييم البرنامج التدريبي من خلال نموذج (كيرك باتريك) الذي قام بتقسيم عملية تقييم البرامج التدريبية إلى 4 مستويات مرتبطة ارتباطاً قوياً مع بعضها البعض وتزداد تعقيداً وتكلفة عند الانتقال من مستوى إلى آخر (الزهراني، 2019).

- 1-10-1-2 مستوى رد الفعل. يتم فيه تقييم ردود أفعال المتدربين ومعرفة انطباعهم أثناء التدريب.
2-10-1-2 مستوى التعلم. تقييم مدى تعلم المتدربين من محتوى البرنامج التدريبي.
3-10-1-2 مستوى السلوك. تقييم مدى قدرة المتدربين على نقل ما تدربوا عليه الى أماكن عملهم.
4-10-1-2 مستوى النتائج. تقييم وقياس أثر البرامج التدريبية وماذا حققت النتائج الفعلية للبرنامج.

11-1-2 تقييم أثر التدريب. يعد تقييم أثر البرنامج التدريبي المرحلة الأخيرة من مراحل التدريب؛ لاستيضاح من ردود أفعال المشاركين في الدورات التدريبية، ومدى رضاهم في العملية التدريبية ومدى الاستفادة وفاعلية التدريب، أي هي المخرجات النهائية لعملية التدريب ككل والتي تُفد التدريب من أجلها وهي التأكد من أن الأهداف التي تم وضعها للفئة المستهدفة قد تم تحقيقها وتمت استفادة المستهدفين من التدريب.

12-1-2 مراحل العملية التدريبية وفق نموذج (ADDIE). هو نموذج تم تطويره من قبل القوات الجوية الأمريكية عام 1970 وكان هناك نموذج اسمه ISD تعلق بمراحل التعلم، وفي عام 1970م طورته القوات الجوية الأمريكية لنموذج ADDIE ويتكون النموذج من الخطوات الخمس التالية.



شكل رقم (3/2) نموذج ADDIE، المصدر: SHRM وبتصرف من الباحثة.

جدول (1/2) المرحلة الأولى: تحليل الاحتياجات التدريبية

المرحلة الأولى تحليل الاحتياجات التدريبية		
أو ما يسمى بـ (Training Needs Analysis) وفيها يتم تحليل الاحتياجات التالية		
تحليل المنظمة	تحليل الوظيفة	تحليل الفرد

- تحليل الجدارات (القدرات السلوكية، المعرفة، المهارة).	- التحليل والوصف الوظيفي.	- تحليل بيئة العمل ومتغيراتها.
- تحليل SWOT لمعرفة نقاط القوة والضعف.	- تحليل ظهور معرفة أو مهارة جديدة.	- تحليل استراتيجيات المنشأة.
- تحليل المسار الوظيفي للموظف.	- تحليل المشكلات أو التحديات التي تصاحب الوظيفة.	- تحليل أهداف المنشأة.
- مصفوفة المهارات.		- ظهور تقنية جديدة.

جدول (2/2) مرحلة التصميم والتطوير والتنفيذ

المرحلة الثانية التصميم	المرحلة الثالثة التطوير	المرحلة الرابعة التنفيذ
- تحديد الأهداف المرجوة من التدريب.	- المراجعة النهائية للأهداف المرجوة من التدريب.	إجراء اختبار ما قبل الدورة التدريبية (Per-test) لمعرفة المستوى المعرفي للمتدرب اتجاه موضوع الدورة:
- تحديد الفجوة بين الأداء الحالي والمرغوب فيه.	- اعتماد خطة وميزانية التدريب النهائية.	- إدارة اليوم التدريبي وتشمل:
- التأكيد على الاحتياجات التدريبية.	- إنهاء إعداد الحقائق التدريبية.	(1) تسليم الجدول التدريبي
- تحديد أدوات التقييم.	- إنهاء إجراءات التعاقد مع المدربين والجهات التدريبية.	والحقيبة التدريبية للمتدربين.
- تحديد منهجية التدريب (تعليم ذاتي، ورش عمل، محاكاة...).	- تجهيز الأدوات والتقنيات اللازمة للتدريب.	(2) متابعة حضور المتدربين.
- تحديد المدربين والجهات التي تقدم الدورات التدريبية المطلوبة.	- التهيئة قبل التدريب.	(3) متابعة ومراقبة وسائل التدريب والتأكد من صلاحيتها.
- تصميم خطة التدريب وإعداد الميزانية اللازمة لها.		(4) التنسيق المستمر مع المدربين والجهات التدريبية في حال وجود خلل.
		(5) التواصل المستمر مع المتدربين وحل مشاكلهم المتعلقة بالبرامج التدريبية والرد على استفساراتهم.

جدول (3/2) مرحلة التقييم

المرحلة الخامسة والأخيرة التقييم		
وهي من أهم المراحل وتتمثل في قياس العائد من التدريب حيث يتم قياس العائد من التدريب من خلال 5 مستويات ابتداءً من قياس رضا المتدربين عن البرنامج التدريبي.		
المستوى	ما يتم تقييمه	طرق جمع البيانات
المستوى الأول/ رد الفعل	شعور المتدربين حول البرنامج التدريبي	<ul style="list-style-type: none"> قائمة تدقيق استبيانات مقابلات شخصية
المستوى الثاني/ التعلم	قياس الزيادة أو التغيير في المعرفة والمهارات والسلوكيات	<ul style="list-style-type: none"> اختبارات قبل التدريب اختبارات بعد التدريب اختبارات قبل وبعد التدريب على نطاق المتدربين جميعاً
المستوى الثالث/ السلوك	مدى تغير التعلم لدى المتدربين في بيئة العمل (المعرفة والمهارات والسلوكيات)	<ul style="list-style-type: none"> اختبارات أداء المحاكاة الملاحظات التغذية المرتجعة 360 درجة
المستوى الرابع/ النتائج	قياس مدى تأثير البرنامج التدريبي على أداء وأهداف المنظمة	<ul style="list-style-type: none"> العائد من توقعات الجهات ذات العلاقة التقدم نحو أهداف المنظمة (مؤشرات قياس الأداء) تقييم الأداء
المستوى الخامس/ العائد من التدريب	قياس العائد من الاستثمار	

1-2-13 معوقات التدريب من المؤكد أن العملية التدريبية لا تسير بصورة مرضية وإنما تواجهها الكثير من التحديات والمشاكل، وبما أن التدريب وسيلة لتحسين الأداء وأن تطويره وتحسينه هو الغاية من التدريب، سوف نذكر بعض المعوقات التي تواجهه. (صديق، 2003):

1-13-1-2 عدم وجود علاقة وثيقة بين الدورة التدريبية والعمل؛ إذ تتوجه الكثير من المؤسسات إلى عقد دورات تدريبية للأفراد فقط لمجرد استهلاك الميزانية الخاصة بالتدريب، بغض النظر عن الدورات المنعقدة وأهميتها وفائدتها.

2-13-1-2 إهمال الجانب العملي من الدورة التدريبية؛ حيث من الممكن أن تقتصر معرفة المدرب فقط على الجانب النظري للموضوع؛ مع فقدانه للخبرة العملية في موضوع التدريب ما يؤدي إلى إفشال الدورة.

2-13-1-3 المحسوبة في اختيار المتدربين؛ حيث يُنتقى المتدربون وفقاً لأهواء المدير وليس بما يتناسب مع حاجة العمل الفعلية.

2-13-1-4 أيضاً عدم وجود الرغبة لدى المتدربين في التدريب والتعلم؛ إذ إنه لا بدّ من توفّر الرغبة لدى الأفراد للتدريب قبل الشروع به.

2-13-1-5 سوء المادة التدريبية؛ حيث تفتقر بعض الدورات التدريبية إلى إحداث أيّ تغيير أو تطوّر في مهارات الأفراد وقدراتهم، لذلك تُعدّ الدورة التدريبية سيئة.

2-13-1-6 عجز المدرب عن إيصال المعلومات أو تنمية المهارات، لذلك قد تحدث فجوة كبيرة بين المدرب والمتدرب وما تهدف إليه الدورة التدريبية.

2-13-1-7 عدم اهتمام المشرفين والقائمين على التدريب بالتدريب والمتدربين. سوء بيئة العمل؛ حيث تفتقر إلى مساعدة المتدربين على تطبيق ما اكتسبوه من معلومات ومهارات. (عبد الرحمن، 2017).

2-14-1-14 عوامل نجاح التدريب. يجب أن تراعي الإدارة لنجاح التدريب، عوامل أساسية عند تصميم برامجها، من أهمها (نصر الله، 2002):

2-14-1-1 الاحتياجات التدريبية التي يصمم البرنامج من أجلها.

2-14-1-2 نوعية المتدربين وعددهم، ومستواهم الوظيفي وطبيعة أعمالهم.

2-14-1-3 خصائص السلوك الحالي، وطبيعة السلوك المستهدف.

2-14-1-4 الإمكانيات المتاحة والوقت والتكاليف.

2-14-1-5 تحديد الأسلوب التدريبي المناسب، والوسائل التعليمية، والتدريبية.

2-14-1-6 على الإدارة العليا تبني فكرة التدريب على أنها ضرورة ملحة ومستمرة تهدف إلى تطوير العنصر البشري.

2-14-1-7 أن تلقى العملية التدريبية المساندة والدعم المالي من قبل الإدارة العليا.

2-14-1-8 أن يسبق تحديد البرامج التدريبية دراسات لواقع المؤسسة واحتياجاتها الفعلية والاحتياجات الفردية للعالمين.

9-14-1-2 أن يتم التخطيط لنشاطات التدريب بشكل مستمر بإتباع الأسلوب الشمولي الذي يولي اهتماما لكافة عناصر المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية العكسية.

10-14-1-2 كما يجب التنوع في الأساليب المستخدمة في التقييم لقياس أثر ونتائج التدريب والتكلفة والعائد بشكل دقيق.

11-14-1-2 كما عليها أن تعتمد معايير محددة في خطة التدريب، يستعان بها في مقارنة النتائج المحققة مع المستهدفة في الخطة.

12-14-1-2 إعطاء الأولوية في التدريب للوظائف التي يصعب شغلها إلا عن طريق التعيين من الخارج.

13-14-1-2 كما يجب أن يتسم التدريب بالشمولية بحيث يأخذ بعين الاعتبار كافة الوظائف المختلفة في المنظمة سواء الفنية والإدارية والكتابية، وتعطى الأولويات طبقا للإمكانيات المالية والتوجهات للمنظمة.

14-14-1-2 تحفيز المتدربين.

15-14-1-2 الاستفادة من التقييم في محاولة لإدخال التعديلات بما يزيد من فاعلية برامج التدريب.

15-1-2 البرامج التدريبية في البنك الأهلي التجاري السعودي. في العقد الأخير اتجهت المصارف الى زيادة الإنفاق في مجال التدريب والتطوير المستمر لرأس المال البشري ويرجع السبب في ذلك الى مواكبة التطورات والتحوليات الاقتصادية الكبيرة التي تشهدها المملكة مع رؤية 2030. اختارت الباحثة البنك الأهلي التجاري لتميز البرامج التدريبية في البنك الأهلي التجاري عن غيره من المصارف السعودية كما أن من الأهداف الاستراتيجية للبنك الاهتمام بالموارد البشري " أن يكون الاختيار الأول للموظفين "، وهذا يعكس مدى اهتمام والاستثمار في المورد البشري لديهم.

1-15-1-2 أكاديمية البنك الأهلي التجاري للتدريب. المشروع يعكس اهتمام البنك بالعنصر البشري وحرصه الذي يعتبر رافداً رئيسياً للمساعدة في دفع عجلة برنامج تطوير الكفاءات السعودية وتأهيل الكوادر للعمل في المصرف والإسهام في تنمية المورد البشري للقطاع المصرفي، وحرصه على توفير بيئة العمل المناسبة لكل من العاملين والعملاء وان الاستثمار في العاملين بتلبية الاحتياجات التدريبية يؤدي الي تحقيق الأهداف المنشودة. كما يؤكد تصميم البنك على أن تواكب خدماته أحدث النظم المصرفية التي من شأنها الارتقاء بالصناعة البنكية في المملكة وان مبنى الأكاديمية يتألف من 4 أدوار وتم تصميمه ليستوعب حاجة البنك المتزايدة لمرافق تدريبية حديثة حيث يحتوي المبنى على 7 قاعات تتسع كل منها لخمسة وعشرين متدرباً إضافة لقاعة رئيسية تحاكي نموذج الفروع الجديدة وتستهدف تطوير المهارات العملية والفنية لمنسوبي البنك على مفاهيم الخدمة الجديدة.

2-15-1-2 برنامج وسام الأهلي. لأن برنامج وسام الأهلي تنافسي بطبيعته، فإنه قد صُمم ليحقق ميزة تنافسية تجعلنا نرتقي بخدمة العملاء الى أعلى المعايير ونتفوق على منافسينا.

ومن المتوقع أن يحقق وسام الأهلي نجاحاً كبيراً لأن غايته هي إعداد مصرفيين حقيقيين يتمتعون بالمهارات المناسبة لتعزيز رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم، ويتضمن البرنامج تدريباً مستمراً طيلة العام. من العناصر الأساسية للبرنامج:

- برنامج تعليمي وتدريبى متكامل
- دورات تدريبية وتقنية تحت إشراف وقيادة مدربين أكفاء
- تدريب عملي داخل الإدارات زيارات لوحدات العمل
- تقييم تفصيلي لكل مرشح، ومشاركة الإنجازات والمجالات من أجل مزيد من التطوير
- أنشطة مختلفة تتضمن بناء الفرق، والتطوع في أعمال مجتمعية من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية والاستدامة بالبنك، بالإضافة إلى الندوات الإبداعية

2-1-15-3 برنامج التأهيل المصرفي. يوجد فرص متميزة للالتحاق في برنامج التأهيل المصرفي للجامعيين السعوديين من حملة البكالوريوس في تخصصات إدارة الأعمال، أنظمة، ترجمة إنجليزي، الإدارة المالية، التسويق، إدارة الأعمال الدولية، الاقتصاد، المحاسبة، ونظم المعلومات الإدارية.

2-1-15-3-1 أهداف البرنامج. يهدف البرنامج لإعداد الكفاءات الإشرافية السعودية في البنك الأهلي التجاري، حيث يتلقى المتدرب أفضل فرص التدريب العالي والمتقدم، بالإضافة إلى التدريب على رأس العمل في كافة مجالات الأعمال المصرفية والمهارات الإشرافية.

2-1-15-3-2 المزايا. يمنح المتدرب مكافأة مجزية خلال فترة التدريب ويعين بعد اجتياز البرنامج التدريبي على إحدى وظائف الشركة الأساسية، ويمنح كافة المزايا والبدلات الممنوحة للموظفين.

2-1-15-4 برنامج أكاديمية تقنية المعلومات. بهدف استقطاب الكفاءات السعودية الشابة وإعدادها لتولي المسؤوليات العملية في مجال خدمات تقنية المعلومات في البنك، حيث إن برنامج أكاديمية تقنية المعلومات هو أحد الأمثلة التي تجسد الأهمية التي يوليها البنك الأهلي لتشجيع وتطوير وتأهيل الكوادر الوطنية في شتى التخصصات ومجالات العمل المصرفي، ومن أهمها تقنية المعلومات والتي تعتبر العمود الفقري للخدمات المالية المعاصرة.

يتكوّن برنامج أكاديمية تقنية المعلومات من ثلاث مراحل تدريبية أساسية ويستخدم وسائل متنوعة في التدريب الذاتي والتفاعلي. تتمثل المرحلة الأولى بـ 16 أسبوع تدريب تقني تقدمها شركة إتش بي (HP)، تليها المرحلة الثانية بـ 3 أسابيع تدريب على المهارات الثانوية اللازمة للتوظيف، ثم 4 أسابيع من التدريب العملي على رأس العمل في المرحلة الثالثة والنهائية يتم خلالها إعداد المتدربين للانضمام للبنك كموظفين بدوام كامل موزعين على أربع مسارات مهنية بحسب اهتماماتهم وتميزهم في كل مجال، سواء في خدمات تقنية المعلومات، التطوير، إدارة المخاطر، إدارة المشاريع،

تتم عملية اختيار المتدربين المرشحين للبرنامج ضمن نهج مدروس يستهدف الى استقطاب أصحاب الأداء الأكاديمي المتميز، وبعد عملية تدقيق للتأكد من أن جميع المتقدمين قادرين على خوض البرنامج وفهم محتواه واستكمال بنجاح وتحقيق أهدافه.

2-1-15-5 الدورات المتخصصة، (في بعض أقسام البنك).

- برنامج إدارة تحليل المخاطر مدة البرنامج 10 أيام.
- برنامج استراتيجية التحويل (وهي دورات متخصصة في إدارة العلاقة والقيادة والتواصل) وهو مكون من 3 مراحل كل مرحلة 3 أيام .
- الشهادة المهنية في أساسيات مصرفية الأفراد هذه الدورة متطلب إجباري من مؤسسة النقد لجميع موظفي قطاع الأفراد.
- إطلاق مجموعة من الحلول التدريبية في التطوير الشخصي (مثل مهارات الاتصال، بناء فريق العمل).

2-1-15-6 برنامج رواد الأهلِي. يقدم هذا البرنامج المبتكر تدريباً عملياً للخريجين الجدد مصحوباً بتدريب نظري في مختلف إدارات البنك لمدة ٨ أشهر. وبعد انتهاء الفترة التدريبية بنجاح، يعين المتدرب موظفاً بدوام كامل في القسم الأكثر ملائمة للطرفين، ويرتبط برنامج الرواد بأهداف بعيدة المدى يأتي على رأسها استقطاب الخريجين المميزين، إلى جانب تأهيل جيل مميز من القيادات المصرفية السعودية داخل البنك.

2-1-15-7 برنامج التدريب التعاوني. يتيح البنك الأهلِي فرص التدريب أمام طلبة الجامعات والمعاهد الذين يحتاجون إلى استكمال متطلباتهم الدراسية بالتدريب في بيئة عمل حقيقية، والتدريب على مهارات جديدة والتعرف على سوق العمل قبل الانضمام إليه بعد التخرج، تركز برامج التدريب في البنك الأهلِي بشكل رئيسي على التعريف بألية العمل داخل أقسام البنك المختلفة. ويتم تكليف المتدربين بالقيام ببعض الأعمال، الأمر الذي يتيح لهم اكتساب روح المسؤولية والانضباط مما يعزز فرص العمل لهم بعد التخرج، علماً بأن التقديم على برنامج التدريب التعاوني (مختصر على الجامعات/ المعاهد التي تم توقيع اتفاقية تدريب بينها وبين البنك).

2-2 جودة الحياة الوظيفية. تعد جودة الحياة الوظيفية من المواضيع الإدارية الهامة في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، لما لهذا المفهوم من تأثير مباشر على الروح المعنوية للعنصر البشري وبالتالي على أداء المؤسسة. فالأفراد الذين يتمتعون بجودة حياة وظيفية مميزة يكون لديهم أداء عالي،

وفي المقابل المؤسسات التي تسعى إلى الاهتمام بالعنصر البشري كونه يمثل أحد المؤثرات القوية التي تقوم عليها الميزة التنافسية بين تلك المؤسسات من خلال توفير برامج جودة حياة وظيفية تتسم بالجودة والفاعلية للعاملين فإنها تمتلك الأدوات القادرة على تحقيق الميزة التنافسية، ومستوى عالي من الإنتاج. (ماضي، 2016)، فأصبحت المنظمات الحديثة تركز على العلاقة بين الفرد والمنظمة،

وتعطى أهمية كبيرة لجهد الفرد في العمل والاعتراف بهذه الجهود من خلال تمكين الموظف في المشاركة الإيجابية في صنع القرار، لذلك جودة حياة العمل مهم للعاملين، لأنها توفر لهم الارتياح النفسي والمادي، وتجعل العامل أكثر انتماءً للمنظمة، وتزيد من المشاركة الفعالة والحد من السلوك السلبي أو العدوانية، والرضا النفسي، والوظيفي، وزيادة الثقة، وتحسين العلاقات بين العاملين والإدارة، بالإضافة إلى تقليل التوتر والقلق الناتج عن ضغوط العمل، والحد من الصراع وتحسين الإنتاجية وتعزيز موقف المنظمة التنافسي (Arid and plays,2013).

2-2-1 مفهوم جودة الحياة الوظيفية. لغة أصلها من فعل جاد، الجودة، جاد، جود، جودة، أي صار جيدا وهو ضد الرديء (البستاني، 1998)، واصطلاحا فالجودة هي انعكاس للمستوى النفسي وأن ما بلغه الإنسان اليوم من مقومات الرقي والتحضر، تعكس بلا شك مستوى معيناً من جودة الحياة، ويقصد بجودة ودرجة توافقه مع ذاته ومع الآخرين وتكوينه الاجتماعي والأخلاقي، واختارت الباحثة بعض التعاريف الأكثر شيوعاً لجودة الحياة الوظيفية حسب السياق التاريخي لصدورها.

جدول (4/2) تعريف جودة الحياة الوظيفية حسب السياق التاريخي

المراجع	التعاريف الأكثر شيوعاً
Suttle ,1977	هي أقصى مدى يستطيع أعضاء منظمة الأعمال الوصول إليه في تلبية الاحتياجات الشخصية الهامة وذلك من خلال خبرتهم في العمل.
Frederick ,1980	أقصى مستوى يستطيع أعضاء منظمة الأعمال الوصول إليه في تلبية الاحتياجات الشخصية الهامة وذلك من خلال خبرتهم في المؤسسة.
Lau&May,1998	هي الأوضاع وبيئة العمل المفضلة للعاملين التي تدعم وتعزز رضا الموظفين من خلال منحهم العلاوات والأمن الوظيفي وفرص النمو في المؤسسة.
جاد الرب سيد محمد، 1999	مجموعة العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين، ويساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها.
Surya&Shani,2013	درجة التميز الناجمة عن ظروف العمل والعلاقة بين العامل والبيئة، مضافاً إليها البعد الإنساني والتي تساهم بمجملها في الرضا العام وتطوير الأداء على مستوى الفرد، ومن ثم على مستوى المؤسسة ككل.
البربري، 2016	بيئة العمل التي تتوفر فيها جميع العوامل المادية والمعنوية التي تنعكس على الموظف فيشعر بالأمان الوظيفي فيبذل أقصى جهد لخدمة المنظمة.

2-2-2 أبعاد جودة الحياة الوظيفية. لقد اختلف الباحثين في تحديد ووضع أبعاد جودة الحياة الوظيفية وهذا الاختلاف راجع إلى أهداف الدراسة التي أنشئت من أجلها دراسة كل منهم فقسم بعض الباحثين أبعاد جودة الحياة إلى عدة جوانب على سبيل المثال (السالم، 2009) قسم أبعاد جودة الحياة الوظيفية إلى قسمين: البعد الإنساني ويشمل الجانب الاجتماعي والجانب المعنوي والعقلي، والبعد الاقتصادي ويشمل الرواتب وعلاج الأمراض، فرق وجماعات العمل. (وسام محمد الحسني، 2016) أختار في دراسته لجودة الحياة الوظيفية الأبعاد التي أجمع عليها معظم الكتاب وهي على النحو التالي: المشاركة في اتخاذ القرار، العلاقات الاجتماعية، السلوك القيادي والإشراف على العمل، الأجور، الاستقرار والأمن الوظيفي. أما بالنسبة للدراسة الحالية فسيتم التركيز على الأبعاد التي ترى الباحثة أنها تفيد دراستها وهي على النحو التالي:

2-2-2-1 الترقى الوظيفي. تعرف الترقية بأنها عملية إعادة تخصيص الفرد على وظيفة ذات مستوى أعلى، وعادة ما تنطوي مثل هذه الوظيفة على واجبات، ومسؤوليات، سلطات أكبر وأكثر صعوبة من واجباته وسلطاته في الوظيفة السابقة، كما أنها عادة ترتبط بالزيادة في الرواتب أو الأجر. حيث أنها تلعب دورا مهما لكل من الفرد والمنظمة، فالفرد يحقق رغبته في النمو والترقي وتحقق المنظمة رغبتها في تحقيق التوافق بين الفرد والوظيفة، وتحصل على أداء ورضا عالي فيمكن القول ببساطة أن الترقية هي التقدم في المنصب والزيادة في المسؤولية (الحسني، 2016)

2-2-2-2 ظروف العمل الصحية. يمكن التعبير عنها بانها توفير العوامل البيئية المرضية والأمنة بمكان العمل بما يدعم رضا العاملين. (1991, Havlovic)، والاهتمام بشكل مستمر بالظروف المادية للعمل من إضاءة وتهوية وتوفير أدوات ومستلزمات العمل وذلك من شأنه أن يجعل العاملين يؤدون أعمالهم بارتياح نفسي مما يرفع من مستوى الرضا لديهم، وبالتالي رفع مستوى الأداء والإنتاجية. (عبدالرحمن ومجيد، 2012)

2-2-3 أهمية جودة الحياة الوظيفية. لا بد من الإشارة عند الحديث عن أهمية جودة الحياة الوظيفية إلى أنها ترتبط بأهم مورد لدى المنظمة إلا وهو المورد البشري، وأن الاستفادة والمنافع التي يحصل عليها العاملون والتي تعطي مؤشرات ملموسة عند أداء وظائفهم بطريقة جيدة تعتبر طريقة قياس لجودة الحياة الوظيفية لدى المنظمة. كما أن جودة الحياة الوظيفية تتمثل أهميتها في كونها استراتيجية متكاملة لجعل المنظمة مركز جذب واستقطاب الكفاءات المميزة ويزداد فيهم الولاء والالتزام لشعورهم بتكامل أهداف المنظمة مع أهدافهم. (العنزي، 2007)، عليه يمكن القول تساهم جودة الحياة الوظيفية في تحقيق عدة نتائج منها (عيطاني، 2014).

1. تحقيق ميزة تنافسية بجذب الكفاءات المتميزة.
2. التفوق على المنافسين من خلال حرص العاملين على تحسين الإنتاجية.
3. الحفاظ على راس المال البشري وعلى العاملين ذو المهارات والخبرة.
4. إعادة هيكلة الأنشطة ليصبح العمل أكثر رضا للعاملين.
5. تقليل الصراعات بين العاملين والإدارة من خلال تحقيق مناخ تنظيمي تسود فيه روح التعاون.

6. ارتفاع الولاء التنظيمي لدى العاملين.

7. تحقيق فرص نمو والتقدم من خلال الخبرات المتوفرة لدى العاملين.

يمكن القول إن غاية جودة الحياة الوظيفية هي تحقيق السعادة للعاملين وتحقيق الإيرادات والأرباح للمالكين وأيضاً تحقيق قيمة مضافة للمجتمع من خلال تقديم سلع وخدمات تلبي احتياجاته، ولذلك فإن استقرار العاملين في المنظمة يساعد في تحقيق فرص النمو والتطور مما يعزز قدرة المنظمة على المنافسة وزيادة الرفاه الاقتصادي والاجتماعي مما يؤثر في درجة الرضا الوظيفي للعاملين (الهيبي، 2010) (المغربي، 2009).

2-2-4 أهداف جودة الحياة الوظيفية. تتوزع مسؤولية تحقيق أهداف جودة الحياة الوظيفية بين الموارد البشرية (الموظفين) والمنظمة فلكل منهم أهدافه، فالاهتمام المنزايد بالموظفين والإدارة الجيدة للحياة الوظيفية لهم سيقود إلى تكوين كفاءة بشرية عالية وراغبة في العمل، فكلما أدرك الموظفون دعم الإدارة لهم وقوة مهاراتهم وقدراتهم وبين الفرص المتاحة أمامهم للتقدم والتدرج الوظيفي؛ كلما زاد ذلك من إخلاصهم وولاءهم للمنظمة وشعورهم بالانتماء إليها.

2-2-4-1 يمكن إبراز أهم أهداف المنظمة من تطبيق جودة الحياة الوظيفية بالعناصر التالية (محمد، 2011).

1. مقابلة احتياجات المؤسسة الحالية والمستقبلية من الموظفين في المستويات المختلفة وتزويدهم بالتوجيه الذي يحتاجونه لتوظيف قدراتهم لتحقيق مسار وظيفي ناجح لهم بالمنظمة يتوافق مع تطلعاتهم ومواهبهم.
2. تقليل معدل دوران العمل والتغيب وإصابات العمل، مما يزيد من دافعية ورضا الموظفين، ويؤدي إلى تهيئة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة وإعداد قيادات مؤهلة ومتكاملة المهارات.

2-2-4-2 أما أهداف الموظفين من تطبيق جودة حياة العمل فيمكن حصرها بما يأتي.

1. اختيار الموظفين للشواغر الوظيفية بما يتناسب مع المؤهلات العلمية والعملية لهم وتنمية ومواكبة الخبرات والقدرات للموظفين.
2. الاستفادة من فرص الترقية والتدرج الوظيفي.
3. إشباع الحاجات الإنسانية الأساسية والأمنية والاجتماعية، وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق الذات.

2-2-5 تحديات تطبيق جودة الحياة الوظيفية. على الرغم من الأثر الإيجابي لتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية حسب عديد من الدراسات إلا أن العديد من المنظمات لم تنجح في الوصول إلى الأهداف المرجوة ذلك بسبب منها (البلبيسي، 2012).

1. موقف الإدارة السلبي من إضفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل ومنح العاملين فرصة التعبير عن آراءهم، إلا أن ذلك صعب التنفيذ لأن الكثير من المدراء يعتبرون التخلي عن جزء من صلاحياتهم ومشاركتها مع الآخرين بمثابة تهديد صريح لوجودهم.

2. موقف الاتحادات والنقابات العمالية من أن برامج تحسين وتطوير جودة الحياة الوظيفية هدفها فقط الربحية دون دفع عوائد ربحية للعمال،، وإزالة هذه المخاوف يجب على المدراء الترويج لبرامج جودة الحياة الوظيفية والنتائج المرجوة منها والعوائد المترتبة عنها للمنظمة والأفراد سوية.

3. خشية الإدارة العليا من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة الحياة الوظيفية دون وجود ضمان لنجاح هذه البرامج، ولذلك من الأفضل تطبيق هذه البرامج تدريجياً وفق ميزانيات متعاقبة تكون مدرجة في إستراتيجية المنظمة على المدى المتوسط والطويل.

2-3 الدراسات السابقة.

من الطبيعي لأي باحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية- أو أياً كان نوع هذا البحث- الرجوع للدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثه لتجنب التكرار والازدواجية وتحليل نقاط التشابه والاختلاف بين بحثه وتلك التي سبقته في نفس الموضوع، حيث قامت الباحثة بالاطلاع على أهم تلك الدراسات التي تناولت موضوع بحثها "أثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية، دراسة ميدانية على العاملين في البنك الأهلي التجاري" غير أنها لم تجد دراسات مطابقة تماماً لموضوع بحثها، إلا بعض الدراسات التي تناولت الموضوع من بعض الجوانب دون التطرق إلى الموضوع بالدراسة والتحليل، عليه فقد قامت الباحثة بحصر مجموعة من الدراسات لها صلة بموضوع البحث لتحليل أهدافها ونتائجها ومقارنتها للنتائج التي ستتوصل إليها، وهي كالاتي.

2-3-1 الدراسات السابقة

2-3-1-1 دراسة صالح (1999). بعنوان (تقييم فاعلية البرامج التدريبية في مراكز التدريب الخاصة من وجهة نظر المتدربين: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الأردنية) وهدفت هذه الدراسة الى معرفة فاعلية برامج التدريب والتعرف عليها وتحليلها في مراكز التدريب الخاصة، لتحديد سلبياتها وإيجابياتها والتعرف الى الأثر الذي تحدثه هذه البرامج على أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية ومن أهم النتائج التي توصلت إليها أن مراكز التدريب وأيضا المصارف لا تهتم بتقييم العاملين بعد انتهاء فترة التدريب والتحاقهم بعملهم لمعرفة فائدة التدريب، وأوصت الدراسة بضرورة قيام مراكز التدريب والمصارف بمتابعة أداء العاملين وتقييمهم بعد انتهائهم من التدريب خلال فترة زمنية معينة.

2-3-2-2 دراسة آل بشر (2004). بعنوان (تقييم برامج التدريب في شركة سابك وأثرها على أداء العاملين)، هدفت هذه الدراسة الى تقييم برامج التدريب في سابك لما للتدريب من آثار مهمة في عملية التنمية الشاملة، و شملت عينة الدراسة جميع العاملين الذين خضعوا لدورة التدريب الصناعي و المهني والبالغ عددهم (480) وقد تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هناك اهتمام من قبل الإدارة بالدورات التدريبية و من حيث أهدافها وأساليبها وتوقيت ومكان انعقاد الدورة و العمل على إيجاد توافق بين أهداف الدورات و حاجات العمل الميداني،

وتم استنباط عدة توصيات من أهمها تطوير البرامج التدريبية بما يناسب العمل و عدد العمالة و الاهتمام بالكادر المسؤول عن تقديم الدورات وتوفير الوسائل التدريبية الملائمة.

2-3-3 دراسة العطوى (2007). بعنوان (أثر أساليب التدريب على فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم الفني و التدريب المهني في المملكة العربية السعودية)، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أساليب التدريب و أثرها على فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم المهني في المملكة العربية السعودية، تم استخدام استبانة مطورة لغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم 548، توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها أن المتوسط العام لتصورات المبحوثين لأساليب التدريب المتبعة جاءت بدرجة مرتفعة، وان المتوسط العام لتصوراتهم لمدى فاعلية البرامج التدريبية جاءت أيضا بدرجة مرتفعة، كما توصلت إلى وجود أثر لأساليب التدريب المتبعة في فاعلية البرنامج التدريبي للمتدربين في المؤسسة العامة للتعليم الفني والمهني في المملكة العربية السعودية، أوصت الدراسة بضرورة تحسين بيئة التدريب، وتحسين البنية الأساسية للتدريب واختيار المدربين من لهم خبرة في هذا المجال.

2-3-4 دراسة الزهراني (2012). بعنوان (إستراتيجية التدريب وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين في المصارف التجارية السعودية) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الممارسات ذات العلاقة بإستراتيجية التدريب في المصارف التجارية السعودية، وأثرها في مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها، تكون مجتمع الدراسة من (12) مصرف تجاري وعينة عشوائية عددها (108) و تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. ومن اهم النتائج أن مستوى ممارسة المديرين عينة الدراسة في المصارف التجارية السعودية لأنشطة التدريب ومراحل العملية التدريبية كان متوسط نسبيا، وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المديرين عينة الدراسة في المصارف مجتمع الدراسة لكل من أنشطة وخطوات بناء إستراتيجية التدريب، ومراحل العملية التدريبية من مدخل إستراتيجي، وتبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة في تطبيق ذلك، وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها.، وقد خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات في ضوء نتائجها، أبرزها ضرورة ممارسة المصارف التجارية السعودية لوظيفة التدريب ومراحل العملية التدريبية من مدخل إستراتيجي، وتفعيل دور التكنولوجيا الحديثة في تطبيقها، وكذلك زيادة دعم ومساندة الإدارة العليا في هذا المجال لتحسين مستويات الجدارات السلوكية للعاملين فيها.

2-3-5 دراسة Shakeel & lodh(2015). بعنوان (أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين)، هدفت هذه الدراسة الى قياس أثر التدريب والتطوير على أداء العاملين في البنوك التجارية في باكستان، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع 200 استبانة، وظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين.

2-3-6 دراسة الغول (2015). بعنوان (جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في المصارف الإسلامية الأردنية) تهدف الدراسة الى بيان أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في المصارف الإسلامية الأردنية من وجهة نظر العاملين، وتكون مجتمع الدراسة من عينة عشوائية من العاملين في المصارف الإسلامية الأردنية في (3) مصارف وتم استخدام استبانة لجمع البيانات،

توصلت الدراسة الى عدد من النتائج من أهمها يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها (تصميم الوظائف، التعويضات، التكامل الاجتماعي) على أداء العاملين في المصارف الإسلامية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها، ويوصي الباحث المصارف الإسلامية الأردنية بزيادة الاهتمام بأبعاد جودة الحياة الوظيفية بتصميم وظائف محفزة على الأداء و اعتماد احدث الأساليب لتطوير قدرات العاملين.

2-3-7 دراسة محمد إيهاب (2016). بعنوان (أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي: دراسة

تطبيقية على قطاع البنوك) تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء لتنظيمي، من خلال دراسة تطبيقية على قطاع البنوك وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي، حيث يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ومعنوية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي في قطاع البنوك المصري، وان هناك علاقة ارتباط بينهما اتجاها طردي، فكلما زادت جودة الحياة الوظيفية زاد الأداء التنظيمي بشكل إيجابي وأوصت الدراسة بضرورة العمل بشكل جدي على تطوير وتحسين النظم الإدارية في قطاع البنوك والاهتمام بالتخطيط والتنظيم ووضع الأسس والقواعد العامة التي تحكم عملية الانتقال إلى عصر التنافسية من خلال الاهتمام بالعنصر البشري.

2-3-8 دراسة البياري (2018). بعنوان (جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي

وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة) هدفت الدراسة للتعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، حيث تم تصميم استبانة الدراسة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة وتوزيعها على عينة الدراسة باستخدام طريقة العينة العشوائية أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية، تبين أن المتغيرات المؤثرة في الالتزام التنظيمي هي (ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، الأجور والمكافآت، الأمان والاستقرار الوظيفي) وكان هذا التأثير ذو دلالة إحصائية. ومن أهم توصيات الدراسة: ضرورة الاهتمام برفع مستوى جودة الحياة الوظيفية في وزارة التنمية الاجتماعية، من خلال انتظام صرف الرواتب وتبني مبدأ العدالة وإتاحة الفرصة أمام الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات مما يزيد الثقة من قدراتهم ومهاراتهم.

2-3-9 دراسة حسن هيام (2018). بعنوان (استخدام استراتيجيات التدريب وجودة الحياة الوظيفية

لتحقيق جودة التعليم العالي في الجامعات المصرية)، هدفت الدراسة الى بحث وتحليل العلاقة بين استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية ومنها (استراتيجيات التدريب وجودة الحياة الوظيفية) وتأثيرها على مستوى جودة التعليم العالي بالجامعات المصرية، توصلت الدراسة الى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التدريب وجودة الحياة الوظيفية كما أشارت النتائج الى وجود تباين و اختلاف الأهمية النسبية لأبعاد استراتيجيات التدريب وجودة الحياة المؤثرة على جودة التعليم العالي، وفي ضوء تلك النتائج تم التوصل الى بعض التوصيات منها ضرورة الاهتمام بتوفير الاستراتيجيات الأساسية اللازمة لتنمية وتطوير الموارد البشرية في الجامعات

و ضرورة أن يتم توفير الاهتمام الكافي من قبل الجامعات بالعملية التدريبية و أن تهتم الجامعات بوجود معايير محددة لعملية تقييم الأداء كما ينبغي أن تكون أسس التقييم واضحة لجميع العاملين في الجامعة.

2-3-10 دراسة أبو عودة محمد إسماعيل (2018)، بعنوان (أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي "دراصة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني)، هدفت الدراسة الى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي "دراصة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني" في قطاع غزة، وتم استخدام استبانة لجمع البيانات على عينه عددها 255، ومن اهم النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من (الأجور، الاستقرار الوظيفي، التقدم الوظيفي) ومن اهم التوصيات التي تم ذكرها العمل على تشكيل نقابة خاصة للعاملين بالمجتمع المدني للمساهمة في معالجة قضاياهم وخاصة الاستقرار الوظيفي وتقديم التسهيلات اللازمة لتطوير قدراتهم العلمية.

2-3-2 تعليق الباحثة على الدراسات السابقة. بعد مراجعة الباحثة للدراسات السابقة التي تطرقت الى المواضيع ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي أجريت في مناطق مختلفة من العالم، تم تحديد عدد من المؤشرات التي تم ذكرها في الدراسات السابقة.

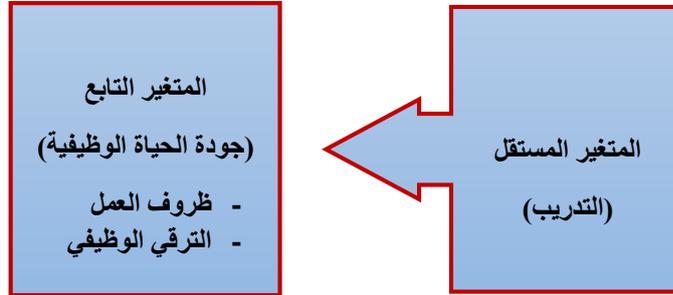
2-3-2-1 وجود اتفاق على أهمية تدريب الموارد البشرية لتحقيق أهداف المنظمة كما يعتبر التدريب من اهم عوامل ترقية العاملين حيث يساعدهم في التغلب على كثير من مشاكل الأداء في عملهم أيضا أن توفير البيئة التدريبية المناسبة تساعد على نجاح العملية التدريبية، كما أن للتكنولوجيا دور في رفع كفاءة البرامج التدريبية وأهمية دعم ومساندة الإدارة العليا للعملية التدريبية، وأهمية جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين.

2-3-2-2 تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها حاولت قياس الأثر المباشر للتدريب على جودة الحياة الوظيفية، كما تميزت الدراسة الحالية في نوع القطاع الذي قامت بدراسة أثر التدريب عليه وهو قطاع المصارف تحديدا البنك الأهلي التجاري السعودي، حيث تعتقد الباحثة بان هذه الدراسة من الدراسات القليلة في حدود علمها على المستوى المحلي في موضوع الدراسة ومتغيراتها، حيث يركز الجانب الأول من الدراسة على مفهوم التدريب وأهميته ومراحلها ويركز الجانب الآخر على جودة الحياة وأبعادها وتحدياتها.

3. إجراءات البحث

تمهيد. تقوم الباحثة في هذا الفصل بتناول منهج الدراسة الذي تم اتباعه مع تحديد مجتمع وعينة الدراسة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وطرق الإحصاء في هذه الدراسة، والطرق المتبعة في صدق وثبات الاستبانة، كذلك متغيرات الدراسة والإجراءات المتبعة في المعالجة الإحصائية لتحليل النتائج.

1-3 نموذج الدراسة. يعبر الشكل رقم (1/3) عن نموذج الدراسة الذي يمثل العلاقة التي تربط بين التدريب وجودة الحياة الوظيفية.



الشكل رقم (1/3) نموذج الدراسة
المصدر: تم تطوير نموذج الدراسة من قبل الباحثة

2-3 التعريفات الإجرائية

1-2-3 التدريب: عملية مستمرة منظمة تهدف الى تزويد المورد البشري بمهارات ومعلومات وخبرات وأنماط سلوكية جديدة تؤدي الى تحسين أدائهم وبالتالي أداء المنظمة ككل.

2-2-3 جودة الحياة الوظيفية: هي استجابة المنظمة لأفضل الأساليب التي تساعد على تحسين بيئة العمل وإشباع الاحتياجات البشرية لدى العاملين، ويؤدي ذلك الى تحقيق جودة حياة العمل الى نتائج إيجابية للفرد والمنظمة.

3-3 أداة البحث

تم الاستعانة باستبانة محكمة عن التدريب من المصدر الأساسي (العجيلي، عمرو وصفي، 2018) و عن المتغير جودة الحياة من المصدر الأساسي (أبو عوده، محمود، 2018)، ويتصرف الباحثة.

4-3 منهج الدراسة

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعني الطريقة المنظمة لدراسة الحقائق متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقيقة جديدة أو التأكد من صحة حقائق وأثارها والعلاقات المنبثقة عنها مع تسجيل دلالتها وكشف ارتباطها بمتغيرات أخرى ولفت النظر الى أبعادها المختلفة، لذلك اختارت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لوصفه للظاهرة وصفا دقيقا وتحليلها كما وكيفا باستخدام برنامج SPSS.

5-3 ثبات الأداة: بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، قامت الباحثة باستخراج معامل ثبات الأداة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة، وكذلك الثبات الكلي للاستبانة، ويبين الجدول (1) معاملات ثبات الاستبانة.

جدول (1/3) معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

المحور	معامل ألفا كرونباخ
التدريب	0,93
جودة الحياة الوظيفية (التقدم الوظيفي)	0,94
جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل)	0,93
الثبات الكلي للاستبانة	0,96

يظهر من الجدول (1) بأن الاستبانة تتمتع بمعاملات ثبات ممتازة، حيث بلغ ثبات المحور الأول (0,93) والمحور الثاني (0,94) والمحور الثالث (0,93) وكامل الاستبانة (0,96)، والتي تعتبر معاملات ثبات جيدة تؤهل الأداة لتحقيق أهداف الدراسة (Taber, 2016)

3-6 صدق الأداة.

3-5-1 الصدق الداخلي أو صدق الاتساق. تم استخدام بيانات العينة في استخراج معاملات الارتباط للتحقق من الصدق الداخلي للاستبانة (ارتباط العبارات بمحاور الاستبانة)، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للحصول على معاملات الارتباط، ويبين الجدول (2) نتائج معاملات ارتباط العبارات بمحاور الاستبانة، وبالمتوسط العام لاستجابات الأفراد في كامل الاستبانة.

جدول (2/3) معاملات ارتباط العبارات بمحاور الاستبانة وبالاستبانة ككل

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث	
العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط
1	**0.864	1	**0.902	1	**0.919
2	**0.867	2	**0.872	2	**0.821
3	**0.872	3	**0.879	3	**0.915
4	**0.902	4	**0.895	4	**0.937
5	**0.867	5	**0.948	5	**0.834
6	**0.821				
الارتباط الكلي	**0.935	الارتباط الكلي	**0.919	الارتباط الكلي	**0.913

** دال عند مستوى الدلالة (0.01).

* دال عند مستوى الدلالة (0.05).

بالنظر إلى الجدول (2/3)، يتضح وجود ارتباطات قوية دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، ويشير ذلك إلى وجود ارتباط عالٍ بين العبارات والمحاور التي تنتمي إليها، كما ترتبط متوسطات المحاور الثلاثة بالمتوسط العام للاستبانة بمعاملات ارتباط عالية أيضاً، ويدل ذلك على تمتع الاستبانة بصدق داخلي عالٍ يجعلها صالحة لتحقيق أهداف الدراسة.

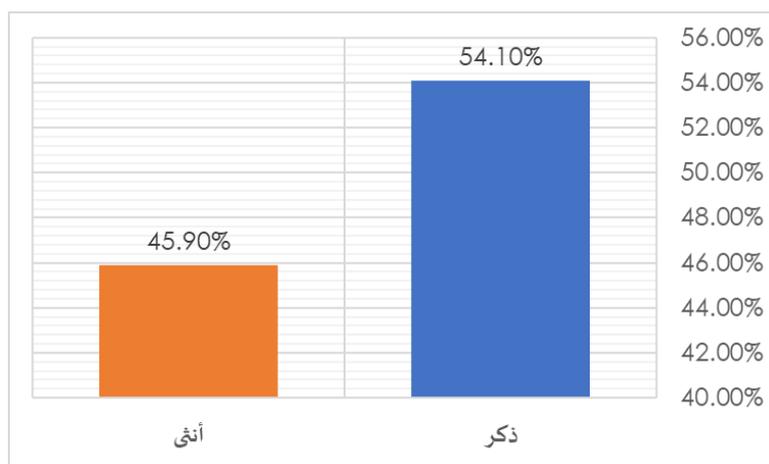
7-3 خصائص عينة الدراسة. بعد تطبيق الأداة على عينة الدراسة التي بلغت (170) فرداً، تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد العينة وفقاً للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، ويبين الجدول (3) توزيع عينة الدراسة وفق البيانات الديموغرافية للدراسة.

جدول (3/3) توزيع العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	متغيرات الدراسة	
54.1%	92	ذكر	الجنس
45.9%	78	أنثى	
8.2%	14	دبلوم	المؤهل العلمي
69.4%	118	جامعي	
22.4%	38	دراسات عليا	
22.4%	38	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
40.0%	68	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
37.6%	64	من 10 سنوات فأكثر	

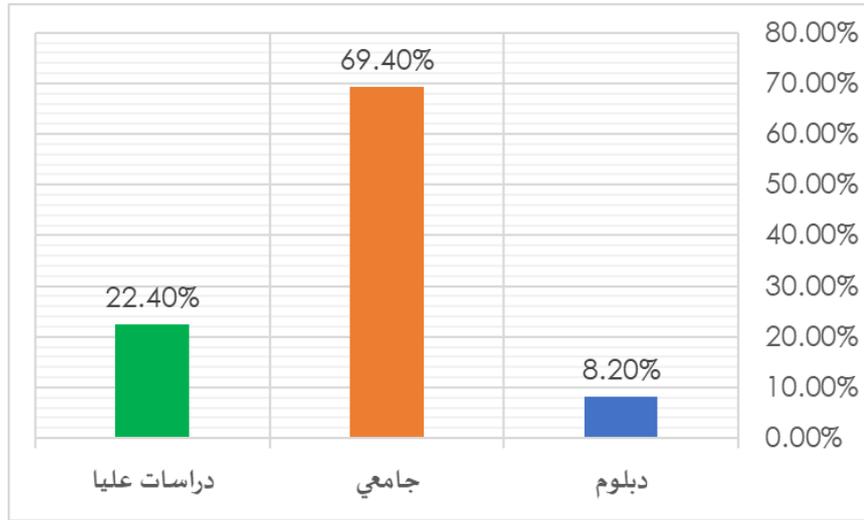
يتضح من الجدول (3) بأن أعداد الذكور والإناث من أفراد العينة متقاربة إلى حد ما، كما يتضح بأن معظم أفراد العينة (69,4% من أفراد العينة) يحملون المؤهل الجامعي، والقلّة منهم (8,2%) يحملون مؤهل الدبلوم، ويبين الجدول (3) أيضاً بأن معظم أفراد العينة يملكون خبرة وظيفية بعمل لفترة من (5) سنوات إلى (10) سنوات إلى أعلى من (10) سنوات. ويبين الشكل (1، 2، 3) رسماً بيانياً لتوزيع أفراد العينة وفق البيانات الديموغرافية.

شكل (2/3) الرسم البياني لتوزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس



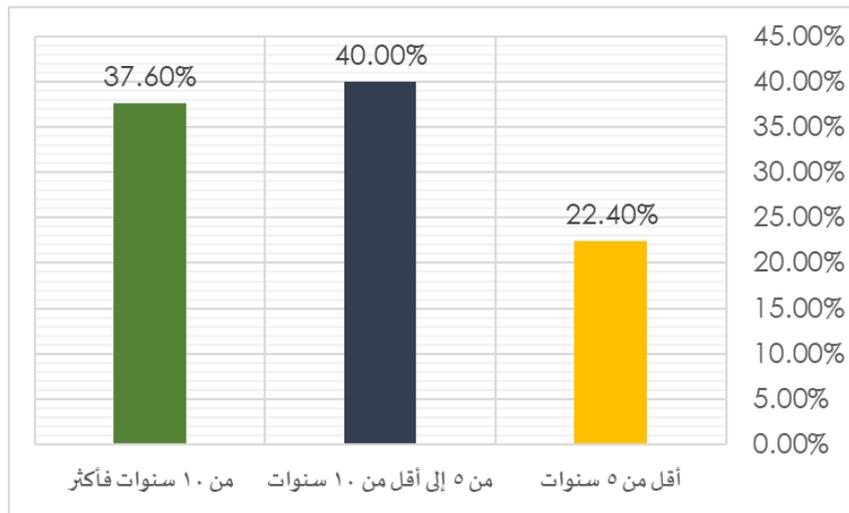
يتضح من خلال الشكل (2) ان أعداد الذكور و الإناث من أفراد العينة متقاربة الى حد ما.

شكل (3/3) الرسم البياني لتوزيع أفراد العينة وفق متغير المؤهل



يتضح من الشكل (3) بأن معظم أفراد العينة 96.40 من حملة المؤهل الجامعي وتعني أن سياسة البنك تسعى نحو تعيين أصحاب المؤهلات الجامعية في وظائفه.

شكل (4/3) الرسم البياني لتوزيع أفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة



يتضح من الشكل (4) أن معظم أفراد العينة يملكون خبرة وظيفية جيدة حيث أن معظمهم عملوا لفترة من (5) سنوات إلى (10) سنوات.

4. تحليل البيانات

تقوم الباحثة في هذا الفصل بتحليل البيانات ومناقشتها وربطها بالإطار النظري وفحص فرضيات الدراسة.

1-4 التدريب.

1-1-4 مستويات التدريب.

جدول (1/4) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لكل عبارة من عبارات محور التدريب

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تصمم البرامج التدريبية في البنك وفقا للاحتياجات التدريبية للعاملين.	6	16	12	83	53	3.85	1.09
		3.5	10.6	15.3	38.8	31.8		
2	تشتمل أهداف البرامج التدريبية التي توضع في البنك على معايير أداء محددة وقابلة للقياس.	6	16	12	83	53	3.95	1.04
		3.5	9.4	7.1	48.8	31.2		
3	يتم تقييم مخرجات التدريب ومقارنتها مع الغرض من التدريب.	8	22	33	66	41	3.65	1.12
		4.7	12.9	19.4	38.8	24.1		
4	يشمل التدريب كافة مجالات العمل الإدارية والتقنية والعملية.	12	40	49	38	31	3.21	1.20
		7.1	23.5	28.8	22.4	18.2		
5	يتم اختيار المدربين بناء على المؤهلات العلمية والتخصصات المناسبة لتغطية الدورات التدريبية.	12	12	40	61	45	3.68	1.15
		7.1	7.1	23.5	35.9	26.5		
6	يتم تقييم المتدرب أثناء أدائه للعمل للوقوف على مدى إتقانه واكتسابه للمهارات والمعلومات التي حصل عليها من البرنامج التدريبي.	12	12	24	64	58	3.85	1.18
		7.1	7.1	14.1	37.6	34.1		

يتضح من الجدول (1/4) بأن العبارة (تشتمل أهداف البرامج التدريبية التي توضع في البنك على معايير أداء محددة وقابلة للقياس) حصلت على أعلى متوسط، حيث بلغ متوسط استجابات العينة على هذه الفقرة (3,95)، وبانحراف معياري بلغ (1,04). كما يبين الجدول (6) من جهة أخرى بأن العبارة (يشمل التدريب كافة مجالات العمل الإدارية والتقنية والعملية) حصلت على أقل متوسط، حيث بلغ متوسط استجابات العينة على هذه الفقرة (3,21)، وبانحراف معياري بلغ (1,20).

4-1-2 مستوى جودة الحياة الوظيفية (التربقي الوظيفي).

جدول (2/4) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لكل عبارة من عبارات محور جودة الحياة الوظيفية (التربقي الوظيفي)

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تطبق الترقيات على أسس ومعايير إدارية واضحة.	34	22	28	57	29	3.15	1.39
		20.0	12.9	16.5	33.5	17.1		
2	يعتمد البنك على مبدأ الجدارة في الترقيات	36	24	37	42	31	3.05	1.41
		21.2	14.1	21.8	24.7	18.2		
3	يصمم البنك مسارات وظيفية واضحة لجميع العاملين.	34	10	40	50	36	3.26	1.39
		20.0	5.9	23.5	29.4	21.2		
4	يوجد توافق بين المؤهل العلمي والقدرات العملية والدرجة الوظيفية للعاملين.	34	34	42	26	34	2.95	1.40
		20.0	20.0	24.7	15.3	20.0		
5	يوجد فرص مستقبلية متاحة للتربقي الوظيفي للعاملين.	36	8	42	36	48	3.31	1.47
		21.2	4.7	24.7	21.2	28.2		

يتضح من الجدول (2/4) بأن العبارة (يوجد فرص مستقبلية متاحة للتربقي الوظيفي للعاملين) حصلت على أعلى متوسط، حيث بلغ متوسط استجابات العينة على هذه الفقرة (3,31)، وانحراف معياري بلغ (1,47). كما يبين الجدول (7) من جهة أخرى بأن العبارة (يوجد توافق بين المؤهل العلمي والقدرات العملية والدرجة الوظيفية للعاملين) حصلت على أقل متوسط، حيث بلغ متوسط استجابات العينة على هذه الفقرة (2,95)، وانحراف معياري بلغ (1,40).

4-1-3 مستوى جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل).

جدول (3/4) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لكل عبارة من عبارات محور جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة	رقم العبارة
1.19	3.78	52	66	28	10	14	تكرار يقوم البنك بتدريب العاملين على كيفية العمل في بيئة آمنة.	1
		30.6	38.8	16.5	5.9	8.2	نسبة	
1.20	3.53	43	50	43	22	12	تكرار يقوم البنك بتوفير كافة الاحتياجات للعاملين في إنجاز أعمالهم.	2
		25.3	29.4	25.3	12.9	7.1	نسبة	
1.22	3.65	48	60	28	22	12	تكرار يشعر العاملون في البنك بالارتياح بخصوص مكان العمل.	3
		28.2	35.3	16.5	12.9	7.1	نسبة	
1.28	3.81	66	52	20	18	14	تكرار يوفر البنك ظروف الأمن والسلامة لكافة العاملين.	4
		38.8	30.6	11.8	10.6	8.2	نسبة	
1.26	3.75	62	46	34	14	14	تكرار يوفر البنك كافة التأمينات اللازمة للعاملين في حالة التعرض لحوادث في العمل.	5
		36.5	27.1	20.0	8.2	8.2	نسبة	

يتضح من الجدول (3/4) بأن العبارة (يوفر البنك ظروف الأمن والسلامة لكافة العاملين) حصلت على أعلى متوسط، حيث بلغ متوسط استجابات العينة على هذه الفقرة (3,81)، وانحراف معياري بلغ (1,28). كما يبين الجدول (8) من جهة أخرى بأن العبارة (يقوم البنك بتوفير كافة الاحتياجات للعاملين في إنجاز أعمالهم) حصلت على أقل متوسط، حيث بلغ متوسط استجابات العينة على هذه الفقرة (3,53)، وانحراف معياري بلغ (1,20).

4-2 التحقق من فرضيات الدراسة.

4-2-1 التحقق من الفرضية الأولى. نصت الفرضية الأولى للدراسة على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التدريب وتحقيق ظروف العمل الصحية"،

وللتحقق من الفرضية الأولى تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لإيجاد دلالة الارتباط بين المتغيرين. ويبين الجدول (9) نتائج معامل ارتباط بيرسون لإيجاد دلالة العلاقة بين مستوى التدريب وتحقيق ظروف العمل الصحية لدى الموظفين.

جدول (4/4) نتائج معامل ارتباط بيرسون لإيجاد دلالة العلاقة بين مستوى التدريب وتحقيق ظروف العمل الصحية لدى الموظفين

مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	عدد العينة
0.000	0.784	170

يتبين من الجدول (4/4) بوجود علاقة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01) أو أقل منه، بين مستوى التدريب وتحقيق ظروف العمل الصحية في البنك الأهلي التجاري، ويتبين من قيمة معامل الارتباط (0,784) بأن العلاقة موجبة (طردية) بين المتغيرين.

2-2-4 التحقق من الفرضية الثانية: نصت الفرضية الثانية للدراسة على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التدريب والترقي الوظيفي"، وللتحقق من الفرضية الثانية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لإيجاد دلالة الارتباط بين المتغيرين. ويبين الجدول (10) نتائج معامل ارتباط بيرسون لإيجاد دلالة العلاقة بين مستوى التدريب والترقي الوظيفي لدى الموظفين.

جدول (5/4) نتائج معامل ارتباط بيرسون لإيجاد دلالة العلاقة بين مستوى التدريب والترقي الوظيفي لدى الموظفين

مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	عدد العينة
0.000	0.805	170

يتبين من الجدول (5/4) بوجود علاقة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01) أو أقل منه، بين مستوى التدريب والترقي الوظيفي في البنك الأهلي التجاري، ويتبين من قيمة معامل الارتباط (0,805) بأن العلاقة موجبة (طردية) بين المتغيرين.

5. النتائج والتوصيات

توصلت الباحثة من خلال أدبيات الدراسة وتحليل بيانات الدراسة الميدانية ونتائج التحليل الإحصائي واختبار فروض البحث الي العديد من النتائج أهمها ما يلي:

1-5 النتائج

1. تبين من خلال تحليل البيانات الشخصية والديمغرافية للمبحوثين من منسوبي البنك الأهلي التجاري بأن أعداد الذكور والإناث من أفراد العينة متقاربة إلى حد ما.
2. يتضح بأن معظم أفراد العينة 69,4% من حملة المؤهل الجامعي وهي أكثر من النصف وهذا يعطي مؤشر إيجابي ويعني أن سياسة البنك تسعى نحو تعيين أصحاب المؤهلات الجامعية في وظائفه.
3. معظم أفراد العينة يملكون خبرة وظيفية جيدة حيث أن معظمهم عملوا لفترة من (5) سنوات إلى (10) سنوات.
4. ما نسبته (91.4) تتراوح أعمارهم ما بين (36 – 45 سنة) مما يشير إلى أن وزارة التجارة بالمملكة العربية السعودية تتجه نحو تعيين الشباب والناضجين في الوظائف العليا والوسطي.
5. أظهر التحليل الإحصائي والاختبارات والمقاييس الإحصائية التي استخدمت في هذه الدراسة إثبات صحة جميع فروض البحث.
6. تبين الدراسة اهتمام البنك الأهلي التجاري بتدريب منوسبيه وتقديم الدورات وورش التدريب في معظم أنشطة البنك.
7. أظهرت الدراسة ان عبارة " يقوم البنك بتدريب العاملين على كيفية العمل في بيئة آمنة." حصلت على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ متوسط استجابات العينة لهذه الفقرة (3,78)، وهذا مؤشر جيد يجب تعزيزه حتى تقل نسبة الذين لا يدرون والذين لا يوافقون على أن لهم معرفة جيدة بمفاهيم بالتدريب المطلوب.
8. أظهرت الدراسة ان عبارة "يوجد فرص مستقبلية متاحة للترقي الوظيفي للعاملين) حصلت على أعلى متوسط، حيث بلغ متوسط استجابات العينة على هذه الفقرة (3,31)
9. تبين من الدراسة ان التدريب أثر إيجاباً علي كفاءة وفعالية أداء البنك الأهلي التجاري وذلك من خلال ما تحقق من تطور وتقدم واضح في هذا القطاع.
10. تبين من الدراسة أن هناك علاقة ارتباط قوية بين معرفة الإدارة العليا والوسطي بمفاهيم وأساليب التدريب وأهمية تطبيقها وممارستها.
11. تبين من الدراسة مساهمة التدريب بصورة كبيرة في جودة الخدمات التي يقدمها البنك الأهلي التجاري.
12. توصلت الدراسة الي أن تطبيق مختلف أنواع التدريب يؤدي إلي كفاءة وفعالية أداء البنك الأهلي التجاري وتبين ان الأداء العام للبنك يتسم بالكفاءة والفعالية.
13. أكدت نتائج الدراسة فوائد ومزايا التدريب وأثره علي فعالية وجودة الحياة الوظيفية، لذا علي الإدارة العليا في البنك الأهلي التجاري أن تتبنى تطبيق وممارسة عملية التدريب في جميع العمليات والأنشطة وبطريقة علمية منظمة، وان تستعين بنوعي الخبرة والاختصاص في هذا الشأن.

2-5 التوصيات

على ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى العديد من التوصيات أهمها.

1. لمواجهة مختلف المشاكل والصعوبات مع التغييرات الداخلية والخارجية على البنك الأهلي التجاري وجميع المؤسسات الاقتصادية أن تتبنى فكرة تطبيق التدريب والاهتمام به.
2. على البنك الأهلي التجاري مواصلة القيام بإجراء التغييرات والتعديلات على خططها واستراتيجياتها والبحث عن سبل أكثر فعالية وواقعية للمحافظة على جودة الحياة الوظيفية.
3. ضرورة توفير نوع من التوافق بين أنواع التدريب وجودة الحياة الوظيفية لترقية أدائهم والمهام الموكلة إليهم ضمن تخصصاتهم لتحقيق أكبر قدر الجودة.
4. ضرورة الاهتمام بالبحث العلمي وتشجيعه ورعايته، وإنشاء وحدات متخصصة داخل البنك الأهلي التجاري ضمن إدارة التخطيط والمشروعات تعني بهذا الشأن وضرورة التعاون مع الباحثين وتقديم العون لهم وهذا سينعكس إيجاباً علي تطور وتقدم هذا الصرح المالي المعطاء.
5. هذه الرسالة مساهمة أكاديمية لفائدة الطلاب والباحثين في مجال التدريب وتجويد الحياة الوظيفية كمرجع أو مصدر في هذا التخصص خاصة ان هذا المجال يتسم بقلّة المصادر والمراجع العربية. وكذلك تعد هذه الرسالة مساهمة تطبيقية كدليل يفيد ويزود الممارسين لأعمال التدريب بأدبيات التدريب إضافة الي النتائج والتوصيات التي توصلت لها هذه الدراسة وإذا تم العمل بها ستساهم في تحسين أنواع التدريب وتجويد الحياة الوظيفية في معظم المنظمات والدوائر.
6. على البنك الأهلي توفير أحدث أنواع وطرق التدريب الجيدة وتكثيف العمل بها ورصد الخبرات لتحقيق أهدافه ونجاحه.
7. نشر الوعي التدريبي بين الموظفين وذلك بجعل سياسة التدريب واضحة، وإشراك الموظف كمحور أساسي في مراحل الإعداد للعملية التدريبية.
8. يجب العمل على إثارة الرغبة في نفس المتدرب ووضع نظام حوافز مبني على نتائج التدريب لتشجيعه على الالتزام ورفع روحه المعنوية

المراجع

أ. الكتب العربية.

1. هلال، محمد (2001 م). التدريب الأسس والمبادئ، الطبعة الأولى، دار الكتاب، مصر الجديدة.
2. الهميتي، خالد (2003م). إدارة الموارد البشرية، ط1، ص 89، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
3. بن عنتر، عبد الرحمن (د.ت). إدارة الموارد البشرية، ص 88، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
4. التهامي، حسين (2013م). التفكير الابتكاري في السلوك التدريبي في العملية الإدارية (الأسس والمفاهيم والأبعاد الإستراتيجية)، دار الكتاب الحديث، ط1، ص 81، القاهرة.

5. أبو بكر، مصطفى (2004م). إدارة الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزات التنافسية، الإسكندرية: الدار الجامعية.
6. الحلبي، حسن (1983م). التدريب الموظف، بيروت منشورات عويدات ص 14-25.
7. عساف، عبد المعطي (2000). التدريب وتنمية الموارد البشرية (الأسس والعمليات)، دار زهران، عمان-الأردن.
8. ياغي، محمد (2003م). التدريب بين النظرية والتطبيق، ط2، مركز احمد ياسين، عمان-الأردن.
9. عباس، سهيلة (2006م). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية.
10. ماهر، احمد (2005م). إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
11. ابن عيشي، عمار (2012م). اتجاهات التدريب المعاصرة وتقييم أداء الأفراد، الطبعة الثانية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.
12. حمزة، محمد (2014م). دليل (إعداد مواد التدريب) قسم التنسيق والعمليات MSB وكالة الطوارئ المدنية السويدية.
13. السيد، أمل (2007م). إدارة الموارد البشرية، مطابع الدار الهندسية، القاهرة، مصر.
14. عبد الرحمن، أسامة (2017م). معوقات التدريب، دار زهور المعرفة والبركة، طبعة أولى.
15. حنا، نصر الله (2002م). "إدارة الموارد البشرية"، دار زهران، عمان.
16. جاد الرب، محمد (2008م). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، القاهرة، دار النهضة العربية.
17. السالم، مؤيد سعيد (2009م). إدارة الموارد البشرية المعاصرة، مدخل إستراتيجي تكاملي، ص353، دار إثراء النشر. عمان، الأردن.
18. أبو الشبخة، نادر (2000م). إدارة الموارد البشرية، ص 138، ط1، دار صفاء، الأردن.
19. الهيتي، خالد (2010م). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
20. المغربي، عبد الحميد (2009م). الاتجاهات الحديثة في دراسات ممارسات إدارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، جمهورية مصر العربية.

ب. الرسائل العلمية.

1. شذى عبيدات، شذى (2013م). واقع استراتيجي وظائف الموارد البشرية في قطاع المصارف الأردنية، جامعة اليرموك، الأردن.
2. عواد، نادر (2018م). تطبيق نموذج ADDIE على برامج التدريب في وزارة التربية والتعليم العالي في فلسطين، جامعة الخليل، فلسطين.

3. الجربوع، عبد المجيد (2010م). "دور تحديد الاحتياجات التدريبية في جودة برامج تنمية العاملين"، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
4. البربري، مروان (2016م). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
5. الحسني، وسام (2016م). أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الطالبين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
6. محمد، عارف (2011م). "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة، جامعة قناة السويس، جمهورية مصر العربية.
7. البليسي، يوسف و زياد، أسامة (2012م). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، جامعة غزة، فلسطين.

ج. المراجع الأجنبية.

1. Edwin B, FILPPO (1976). Principles of personnel management 4th, New York, usamarwahillcompagon, P3
2. Monday, R. Wayne, Robert M, Noe, & Premeaut, Shane R (2005), "Human Resource Management", Ninth Edition, Prentice Hall, USA
3. Arif, S., & Ilyas, M. (2013). Quality of work-life model for teachers of private universities in Pakistan. Quality Assurance in Education, 21(3), 282-298.
4. Kaila, H. L. (2006)> Industrial and organizational psychology, India: Kalpaz Publications, Vol.2, pp,430-431
5. Frederick, R. (2002). A companion to business ethics, pp, 272-273
6. Lau R.S, & May B.E (1998). A win-win paradigm for quality of work life and business performance, Human Resource Development Quarterly, p, 213.
7. Surya Kumar.Shani (2013). A Study on Quality of Work Life Among the Employees at Metro Engineering Private Limited. International Journal of Management, Vol. 4, Issue 1, p.2
8. Havlovic,S.J. (1991).Quality of work life and Human Resource Outcomes. Industrial Relations, 30(3), 469-479.

9. Taber, Keith S. (2016). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273-1296.

د. مراجع الدراسات السابقة.

1. صالح، جهاد (1999)، تقييم فاعلية البرامج التدريبية في مراكز التدريب الخاصة من وجهة نظر المتدربين: (دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الأردنية)، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والإدارة.
2. آل بشر، سعيد صالح، (2004)، تقييم برامج التدريب في شركة سابك وأثرها على أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
3. العطوي، صالح (2007) أثر أساليب التدريب على فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الكرك: الأردن. (رسالة من دار المنظومة).
4. الزهراني، عبد الله (2012) إستراتيجية التدريب وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين في المصارف التجارية السعودية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 8، العدد 4، 2012.
5. Shakeel, S., & Lodhi, S. (2015). Impact of Training and Development on Employee Performance: A Case of Banking Sector of Pakistan. *The International Journal of Business & Management*, 3(11), 76.
6. الغول، فريد محمد موسي، (2015) جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في المصارف الإسلامية الأردنية، رسالة دكتوراة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
7. محمد، إيهاب عبد الله، (2016) أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي: (دراسة تطبيقية على قطاع البنوك) المصدر: المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، الناشر: جامعة عين شمس - كلية التجارة، ع1، 1.
8. البياري، سمر جودة، (2018) الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة، كلية الاقتصاد والإدارة، الجامعة الإسلامية بغزة.
9. حسن، هيام لطفي صالح (2018)، استخدام استراتيجيات التدريب وجودة الحياة الوظيفية لتحقيق جودة التعليم العالي في الجامعات المصرية: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مج9، ع1.
10. أبو عودة، محمد إسماعيل (2018) أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني" في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية بغزة.

هـ. المراجع الإلكترونية.

1. الحيارى، إيمان (2017، يونيو 20)، التدريب. تم استرجاعها من.
[https://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8\(2020-3-2\) بتاريخ](https://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8(2020-3-2) بتاريخ)
2. <https://blog.hotmart.com/ar/%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8-%D9%88%D8%AA%D8%B7%D9%88%D9%8A%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA/>
3. أبو موسى، أسماء (2020، أبريل 14)، التلعيب في التعليم Gamification in Education. تم استرجاعها من.
[https://www.new-educ.com/%d8%a7%d9%84%d8%aa%d9%84%d8%b9%d9%8a%d8%a8-%d9%81%d9%8a-%d8%a7%d9%84%d8%aa%d8%b9%d9%84%d9%8a%d9%85\(20-04-2020\) بتاريخ](https://www.new-educ.com/%d8%a7%d9%84%d8%aa%d9%84%d8%b9%d9%8a%d8%a8-%d9%81%d9%8a-%d8%a7%d9%84%d8%aa%d8%b9%d9%84%d9%8a%d9%85(20-04-2020) بتاريخ)
4. بدير، يوسف (2017، نوفمبر 11)، إعداد خطة التدريب. تم استرجاعها من:
<https://www.youtube.com/watch?v=D3gQcoi-Zd0> بتاريخ (01-03-2020).
5. الزهراني، أحمد، (2019، سبتمبر 23) تقييم البرنامج التدريبي وقياس أثره على المنظمة. تم استرجاعها من:
<https://www.maaal.com/archives/20190929/128762> بتاريخ (29-03-2020).
6. مادة علمية عن عملية التدريب، تم استرجاعها من.
<https://www.shrm.org/>
<https://www.cipd.co.uk/> بتاريخ (29-02-2020)
7. البنك الأهلي التجاري السعودي، تم استرجاعها من: <https://www.alahli.com/> بتاريخ (06-03-2020).

و. الدوريات والملتقيات.

1. الفارس، إبراهيم (2007م). "أهمية التدريب المستمر داخل المنشأة"، ورقة عمل مقدمة في الملتقى العربي السادس للاستشارات والتدريب، الرباط، المملكة المغربية.

2. عبد الرحيم، شبيبي و جازية، بن بوزيان (2006). "تقييم كفاءة أداء النظام المصرفي"، الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية.
3. لطفي، علي (2007م). "التدريب من أجل تنمية الموارد البشرية"، ورقة عمل مقدمة في الملتقى العربي الخامس للاستشارات والتدريب، خلال الفترة 4-2 يوليو، الأردن.
4. رجاء، رامي (2010م). " اثر التدريب على أداء العاملين في المؤسسة العامة"، مجلة علوم إنسانية، العدد 46، السنة الثامنة.
5. صديق، محي الدين (2003). مجلة السودان للإدارة والتنمية، أكاديمية السودان للعلوم الإدارية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الأول.
6. ماضي، خليل (2016م). دور متطلبات المنظمة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، مجلة انتلاف من أجل النزاهة والمسائلة.
7. عبد الرحمن، فؤاد و عباس، سمية (2012). بيئة العمل المادية وأثرها على تحسين أداء العاملين – دراسة استطلاعية في الشركة العاملة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، 35 (91)، 187-197.
8. العززي، سعد الفضل (2007). سما فلسفة نوعية حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. 13 (45)، 68-85، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
9. عيطاني، مراد سليم، وأبو سلمى، عبد الله جميل (2014). أثر ممارسة أخلاقيات إدارات الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن، مجلة دراسات العلوم الإدارية. 41(2)، 388-401 الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

و. مرجع الاستبيان.

1. العجيلي، عمرو (2018م). رسالة ماجستير "أثر التدريب على أداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية"، جامعة ال البيت، الأردن.
2. أبو عوده، محمود (2018م). رسالة ماجستير "أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي"، الجامعة الإسلامية في غزة، فلسطين.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v3.25.3

أثر تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي
(دراسة حالة على أمانة مدينة جدة)

**The Impact of Application of EHRM Practices in Achieving Institutional
Excellence**

إعداد الباحثة/ سلطنة أحمد الزهراني

ماجستير، إدارة الموارد البشرية، كلية الأعمال، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية

Email: sultanahalzahrany@gmail.com

الملخص:

نظرا لما تحلته التقنية من مكانه مهمة في عصرنا الحاضر وكيف انها اصبحت عاملا مهما في تحقيق رؤية المملكة 2030 تسعى المنظمات الى وضع حلول تقنية متطورة وبنية تحتية بمقاييس عالية تساعد في تسريع عملياتها وزيادة انتاجيتها بكفاءة وفاعلية وتحقيق التميز لها امام منافسيها.

وبما ان المورد البشري هو الذراع الإيمن لاي منظمة والتكنولوجيا هي الذراع الإيسر هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي.

لذا سنتناول بإذن الله دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على تحقيق التميز المؤسسي في أحد المنشآت الحكومية في المملكة وستستخدم الباحثة الإستبانة في جمع البيانات ومن ثم تحليلها في برنامج SPSS، وستكون عينة البحث من عينة عشوائية من موظفين وموظفات إدارة الموارد البشرية والإقسام الأخرى في امانة جدة.

الكلمات المفتاحية: برنامج التحول الوطني، التميز المؤسسي، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، رؤية المملكة 2030.

The Impact of Application of EHRM Practices in Achieving Institutional Excellence

Abstract:

Due to the importance of technology in the current era, and how it became an essential factor in achieving Saudi vision 2030. Organizations are seeking to develop advanced technological solutions and high quality infrastructure that helps in accelerating its operations, increases productivity effectively and efficiently with a strong competitive advantage to achieve.

Since the Human Resource is the right-hand to any organization, technology is the left-hand to it, so, this study aimed to investigate the impact of automating human resources practices in achieving organizational excellence. Therefore, the study will address the impact of automating human resources practices in achieving organizational excellence in one of the public organizations in the kingdom. The researcher collected the data using a questionnaire, then analyzed it in SPSS software. The study sample was a convenience sample from employees in Human resources department and other departments in Jeddah municipality.

Keywords: National Transformation Program, Institutional Excellence, Electronic Human Resources Management, Saudi Vision 2030.

1-الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة:

يمكن القول ان ادخال تقنيات المعلومات والاتصالات هو ثورة حقيقية في الإدارة لما تحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفاعليته وأدائه ولأن إدارة الموارد البشرية هي عصب أي منظمة ولما لها من تأثير على باقي إدارات المنظمة واقسامها فان جودة العمل وكفاءته في إدارة الموارد البشرية ينعكس بشكل مباشر على كل أجزاء المنظمة. وإذا كان العنصر البشري هو الذراع اليمنى للمنظمة فان تكنولوجيا المعلومات هي الذراع الأيسر لها فإذا اتحد الذراعان بطريقة جيدة فانه سينعكس بشكل إيجابي وواضح على المنظمة وسيخلق لها ميزة تنافسية مستدامة. لذا تسعى كل الحكومات والمنظمات في عصرنا الحاضر الى مسايرة هذا التطور التكنولوجي في تقنية المعلومات واستغلاله بأفضل طريقة.

ومن هذا المنطلق أعلنت المملكة العربية السعودية إطلاق برنامجها للتحول الوطني 2020 والذي يعد جزء من رؤية المملكة 2030 واحد البرامج التنفيذية لها (والذي يعد باكورة البرامج والذي يهدف الى تطوير العمل الحكومي وتأسيس البنية التحتية اللازمة لتحقيق الرؤية واستيعاب طموحاتها ومتطلباتها). (وثيقة برنامج التحول الوطني 2020)، وتتصدر إدارة الموارد البشرية بكل ممارساتها الإدارات في تطبيق هذا التحول وتحويل تعاملاتها وممارساتها من ممارسات تقليدية ورقية الى الكترونية مواكبة لهذا التحول. وتعتبر إدارة الموارد البشرية حاليا من اهم الإدارات في أي منظمة والتي تحقق ميزة تنافسية لاي منظمة بجودة عملها وتقديم خدماتها على أكمل وجه.

1-2 إشكالية البحث:

تسعى كل المنظمات الى تحسين مستوى اداءها وتسريع عملياتها من خلال مجموعة من الإستراتيجيات الخاصة بها لتحقيق ميزة تنافسية او تميزا مؤسسيا لها ومما لا يخفى علينا دور إدارة الموارد البشرية وممارساتها الجوهرية في أي منظمة وان تطبيق هذه الأنشطة والممارسات بشكل جيد يحقق لاي منظمة أداء عالي وميزة تنافسية كما لا يخفى علينا الأثر الإيجابي الذي تضيفه التكنولوجيا المستغلة بشكل جيد في تحسين كفاءة وفاعلية العمليات في المنظمات على كل المستويات أيضا والسؤال هنا: هل سيسهم تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل الكتروني في تحقيق تميزا مؤسسيا لأمانة مدينة جدة؟

1-3 أهمية البحث:

خرجت هذه الدراسة بعد توصيات من دراسات سابقة بدراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الإداء المؤسسي والميزة التنافسية نظرا لأهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في نجاح واستمرارية المنظمات والانتقال الى الإدارة الإلكترونية والذي يعد صورة من صور التحول الرقمي الذي تسعى له مملكتنا الحبيبة الى تحقيقه والذي أطلقت له برامج تنفيذه للمساعدة في التهيئة لرؤية 2030 حيث تجبر كل المنشآت الحكومية فيه الى تحويل تعاملاتها من التعاملات اليدوية الى الإلكترونية الداخلية منها والخارجية (الموجهة للعملاء الخارجيين) بما فيها إدارة الموارد البشرية بكل أنشطتها وممارساتها حسب مقاييس ومؤشرات وضعتها الحكومة ومقاييس لمستوى هذا التحول الإلكتروني ومعرفة مدى نضجه للوصول للمستوى المأمول في كافة القطاعات الحكومية مواكبة للمتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

أهمية هذا البحث لأمانة مدينة جدة الاستفادة من النتائج والوقوف على نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة وتعزيزها.

أهمية هذا البحث للباحثة (الإحاطة الفكرية بموضوع البحث وزيادة الرصيد المعرفي والبذرة الأولى في مجال النشر البحثي ان شاء الله لمواصلة طريق المعرفة الى الدكتوراة ان شاء الله.

4-1 اهداف البحث:

- تهدف الدراسة الى التعريف بالإدارة الإلكترونية واهميتها وربطها ببرنامج التحول الوطني 2020
- التعرف على واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في امانة جدة (الإستقطاب والإختيار -التدريب - تقييم الإداء- نظم التعويضات - الإتصال) الكترونيا.
- التعرف على أثر المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على المتغير التابع وهو التميز المؤسسي (التميز القيادي - التميز في تقديم الخدمة).

5-1 اسلوب الدراسة:

سيتم اعتماد الأسلوب الوصفي في هذا البحث لملائمته لموضوع الدراسة مع نوعية المعلومات المتوفرة وسيتم جمع البيانات المطلوبة للجانب التطبيقي التي يحتاجها البحث من خلال استبانة وبعد توزيع الإستبانات على عينة البحث يتم جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج. اما الجانب النظري سنقوم بتغطيته من خلال الرجوع الى الدراسات السابقة والإدبيات وبعض المراجع الموثقة على الإنترنت والكتب ذات الصلة.

6-1 تساؤلات البحث:

- ما هو أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على المنظمات؟
- هل تؤثر تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي للمنظمة؟
- ما مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في امانة جدة
- وهل تطبيق هذه الممارسات الكترونيا حقق للأمانة تميزا مؤسسيا؟

7-1 فرضيات البحث:

- الفرضية الرئيسية يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق تميز مؤسسي وتندرج منها الفرضيات الفرعية
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق (التميز القيادي والتميز في تقديم الخدمة) في امانة مدينة جدة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في امانة مدينة جدة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في امانة مدينة جدة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية تقييم الإداء الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام التعويضات الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة.

8-1 مصطلحات الدراسة:

***برنامج التحول الوطني:** هو أحد البرامج التنفيذية والتي تحقق الرؤية واحد أهدافه هو تحقيق التميز في الإداء الحكومي وتعزيز الممكّنات الإقتصادية، والإرتقاء بمستوى الخدمات المعيشية، وذلك من خلال تسريع وتيرة تنفيذ مشاريع البنية التحتية الأساسية والرقمية، وإشراك المستفيدين في التعرف على التحديات وابتكار الحلول، ومساهماتهم في التنفيذ، وتقييم أداء مبادرات البرنامج (رؤية المملكة 2020)

* **التميز المؤسسي:** وهو ما تحققه المؤسسات الخدمية من تميز من خلال تقديم خدمات متميزة مقارنة بمنافسيها أو أقرانها (أبو عودة، 2018)

* **ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:** نقصد بها أنشطة إدارة الموارد البشرية من تخطيط وتوظيف واستقطاب وتقييم أداء والتي تقوم بها المنظمة من خلال برامج الكترونية

1-9 خطة الدراسة:

يحتوي البحث على ست فصول سنتناول في الفصل الأول الإطار العام للدراسة من حيث إشكالية البحث وأهميته وأهدافه وتساؤلاته وفرضياته وأسلوبه البحث وتعريف بسيط عن مصطلحات الدراسة في الفصل الثاني سنتعرض بعض الدراسات السابقة العربية والإنجليزية وملخص الدراسات ونوجد الفجوة البحثية في الفصل الثالث وبعد الإطلاع على الإديبات والمصادر المتعلقة بعنوان البحث سنتناول الإطار النظري للدراسة وفيه تعريف لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأهدافها ومكوناتها (التخطيط الإلكتروني – الإستقطاب الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - تقييم الإداء الإلكتروني - نظام التعويضات الإلكتروني) وتعريف بالمبحث الثاني وهو التميز المؤسسي مفهومه وسماته وأبعاده الفصل الرابع منهجية وأدوات الدراسة الميدانية الفصل الخامس تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها اما الفصل السادس نتناول فيه عرضاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي تناولت أثر تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي.

2- الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2-1-1- أولاً: الدراسات العربية:

1- دراسة النملان (2017)

بعنوان أثر ادارة الموارد البشرية الإلكترونية في الإداء المؤسسي من خلال التعليم التنظيمي للمستشفيات في دولة قطر لعبد الرحمن عوض النملان، جامعة ال البيت (2017) هدفت دراسته الى قياس أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الإداء المؤسسي من خلال التعلم التنظيمي في المستشفيات في. وتكون مجتمع الدراسة من كل العاملين في المستشفيات الخاصة في قطر. ومثل عينة الدراسة المديرين ورؤساء الأقسام والموظفين في المستشفيات الخاصة في الدولة، و شملت وحدة التحليل عينة عشوائية من أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (326) مبحوثاً. استخدم في بحثه المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات. وتم استخدام العديد من الوسائل والإساليب الإحصائية أبرزها المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار المتعدد وتحليل المسار. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة الى عدد من النتائج والتوصيات أبرزها أوصى فيها الباحث بالنقاط التالية :

بينت الدراسة، أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها تأثير إيجابي على رفع كفاءة المستشفيات، وهذا يعطي الموارد البشرية أهمية كبيرة، لا يقتصر تنفيذ نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على موظفي إدارة الموارد البشرية، ولكنه يشمل أيضاً جميع عناصر الشركة والموظفين الإداريين .

- تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المستشفيات يعطي المستشفى ميزة تنافسية ، من خلال التكيف بسرعة مع التغيرات الخارجية ، وتلبية الإحتياجات المتغيرة للعملاء في وقت قصير.
- تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يقلل من التكاليف، ويحسن الإجراءات من أجل تشغيل العمليات والمهام بشكل أسرع.
- واوصت الدراسة على المستشفيات الخاصة القطرية أن تستثمر في نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، لما لها من أهمية في رفع مستوى الإداء المؤسسي.

2- دراسة الحموز (2016)

بعنوان أثر تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الإداء المنظمي: دراسة تطبيقية في الملكية الأردنية". هدفت الدراسة الى قياس أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة على الإداء التنظيمي. واستنادا الى الدراسات السابقة، طورت الباحثة نموذج البحث الى التحقيق في كيفية تأثير تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الإداء التنظيمي من حيث الابتكار،

ورضا العملاء، والوقت للسوق، والتكيف السريع وعمليات الموارد البشرية واستخدمت الدراسة أداة الإستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الملكية الأردنية. وتم توزيع 120 استبانة على عينة الدراسة، وتم استرجاع 79 استبانة كانت غير صالحة لتحليل البيانات حيث وجد الباحث أن هناك تأثير دال احصائيا عند تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الإداء التنظيمي كما أشارت الدراسة الى وجود تأثير إيجابي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الإداء التنظيمي؛ وأوصت الدراسة الشركات في استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والإستثمار في حلول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لما له من تأثير ارتفاع وزيادة الإداء التنظيمي وكفاءته. ويتم ذلك في تمكين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية للشركات على التكيف بسرعة مع التغيرات الخارجية، وتلبية الإحتياجات المتغيرة للعملاء في وقت قصير وأثبتت الدراسة أن الإستخدام الناجح لحلول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لا يقتصر على موظفي الموارد البشرية ولكن يجب أن تشمل جميع العاملين في الشركة والموظفين والإداريين. وأخيراً، أثبتت نتائج الدراسة أن استخدام حلول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يساعد المنظمات على خفض التكاليف، وتحسين الإجراءات من أجل تشغيل العمليات والمهام بشكل أسرع.

3- دراسة خشمان 2014

رسالة دكتوراة بعنوان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء الأعمال في قطاع الإتصالات الأردنية ايسر محمد خشمان 2014 هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال محاور الدراسة الأساسية وهي (الإستقطاب الإلكتروني - الإختيار الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - تقييم الإداء الإلكتروني - الإتصالات الإلكترونية والتعويضات الإلكترونية) على أداء الأعمال التشغيلي من خلال (الوقت - الكفاءة - جودة الخدمات - المرونة) في قطاع الإتصالات الأردنية المتمثلة بثلاث شركات اتصال وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الإشرافية في الشركات الثلاث والبالغ عددهم (329) موظفا وموظفه ولتحقيق اهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على استراتيجية المسح حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية متناسبة متكونه من 178 ممثلة لمجتمع الدراسة وتم الإعتماد على الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات في الدراسة والتي كان ابرز نتائجها وتوصياتها التالي:

ضرورة زيادة الإهتمام بكافة ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية حاضرا وتعزيزها مستقبلا من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية في هذا المجال وذلك لأهميتها الكبيرة في تحسين الإداء ضرورة النظر للتكنولوجيا على انها العامل المحدد للنجاح وذلك كنتيجة لحسن استخدام تلك التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية والفوائد التي حققتها تلك الإدارة للشركات جراء تحويلها الى إدارة الكترونية للموارد البشرية أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية وبقوة تفسيرية مرتفعة

لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الإستقطاب الإلكتروني -الإختيار الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - تقييم الإداء الإلكتروني - الإتصالات الإلكترونية - التعويضات الإلكترونية) إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

4- دراسة حاجي حسن 2010

بعنوان ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي 2010م دراسة تطبيقية على شركة زين الكويتية للباحث عبد المحسن احمد حاجي حسن هدفت الدراسة الى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية.

قام الباحث بتصميم استبانة شملت (40) فقرة جرى جمع وتحلي البيانات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (253) مفردة. وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة الى عدد من النتائج والتوصيات أبرزها:

- وجود أثر ذي دلالة معنوية للاستقطاب والتعيين في تحقيق التميز القيادي والتميز بتقديم الخدمة
- وجود أثر ذي دلالة معنوية للتدريب والتطوير في تحقيق التميز القيادي والتميز بتقديم الخدمة
- وجود أثر ذي دلالة معنوية لتقييم الإداء في تحقيق التميز القيادي والتميز بتقديم الخدمة
- وجود أثر ذي دلالة معنوية للتعويضات في تحقيق التميز القيادي والتميز بتقديم الخدمة
- وجود أثر ذي دلالة معنوية للصحة والسلامة المهنية في تحقيق التميز القيادي والتميز بتقديم الخدمة

واوصت الدراسة:

بتعزيز اهتمام شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية أهمية كبيرة للأيزو المتعلق بتدريب الموظفين والسعي من قبل الإدارة العليا لشركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية باستمرار الى تحقيق مركز تنافسي جيد واستنتجت ان هناك علاقة ارتباط إيجابية بين كافة ممارسات إدارة الموارد البشرية بنمو الشركة وتميزها المؤسسي.

5- دراسة عماد ريم 2018

أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي أ: عماد ريم (دراسة حالة بعض البنوك بولاية الإغواط) 2018 م هدفت الدراسة الى التعرف على أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية (الإختيار، التدريب، التحفيز، تقييم أداء العاملين) في تحقيق التميز المؤسسي

(التميز القيادي، التمييز بتقديم الخدمة) في بعض البنوك بولاية الإغواط في الجزائر استخدم فيها الباحث الإستبانة وفي ضوء ذلك جرى جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام SPSS تكونت عينة الدراسة من (45) من موظفي البنوك. وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها الإنحدار الخطي البسيط والمتعدد لتحقيق أهداف الدراسة وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان أهمها: ان مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية في البنوك كان متوسطا وان تطبيق ابعاد التميز المؤسسي في البنوك كان متوسطا ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي عند مستوى دلالة (0,05) وكانت اهم التوصيات هي ضرورة إيلاء المزيد من الإهتمام ببرامج التدريب ونظام التقييم للداء المقدم وكذلك رسم سياسة واضحة المعالم فيما يخص تحفيز الموظفين بغرض الوصول للتميز المؤسسي الهادف

6- دراسة (دوغان، 1997)

بعنوان "نظم معلومات الموارد البشرية التحليل والتصميم". هدفت هذه الدراسة الى تحليل وتصميم نظم معلومات الموارد البشرية لإحدى منظمات الأعمال الأردنية. وقد قامت الباحثة باستخدام أسلوب دراسة الحالة من خلال المشاهدات. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: أن هناك إهدار للوقت في إدارة الموارد البشرية بسبب استخدام الأنظمة اليدوية وعدم استخدام الكمبيوتر وبرمجياته لغير الأغراض المكتنية وحفظ البيانات. عدم تفعيل دور شبكة الكمبيوتر داخل المنظمة في عملية تبادل المعلومات الخاصة بالموارد البشرية وعدم الإستغلال الأمثل للموارد. عدم كفاءة النظام المستخدم لإدارة الموارد البشرية بتوفير معلومات دقيقة حول وظيفة التدريب وهي من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية لما لها من دور في تطوير كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمة.

2- 2 ثانيا: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Mishara and Akman، 2010)

بعنوان Information Technology in Human Resource Management تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية الهدف من هذه الدراسة معرفة أثر ادخال نظم المعلومات التكنولوجية على إدارة الموارد البشرية بشكل عام اوصت الدراسة ان هناك أكثر من 90 % من المنظمات تستخدم الحواسيب وتكنولوجيا المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية، ونوع التكنولوجيا المستخدمة له أثر واضح في وظائف التوظيف، التدريب، التطوير. إلا أن القطاع الخاص يستخدمها بنسبة أعلى في تقييم الإداء، دوران العمل، والغياب.

في مجال التوظيف: وجد أن القطاع الخاص هو الأكثر استخداماً لتكنولوجيا المعلومات ويعود ذلك إلى القيود الموضوعية من قبل الحكومة لاستخدام الإنترنت في عملية التوظيف حيث يتم استخدام الوسائل التقليدية في القطاعين العام والحكومي في مجال التخطيط والإدارة: القطاع الحكومي هو أعلى نسبة في استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التخطيط والإدارة ويعود ذلك إلى أن عدد المهام الوظائف في القطاعين العام والحكومي أكبر وبحاجة إلى عملية توثيق حيث تكون مرجع للسلطة ومن التوصيات على المنظمات في مختلف القطاعات وخصوصاً في إدارة الموارد البشرية إعطاء أهمية لموضوع تكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال تدريب وتعليم الموظفين على استخدام هذه التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية.

2-3 التعليق العام على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية:

من خلال استعراض الدراسات السابقة نلاحظ أن هناك شبه إجماع على نقطتين أساسيتين الأولى أن إدخال التكنولوجيا إلى أي منظمة له تأثير إيجابي في زيادة كفاءتها وتسريع عملياتها وتحسين أداءها وجودة عملها. النقطة الثانية هو الدور الجوهري الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية وممارساتها وانشطتها سواء كانت الكترونية أو تقليدية في تحقيق تميز مؤسسي كما جاء في دراسة النملان والحاجي وعمام ريم وعليه واستناداً على الدراسات السابقة ذكرها وبعد تحديد الفجوة البحثية في قلة أو محدودة الدراسات التي تجمع بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتحقيق التميز المؤسسي اعتمدنا دراستنا الحالية في بيان أثر الممارسات الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي في امانة مدينة جدة كون انها أحد القطاعات الحكومية السعودية التي تتجه نحو تطبيق رؤية المملكة للتحويل الرقمي 2020.

3- الفصل الثالث الإطار النظري.

3-1 المبحث الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM)

3-1-1 تمهيد:

تشهد إدارة الموارد البشرية في المنظمات اليوم، بفضل المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، تغييراً كبيراً وأحد عوامل التغيير التي حددها الباحثون هو استخدام الإنترنت وتكنولوجيا المواقع الإلكترونية لزيادة وتعزيز وظائف إدارة الموارد البشرية (Gueutal and Stone, 2005; Legnick-Hall et al., 2003; Lee, 2005).

وان أحد الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة هو معرفة الدور المتغير لإدارة الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي وقبل البدء في طرح ابعاد ومحاور هذه الدراسة ومتغيراتها وتعريف مفرداتها سنحاول تسليط الضوء على مفهوم التحول الرقمي وعلاقته برؤية المملكة 2030 ودور إدارة الموارد البشرية في تحقيق هذه الرؤية.

رؤية المملكة 2030 هي خطة رسمها ولي عهد المملكة محمد بن سلمان بن عبد العزيز السعود ورسم فيها تطلعات المملكة نحو مرحلة تنموية جديدة غايتها إنشاء مجتمع نابض بالحياة يستطيع فيه جميع المواطنين تحقيق أحلامهم وآمالهم وطموحاتهم في اقتصاد وطني مزدهر (رؤية المملكة العربية السعودية 2030 2020/4/2م)

ولأن التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية لتحقيق رؤية المملكة، 2030 وضعت حكومة المملكة العربية السعودية منصات رسمية لمتابعة هذا التحول منها منصة يسر ووحدة التحول الرقمي حيث تسعى وحدة التحول الرقمي من خلال التعاون مع شركاء التحول الرقمي لتسريع وتمكين التحول الرقمي في المملكة وتحقيق الكثير من الإنجازات الوطنية الرقمية من خلال منظور وطني رقمي يعكس رؤيتنا الرقمية (وحدة التحول الرقمي 2020/4/3).

ويعد برنامج التحول الوطني هو أحد البرامج التنفيذية والتي تحقق الرؤية واحد أهدافه هو تحقيق التميز في الإداء الحكومي وتعزيز الممكّنات الإقتصادية، والإرتقاء بمستوى الخدمات المعيشية، وذلك من خلال تسريع وتيرة تنفيذ مشاريع البنية التحتية الأساسية والرقمية، وإشراك المستفيدين في التعرف على التحديات وابتكار الحلول، ومساهماتهم في التنفيذ، وتقييم أداء مبادرات البرنامج. (وثيقة التحول الوطني 2020/4/2م)

ويعد التحول الرقمي هو أحد الممكّنات المهمة لتحقيق هدف الرؤية بتحقيق التميز المؤسسي وذلك عن طريق (تطوير الحكومة الإلكترونية) (وثيقة التحول الوطني 2020/4/2م) ان الهدف الإستراتيجي من التحول الرقمي هو تطوير الخدمات الحكومية للمواطنين والشركات، ورقمنة العمليات الحكومية الداخلية، والسعي لزيادة انتشار واستخدام خدمات الحكومة الإلكترونية وارتفاع معدل رضا العملاء عنها وتقليل تكلفة الخدمات الحكومية.

3-1-2 مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي جزء من التوجه الجديد في الإدارة وهي الإدارة الإلكترونية حيث تعد الإدارة الإلكترونية وجها من أوجه التحول الرقمي وتوجها حديثا فرضته التطورات التكنولوجية الحديثة وقد عرفت الإدارة الإلكترونية على انها:

استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها، ويشمل ذلك الإستفادة من تراكم المعرفة والتقدم التقني المرافق لها في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمات العامة والسلع بوسائل غير تقليدية أي بوسائل الكترونية كاستخدام شبكات الإنترنت حيث تمكن من الإطلاع عليها عبر شبكات الإنترنت (محمد، 2009-الإدارة الإلكترونية).

كما عرفها د. يوسف كافي في كتابه (الإدارة الإلكترونية) بانها تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية الى أعمال وخدمات الكترونية تنفذ بسرعة ودقة متناهية باستخدام تقنيات الإدارة ويطلق عليها

إدارة بلا ورق (كافي، 2011)، ولان إدارة الموارد البشرية هي جزء من العملية الإدارية ولان إدارة الموارد البشرية الفاعلة تعتبر ميزة تنافسية لأي منظمة فان التوجه بالمنظمة من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية يشمل أنشطة وممارسات إدارة الموارد البشرية.

مع العلم ان استخدام الكمبيوتر في إدارة الموارد البشرية لا يعد امرا حديثاً فلقد بدأ استخدام الكمبيوتر في إدارة الموارد البشرية في الأربعينات من العقد المنصرم فلقد استخدمت نظم رواتب الموظفين وتخزين المعلومات من أوائل العمليات التي دعمتها التكنولوجيا (Walker, 2001)، وأشار (Wolff & Berkin, 2010) ان إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM بانها نظام يستخدم لاكتساب وتخزين ومعالجة وتحليل واسترجاع وتوزيع المعلومات بشأن الموارد البشرية في المنظمة.

ويجب التنويه ان استخدام أجهزة وأنظمة الحاسب الآلي في إدارة الموارد البشرية ليس هو مانعته بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالرغم من ان إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تحتاج الى البرامج وأجهزة الحاسب الآلي لكن مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مفهوم أوسع واشمل من ذلك الى نظام محوسب مصمم لإدارة القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في المنظمة (Gürol, Wolff & Berkin, 2010)، وان التنفيذ الفعال لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية هو الذي ينعكس عنه تأثير واضح على كفاءة وفاعلية نظام إدارة الموارد البشرية وكيف سيزيد من الكفاءة عن طريق تقليل التكاليف المعاملات في إدارة الموارد البشرية وكما يمكن استخدامه بمرونة (Heikkilä and Smale, 2011)، إذا الذي نعنيه بممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل مبسط هي عملية القيام بأنشطة إدارة الموارد البشرية من استقطاب واختيار وتعيين وتوظيف وتقييم أداء وتعويضات وتدريب بطريقة الكترونية عوضاً عن الطريقة التقليدية وذلك سعياً من إدارة الموارد البشرية على تعزيز عملياتها وزيادة كفاءتها وفعاليتها. كما عُرِّفت بأنها العملية التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات للعمليات والأنشطة المتعلقة بإدارة وظائف الموارد البشرية وتطبيقاتها. وتقوم هذه العملية من خلال نظام محوسب يتألف من قواعد البيانات أو مرتبط بقواعد بيانات داخلية ذات صلة بالموظفين والمعلومات المتعلقة بهم وبعملهم بشكل محدد (Foster, 2010)، كما يعرف على انه نظام متكامل مصمم لتوفير المعلومات المستخدمة في صنع القرار (Marler, 2009).

3-1-3 اهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

- 1- تحسين التوجه الإستراتيجي للموارد البشرية
- 2- تخفيض تكلفة العمالة والنفقات الإدارية
- 3- تحقيق مكاسب من الموارد البشرية
- 4- تسهيل اداء وظائف ادارة الموارد البشرية

5- رفع معدلات الأداء الإنتاجية في المنظمة (2018مصطفى، محمد كمال نصاري) وهنا جدول يوضح المنافع المحتملة التي تحصل عليها المنظمة جراء تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة مواردها البشرية.

جدول (3-1)

المنافع المحتملة التي تحصب عليها المنظمة جراء تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة مواردها البشرية

الرقم	منافع عظيمة الإثر	منافع عادية الإثر
	تقليل التكاليف عن طريق اتمتة عمليات وانشطة الموارد البشرية	اتاحة المعالجة الفورية للمعلومات المؤدية الى تخفيض الدورة الزمنية
	تقليل تكاليف التصحيح عن طرق تحسين دقة المعلومات الخاصة بالموارد البشرية	زيادة رضا الموظف من خلال تحسين جودة خدمات الموارد البشرية والوصول للمعلومات
	تخفيض تكاليف طباعة ونشر المعلومات عن طريق اتاحة الوصول اليها مباشرة	السماح لإدارة الموارد البشرية بالتحول الى شريك استراتيجي للمنظمة
	تحسين إنتاجية الموظف عن طريق اتاحة الوصول للمعلومات في أي وقت من أي مكان	مؤتمر محتمل للتغيرات في ثقافة المنظمة التي تحفز الإبداع الذاتي وتطور معايير الخدمات الداخلية
	تقليل تكاليف ادخال البيانات والبحث عنها عن طريق خدمات الموظفين والمدراء الذاتية	
	زيادة كفاءة تكاليف اتخاذ القرارات من خلال التحليل المطور لمعلومات الموارد البشرية	
	تقليل متطلبات البنية التحتية للتكنولوجيا المعلومات من خلال استخدام واجهة خدمات الموارد البشرية	

3-1-4 مكونات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

الإصل في وجود إدارة الموارد البشرية هو تخطيط وتوفير متطلبات المنظمة من مهارات وتعلم وادارتها بما يتوافق مع اهداف المنظمة ومخططاتها على المدى البعيد للمنظمة بطريقة الكترونية من خلال برمجيات وأنظمة معلومات مخصصة لهذا الهدف ومن اهم هذه المكونات ما يلي:

أ) تخطيط الموارد البشرية الإلكترونية E-Human Resource Planning

تلعب نظم تخطيط الموارد البشرية الإلكترونية دوراً جوهرياً في إدارة الموارد البشرية من حيث التخطيط التنبؤي من الموارد البشرية اعتماداً على برامج حاسوبية يمكن من خلالها تخطيط الإحتياج من المورد البشري والتنبؤ به على المدى الطويل والقصير والمتوسط. ويمثل الدور الذي تلعبه نظم تخطيط الموارد البشرية الإلكترونية في قدرتها على توفير المعلومات اللازمة حيث تنقسم المعلومات الى معلومات عن الوظائف تشمل المهارات المطلوبة لشغل كل وظيفة وتصنيف الوظائف من حيث الدوائر والإقسام التي تتبع لها والمستويات وكيفية أداء المهام بشكل صحيح ((Yusoff, Ramayah & (Haslindar, 2011

- معلومات الموظفين وتشمل مؤهلات الموظفين وعددهم خبراتهم وراتبهم وتوزيع الوظائف حسب الجنس والعمر وتواريخ التعيين والإوراق الخاصة بكل موظف.
- معلومات عن تاريخ الوظائف من حيث عددهم والوظائف التي كانوا يشغلونها ومؤهلاتهم وطبيعة أعمالهم وتواريخ تركهم للعمل وأسباب ترك العمل وعدد سنوات الخدمة.
- معلومات الوظائف الشاغرة وذلك من حيث عددها وطبيعتها والإقسام التي تتبع لها ومصادر شغلها سواء كانت داخلية أو خارجية.
- معلومات التعيينات الجديدة من حيث أعداد الموظفين الجدد وطبيعة الوظائف التي تم التعيين عليها وتواريخ التعيين ومعلومات المعينين من حيث العمر وتاريخ المباشرة والراتب والمستوى الوظيفي والمهارات والمعارف ومصدر التعيين.
- معلومات الترقيات من حيث عددها والوظائف وتواريخ الترقيات وسلم الرواتب عليها والمستوى التعليمي ومهارات الموظفين الذين تم ترقيتهم.

ان كل هذه الخطوات او المراحل التي يؤديها تخطيط الموارد البشرية يحتاج الى نظم معلومات تتعلق بالتخطيط وبكل مرحلة من مراحله ابتداء بالتنبؤ بالطلب ومن ثم تحقيق توازن بينه وبين العرض وصياغة وتنفيذ الخطة والرقابة عليها كل هذه الخطوات تحتاج لهذه النظم الإلكترونية لتسهيل عملية التخطيط بكل مراحلها.

ب) الإستقطاب الإلكتروني E-Recruiting

الفكرة من عملية الإستقطاب الإلكتروني وهو ان نستخدم الإنترنت في جذب الموظفين الجدد وتشمل عملية الإستقطاب الإلكتروني على جميع الأنشطة التي توفر من خلالها المنظمة ما تحتاجه من المورد البشري وذلك بناء على ما تحتاجه او الغرض من هذه العملية، وإدخال التكنولوجيا ونظم المعلومات والبرمجيات والإنترنت والبريد الإلكتروني إليها بكل مراحلها أحد مقومات نجاح عملية استقطاب الموارد البشرية (Erica,2007).

ونتيجة ذلك فإن المصطلحات المتعلقة بالموارد البشرية في ظل وجود الإنترنت قد تغيرت من وجهة نظر المنظمات والإفراد والباحثين عن الوظائف (Epstein,2007) لذا فإن أحد أهم أشكال ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية شيوعاً هو الإستقطاب الإلكتروني (Smith and Rupp,2004).

ج) التدريب الإلكتروني E-Training

يساعد نظام التدريب الإلكتروني في اعداد الخطط التدريبية والتطويرية للموظفين حسب الوظائف التي يشغلونها والمهارات التي يحتاجونها بعد متابعة مؤهلاتهم التعليمية وعلى أساسها يتم تخطيط الإحتياج التدريبي وأهدافه ومحتواه وتحديد الوقت الزمني المناسب لها كل هذه الخطوات تحتاج لبرمجيات ونظم حاسوبية لضمان إتمام العملية التدريبية والتخطيط لعملية التدريب بكفاءة وفاعلية ورفع جودة العملية التدريبية (النملان،2017).

د) تقييم الأداء الإلكتروني E-Assessment

وتتضمن عملية تقييم الأداء او إدارة الإداء بشكل عام العديد من الأنشطة منها: قياس الإداء الكلي للمنظمة، وتحديد مسارات الإداء والتقارير، والمقارنة المرجعية الخارجية، والتنسيق لعمليات التحسين والتطوير الداخلي، وإيجاد أفضل المشاركات والإستحوادات في المنظمة، وتحقيق مبادئ إدارة المعرفة، وتساهم عملية تقييم الإداء في المنظمة على تحفيز المواهب واستدامتها من خلا تبادل وجهات النظر والإفكار التي يمتلكها المنجزون في المنظمة في مختلف الأنشطة. (Jarrar and Schiuma,) 2007.

لذلك فإن المنظمة سوف تستطيع خفض كثير من التكاليف لديها إذا طبقت أنظمة تقييم الإداء الإلكتروني بشكل جيد. توفر نظم تقييم الإداء الإلكتروني للمنظمة المرونة في النماذج والإختيارات بالإضافة الى معماريات عالمية مفصلة لعملية إدارة الإداء لكل موظف من موظفين المنظمة وذلك ضمن استراتيجيات المنظمة التي تطبقها. كما انها توفر على المنظمة سهولة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين والإقسام وتوفير الكثير من الوقت في توفير التغذية الراجعة والتي تعتبر أداة هامة بيد الإدارة العليا لاتخاذ الكثير من القرارات.

كما ان التكامل Integration المترابط مع وجود بيانات الموظف الجوهرية في نظم إدارة الموارد البشرية مساعدة هامة للإدارة في تحقيق دفع جيد باتجاه الإداء الفعال كما يعزز من وقت التعلم والتطوير والتخطيط للمسار المهني علاوة على أن التكامل مع الإداء الجيد وبيانات الكفاءة يعزز من فعالية الإتصال (Frayne and Geringer, 2005).

هـ) نظام التعويضات الإلكتروني E-Compensation Systems

تحتوي نظم المعلومات سجلات رواتب الموظفين العاملين في المنظمة سواء الموظفين الداخليين او من كانوا بعقود خارجية كالمستشارين مثلاً والموظفين الموسمييين او من تتعامل معهم المنظمة بنظام

الساعات أو أي نظام تتبعه وتشمل هذه السجلات اجازات الموظفين وخطط التقاعد والتأمين الصحي وأي فوائد وحوافز تخص الموظفين.

(و) الإتصالات الإلكترونية E-communication

الهدف من أنظمة الإتصالات الإلكترونية هو استكمال عملية التواصل البشري مع العاملين في نفس المنظمة او في فروعها المختلفة الأمر الذي اختصر المسافات واقتصر كثيرا من الأوقات واذاب الحدود الجغرافية في تبادل المعلومات وقد ساعدت الهواتف الذكية بشكل كبير في مستوى العالم على تطبيق الإتصالات الإلكترونية بكل اشكالها (Mousavidavoudi & Fartash, 2012) ولعل ابرزها البريد الإلكتروني والرسائل الصوتية والفاكس ومجموعات الواتساب على الهواتف الذكية واننا لنشهد الآن في هذا الوقت الذي نعيش فيه جائحة انتشار فايروس كورونا تثبت الإتصالات الإلكترونية فاعليتها ودورها الكبير في هذه الأزمة والإلما استطاعت المنظمات التواصل مع موظفيها وعملائها وهم في منازلهم في أماكن مختلفة من العالم بسبب الحجر الذي فرضته الدول على مواطنيها حفاظا على صحتهم .

2-3 - المبحث الثاني: التميز المؤسسي Organizational Excellence

1-2-3 تمهيد:

نعني بالتميز بأنه نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية انجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في إطار ثقافة من التعلم والإبداع سواء أصحاب المصلحة او المجتمع ككل واشباع احتياج الأطراف كافة والتحسين المستمر. (السيد، 2007).

في ظل المنافسة بين المؤسسات في وقتنا الحالي سواء كانت في القطاع الحكومي او في القطاع الخاص فان التميز في تقديم الخدمات أصبح مطلبا ضروريا لاي منظمة تسعى لرفع اداءها وتقديم خدماتها بشكل أفضل، لذلك ظهرت نماذج للتميز المؤسسي مثل النموذج الأوروبي لإدارة التميز EFQM والنموذج الياباني لإدارة التميز Deming ونموذج دبي للأداء الحكومي المتميز كل هذه النماذج ومثيلاتها تعتبر من المقاييس او المعايير للتميز المؤسسي.

2-2-3 مفهوم التميز المؤسسي Organizational Excellence:

حالة من الإبداع الإداري والتفوق المؤسسي تحقق مستويات عالية غير عادية من الإداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المؤسسة، بما ينتج عنه نتائج وانجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون وترضي عنها الفئة المستهدفة وأصحاب المصلحة كافة في المؤسسة (السلمي، 2002)، ويعتبر التميز المؤسسي نوع من أنواع التميز الإداري والتفوق المؤسسي من أجل تحقيق مستويات عالية في الإداء بما يعمل على تحقيق انجازات اكثر من المتوقعة من المنافسين وترضي الفئة المستهدفة والعاملين في المؤسسة (السلمي، 2002)،

إذا التميز عبارة عن نظام متكامل يعتمد على التقنيات والمناهج الإدارية الحديثة المتطورة من أجل العمل على رفع مستويات الإداء الإداري من أجل العمل على تحقيق الرقي للمؤسسة على المستوى الدولي (العبدالات، 2009)، ويعتبره Ajaif انه أسلوب جيد للحياة ويجب ان يكون في جميع المنظمات كبيرة كانت او صغيرة حكومية او خاصة وسواء كانت تقدم خدمات او سلع ومنتجات (Ajaif، 2008).

3-2-3 سمات التميز:

حدد (Peters & Waterman، 1982) ثمانية مبادئ للتميز المؤسسي من شأنها ان تمكن المؤسسات من بلوغ التميز إذا ما تم الإلتزام بها، وهي كالتالي: (التحيز للتنفيذ - الإقتراب من العميل - تنمية الإستقلالية وروح رجال الأعمال - تحقيق الإنتاجية من خلال الناس - الممارسة الذاتية والسعي لإيجاد القيمة - الإلتصاف في مجال الخبرة - التنظيم البسيط والعدد الصغير للعاملين - المزج بين المركزية واللامركزية) (السلمي، 2001) اهداف تبني وتطبيق مبدأ التميز تكمن في تطبيق مبادئ التميز في أداء المنظمات كما يلي: (جميل وسفير، 2011)

- 1- "إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء
- 2- تحسين المشاركة والمسؤولية ومعنويات وإرضاء العاملين
- 3- تحسين نوعية المخرجات وتدريب الموظفين على أسلوب تطوير العمليات
- 4- تعلم اتخاذ القرارات استنادا على الحقائق وترتيب وتحليل المشاكل والسيطرة عليها
- 5- الحفاظ على الزبائن وخلق بيئة تدعم وتحافظ على التحسين المستمر
- 6- زيادة الكفاءة وتحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة
- 7- متابعة وتطوير أدوات قياس أداء العمليات"

4-2-3 ابعاد التميز:

أ) التميز القيادي

"عرف التميز القيادي على انه القدرة على حث الأفراد لان تكون لهم الرغبة في العمل طواعية وعلى انجاز الأهداف التنظيمية او تجاوزها" (Musa & Tulay, 2008: 32)

تعتبر الإدارة العليا هي المؤثر المباشر في موضوع التميز من خلال الحرص على تنمية قدرات العاملين وتشجيعهم وحثهم على التوجه نحو التميز والإبداع في أداء أعمالهم من خلال تميزها كقيادة والذي ينعكس إيجابا على تميز موظفيها وعلاقتها الفاعلة بهم وقدرتها على التفكير المتجدد بعيدا عن التقليد وحثهم على التفكير بطريقة إبداعية وتشجيع المنافسة على التفكير بطريقة إبداعية وخلق أفكار جديدة واسبابهم القدرة على المناقشة والوصول الى اقتراحات جديدة وابتكار حلول جديدة لمشاكلها، وهناك مجموعة من النشاطات التي يجب ان تتبناها الإدارة العليا لتشجيع ظهور التميز في المنظمة كتبني نظام اللامركزية في العمل مما يسهل انسياب المعلومات والإفكار الإبتكارية داخل المنظمة راسيا

من الإدارة العليا والعاملين وافقيا بين العاملين بعيدا عن الحواجز البيروقراطية . ان القائد المميز هو الذي يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي مواقع القصور والإخطاء ولديه حساسية عالية تجاه المشاكل ولا شك ان الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم تجاه المشاكل تزداد فرصهم للبحث والتأليف وستزداد الفرص لديهم نحو التميز (حسن،2010)، ويرى الباحث بان القيادة المتميزة لن ترضى إلا بموظفين متميزين وستسعى دائما الى صقل مكامن التميز لديهم والإستثمار فيهم كراس مال أساسي وجوهري لديها.

ب) التميز بتقديم الخدمة

ان انصراف العملاء عن أي منظمة والتوجه الى منظمة منافسة تقدم الخدمة بطريقة أفضل يعد مؤشرا هاما بان هناك خطأ ما وان الأمور لا تسير بالإتجاه الصحيح لذا فان على المنظمات السعي دائما لتوفير خدماتها بطريقة ترضي بها عملائها وتحقق لها تميزا امام نظيراتها ومنافسيها ولا شك ان استخدام المدخل الهيكلي لحل المشكلات يجعل بالإمكان التحرك نحو التحسين المستمر (البحيبي،2014) ويعرف التميز بتقديم الخدمة على انه جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية الحيوية التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات التي من خلالها يتم مقابلة احتياجات وتوقعات وطموحات العملاء (إدريس، الغالبي،2009).

3-3 المبحث الثالث: أمانة جدة:

امانة مدينة جدة وهي الحد الإدارات الحكومية المسؤولة عن تطوير مدينة جدة وضواحيها في كافة مرافقها من التخطيط العمراني وتوفير الطرق والإنارة والتجهيزات الأساسية وتحسين وتجميل المدينة بالإضافة الى إدارة الخدمات اللازمة للحفاظ على نظافة وصحة البيئة يبلغ عدد موظفيها حوالي 300 موظف منهم 83 موظف في إدارة الموارد البشرية (الموقع الإلكتروني لأمانة جدة)

4- الفصل الرابع: منهجية وأدوات الدراسة الميدانية

1-4 تمهيد:

احتوى هذا الفصل على منهجية ومجتمع الدراسة، وكذلك العينة، وطريقة اختيارها ثم المصادر المستخدمة لجمع البيانات والمعلومات وكيفية وضعها وتطويرها والتي تمثلت في الإستبانة والتي تناولت (أثر تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي) وكذلك الإجراءات المتعلقة بالصدق والثبات والاتساق الداخلي ، مع التوضيح لإجراءات التطبيق والمعالجة الإحصائية التي استخدمت لمعالجة بيانات الدراسة.

2-4 منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأنه يصف حالة الدراسة بدقة ، وقد عرفه العزاوي بأنه " أكثر أنواع المناهج انتشارا في دراسة الظواهر النفسية والتربوية،

وأنة يمكن اعتباره يشابه دراسة استطلاعية تمهد لأبحاث تجريبية، إذ يمكن أن تكون نتائجه فروعاً تبدأ بها الأبحاث التجريبية (العزاوي: 2007، 105)، يمكننا القول ان الدراسات وصفية، لأنها تتضمن بيانات لعدد كبير من الحالات بقصد تشخيص دون الإقتصار على حالة واحدة، وتفيدنا نتائج هذه الدراسات بالعادة في المشكلات بما تقدمه من معلومات تشخيصية عن الموضوعات المتصلة بتلك المشكلات.

3-4 مجتمع الدراسة:

احتوى مجتمع الدراسة على الموظفين والموظفات العاملين بأمانة مدينة جدة.

4-4 عينة الدراسة:

اتبعت الباحثة أسلوب المعاينة العشوائية إذ قامت باختيار عدد (89) موظفاً وموظفة من الموظفين والموظفات العاملين بأمانة مدينة جدة.

5-4 حدود الدراسة:

4-5-1 الحدود الموضوعية: اهتمت هذه الدراسة بممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز المؤسسي

4-5-2 الحدود المكانية: امانة مدينة جدة، المملكة العربية السعودية.

4-5-3 الحدود البشرية: الموظفين والموظفات بأمانة مدينة جدة.

4-5-4 الحدود الزمنية: الفترة الزمنية 1440 – 1441 هـ. الموافق 2020م.

6-4 أداة الدراسة:

بعد أن قامت الباحثة بالإطلاع على الإدييات ذات الصلة بموضوع الدراسة، وجدت أن الإسلوب الإنسب لجمع بياناتها هو أسلوب الإستبانة، لذلك استعانت الباحثة باستبانة معدة مسبقاً ومحكمة من احد الرسائل البحثية لتغطي متطلبات البحث فقد استعانت في الشق الأول من الدراسة وهو ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من بحث أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في القدرات التنظيمية في البنوك العامة التجارية في الأردن رسالة ماجستير للباحثة ميساء سلمان قندح 2014 اما الشق الثاني من الدراسة وهو التميز المؤسسي فقد تم الإستعانة باستبانة من رسالة الباحث عبد المحسن احمد حاجي حسن في رسالته المقدمة لنيل درجة الماجستير بعنوان ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي 2010 كأداة مناسبة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة ومن ثم تحليل بياناتها.

1-7-4 أجزاء الإستبانة:

أ) الجزء الأول متغيرات الدراسة: يتعلق هذا الجزء بالبيانات الشخصية للدراسة وهي التي نتيج لنا التعرف على خصائص مجتمع الدراسة والوقوف على مدى تأثيرها على نتائج الدراسة، وهذه المتغيرات هي (النوع، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

(ب) الجزء الثاني: عبارات الدراسة:

قامت الباحثة في هذا الجزء باستخدام مجموعة من الأسئلة الموضوعية التي تم الإستعانة بها من الرسائل المشار إليها سابقاً لتحقيق الغرض الذي من أجله وضعت الدراسة، مع العلم بأن المقياس الذي تم استخدامه في الدراسة هو مقياس ليكرت الخماسي ويعد هذا المقياس من المقاييس الشائعة الإستخدام في قياس الإستجابات في البحوث الإدارية والتربوية والنفسية والاجتماعية، لتمييزها بالسهولة في التصميم والتطبيق والتصحيح وارتفاع درجة الثبات والصدق فيها وتدرج قيم المقياس كما يلي:

موافق بشده	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشده
5 - 4,20	4,19 - 3,40	3,39 - 2,60	2,59 - 1,80	1,79 - 1

وبناءً على ذلك فإن المتوسطات الحسابية التي يتم الوصول إليها من واقع نتائج الدراسة سيتم عرضها ومناقشتها وفقاً للمستويات الآتية:

- إذا كانت قيمة الوسط الحسابي للعبارات يتراوح بين (4,20 - 5) فيكون مستوى الموافقة مرتفعاً جداً، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على العبارة.

- أما إذا كانت قيمة الوسط الحسابي يتراوح بين (3,40 - 4,19) فإن مستوى الموافقة مرتفعاً.

- إذا كانت قيمة الوسط الحسابي تتراوح بين (2,60 - 3,39) فيكون مستوى الموافقة متوسطاً.

- إذا كان الوسط الحسابي يتراوح بين (1,80 - 2,59) تكون درجة الموافقة منخفضة.

- أما إذا انحصر الوسط الحسابي للعبارات بين (1 - 1,79) تكون درجة الموافقة منخفضة جداً.

وقد تم تقسيم عبارات الدراسة في استمارة الإستبيان الى سبعة محاور كانت كالآتي:

- المحور الأول: الإستقطاب والإختيار الإلكتروني، وشمل (5) عبارات.

- المحور الثاني: التدريب والتطوير الإلكتروني، وشمل (5) عبارات.

- المحور الثالث: تقييم الأداء الإلكتروني، وشمل (5) عبارات.

- المحور الرابع: التعويضات الإلكترونية، وشمل (4) عبارات.

- المحور الخامس: الإتصال الإلكتروني، وشمل (4) عبارات.

- المحور السادس: التميز القيادي، وشمل (5) عبارات.

- المحور السابع: التميز بتقديم الخدمة، وشمل (5) عبارات.

4-7-2 صدق أداة الدراسة:

للتأكد صدق أداة الدراسة وملائمتها للقياس الذي وضعت من أجله، قامت الباحثة بعرض الإستمارة بعد تصنيفها في المجالات السابقة على مجموعة من المحكمين وأصحاب الخبرة في الجامعة، وكان جميع المحكمين من الحاصلين على درجة الدكتوراه والمختصين في هذا المجال، وطلبت الباحثة منهم إيداء رأيهم حول مدى مناسبة كل عبارة لقياس المجال الذي تمثله،

ورأت الباحثة أن موافقة المحكمين على مناسبة كل عبارة دلالة على صدقها في قياس المجال الذي أعدت من أجله ، وأخذت بملاحظات المحكمين من حيث الإضافة أو الحذف أو إعادة الصياغة ، ومن ثم قامت بتصميم الإستبانة بصورتها النهائية التي تكونت من (33) عبارة وبمجاليتها سألها الذكر .

3-7-4 صدق الإتساق الداخلي لعبارات الإداة:

قامت الباحثة بالتحقق من صدق التساق الداخلي في كل محور من محاور أداة الدراسة، من خلال إيجاد مدى ارتباط كل محور مع الدرجة الكلية للإستبانة، وذلك بغرض التأكد من عدم التداخل بينها، وتم ذلك من ذلك بإيجاد معاملات الارتباط باستخدام معامل الارتباط لبيرسون، والجدول رقم (1-4) يوضح ذلك:

جدول رقم (4-1)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لعبارات الإستبانة مع الدرجة الكلية لكل محور

المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
1	0.773**	0,00
2	0.749**	0,00
3	0.710**	0,00
4	0.656**	0,00
5	0.641**	0,00
6	0.815**	0,00
7	0.776**	0,00

** توجد دلالة احصائية عند المستوى (0,01)،

يتبين من الجدول رقم (4-1) أن معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية للإستبانة تراوحت بين (0,641 – 0,815) وجميعها معاملات إرتباط مرتفعة، ويدل ذلك على قوة التماسك والإتساق الداخلي لعبارات ومحاور الإستبانة.

4-7-4 ثبات أداة الدراسة:

قامت الباحثة باستخدام معامل ثبات أداة الدراسة بطريقة الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وكانت معاملات الثبات محاور الدراسة ومعامل الثبات الكلي كما في الجدول الآتي:

جدول (4-2)

معامل الثبات (الفا كرونباخ)

معامل الثبات (الفا كرونباخ)	المحور	رقم المحور
87.6%	الإستقطاب والإختيار الإلكتروني.	1
87.5%	التدريب والتطوير الإلكتروني.	2
81.5%	تقييم الإداء الإلكتروني.	3
85.1%	التعويضات الإلكترونية.	4
87.4%	الإتصال الإلكتروني.	5
88.8%	التميز القيادي.	6
89.4%	التميز بتقديم الخدمة.	7
96.1%	معامل الثبات الكلي	

تدل معاملات الثبات كما هي مبينة في الجدول رقم (4-2) ، بتميز الإدارة بمعامل ثبات عالٍ وقدرة مرتفعة للأداة بصورة عامة على تحقيق أغراض الدراسة ، إذ يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات لمحور الإستقطاب والإختيار الإلكتروني (87,6%) بينما كان معامل الثبات لمحور (التدريب والتطوير الإلكتروني) (87,5%) ، أما قيمة معامل الثبات للمحور المتعلق بتقييم الإداء الإلكتروني (81,5%) ، وبلغت قيمة معامل الثبات لمحور (التعويضات الإلكترونية) (85,1%) ، أما بالنسبة لقيمة معامل الثبات الكلي (96,1%) وهو معامل ثبات مرتفع جداً وهو ما يؤكد على إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الإستبانة نتيجة تطبيقها مرة أخرى على نفس عينة الدراسة في نفس الظروف .

4-5 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استخدمت الباحثة التحليل الإحصائي (برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS)، (Statistical Package For Social Science)، بغرض تحليل بيانات الدراسة، كما قامت بإجراء الإختبارات والطرق الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الإتساق الداخلي لمحاور الدراسة.
- معامل الثبات الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معاملات ثبات أداة الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية لاستجابات المبحوثين لعبارات الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين لعبارات الدراسة.
- تحليل الإنحدار الخطي البسيط (Simple Liner Regression) لاختبار فروض الدراسة.

5- الفصل الخامس: تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها**1-5 تمهيد:**

احتوى هذا الفصل على تحليل نتائج الدراسة الميدانية، وتم ذلك من خلال عرض وتحليل البيانات الأولية المتمثلة في الخصائص الديمغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذلك عرض اجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات والمعالجة الإحصائية باستخدام مفاهيم الإحصاء الوصفي وأساليبه الإحصائية للوصول الى النتائج وتحليلها وتفسيرها في تبعاً للإطار النظري للدراسة الميدانية المتعلقة (بأثر تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي).

2-5 أولاً: النتائج الخاصة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة:

قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية لمتغيرات الدراسة الوظيفية والديمغرافية وجاءت النتائج كالتالي:

1- النوع:**جدول رقم (5-1)**

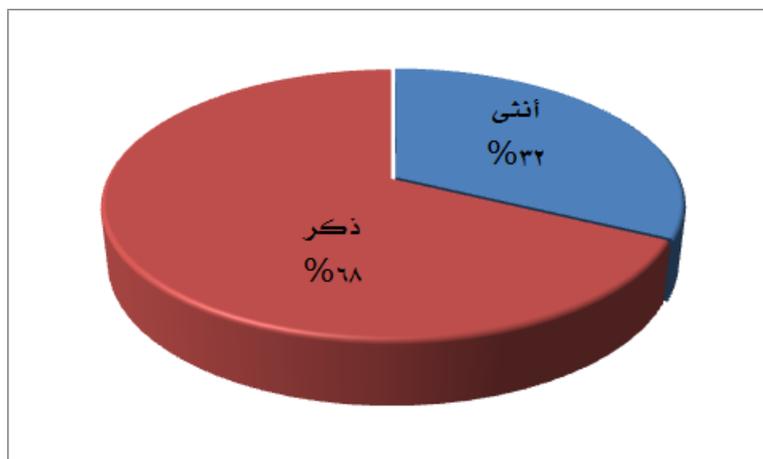
توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للنوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
أنثى	29	32%
ذكر	61	68%
المجموع	90	100%

تشير نتائج الجدول رقم (5-1) والمتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير (النوع) إذ يتضح أن (32%) من افراد العينة من الإناث، بينما (68%) كانوا من الذكور، والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (5-1)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع



2- العمر:

جدول رقم (2-5)

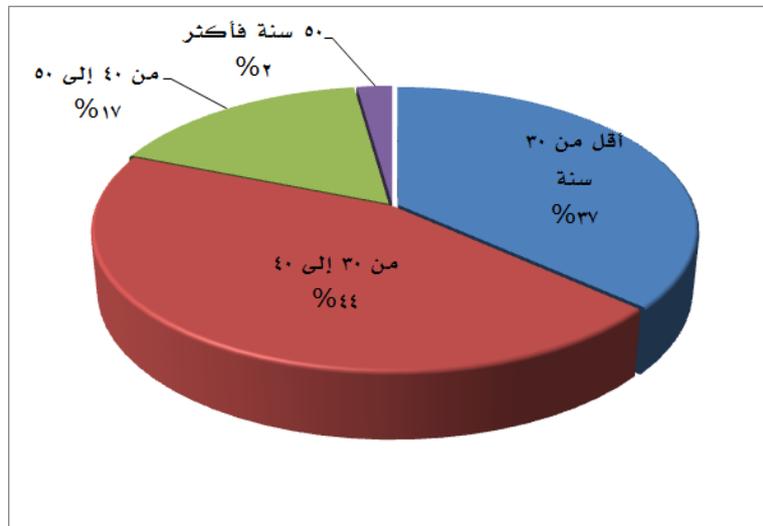
توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	33	37%
من 30 الى 40	40	44%
من 40 الى 50	15	17%
50 سنة فأكثر	2	2%
المجموع	90	100%

من واقع نتائج الجدول رقم (2-5) والمتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير (العمر) يتضح أن (37%) من أفراد العينة تقل أعمارهم عن (30) سنة، بينما (44%) كانت أعمارهم (من 30 الى 40 سنة)، و (17%) (من 40 سنة الى 50 سنة)، بينما (2%) فقط كانت أعمارهم 50 سنة فأكثر، والشكل الآتي يوضح ذلك:

شكل رقم (2-5)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر



3- المؤهل العلمي:

جدول رقم (3-5)

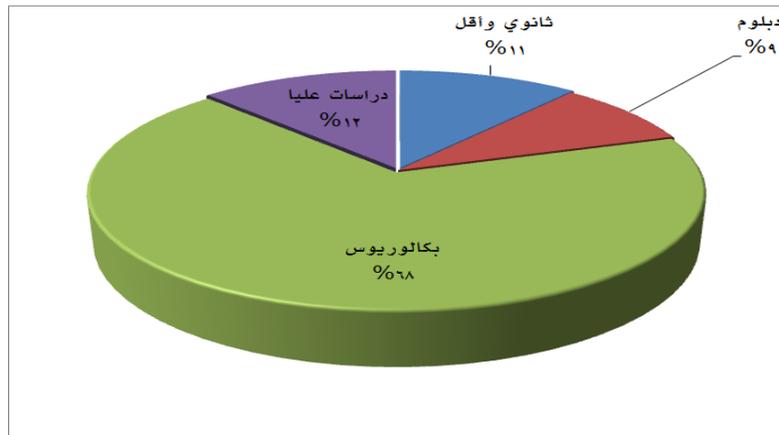
توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
11%	10	ثانوي وأقل
9%	8	دبلوم
68%	61	بكالوريوس
12%	11	دراسات عليا
100%	90	المجموع

من واقع نتائج الجدول رقم (3-5) والخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير (المؤهل العلمي) يتضح أن (11%) من أفراد العينة مؤهلهم ثانوي وأقل، بينما (9%) مؤهلهم دبلوم، بينما (68%) جامعيين حاصلين على درجة البكالوريوس، بينما (12%) تحصلوا على درجات علمية فوق الجامعية، والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (3-5)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي



4- سنوات الخبرة:

جدول رقم (4-5)

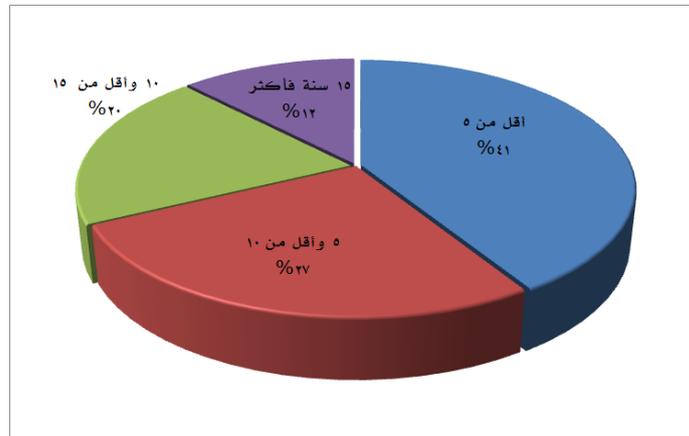
توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5	37	41%
5 وأقل من 10	24	27%
10 وأقل من 15	18	20%
15 سنة فأكثر	11	12%
المجموع	90	100%

من واقع نتائج الجدول رقم (4-5) والخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير (سنوات الخبرة) يتضح أن (41%) من أفراد العينة سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، بينما (27%) كانت سنوات خبرتهم (سنوات وأقل من 10 سنوات)، و (20%) (10 سنوات وأقل من 15 سنة)، بينما (12%) كانت سنوات خبرتهم 15 سنة فأكثر، والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (4-5)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة



ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات الدراسة:

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات المحور الأول: الإستقطاب والإختيار الإلكتروني: عمدت الباحثة الى حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول (الإستقطاب والإختيار الإلكتروني)

جدول رقم (5-5)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول

(الإستقطاب والإختيار الإلكتروني)

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجات الموافقة					التكرار والنسب	العبارة	الرقم
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
2	0,83	4,27	1	2	10	36	41	التكرار	تستخدم الإمانة المواقع الإلكترونية في الإعلان عن حاجتها للمورد البشري	1
			1,1	2,2	11,1	40,0	45,6	النسبة %		
2	0,83	4,27	1	2	10	36	41	التكرار	تستخدم الإمانة المواقع الإلكترونية في استقبال الطلبات من المتقدمين	2
			1,1	2,2	11,1	40,0	45,6	النسبة %		
1	0,85	4,29	1	3	8	35	43	التكرار	يتم الإعلان عن معايير التقديم للوظيفة من خلال الموقع الإلكتروني .	3
			1,1	3,3	8,9	38,9	47,8	النسبة %		
4	0,96	4,08	2	3	17	32	36	التكرار	يتم تصفية الطلبات المتقدمة واختيار الطلبات المطابقة للمواصفات والشروط	4
			2,2	3,3	18,9	35,6	40,0	النسبة %		

									باستخدام أنظمة الكترونية .	
5	1,14	3,81	4	6	26	21	33	التكرار	تتم عملية الإختبارات في عملية التوظيف الكترونياً.	5
			4,4	6,7	28,9	23,3	36,7	النسبة %		
المتوسط الحسابي العام										
	0,20	4,14								

تشير نتائج الجدول رقم (5-5) أن عبارات المحور الأول (الإستقطاب والإختيار الإلكتروني) بلغت متوسطاتها بين (3,81 الى 4,29) وفق المقياس الخماسي الذي تم تحديده، حيث بلغ الوسط الحسابي العام لعبارات هذا المحور (4,14) بانحراف معياري (0,20)، ووفقاً لنتيجة الوسط الحسابي المرجح فإن محور الإستقطاب والإختيار الإلكتروني بدرجة (موافق)، بمعنى أن درجات الإستجابة عالية لهذا المحور. كما نلاحظ أيضاً أن هناك اتفاق في وجهات نظر مجتمع الدراسة حول الإستقطاب والإختيار الإلكتروني، حيث احتوى هذا المحور على (5) عبارات، تمثلت 3 إجابات بدرجة (موافق بشدة)، وإجابتان بدرجة (موافق) مما يؤكد على أهمية عبارات هذا المحور بالنسبة للمبجوثين.

كما قامت الباحثة بترتيب العبارات تنازلياً حسب أعلى قيمة للوسط حسابي للعبارات كما في الجدول السابق، وفيما يأتي

عرض لأهم العبارات التي تدل على الإستقطاب والإختيار الإلكتروني:

- جاءت العبارة " يتم الإعلان عن معايير التقديم للوظيفة من خلال الموقع الإلكتروني " وهي رقم (3) بالمرتبة الأولى بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4,29) بانحراف معياري (0,85).
- جاءت العبارتان " تستخدم الإمانة المواقع الإلكترونية في الإعلان عن حاجتها للمورد البشري و " تستخدم الإمانة المواقع الإلكترونية في استقبال الطلبات من المتقدمين " ورقمها (1) و (2) بالمرتبة الثانية بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهاتين العبارتين (4,27).
- جاءت العبارة " يتم تصفية الطلبات المتقدمة واختيار الطلبات المطابقة للمواصفات والشروط باستخدام أنظمة الكترونية " ورقمها (4) بالمرتبة الرابعة بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4,08) بانحراف معياري (0,96).
- جاءت العبارة " تتم عملية الإختبارات في عملية التوظيف الكترونياً " ورقمها (5) بالمرتبة الخامسة والأخيرة بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3,81) بانحراف معياري (1,14)

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات المحور الثاني: التدريب والتطوير الإلكتروني. عمدت الباحثة الى حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على المحور الثاني التدريب والتطوير الإلكتروني.

جدول رقم (5-6)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني (التدريب والتطوير الإلكتروني)

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجات الموافقة					التكرار والنسب	العبارة	الترتيب
			غير موافق تماما	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تماما			
1	0.92	4.09	1	5	13	37	34	التكرار	يتم تحديد الإحتياجات التدريبية على الموقع الإلكتروني .	1
			1.1	5.6	14.4	41.1	37.8	النسبة %		
5	1.20	3.46	6	14	24	25	21	التكرار	يتم التدريب باستخدام الفيديو وغرف الإتصالات الإلكترونية .	2
			6.7	15.6	26.7	27.8	23.3	النسبة %		
3	1.13	3.63	5	9	22	32	22	التكرار	يتم استخدام أنظمة الكترونية لتعليم الموظفين الجدد بالمهارات لأداء مهامهم .	3
			5.6	10.0	24.4	35.6	24.4	النسبة %		
2	0.99	3.77	2	7	24	34	23	التكرار	يتم تقييم نتائج البرامج التدريبية باستخدام أنظمة	4
			2.2	7.8	26.7	37.8	25.6	النسبة %		

الترتيب	الإحراف المعيارى	الوسط الحسابى	درجات الموافقة					التكرار والنسب	العبرة	المحور
			غير موافق تماما	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تماما			
								الكثرونية خاصة		
4	1.02	3.62	4	8	22	40	16	التكرار	5	
			4.4	8.9	24.4	44.4	17.8	النسبة %	يتم استخدام أنظمة الكثرونية لمراقبة عملية التدريب	
	0.24	3.71	المتوسط الحسابى العام لعبارات المحور							

تشير نتائج الجدول رقم (5-6) أن عبارات المحور الثاني (التدريب والتطوير الإلكتروني) كانت متوسطاتها بين (3,46 و 4,09) وفق المقياس الخماسي الذي تم تحديده، حيث بلغ الوسط الحسابى العام لعبارات هذا المحور (3,71) بانحراف معياري (0,24). ووفقاً لقيمة الوسط الحسابى المرجح فإن محور التدريب والتطوير الإلكتروني بدرجة موافق، بمعنى أن درجات الإستجابة عالية لهذا المحور. كما نلاحظ أيضاً أن هناك شبه تقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول التدريب والتطوير الإلكتروني، حيث احتوى هذا المحور على (5) عبارات، تمثلت جميع الإجابات بدرجة (موافق) مما يشير الى أهمية عبارات هذا المحور بالنسبة للمبجوثين. كما قامت الباحثة بترتيب العبارات تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابى للعبارات كما في الجدول السابق، وفيما يأتي عرض لأهم العبارات الدالة على التدريب والتطوير الإلكتروني:

- العبارة رقم (1) وهي " يتم تحديد الإحتياجات التدريبية على الموقع الإلكتروني " بالمرتبة الأولى بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابى لهذه العبارة (4,09) بانحراف معياري (0,92).
- العبارة رقم (4) وهي " يتم تقييم نتائج البرامج التدريبية باستخدام أنظمة الكثرونية خاصة " بالمرتبة الثانية بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابى لهذه العبارة (3,77) بانحراف معياري (0,99).
- العبارة رقم (3) وهي " يتم استخدام أنظمة الكثرونية لتعليم الموظفين الجدد بالمهارات لأداء مهامهم " بالمرتبة الثالثة بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابى لهذه العبارة (3,63) بانحراف معياري (1,13).
- العبارة رقم (5) وهي " يتم استخدام أنظمة الكثرونية لمراقبة عملية التدريب " بالمرتبة الرابعة بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابى لهذه العبارة (3,62) بانحراف معياري (1,02).

- العبارة رقم (2) وهي " يتم التدريب باستخدام الفيديو وغرف الإتصالات الإلكترونية " بالمرتبة الخامسة والإخيرة بهذا المحور، حيثُ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3,46) بانحراف معياري (1,20).

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات المحور الثالث: تقييم الأداء الإلكتروني:

قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على المحور الثالث: تقييم الأداء الإلكتروني:

جدول رقم (5-7)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثالث

(تقييم الأداء الإلكتروني)

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجات الموافقة					التكرار والنسب	العبارة	الترقية
			موافق تماماً	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تماماً			
2	0.96	4.16	1	6	11	32	40	التكرار	يتم تقييم أداء الموظفين من خلال نظام الكتروني.	1
			1.1	6.7	12.2	35.6	44.4	النسبة%		
3	0.81	4.01	1	2	17	45	25	التكرار	تتم التغذية الراجعة للموظف من خلال الموقع الإلكتروني.	2
			1.1	2.2	18.9	50.0	27.8	النسبة%		
5	1.04	3.88	3	7	15	38	27	التكرار	يتم وضع معايير ثابتة لتقييم أداء العاملين إلكترونياً تحد من التدخل البشري.	3
			3.3	7.8	16.7	42.2	30.0	النسبة%		
4	1.08	3.97	1	12	11	31	35	التكرار	يتم جمع المعلومات	4
			1.1	13.3	12.2	34.4	38.9	النسبة%		

الترتيب	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجات الموافقة					التكرار والنسب	العبارة	الرقم
			غير موافق تماماً	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تماماً			
1	0.95	4.18	2	5	7	37	39	التكرار	يتم استخدام أنظمة الكترونية خاصة لمتابعة الحضور والإنصراف للعاملين.	5
	0.13	4.04	2.2	5.6	7.8	37.0	43.3	النسبة %		
المتوسط الحسابي العام										

تشير نتائج الجدول رقم (5-7) أن عبارات المحور الثالث (تقييم الأداء الإلكتروني) كانت متوسطاتها بين (3,88 الى 4,18) وفق مقياس التدرج الخماسي الذي تم تحديده، حيث بلغ الوسط الحسابي العام لعبارات هذا المحور (4,04) بانحراف معياري (0,13)، ووفقاً للوسط الحسابي المرجح فإن محور تقييم الأداء الإلكتروني بدرجة (موافق)، بمعنى أن درجات الإستجابة عالية لهذا المحور. وقد اشتمل هذا المحور على (5) عبارات، تمثلت جميع الإجابات بدرجة (موافق)، مما يؤكد على أهمية عبارات هذا المحور بالنسبة للمبجوثين. كما قامت الباحثة بترتيب العبارات تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابي للعبارات كما في الجدول السابق، وفيما يأتي عرض لأهم العبارات التي تدل على تقييم الأداء الإلكتروني:

- العبارة رقم (5) وهي " يتم استخدام أنظمة الكترونية خاصة لمتابعة الحضور والإنصراف للعاملين " كانت ترتيبها الأولى بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4,18) بانحراف معياري (0,95).
- العبارة رقم (1) وهي " يتم تقييم اداء الموظفين من خلال نظام الكتروني " جاءت بالمرتبة الثانية بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4,16) بانحراف معياري (0,96).
- العبارة رقم (2) وهي " تتم التغذية الراجعة للموظف من خلال الموقع الإلكتروني " كان ترتيبها الثالثة بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4,01) بانحراف معياري (0,81).
- العبارة رقم (4) وهي " يتم جمع المعلومات باستخدام أنظمة الكترونية عن مستوى اداء الموظفين لاتخاذ قرارات حول ترقيةهم او تحديد احتياجاتهم من التدريب " كانت بالمرتبة الرابعة بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3,97) بانحراف معياري (1,08).
- العبارة رقم (3) وهي " يتم وضع معايير ثابتة لتقييم اداء العاملين الكترونيا تحدد من التدخل البشري " جاءت بالمرتبة الخامسة والايخيرة بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3,88) بانحراف معياري (1,04).

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على التساؤل الرابع: التعويضات الإلكترونية:

عمدت الباحثة الى حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على المحور الرابع (التعويضات الإلكترونية):

جدول (5-8)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الرابع (التعويضات الإلكترونية)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجات الموافقة					التكرار والنسب	العبارة	الترتيب
			موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً			
1	0.97	4.07	1	6	15	32	36	التكرار	يستخدم نظام الكتروني في تحديد مستحقات العاملين	1
								النسبة %		
3	0.92	3.86	1	6	21	39	23	التكرار	يتم تحديد القيمة	2
			1.1	6.7	23.3	43.3	25.6	النسبة %		

									النسبية والتعويضية للوّائف من خلال برامج الالكترونية	
2	1.06	3.87	3	6	21	30	30	التكرار	يتم تحديد المكافآت والتعويضات للموظفين من خلال برامج الالكترونية	3
3	1.15	3.86	4	9	15	30	32	التكرار	يتم اعلام الموظف عن الحوافز الالكترونيًا	4
	0.10	3.91	المتوسط الحسابي العام							

يتبين من الجدول رقم (8-5) أن عبارات المحور الرابع (التعويضات الإلكترونية) تراوحت متوسطاتها بين (3,86 إلى 4,07) وفق مقياس التدرج الخماسي الذي تم تحديده، حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور (3,91) بانحراف معياري (0,10)، ووفقاً لذلك فإن محور التعويضات الإلكترونية بدرجة (موافق)، بمعنى أن درجات الإستجابة عالية لهذا المحور.

وإشتمل هذا المحور على (4) عبارات، تمثلت كل الإجابات بدرجة (موافق). مما يوضح أهمية عبارات هذا المحور بالنسبة للمبحوثين.

وبعد أن قامت الباحثة بترتيب العبارات تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابي للعبارات كما في الجدول السابق، فيما يلي عرض لأهم العبارات التي دلت على التعويضات الإلكترونية:

- كانت العبارة رقم (1) وهي " يستخدم نظام الكتروني في تحديد مستحقات العاملين " بالمرتبة الأولى بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4,07) بانحراف معياري (0,97).
- كانت العبارة رقم (3) وهي " يتم تحديد المكافآت والتعويضات للموظفين من خلال برامج الكترونية " بالمرتبة الثانية بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3,87) بانحراف معياري (1,06).
- كانت العبارتان رقم (2 و 4) وهما " يتم تحديد القيمة النسبية والتعويضية للوظائف من خلال برامج الكترونية " و " يتم اعلام الموظف عن الحوافز الكترونياً " بالمرتبة الأخيرة بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهاتين العبارتين (3,86).

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات المحور الخامس: الإتصال الإلكتروني

عمدت الباحثة الى حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لإجابات أفراد العينة على المحور الرابع (الإتصال الإلكتروني)

جدول رقم (5-9)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الخامس (الإتصال الإلكتروني)

الترتيب	الإتصاف المعيارية	الوسط الحسابي	درجات الموافقة					التكرار والنسب	العبرة	الترتيب
			غير موافق تمامًا	غير موافق	محايد	موافق	موافق تمامًا			
1	0.73	4.60	1	0	7	18	64	التكرار	توفر الإمانة بريد الكتروني خاص لكل موظف .	1
			1.1	0.0	7.8	20.0	71.1	النسبة %		
2	0.75	4.51	1	0	8	24	57	التكرار	يستخدم البريد الإلكتروني كقناة اتصال مفتوحة باتجاهين بين كافة موظفي الإمانة	2
			1.1	0.0	8.9	26.7	63.3	النسبة %		
4	0.95	4.34	3	1	9	26	51	التكرار	تستخدم شبكات الإنترنت الداخلية في نقل المعلومة بين الموظفين .	3
			3.3	1.1	10.0	28.9	56.7	النسبة %		
3	0.83	4.40	1	2	8	28	51	التكرار	يستخدم البريد الإلكتروني في إعلام	4
			1.1	2.2	8.9	31.1	56.7	النسبة %		

									الموظفين عن المستجدات بشأن سياسات وتعليمات الإمانة.
	0.11	4.46	المتوسط الحسابي العام						

توضح نتائج الجدول رقم (9-5) أن عبارات المحور الخامس (الإتصال الإلكتروني) تراوحت متوسطاتها بين (4,34 الى 4,60) وفق مقياس التدرج الخماسي الذي تم تحديده، حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور (4,46) بانحراف معياري (0,11)، ووفقاً للوسط الحسابي المُرجح فإن محور الإتصال الإلكتروني بدرجة (موافق بشدة)، بمعنى أن درجات الإستجابة عالية جداً لهذا المحور.

واحتوى هذا المحور على (4) عبارات، تمثلت جميع الإجابات بدرجة (موافق بشدة مما يؤكد على أهمية عبارات هذا المحور بالنسبة للمبحوثين.

كما قامت الباحثة بترتيب العبارات تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابي للعبارات كما في الجدول السابق، وفيما يلي عرض لأهم العبارات التي دلت على الإتصال الإلكتروني:

- جاءت العبارة " توفر الإمانة بريد الكتروني خاص لكل موظف " ورقم (1) بالمرتبة الأولى بهذا المحور، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذه العبارة (4,60) بانحراف معياري (0,73).
- جاءت العبارة " يُستخدم البريد الإلكتروني كقناة اتصال مفتوحة باتجاهين بين كافة موظفي الإمانة " ورقم (2) بالمرتبة الثانية بهذا المحور، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذه العبارة (4,51) بانحراف معياري (0,75).
- جاءت العبارة " يُستخدم البريد الإلكتروني كقناة اتصال مفتوحة باتجاهين بين كافة موظفي الإمانة " ورقم (4) بالمرتبة الثالثة بهذا المحور، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذه العبارة (4,40) بانحراف معياري (0,83).
- جاءت العبارة " تستخدم شبكات الإنترنت الداخلية في نقل المعلومة بين الموظفين " بالرقم (3) بالمرتبة الرابعة والأخيرة بهذا المحور، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذه العبارة (4,34) بانحراف معياري (0,95).

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات المحور السادس: التميز القيادي.

قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات أفراد العينة على المحور السادس (التميز القيادي):

جدول رقم (10-5)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور السادس (التميز القيادي)

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجات الموافقة					التكرار والنسب	العبارة	الترتيب
			غير موافق تمامًا	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تمامًا			
3	0.85	4.00	1	3	17	43	26	التكرار	تؤكد الإدارة العليا في الإمانة على الالتزام بمضامين التميز القيادي بالمقارنة بالمنافسين	1
								النسبة %		
2	0.91	4.04	1	4	17	36	32	التكرار	تتولى الإدارة العليا في الإمانة عملية التخطيط للاحتياجات المستقبلية .	2
								النسبة %		
4	0.88	3.99	2	2	17	43	26	التكرار	تتبنى الإدارة العليا في الإمانة الأهداف الإستراتيجية استنادًا الى حاجة ورغبات العملاء .	3
								النسبة %		

5	0.89	3.92	1	4	21	39	25	التكرار	4	تهتم الإدارة العليا في الإمانة بإقامة دورات
									النسبة %	تخصوية تهدف الى تعريف الموظفين في جميع المستويات بأهمية خدمة العملاء والتميز في خدمتهم .
1	0.82	4.08	1	2	15	43	29	التكرار	5	تسعى الإدارة العليا في الإمانة باستمرار للتعرف على حاجات العملاء المتنوعة.
									النسبة %	
	0.06	4.01	المتوسط الحسابي العام							

تشير الجدول رقم (10-5) أن عبارات المحور السادس (التميز القيادي) تراوحت متوسطاتها بين (3,92 الى 4,08) وفق المقياس الخماسي، حيث بلغ الوسط الحسابي العام لعبارات هذا المحور (4,01) بانحراف معياري (0,06)، ووفقاً لذلك فإن محور التميز القيادي بدرجة (موافق)، بمعنى أن درجات الاستجابة عالية لهذا المحور.

وقد اشتمل هذا المحور على (5) عبارات، تمثلت جميع الإجابات بدرجة (موافق)، مما يؤكد على أهمية عبارات هذا المحور بالنسبة للمبحوثين.

وقامت الباحثة بترتيب العبارات تنازلياً حسب أعلى وسط حسابي للعبارات كما في الجدول السابق، وفيما يلي عرض لأهم العبارات التي تدل على التميز القيادي:

- كانت العبارة رقم (5) وهي " تسعى الإدارة العليا في الإمانة باستمرار للتعرف على حاجات العملاء المتنوعة " بالمرتبة الأولى بهذا المحور، حيثُ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4,08) بانحراف معياري (0,82).
- كانت العبارة رقم (2) وهي " تتولى الإدارة العليا في الإمانة عملية التخطيط للاحتياجات المستقبلية " بالمرتبة الثانية بهذا المحور، حيثُ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4,04) بانحراف معياري (0,91).
- كانت العبارة رقم (1) وهي " تؤكد الإدارة العليا في الإمانة على الإلتزام بمضامين التميز القيادي بالمقارنة بالمنافسين " بالمرتبة الثالثة بهذا المحور، حيثُ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4,00) بانحراف معياري (0,85).
- كانت العبارة رقم (4) وهي " تتبنى الإدارة العليا في الإمانة الأهداف الإستراتيجية استنادًا الى حاجة ورغبات العملاء " بالمرتبة الرابعة بهذا المحور، حيثُ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3,99) بانحراف معياري (0,88).
- كانت العبارة رقم (4) وهي " تهتم الإدارة العليا في الإمانة بإقامة دورات تخصصية تهدف الى تعريف الموظفين في جميع المستويات بأهمية خدمة العملاء والتميز في خدمتهم " بالترتيب الخامس والإخير بهذا المحور، حيثُ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3,92) بانحراف معياري (0,89).

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات المحور السابع: التميز بتقديم الخدمة:

عمدت الباحثة الى حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على المحور السابع (التميز بتقديم الخدمة):

جدول رقم (11-5)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور السابع (التميز بتقديم الخدمة)

الترتيب	الإحرف المعيارية	المتوسط الحسابي	درجات الموافقة					التكرار والنسب	العبارة	الترتيب
			موافق تمامًا	غير موافق	محايد	موافق	موافق تمامًا			
4	1.03	3.74	1	12	20	33	24	التكرار	تقوم الإمانة بإجراء استطلاعات مستمرة	1
			1.1	13.3	22.2	36.7	26.7	النسبة %		

									للتعرف على حاجات العملاء المتنوعة.	
3	0.99	3.87	2	8	14	42	24	التكرار	تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة الى عمليات ضبط وتحسين مستمرين.	2
			2.2	8.9	15.6	46.7	26.7	النسبة%		
1	0.81	4.21	1	1	13	38	37	التكرار	تعتمد الأمانة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها	3
			1.1	1.1	14.4	42.2	41.1	النسبة%		
5	1.00	3.71	3	8	19	42	18	التكرار	تتسم اجراءات تقديم الخدمات بالسرعة والراحة.	4
			3.3	8.9	21.1	46.7	20.0	النسبة%		
2	1.10	3.88	5	3	21	30	31	التكرار	تقوم الأمانة بالرقابة ويشكل مستمر على مرافقها لتحسين اليات تقديم الخدمات.	5
			5.6	3.3	23.3	33.3	34.4	النسبة%		
	0.20	3.88	المتوسط الحسابي العام							

تشير نتائج الجدول رقم (11-5) الى أن عبارات المحور السابع (التميز بتقديم الخدمة) كانت متوسطاتها بين (3,71 الى 4,21) وفق المقياس الخماسي الذي تم تحديده، حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور (3,88) بانحراف معياري (0,20)، ووفقاً لذلك فإن محور التميز بتقديم الخدمة بدرجة (موافق)، بمعنى أن درجات الإستجابة عالية لهذا المحور،

كما نلاحظ أيضاً أن هناك تقارب في وجهات نظر مجتمع الدراسة حول التميز بتقديم الخدمة، حيث احتوى هذا المحور على (5) عبارات، تمثلت (4) إجابات بدرجة (موافق)، وإجابة واحدة بدرجة (موافق بشدة) مما يؤكد على أهمية عبارات هذا المحور بالنسبة للمبحوثين.

وفيما يلي عرض لأهم العبارات التي تدل على التميز بتقديم الخدمة:

- العبارة رقم (3) وهي " تعتمد الإمانة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها " بالترتيب الأول بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4,21) بانحراف معياري (0,81).
- العبارة رقم (5) وهي " تقوم الإمانة بالرقابة وبشكل مستمر على مرافقها لتحسين اليات تقديم الخدمات " بالترتيب الثاني بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3,88) بانحراف معياري (1,10).
- العبارة رقم (2) وهي " تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة الى عمليات ضبط وتحسين مستمرين " بالترتيب الثالث بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3,87) بانحراف معياري (0,99).
- العبارة رقم (1) وهي " تقوم الإمانة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات العملاء المتنوعة " بالترتيب الرابع بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3,74) بانحراف معياري (1,03).
- العبارة رقم (4) وهي " تتسم اجراءات تقديم الخدمات بالسرعة والراحة " بالترتيب الخامس بهذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3,71) بانحراف معياري (1,00).

ثالثاً: عرض النتائج المتعلقة بإثبات فروض الدراسة:

النتائج المتعلقة بإثبات الفرض الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق (التميز القيادي والتميز في تقديم الخدمة) في أمانة مدينة جدة: للتحقق من صحة هذا الفرض قامت الباحثة بإجراء اختبار تحليل الإنحدار الخطي البسيط للتحقق من وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق (التميز القيادي والتميز في تقديم الخدمة) في أمانة مدينة جدة وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (5-12)

اختبار تحليل الإنحدار الخطي البسيط لاختبار الفرض الأول

نتيجة الإختبار	قيمة Value	قيمة F	قيمة R
معنوية	0,000	214,566	0,842

أكدت النتائج بعد إجراء اختبار تحليل الإنحدار الخطي البسيط بأن هنالك أثر ذو دلالة احصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق (التميز القيادي والتميز في تقديم الخدمة) في أمانة مدينة جدة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $(R) = 0,84$ ، وبلغت قيمة $P. Value = 0,000$ وهي أقل من مستوى المعنوية (0,01) وذلك يؤكد على أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها تأثير على تحقيق (التميز القيادي والتميز في تقديم الخدمة) في أمانة مدينة جدة وهذا الإثر مقداره (%84).

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة النملان (2017)، في أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها تأثير ايجابي على رفع كفاءة المستشفيات.

وكذلك اتفقت هذه الدراسة مع دراسة الحموز (2016) والتي توصلت الى وجود تأثير ايجابي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الإداء التنظيمي.

النتائج المتعلقة بإثبات الفرض الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة:

جدول رقم (5-13)

اختبار تحليل الإنحدار الخطي البسيط لاختبار الفرض الثاني

نتيجة الإختبار	قيمة P.Value	قيمة F	قيمة R
معنوية	0,000	131,038	0.773

أكدت النتائج بعد إجراء اختبار تحليل الإنحدار الخطي البسيط بأن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $(R) = 0,773$ ، وبلغت قيمة $P. Value = 0,000$ وهي أقل من مستوى المعنوية (0,01) وذلك يؤكد على أن الإستقطاب الإلكتروني يؤثر في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة بمقدار (%77).

كما اتفقت الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة خشمان 2014، والتي توصلت الى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية وبقوة تفسيرية مرتفعة لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الإستقطاب الإلكتروني).

كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الحاجي 2010 في أنه يوجد أثر ذي دلالة معنوية للاستقطاب والتعيين في تحقيق التميز القيادي والتميز بتقديم الخدمة.

النتائج المتعلقة بإثبات الفرض الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة.

جدول رقم (5-14)

اختبار تحليل الإنحدار الخطي البسيط لاختبار الفرض الثالث

نتيجة الإختبار	قيمة P.Value	قيمة F	قيمة R
معنوية	0,000	112,316	0.75

أكدت النتائج بعد إجراء اختبار تحليل الإنحدار الخطي البسيط أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة، حيث بلغت قيمة الارتباط $R = 0,75$ ، وبلغت قيمة $P.Value = 0,000$ وهي أقل من مستوى المعنوية (0,01) وذلك يؤكد على أن التدريب الإلكتروني له أثر في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة بمقدار (75%).

كما اتفقت الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة خشمان 2014، والتي توصلت الى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية وبقوة تفسيرية مرتفعة لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التدريب الإلكتروني).

كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الحاجي 2010 في أنه يوجد أثر ذي دلالة معنوية للتدريب والتطوير في تحقيق التميز القيادي والتميز بتقديم الخدمة.

النتائج المتعلقة بإثبات الفرض الرابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم الإداء الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة:

جدول رقم (5-15)

اختبار تحليل الإنحدار الخطي البسيط لاختبار الفرض الرابع

نتيجة الإختبار	قيمة P.Value	قيمة F	قيمة R
معنوية	0,000	89,272	0,710

أكدت النتائج بعد إجراء اختبار تحليل الإنحدار الخطي البسيط أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم الإداء الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0,710$ ، وبلغت قيمة $P.Value = 0,000$ وهي أقل من مستوى المعنوية (0,01) وذلك يؤكد على أن تقييم الإداء الإلكتروني يؤثر في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة بمقدار (71%). كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الحاجي 2010 في أنه يوجد أثر ذي دلالة معنوية لتقييم الإداء في تحقيق التميز القيادي والتميز بتقديم الخدمة.

النتائج المتعلقة بإثبات الفرض الخامس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام التعويضات الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة:

جدول رقم (5-16)

اختبار تحليل الإنحدار الخطي البسيط لاختبار الفرض الخامس

نتيجة الاختبار	قيمة P.Value	قيمة F	قيمة R
معنوية	0,000	89,272	0,656

أكدت النتائج بعد إجراء اختبار تحليل الإنحدار الخطي البسيط وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظام التعويضات الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة، حيث بلغت قيمة الارتباط $R = 0,656$ ، وبلغت قيمة $P.Value = 0,000$ وهي أقل من مستوى المعنوية (0,01) وذلك يؤكد على أن نظام التعويضات الإلكتروني يؤثر في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة بمقدار (65%). واتفقت الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة خشان 2014، والتي توصلت الى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية وبقوة تفسيرية مرتفعة لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التعويضات الإلكترونية).

كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الحاجي 2010 في أنه يوجد أثر ذي دلالة معنوية للتعويضات في تحقيق التميز القيادي والتميز بتقديم الخدمة.

3-5 ملخص للنتائج:

ونشير هنا لأهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة، والتي تناولت أثر تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي، وفيما يلي سرداً لأهم ما توصلت اليه الدراسة من نتائج:

أولاً: أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج :

- أن (68%) من أفراد عينة الدراسة من الذكور، ولعل ذلك يعود الى ان غالبية موظفين الإمانة هم من الذكور.

- أن (44%) من أفراد عينة الدراسة كانت أعمارهم (من 30 الى 40 سنة).

- أن (68%) من أفراد عينة الدراسة جامعيين حاصلين على درجة البكالوريوس.

- أن (41%) من افراد العينة سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات.

ثانياً: النتائج المتعلقة بإجابات أفراد العينة على عبارات الدراسة:

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات المحور الأول: الإستقطاب والإختيار الإلكتروني:

كانت الإوساط بين (3,81 الى 4,29)، حيثُ بلغ الوسط الحسابي العام (4,14)، ووفقاً لذلك فإن محور الإستقطاب والإختيار الإلكتروني بدرجة (موافق)، مما يدل على مستوى الإستقطاب والإختيار الإلكتروني عالٍ من وجهة نظر المبحوثين.

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات المحور الثاني: التدريب والتطوير الإلكتروني:

عبارات محور (التدريب والتطوير الإلكتروني) تراوحت متوسطاتها بين (3,46 الى 4,09)، حيثُ بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور (3,71) مما يدل على أن التدريب والتطوير الإلكتروني بدرجة موافق، بمعنى أن مستوى التدريب والتطوير الإلكتروني عالٍ من وجهة نظر المبحوثين.

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات المحور الثالث: تقييم الإداء الإلكتروني:

بالنسبة لعبارات محور (تقييم الإداء الإلكتروني) تراوحت متوسطاتها بين (3,88 الى 4,18)، حيثُ بلغ المتوسط العام للعبارات (4,04) مما تشير هذه النتائج الى أن تقييم الإداء الإلكتروني بمستوى عالٍ من وجهة نظر المبحوثين.

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على التساؤل الرابع: التعويضات الإلكترونية:

كانت نتائج المتوسطات الحسابية لعبارات محور (التعويضات الإلكترونية) تتراوح بين (3,86 الى 4,07)، حيثُ بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور (3,91) ووفقاً لذلك فإن التعويضات الإلكترونية بدرجة عالية، من وجهة نظر المبحوثين.

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات المحور الخامس: الإتصال الإلكتروني:

تشير النتائج الخاصة بعبارات المحور الخامس (الإتصال الإلكتروني) الى أن المتوسطات كانت (4,34 الى 4,60)، حيثُ بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور (4,46) مما يدل على أن الإتصال الإلكتروني بدرجة عالية جداً من وجهة نظر المبحوثين.

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات المحور السادس: التميز القيادي:

تشير نتائج المحور السادس (التميز القيادي) الى أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3,92 الى 4,08)، حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور (4,01)، ووفقاً لذلك فإن التميز القيادي بدرجة عالية من وجهة نظر المبحوثين.

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على عبارات المحور السابع: التميز بتقديم الخدمة:

عبارات المحور السابع (التميز بتقديم الخدمة) تراوحت متوسطاتها بين (3,71 الى 4,21)، حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور (3,88)، ووفقاً لذلك فإن التميز بتقديم الخدمة بمستوى عالٍ من وجهة نظر المبحوثين.

ثالثاً: عرض النتائج المتعلقة بإثبات فروض الدراسة:

النتائج المتعلقة بإثبات الفرض الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق (التميز القيادي والتميز في تقديم الخدمة) في أمانة مدينة جدة:

توصلت النتائج الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق (التميز القيادي والتميز في تقديم الخدمة) في أمانة مدينة جدة، حيث أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها تأثير على تحقيق (التميز القيادي والتميز في تقديم الخدمة) في أمانة مدينة جدة بمقدار (84%).

النتائج المتعلقة بإثبات الفرض الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة:

تشير النتائج الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة، حيث أن الاستقطاب الإلكتروني يؤثر في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة بمقدار (77%).

النتائج المتعلقة بإثبات الفرض الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة:

توصلت النتائج الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة، حيث أن التدريب الإلكتروني له أثر في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة بمقدار (75%).

النتائج المتعلقة بإثبات الفرض الرابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم الإداء الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة:

تشير النتائج الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم الإداء الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة، حيث أكدت الدراسة أن تقييم الإداء الإلكتروني يؤثر في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة بمقدار (71%).

النتائج المتعلقة بإثبات الفرض الخامس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام التعويضات الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة:
توصلت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظام التعويضات الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة، حيث أن نظام التعويضات الإلكتروني يؤثر في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة بمقدار (65%).

6- الفصل السادس: الخاتمة والتوصيات

- ختاماً وبعد ان من الله علينا بإتمام هذه الدراسة وتغطيتها من الجانب النظري والجانب التطبيقي ودراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي واختيار امانة مدينة جدة كمجتمع دراسة ومن واقع النتائج خلصنا ببعض من التوصيات كان من ابرزها:
- ان تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لا تقتصر فائدته على إدارة الموارد البشرية فقط بل على المنظمة ككل وموظفيها وحتى خدماتها لعملائها الخارجيين والداخليين (الموظفين).
 - ضرورة أن تستمر أمانة مدينة جدة في مواكبة هذا التطور التكنولوجي والتحديث والتطوير ورقمنة عملياتها ومن ضمنها ممارسات إدارة الموارد البشرية لأن نظم إدارة الموارد البشرية في تطور مستمر، وحتى لا تتراجع مستويات الممارسات عن المستويات الحالية.
 - محاولة الإهتمام برفع مستوى الإستقطاب الإلكتروني لامانة جدة والإعتماد عليه بشكل أكبر حيث أثبت فاعليته في أكثر من مكان.
 - ضرورة زيادة الإهتمام بتفعيل نظام التعويضات الإلكتروني في تحقيق التميز المؤسسي في أمانة مدينة جدة.
 - ومع ان نسبة تقييم الإداء الإلكتروني تشير الى أثر بمقدار 71% وهي نسبة تعتبر جيدة وعالية إلا انه من الضروري أيضا الإهتمام برفع مستوى تقييم الإداء الإلكتروني في الإمانة والإعتماد بشكل أفضل بمعايير التقييم الإلكترونية
 - وجدير بنا في ظل هذه الإزمة وهي انتشار جائحة كورونا ان تهيب بدور أمانة مدينة جدة ودورها الفاعل في تقديم خدمات مميزة لعملائها ومحاولاتها الجادة في الإلتزام بهذه الإزمة بتأخير دورها في خدمة عملائها ومن هذا المنطلق نوصي امانات المدن والمحافظات الأخرى ان تنهج نهجها وتسخر خدماتها لتسهيل خدمة عملائها واستغلال هذه النهضة التكنولوجية خير استغلال.

- على جميع المؤسسات الحكومية أن تتجهج نهج أمانة مدينة جدة في استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والإستثمار في حلول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لما له من تأثير على ارتفاع وزيادة الإداء التنظيمي وكفاءته وتحقيق التميز المؤسسي.
- وعليه فإننا نقترح بعض الدراسات المستقبلية لتغطية جوانب الموضوع كاملة مستقبلا بمشيئة الله.

1-6 اقتراحات لدراسات مستقبلية:

- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المؤسسات الحكومية والخاصة بالمملكة العربية السعودية
- اجراء دراسات حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
- اجراء دراسات عن دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق الإداء المؤسسي على قطاع أوسع من القطاعات الحكومية.

7- المراجع

1-7 المراجع العربية

- أبو عودة، محمود إسماعيل، (2018 م)، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة تطبيقية عمى منظمات المجتمع المدني" في قطاع غزة، دار المنظومة
- ابوالفتوح، عبد الكريم، (2010)، إدارة الموارد البشرية في ظل التميز المؤسسي.
- الدنلان، عبد الرحمن عوض علي، (2017)، أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الإداء المؤسسي من خلال التعلم التنظيمي في المستشفيات الخاصة في دولة قطر، دار المنظومة.
- حاجي حسن، عبد المحسن احمد (2010) ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي دار المنظومة، الكويت.
- الحموز، (2016)، أثر تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الإداء المنظمي دراسة تطبيقية في الملكية الأردنية، دار المنظومة.
- خالد إبراهيم المجالي (2012)، أثر العوامل الداعمة لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات على ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- خشان، ايسر محمد علي، (2014)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء الأعمال في قطاع الإتصالات الأردنية من وجهة نظر الموظفين، دار المنظومة، عمان
- ريم، عماد (2018)، أثر إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، جامعة الإغواط الجزائر.

- السلمي علي، (2013)، إدارة الموارد البشرية
- قندح، ميساء، (2014)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في القدرات التعليمية التنظيمية في البنوك التجارية العاملة في الأردن دار المنظومة.
- محمد سمير احمد، (2009)، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
- مصطفى، محمد كمال نصاري، (2018)، أثر جاهزية الوحدات الحكومية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الإداء الوظيفي للعاملين.
- نشيوات، زيدان عبد النور، (2014)، متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية.

7- 2 المراجع الأجنبية

- 1- Ajaif, Mona (2008). Culture of Excellence in Some Semi Government Organizations in Dubai”, Paper for Quality Congress Middle East2 Creating an Architecture of Quality and Excellence in the Middle East: Responsibilities: Challenges and Strategies, Dubai: e-TQM College
- 2-Bondarouk, T., Rüel, H. and van der Heijden, B. (2009). E-HRM effectiveness in a public sector organization: a multi-stakeholder perspective. The International Journal of Human Resource Management, 20(3), 578-590
- 3- Gürol, Y., Wolff, A. & Berkin, E.E. (2010). E-HRM in Turkey: A Case Study. In: Encyclopedia of E-Business Development and Management in the Global Economy, 530-540. Business Science Reference. NY, USA.
- 4- Mishara and Akman, (2010) Information Technology in Human Resource Management: An Empirical Assessment.
- 5- Shatha M. Obeidat. (2015) The link between e-HRM use and HRM effectiveness: an empirical study
- 6-Transforming Organizations to a Digital World by Mary Cianni and Steven Steckler.

7- Lee, I. (2005). The Evolution of E-Recruiting: A Content Analysis of Fortune 100 Career Web Sites. Journal of Electronic Commerce in Organizations, 3(3), 5768.

available at <https://vision2030.gov.sa/ar/programs/NTP> access at April 2020.

available at <https://ndu.gov.sa/> access at April 2020.

available at <https://www.maaal.com/archives/20190805/126613> access at April 2020.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v3.25.4

الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع التعليم الثانوي في مدينة تبوك)

Job Burnout and its Impact on Employee Productivity and Job Satisfaction (A Field Study Applying to the Secondary Education Sector in Tabuk)

إعداد الباحثة/ منى عبد الرحيم علي عسيري

ماجستير إدارة الموارد البشرية، جامعة جدة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية

Email: monaliza39@hotmail.com

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبيان، وتم استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS، وبينما تكون مجتمع الدراسة من الموظفين في الوظائف التعليمية والإدارية في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك، ممن يشغلون الوظائف (مدير، وكيل، معلم، موظف إداري، سكرتير) والبالغ عددهم (850) موظف وموظفة وسوف يتم إجراء الدراسة على عينة بحجم (157) موظف وموظفة من العاملين في القطاع بالطريقة العشوائية البسيطة، بنسبة (47%) تم تحليلها والتوصل إلى النتائج، وأبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة كما يلي: تبين إن جميع ابعاد مصادر الاحتراق ما بين (2.7- 3.6) ونسب مئوية ما بين (77% الى 64%) حيث حصل صلاحيات العمل على متوسط حسابي وقدرة (306) ونسبة مئوية وقدراها (77%)، وتبين أنه هناك علاقة ذات دلالة احصائية طردية بين الاحتراق الوظيفي وإنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي، عند معامل ارتباط (0.06) بمستوى دلالة (0.001) وهي دالة احصائية، ولا يوجد فروق ذات دلالة احصائية طبقاً لهذه المتغيرات وهي الجنس (النوع)، والمؤهل العلمي في ابعاد الاحتراق الوظيفي.

وتوصي الدراسة بالنظر في توزيع الاعمال بين الافراد بناء على اعادة تصميم الوظائف بما يتفق مع امكانيات ومواصفات الفرد العملية والقدرة التشغيلية لديه والعمل على مراعاة العدل والمساواة في توزيع الاعباء بين الافراد، والعمل على زرع روح الفريق الواحد والتعاون فيما بينهم حيث اظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الاحتراق الوظيفي ومصادر الاحتراق.

الكلمات المفتاحية: الاحتراق الوظيفي، إنتاجية الموظف، الرضاء الوظيفي، تبوك

Job Burnout and its Impact on Employee Productivity and Job Satisfaction (A Field Study Applying to the Secondary Education Sector in Tabuk)

Abstract:

The study aimed to identify the impact of job burnout on employee productivity and job satisfaction in the secondary education sector in Tabuk city. The secondary education sector in the city of Tabuk, who occupy jobs (director, agent, teacher, administrative employee, secretary), numbering (850) male and female employees. 47%) were analyzed and results were reached, and the most prominent findings of the study are as follows: It was found that all dimensions of combustion sources ranged between (2.7 - 3.6) and percentages ranged between (77% to 64%), where the work powers obtained an arithmetic average and ability (306) and a percentage of (77%), and it was found that there is a direct statistically significant relationship between job burnout, employee productivity and job satisfaction, at a correlation coefficient (0.06) with a level of significance (0.001), which is statistically significant, and there are no statistically significant differences according to this Pain Changes, namely, gender (gender), and educational qualification in the dimensions of job burnout.

The study recommends looking into the distribution of work among individuals based on job redesign in line with the individual's practical capabilities and specifications and his operational ability, working to take into account justice and equality in the distribution of burdens among individuals, and working to cultivate the spirit of one team and cooperation among them, as the results showed the existence of a significant relationship Statistics between functional combustion and combustion sources

Keywords: job burnout, employee productivity, job satisfaction, Tabuk

1. الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة:-

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد الموجودة في أي منظمة، فهو الذي تسير من خلاله عجلة العمل من تخطيط وتنفيذ وإدارة ورقابة، بل هو المسيطر على بقية الموارد الأخرى داخل الشركة (العمران، 2015)، كما يعد مصدراً مهماً لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية وأصبح الاستخدام الأمثل للعنصر البشري يعتمد على التدابير التي يمكن اتخاذها لحماية العاملين بديناً ومعنوياً (البربري، 2016)، وعلى الرغم مما يشهده العالم اليوم من تطورات علمية وتكنولوجية انعكست على كثير من جوانب الحياة المختلفة، إلا أن كثيراً من الباحثين في الإدارة والسلوك التنظيمي قد وصفوا القرن الحالي بأنه عصر الضغوط النفسية والاحترق الوظيفي، والذي يتطلب من الإنسان تطوير قدراته ومهاراته للتعامل مع ظاهرة الاحترق الوظيفي (الحريري، 2017).

وقد حظي موضوع الاحترق الوظيفي بأهمية كبيرة لدى الكتاب والباحثين خلال العقود الثلاثة الماضية، باعتباره من المشكلات الإدارية الهامة التي تواجه العاملين في المؤسسات، وكذلك تعد مؤشراً على مرور المؤسسات بأزمة يمكن أن تؤدي بها إلى التقليل من كفاءتها وفعاليتها وانخفاض أدائها وذلك لأثارها السلبية على المؤسسات والعاملين بها (الشعلان، 2016).

ويعود الاهتمام المتزايد من قبل الباحثين بموضوع الاحترق الوظيفي نظراً لما ينتج عنه من آثار نفسية وجسدية ضارة مما يسبب انعكاسات سلبية على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي وسلوك الافراد واتجاهاتهم وأدائهم بالعمل، متمثلاً في انخفاض الشعور بالانتماء للمؤسسة وارتفاع معدل الغياب، وإلى ما يسببه من آثار سلبية على أداء المؤسسات نتيجة لغياب العاملين وانخفاض الإنتاجية (محمد، 2017).

وقد اكتسب الاحترق الوظيفي أهمية كبيرة في مجال التطوير الإداري، لأنه من المشاكل الإدارية المهمة التي تواجه العاملين في المنظمات في عالمنا المعاصر، ويعد مؤشراً على وجود أزمة تواجه المنظمات قد تؤدي إلى ضعف وانحدار في أدائها، وإلى عدم رضا عملائها عن الخدمات المقدمة منها.

ويمكن حدوث أثر للاحترق الوظيفي عندما لا يكون هناك توافق بين طبيعة العمل وطبيعة الإنسان الذي ينخرط في أداء ذلك العمل، وكلما زاد التباين بين هاتين البيئتين زاد الاحترق الوظيفي الذي يواجه الموظف في مكان عمله، وقد تتداخل ظاهرة الاحترق مع ظواهر أخرى متشابكة منها اتجاهات الفرد نحو المهنة، والرضا الوظيفي، وكفايات الموظف، والتفاعل الاجتماعي، والسلطة الإدارية، وربما يعد اتجاه الفرد نحو المهنة هو المحدد الأساسي لمدى تحمله المهنة وضغوطها النفسية والجسمية، وبالتالي لحالة الاحترق الوظيفي التي يواجهها (خليفة، 2009).

لذلك حظي موضوع الاحترق الوظيفي باهتمام واسع في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي لما له من أثر وعلاقة ارتباطية في العديد من الظواهر السلوكية مثل دوران العمل، والرضا والأداء، إذ كلما كان مستوى الرضا الوظيفي مرتفعاً كلما ارتفع مستوى الأداء والإنتاجية، وكلما انخفض مستوى الرضا الوظيفي كلما أدى إلى ارتفاع نسبة الغياب والرغبة في ترك العمل وعدم قبول أهداف المنظمة،

لذلك تعمل المنظمات باستمرار إلى تقصي سلوك العاملين في ظل تزايد تعقد العمل وتشابكه من أجل إيجاد وزيادة الرضا الوظيفي وذلك من خلال رضا العاملين الذي يؤدي إلى حفزهم والحد من الصراع والغياب والدوران الوظيفي، وتحسين جودة العمل وعدم تعرض العاملين لحالة من الاحتراق الوظيفي، لأن الرضا الوظيفي ما هو إلا انعكاس لاتجاهات الأفراد وأنماطهم السلوكية في بيئة العمل.

2-1 مشكلة الدراسة:

تسعى جميع المؤسسات التعليمية بشكل عام، وقطاع التعليم الثانوي في مدينة تبوك بشكل خاص إلى الاهتمام بالعنصر البشري لكونه أحد المقومات الأساسية لنجاح أي مؤسسة في تطوير أدائها وإنتاجيتها، كما يمثل أحد المؤثرات القوية التي تكسبها ميزة تنافسية خاصة والتي تركز على اقتصاد المعرفة معتبراً أن الأفراد ذوي المعرفة والمهارات هم القوة الدافعة لبقاء واستمرار المؤسسات، وبالتالي فإن أي تأثيرات سلبية على العنصر البشري قد تنعكس سلباً على أداء مؤسساتها بأكملها، وتعد ظاهرة الاحتراق الوظيفي من الظواهر التي لها تأثير سلبي على العاملين ويظهر هذا التأثير في انخفاض الأداء وعلى إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي وذلك لكثرة الغياب عن العمل والسلبية في التعامل مع الآخرين، وبناء على ما تقدم يمكن تلخيص مشكلة الدراسة بالآتي:

ما مدى أثر الاحتراق الوظيفي على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك؟
ويندرج عنه أسئلة الفرعية الآتية:

1. ما أثر الاحتراق الوظيفي على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك؟
2. ما أبعاد الاحتراق الوظيفي والطرق والأساليب المناسبة لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي داخل قطاعات التعليم الثانوي.
3. ما العوامل التي يمكن أن تؤثر على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي داخل قطاعات التعليم الثانوي؟

3-1 فروض الدراسة:

1. توجد علاقة ارتباطية بين الاحتراق الوظيفي وإنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي.
2. لا يوجد فروق معنوية بين آراء العاملين أو الموظفين حول الاحتراق تبعاً لمتغيرات البحث الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.
3. لا توجد فروق معنوية حول إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي تبعاً لمتغيرات البحث الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

4-1 أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الاعتبارات العلمية والعملية التالية:

- أهمية موضوع الاحتراق الوظيفي، والذي حظى باهتمام العديد من الباحثين خلال السنوات الأخيرة، لما له من آثار عديدة علي القطاعات التعليمية، مما يؤدي إلى التقليل من فعالية القطاعات وكفاءتها وانخفاض أدائها وإنتاجيتها، الأمر الذي يكلف المؤسسات الكثير من الوقت والجهد، كما أن له تأثير كبير على العاملين بها خاصة فيما يتعلق بصحتهم النفسية والبدنية والسلوكية، وانخفاض أدائهم ورضاه الوظيفي وكثرة الغياب والسلبية في التعامل مع الآخرين.
- إنها تناولت موضوعاً مهماً من مجالات السلوك التنظيمي وهو الاحتراق الوظيفي، حيث القضاء عليه والحد منه له دور حيوي في التأثير على العديد من المتغيرات الأخرى ذات الصلة بالأفراد داخل المؤسسة.
- تسهم في إثراء البحوث والدراسات الخاصة بالاحتراق الوظيفي مما يرجع بالنفع على الباحثين في هذا المجال.
- كون هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تناولت الاحتراق الوظيفي في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك.
- تقديم التوصيات والمقترحات التي تساهم في التغلب على اثر الاحتراق الوظيفي على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي لدى قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك.
- تساعد نتائج الدراسة العاملين داخل قطاعات التعليم الثانوي بمدينة تبوك لمعرفة التدابير والطرق المناسبة لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

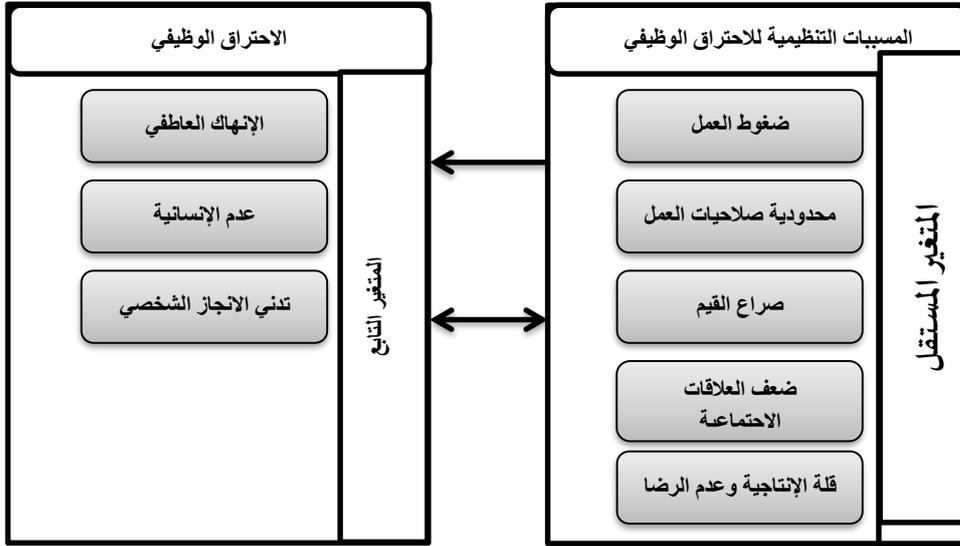
5-1 أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك.
2. بيان ابعاد الاحتراق الوظيفي والطرق والأساليب المناسبة لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي داخل قطاعات التعليم الثانوي.
3. الكشف عن العوامل التي يمكن أن تؤثر على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي داخل قطاعات التعليم الثانوي.
4. التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تتعلق باثر ظاهرة الاحتراق الوظيفي على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي على أداء العاملين داخل قطاعات التعليم الثانوي بمدينة تبوك.

6-1 متغيرات الدراسة:

في ضوء مشكلة وأهداف البحث، تم تصميم مخطط افتراضي للمتغيرات الدراسة الموضح في الشكل رقم (1):



الشكل (1) نموذج البحث الافتراضي
المصدر: من إعداد الباحثة

7-1 مصطلحات الدراسة:

- الاحتراق الوظيفي:

عرفه (المسعودي، 2016م:2) بأنه (حالة يصل إليها الفرد ويفقد فيها الرغبة في العمل، علاوة على تدني الإنتاجية والتطوير في أداء أعماله، وعادة ما تصيب الفرد عندما يمكث في عمله بدون أي تغيير أو تطوير مدة طويلة من الزمن أو نتيجة للعديد من الضغوط).

وتعرف الباحثة الاحتراق الوظيفي إجرائياً: بأنه مجموعة من الأعراض التي تصيب العاملين أو الموظفين نتيجة ضغوط العمل والتعامل مع المستفيدين تؤدي إلى شعورهم بالإنهاك العاطفي، وعدم الإنسانية، وتدني مستوى إنجازهم وإنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي.

- إنتاجية الموظف:

يعرف (المصري، 2004م: 12) بأنها (الأداء السليم للعناصر المنتجة في أي منشأة، وهو الذي يتم في الوقت الملائم، بالتكلفة المناسبة، وهي المقاسة بوسائل القياس المباشرة وغير المباشرة، ويتبع أسلوب المقارنة المستمرة بين المستويات القياسية).

وتعرف الباحثة إنتاجية الموظف إجرائياً: بأنه درجة التزام الموظف بواجبات وظيفته وقيامه بالمهام المسندة إليه، من خلال أدائه لمهام وظيفته وتحمله للأعباء والمسؤوليات الوظيفية من إنتاجية والالتزام بالأخلاق والآداب الحميدة داخل المنظمة التي عمل فيها.

- الرضا الوظيفي:

عرف (الشمري، 2009م: 13) بأنه (هو الحالة النفسية أو الانفعالية السارة التي يصل إليها الموظف عند درجة اشباع معنية تحدث له جراء تعرضه لمجموعة من العوامل النفسية والاجتماعية والمهنية والمادية). وتعرف الباحثة الرضا الوظيفي إجرائياً: بأنه مجموعة من المشاعر للموظف نحو مجالات الرضا (طبيعة الوظيفة، أنظمة الرواتب، العلاقة مع الهيئة الوظيفية لدية، الخدمات التي تقدمها له المؤسسة التعليمية، تقديم الأداء) مما تزيد له القدرة على مواجهة الحياة واعطاء الثقة بالنفس.

8-1 حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي بالتطبيق على قطاع التعليم الثانوي في مدينة تبوك.
- الحدود المكانية: قطاع غرب التعليم الثانوي بمدينة تبوك.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني 1441هـ - 2020م.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

1-2 المبحث الأول: الاحتراق الوظيفي.

1-1-2 مفهوم الاحتراق الوظيفي:

يعد مفهوم الاحتراق الوظيفي من المفاهيم الحديثة نسبياً ويعتبر فرويدنبرجر اول من استخدام هذا المصطلح في اوائل السبعينات للإشارة الى الاستجابات الجسمية والانفعالية لضغوط العمل لدى العاملين في المهن الانسانية الذين يرهقون انفسهم في السعي لتحقيق اهداف صعبه، وهناك تعريفات كثيرة للاحتراق الوظيفي ولكن من أهمها ما يلي:
عرفه (الحايك، 200، ص 21) بأنه: حالة من الاضطراب والتوتر، وعدم الرضا الوظيفي، تصيب العاملين في المجال الإنساني والاجتماعي، ناتجة عن الضغوط النفسية الشديدة التي يتعرض لها الفرد بسبب أعباء تؤدي إلى استنزاف طاقاته، وجهوده مما ينحدر به إلى مستوى غير مقبول من الأداء.

ويعرفه (يوسف، 2007م، ص 47): "على انه عبارة عن " حالة من الإنهاك الجسمي والانفعالي والعقلي تنتج عن الإنهاك طويل المدى في مواقف مشحونة انفعالياً وضاغطة مصحوبة بتوقعات شخصية مرتفعة تتعلق بأداء الفرد".
وعرفه (عاشور، وعبد الوهاب، 2017، ص 74) بأنه: " مجموعة الأغراض النفسية التي تشمل الإجهاد العاطفي والاستجابة العدائية تجاه الآخرين، والشعور بانخفاض الانجاز الشخصي، والتي تحدث بين الأفراد الذين تتضمن عملهم تفاعلاً مع الآخرين.

بينما عرفه (محمود وخطاب، 2015م، ص 17) بأنه: " ظاهرة نفسية يتعرض لها الأفراد نتيجة عدم قدرتهم على التكيف مع ضغوط العمل مما يؤدي إلى شعورهم بعدم القدرة على حل المشكلات، وبالتالي فقدان الاهتمام بالعمل، والشعور بالتوتر النفسي أثناء أدائه".

- وذكر (أبو طه، 2010م، ص530) بأن الاحتراق الوظيفي هو: " حالة من الاستنزاف العاطفي والعقلي والبدني تؤدي إلى فقدان الرغبة في العمل كرد فعل للضغوط الوظيفية طويلة المدى.
- بينما أشار (الحارثي، 2012م، ص783) بأن الاحتراق الوظيفي هو: " درجة الإرهاق العالية التي يتعرض لها الفرد نتيجة للضغوط التي يواجهها في عمله، والتي تعوقه عن أداء وظائفه بشكل طبيعي.
- وعرفه (مشاقبه، 2016م، ص3) بأنه: " الأثار الناتجة عن ظروف العمل، عندما تكون الضغوط الوظيفية غير محتملة ومصادر الرضا الوظيفي غير متاحة.
- على الرغم من تعدد التعاريف التي انتهجها المفكرون والباحثون وتباينها فإن الباحثة ترى أن هذه التعاريف لا تتضمن مفاهيم مختلفة وإنما تكمل بعضها وتشترك جميعها في مفهوم يشتمل على كافة العناصر التي يحتويها الاحتراق الوظيفي فهي تتفق على أن الاحتراق الوظيفي:
- 1- ناجم عن ضغوط العمل التي يواجهها الأفراد العاملون في المؤسسات التي يعملون فيها.
 - 2- أن الاحتراق ظاهرة نفسية تصيب العاملين وتمثلة بالتعب النفسي، وتكوين اتجاهات سلبية نحو العمل، وقلة الإنجاز الشخصي وقلة الإنتاجية.
 - 3- يؤدي إلى انخفاض الحيوية للفرد المصاب به، وانخفاض مستوى الإنتاجية الفردية.
 - 4- تعكس آثاره على الفرد العامل وعلى المؤسسة التي يعمل فيها وعلى الأفراد المستفيدين من خدمات المؤسسة.
 - 5- ينعكس على مدى رضاه الوظيفي من عدم زيادة الحافز وعدم الاهتمام به أثناء العمل.

2-1-2 أعراض الاحتراق الوظيفي:

هناك مجموعة من الأعراض المختلفة للاحتراق الوظيفي والتي تميزه عن غيره من الظواهر السيكولوجية الأخرى، فالاحتراق الوظيفي يظهر فجأة عند الفرد، ولكن تكون له مقدمات وأعراض (بوحارة، 2012م، ص15) وأهم هذه الأعراض ما يلي:

- 1- أعراض جسدية: تتمثل في الإرهاق الجسدي، العزلة النفسية، والصداع وارتفاع ضغط الدم، وآلام في العضلات والظهر، والتعب الشديد الذي يؤدي إلى فقدان الفرد لحماسة ونشاطه، (الدويش، 2017م، ص48) كما تشمل الشعور الدائم بالإرهاق البدني طوال اليوم والإحساس بالتعب بعد القيام بأي عمل (رحال، 2016م، ص94).
- 2- أعراض نفسية انفعالية: وهي أوضح أعراض الاحتراق الوظيفي، حيث يشعر الفرد بالإرهاق النفسي والعصبي والممل والإحباط، والإحساس بالعجز واليأس، والشعور بالخوف والقلق والاكتئاب وعدم القدرة على اتخاذ القرارات، وعدم الثقة بالنفس وسرعة الغضب، بالإضافة إلى عدم الرغبة في الذهاب إلى العمل وفقدان الحماس. (الفريجات، 2017م، ص57).
- 3- أعراض سلوكية: وهي مجموعة الأعراض التي تظهر على سلوك الفرد وهي مرتبطة بعلاقته بالآخرين منها العزلة الاجتماعية والنفسية، وفقدان الاتصال الاجتماعي في العمل وعدم الرغبة في الحديث مع زملائه،

والاتجاهات السلبية نحو العمل والزملاء، بالإضافة إلى ضعف القدرة على الإنجاز وتدني مستوى الأداء. (السبيعي، 2014م، ص231).

4- أعراض ترتبط بالعمل:

تتمثل في الاتجاه السلبي نحو العمل، مثل اللامبالاة، والغياب والتأخير والرغبة في ترك العمل، وعدم وضوح الدور وزيادة المسؤوليات وتعدد المهام المطلوبة، وضعف الاستعداد للتعامل مع ضغوط العمل، ونقص الإبداع والابتكار في العمل. (رمضان، 2011م، ص217).

وبالإضافة إلى ما سبق أورد كلاً من (الديربري، 2017، والضمور، 2008، ودويدار والبصير، 2014) مجموعة من الأعراض التي تظهر على الأفراد الذي يتعرضون للاحتراق الوظيفي وهي:

- 2 عدم رغبة الفرد في انجاز الأعمال والمهام المطلوبة منه.
- 3 عدم الرضا عن العمل، فجدد الفرد دائم الشكوى من ظروف العمل.
- 4 تزايد معدلات غياب الفرد عن العمل.
- 5 تدني مستوى الأداء وقلة الإنتاجية والإبداع.
- 6 عدم الشعور بالولاء والانتماء للشركة.
- 7 قلة الالتزام تجاه العمل.
- 8 النظر إلى الإدارة العليا على أنها أداة قمع وليست أداة قيادة وتوجيه وإرشاد.

2-1-3 أبعاد الاحتراق الوظيفي:

تتمثل أبعاد الاحتراق الوظيفي فيما يلي:

1- **الإجهاد العاطفي:** يعتبر بعداً أساسياً للاحتراق الوظيفي، ويمثل حيز الأساس في بناء الاحتراق، وهو شعور الفرد بأنه مجهد بسبب نقص المصادر العاطفية لديه والتي تمده بالطاقة والحيوية والنشاط (مشاقبه، 2016م، ص57)، وهو البعد الذي يرتبط بشكل أساسي بضغط العمل ويتضمن الإحساس بالاستنزاف العاطفي والجسدي والشعور بانخفاض الطاقة وعم القدرة على أداء العمل بشكل جيد (سليمان وآخرون، 2014م، ص31) كما يشمل شعور الفرد بالتعب والعجز والقلق والعصبية وانخفاض الروح المعنوية، وذلك استجابة للضغوط والمسئوليات الزائدة عن طاقته (حجاج، 2013م، ص67)، ومن سمات هذا البعد عدم قدرة الفرد على الذهاب إلى العمل واعتبار ذلك فكرة مفزعة بالنسبة له (محمد، 2016م، ص45).

2- **تبلد المشاعر:** هو البعد الأكثر توسعاً للاحتراق الوظيفي، ويشير إلى الاتجاهات السلبية تجاه الآخرين وعدم شعور الفرد بأي إحساس تجاه الأشخاص الذين يتعامل معهم (إسحاق، 2016م، ص75)، وتتمثل أعراض هذا البعد في القسوة في التعامل، التشاؤم، كثرة الانتقاد، والتهكم والسخرية وتوجيه اللوم للزملاء، ومعاملة الزملاء بطريقة آلية، وعدم مراعاة شعور الآخرين (العمران، 2015م، ص124) كما يتصف بالبرود وعدم المبالاة والشعور السلبي نحو العملاء المستفيدين بخدمات الشركة وقلة العناية بهم (حراز، 2015م، ص134).

-3

4- **نقص الشعور بالإنجاز الشخصي:** يتولد الشعور بانخفاض الانجاز الشخصي نتيجة للشعور بالإجهاد العاطفي والاستجابة العدائية تجاه الآخرين، ويقصد بهذا البعد ميل الفرد إلى تقييم ذاته بصوره سلبية، مما يشعر الفرد بأنه غير قادر على تحقيق المهام والأعمال المطلوبة منه، وأنه غير جدير بمهنته وعمله ونقص تقديره لذاته وعدم القدرة على التكيف مع الضغوط (السلخي، 2013م، ص95) وهو يرجع إلى نقص الشعور بالكفاءة والفعالية والفشل في العمل، وضعف الإنتاجية الدافعية وعدم القدرة على العمل بكفاءة (الفضلي، 2015م، ص147).

4-1-2 أسباب الاحتراق الوظيفي:

- 1- **المستوى الفردي أو الشخصي:** يتمثل في مدى واقعية الموظف في توقعاته وآماله، وزيادة الاهتمام بالعمل يظهر حالة الاحتراق ودرجات تقييم الموظف لنفسه اضافة الى مستوى الوعي والتبصر بمشكلة الاحتراق.
 - 2- **المستوى التنظيمي أو الإداري:** يعتبر من الأسباب المرتبطة بالمستوى التنظيمي أو الإداري التي لها علاقة مباشرة بظهور هذه المشكلة التي تعتبر أن فقدان الامكانيات والكفاءة من أهم أسباب الضغط، واستمرار ذلك يظهر شيئاً من العجز المتعلم الذي يوازي الاحتراق النفسي في الوظيفة (عبدالرحيم، 2013م، ص165).
- ويمكن عد نقص الإثارة للفرد سببا أساسيا يؤدي إلى فرط استثارة الموظف، والعمل الروتيني يؤدي أيضا إلى ضغط واحتراق بالإضافة الى الدور الذي يلعبه المناخ الوظيفي في المنظمة والتركيبية الوظيفية في حدوث عملية الاحتراق الوظيفي.

5-1-2 العوامل المؤثرة في حدوث الاحتراق الوظيفي:

أشار (علي، 2011م، ص 120) بأن هناك بعض العوامل المؤثرة في حدوث الاحتراق الوظيفي ونجزها في التالي:

1. علاقات العمل الشخصية.
2. عبء العمل وغموض وصراع الدور.
3. نظم الأجور والحوافز.
4. الاستقرار والتقدم الوظيفي
5. تقويم أداء العاملين.
6. صرامة وجمود التنظيم.
7. المغالاة في الطموح والتوقعات.
8. المساندة الاجتماعية.

6-1-2 الآليات المناسبة لمواجهة الاحتراق الوظيفي:

هناك مجموعة من الآليات والوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين

لديها ومنها ما يلي:

1. تقديم الحوافز المادية والمعنوية، والتي تزيد من مستوى الكفاءة وتحسين أداء العاملين.

2. توزيع المهام والمسئوليات بين العاملين بشكل عادل.
3. إيجاد بيئة عمل تعتمد السلطة فيها على المعرفة والمهارة.
4. تشجيع الاتصال الجيد بين مختلف المستويات التنظيمية.
5. تنمية الشعور بالولاء والانتماء للمؤسسات.
6. زيادة الدافعية وكسب رضا العاملين بالمؤسسة، وترسيخ مفهوم التعاون بين جميع العاملين.

7-1-2 النظريات المفسرة للاحتراق الوظيفي:

مفهوم الاحتراق الوظيفي بشكل محدد واضح في النظريات النفسية، وإنما بدأ بصورة استكشافية، وتم ربطه بضغوط العمل، وعلى أي حال فقد نظرت إليه بعض النظريات من خلال الإطار العام لها، وبحسب أدبيات علم النفس فإن هناك نظريات نفسية ثلاثة تناولت ظاهرة الاحتراق الوظيفي وهي:

- نظرية التحليل النفسي:

فسرت نظرية التحليل النفسي الاحتراق الوظيفي إنه ناتج عن عملية ضغط الفرد على الأنا لمدى طويلة وذلك بسبب الاهتمام الزائد بالعمل، مما قد يمثل جهداً مستمراً لقدرات الفرد، مع عدم قدرة الفرد على مواجهة تلك الضغوط بطريقة سوية، أو أنه ناتج عن عملية الكبت أو الكف للرغبات غير المقبولة بل المتعارضة في مكونات الشخصية مما ينشأ عنه صراع ينتهي بحالة احتراق وظيفي. (الفريجات، والريضي، 2009م: ص10).

- النظرية السلوكية:

تفسر النظرية السلوكية الاحتراق الوظيفي في ضوء عملية التعلم على إنه سلوك غير سوي تعلمه الفرد نتيجة ظروف البيئة غير المناسبة، فإذا لم يتعلم الفرد ذلك فإنه قد يتعلم سلوكاً غير سوي يسمى الاحتراق، فالمعلم مثلاً الذي يعمل في مدرسة لا تتوفر فيها الوسائل التعليمية اللازمة، ويوجد بها مدير ومعلمين غير متعاونين، وكذلك تلاميذ لا تتوفر لديهم دافعية صادقة للتعلم، فضلاً عن ضغوط الزودة والأولاد، إضافة إلى الارتفاع الكبير في تكاليف الحياة، كل ذلك يدخل تحت البيئة المحيطة بالمعلم وتلك البيئة بهذا الشكل غير مناسبة، ومع ذلك فيمكن استخدام فنيات تعديل السلوك لمعالجة تلك المشكلة، ومن الفنيات السلوكية المفيدة في التصدي لمشكلة الاحتراق الوظيفي: فنية التعزيز وزيادة الدعم للفرد، والضبط الذاتي من خلال السيطرة الذاتية، على الضغط والاسترخاء وأخذ الحمامات الدافئة (أبو مسعود، 2010: ص19).

- نظرية التقدير المعرفي:

التقدير المعرفي مفهوم أساسي يعتمد على طبيعة الفرد، حيث أن التهديد ليس مجرد الوعي بالعناصر المكونة للموقف ولكنه رابطة بين البيئة المحيطة بالفرد وخبرته الشخصية مع الضغوط، وبذلك يستطيع الفرد تفسير الموقف ويعتمد تقسيم الفرد للموقف على عدة عوامل منها العوامل الشخصية، والعوامل الخارجية الخاصة بالبيئة الاجتماعية، والعوامل المتصلة بالموقف نفسه. وتري هذه النظرية أن الضغوط تنشأ عندما يوجد تناقض بين متطلبات البيئة ومدى الكفاية الشخصية ويؤدي ذلك إلى إدراك وتقييم التهديد في مرحلتين هما:

المرحلة الأولى: وهي الخاصة بتحديد ومعرفة أن بعض الأحداث هي في حد ذاتها شيء يسبب الضغوط.

المرحلة الثانية: وفيها يتم تحديد الطرق والوسائل التي يتغلب بها الفرد على المشكلات التي تظهر في الموقف. وهنا يلجأ الفرد إلى استخدام الوسائل الدفاعية للتغلب على الضغوط فإما أن يعود إلى حالة الاتزان، وإما أن يفشل في التكيف مع الموقف الضاغط مما يؤدي بدوره إلى حالة من التعب والاستنفاد الانفعالي (الاحتراق الوظيفي). (علي، 2008م: ص49).

وفي هذه النظرية نلاحظ أن الاحتراق الوظيفي يتوقف على السمات الشخصية للفرد وخبراته الذاتية ومهاراته في كيفية التوافق مع الضغوط، وكذلك حالته الصحية والعاطفية (الذكاء الوجداني) وأيضاً يتوقف النهك النفسي على عناصر ذات صلة بالموقف نفسه مثل نوع وكم التهديد بالموقف، وأخيراً عوامل البيئة الاجتماعية كالتأييد الاجتماعي ومتطلبات الوظيفة.

2-2 المبحث الثاني: إنتاجية الموظف

2-2-1 مفهوم الانتاجية:

الاستخدام الأمثل للمدخلات والمواد والعمالة والآلات والمعدات للحصول على أفضل المخرجات متضمناً الأساليب العلمية في الإدارة متمثلاً في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة (عرفة، شلبي، 1995م، ص51). وهي العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة في العملية الانتاجية وبين الناتج من تلك العملية، وبذلك ترتفع الكفاءة الانتاجية كلما ارتفعت نسبة الناتج الى المستخدم من الموارد (عشماوي، 1981م، ص404)

2-2-2 العوامل المؤثرة على انتاجية الموظف:

أولاً: العوامل الادارية:

هي العوامل الحاكمة والمؤثرة على الكفاءة الانتاجية وتشمل تلك العوامل الاساليب العلمية للإدارة وادوات الإدارة لأتخاذ القرارات كما تشكل الكفاءة والمهارات الادارية للممارسة الادارة لوظائفها المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وبالرغم من اهمية العوامل الاخرى في التأثير على الانتاجية فان العوامل الادارية تعتبر من اهم العوامل الحاكمة في الكفاءة الانتاجية.

ثانياً: العوامل الانسانية:

1. القدرة على العمل وتشمل التعليم والمهارات
2. الرغبة في العمل وتتأثر في الانتاج
3. حاجات الافراد – ظروف العمل المادية – ظروف العمل الاجتماعي. (السلمي، 1985م، ص21).

2-2-3 اساليب تحسين انتاجية الموظف:

1. تطوير المدخلات التقنية بتطوير الآلات والمعدات والانظمة التقنية.
2. تكنولوجيا التجميع من خلال تقسيم وتجميع المشكلات المتكررة او المتشابهة مما يساعد على تجنب تكرار الجهود لحل مشاكل وتوفير الوقت.

3. الانتاج في الوقت المحدد.
4. رقابة التكاليف والاستخدام الامثل للموارد المتاحة.
5. الحوافز المادية.
6. المشاركة في القرارات والعوائد وتطوير حياة العمل.
7. المسؤولية والمسألة الفردية والجماعية.
8. الاتصال المباشر والمفتوح. (عرفة، شلبي، 1995م، ص56).

2-2-4 استراتيجيات تحسين انتاجية الموظف:

1. تحديد اهداف المنظمة للمنشأة واقسامها الانتاجية على اساس من المراجعة الادارية وتحليل وتقييم البيئة الخارجية والداخلية للمنشأة واقسامها.
2. ترجمة تلك الاهداف الى اهداف معيارية وفي صور كمية على قدر الامكان وخاصة على مستوى الادارات والاقسام التنفيذية.
3. اعداد خطة استراتيجية مسبقة تتبنى متغيرات ايجابية فعالة.
4. تبنى خصائص واساليب فنية وإدارية تمكن من ازالة العقبات التي تبدأ اثناء عمليات الانتاج.
5. ترجمة الاهداف المعيارية الى معايير رقابية تتماشى مع الاهداف السابقة.
6. تنفيذ الاستراتيجيات والخطط المعدة وقياس التنفيذ الفعلي ومقارنته على ضوء المعايير المحددة ثم اعداد التقارير عن مدى الكفاءة والتنفيذ الفعلي.
7. الحفز المادي والمعنوي للأفراد والمشرفين والاداريين من اجل تحقيق انتاجية عالية.

2-3 المبحث الثالث: الرضا الوظيفي.

2-3-1 تعريف الرضا الوظيفي:

تعددت التعريفات المستخدمة لوصف الرضا الوظيفي والتي من بينها:
أن الرضا الوظيفي " إحساس داخلي للفرد يتمثل في شعوره بالارتياح والسعادة نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته من خلال مزاولته لمهنته التي يعمل بها، والذي ينتج عنه نوع من رضا الفرد ونقبله لما تمليه عليه وظيفته من واجبات ومهام ". (عبدالمجيد، 2008م: ص42)
ومنهم من يرى بأن الرضا الوظيفي "حالة يصل فيها الفرد إلى التكامل مع عمله، من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه من خلال تحقيق أهداف العمل ذاته ". (نواوي، 2008م، ص46)
ويعرّفه السلمي بأنه" المشاعر الايجابية والسلبية تجاه ما تقدمه الوظيفة للعاملين من مزايا مادية ونفسية واجتماعية، مقارنة بما يتوقعه هذا العامل منها مما يترك أثرا ملموسا على مستوى أداء العامل وإنتاجية العمل " (السلمي، 1995م، ص75).

ويعرف -الباحث- الرضا الوظيفي إجرائياً، بأنه شعور المعلم بحب العمل الذي يقوم به والمدرسة التي يعمل فيها، وذلك من خلال الاقتناع بأن هذه الوظيفة تغطي رغباته وحاجاته.

"درجة الإشباع التي تتحقق لدى الإنسان والنابعة من حاجاته الأساسية وهي حاجة المأكل والمشرب والمسكن وحاجة الانتماء في حبه والى الاحترام وحاجته إلى تحقيق الذات، أي أن درجة الرضا هي الدرجة من الإشباع التي يصل إليها الإنسان في سعيه لإشباع احتياجاته المتعددة".

من هذا المنطلق فإنه يجب على الإدارة والمديرين إعطاء قدر كبير من الأهمية لهذا الموضوع عند دراستهم للجوانب التحفيزية المختلفة للعمل.

والرضا الوظيفي هو أحد العناصر الرئيسة للرضا العام الذي يمد الإنسان بالطاقة اللازمة التي تمكنه من القدرة على أداء عمله والاستمرار فيه، بل وتطويره والإبداع فيه، حيث يسهم في بعث الطمأنينة في قلبه، وبه تسمو روحه، ويصفو فكره فيلتهب حماسه ويركز في عمله فينتج ويبدع.

ولقد عُمِلت الأبحاث في السابق على إيجاد العلاقة بين مدى إنتاجية أو عدم إنتاجية الموظف وبين شعوره أو عدم شعوره بالرضا الوظيفي، وبالرغم من وجود نقاط التقاء كثيرة ومعضدة لهذا الاتجاه، إلا أن بعض الأبحاث اتجهت مؤخراً للتأكيد على أهمية دور المؤسسات أو رؤساء العمل في خلق فرص العمل التي تتطلب الكثير من التحدي أو الجهد، ومن ثم تستحق الكثير من المكافآت أو العائدات.

2-3-2 العوامل التي تؤثر في تحقيق الرضا الوظيفي:

1- المستوى الوظيفية والمهني للفرد:

لعل أهم الجوانب الوظيفية التي تؤثر في درجة الرضا لدى قطاع كبير من الموظفين هو المركز الإداري للفرد داخل الهيكل التنظيمي، أو كلما علا مركز الفرد وكبرت مرتبته بحكم ما لديه من مؤهلات وخبرات، كلما تعمق ذلك الشعور بالإشباع الوظيفي.

ويفضل الأغلبية العمل الذي يتيح الفرصة لاستخدام المهارات والقدرات العقلية وما يتبعه من نشاطات أخرى، مثل الحرية في التفكير، أو في الإبداع، العمل في أجواء مختلفة، وكذلك القيام بالتقييم الوظيفي من فترة لأخرى. كل هذه السمات تخلق نوعاً من الارتباط بين العمل والعقل. وبينما يؤدي ذلك التنظيمي: لعمل إلى التجديد والابتكار، يؤدي العمل الذي لا يحتاج إلى أي تحدٍ عقلي إلى الرتابة والملل كما تؤدي أيضاً زيادة التحدي داخل العمل، إلى التبرم، وأحياناً الشعور بالفشل، لذا وجب الاعتدال.

2- تصميم الهيكل التنظيمي:

يربط بعض الباحثين بين التصميم العام للهيكل التنظيمي وبين درجة الرضا الوظيفي وفي رأيهم فإنه كلما اتسع نطاق الوحدة الإدارية أي زاد أعداد الأفراد العاملين في قسم واحد كلما قلت درجة الإشباع، وكلما صغرت الوحدة الإدارية كلما أدى ذلك إلى زيادة التفاعل والنشاط الاجتماعي بين أفرادها.

3- نوع التقنية المستخدمة في العمل:

ويرى الباحثون من أنه كلما كانت التكنولوجيا المستخدمة في العمل تعتمد على أساس الإنتاج الكبير، كلما نجم عن ذلك انخفاض درجة الرضاء الوظيفي نظراً للتخصص الدقيق وروتينية العمل، وكلما كان تصميم عمليات الإنتاج يميل إلى التنوع والتشكيل كلما أدى ذلك إلى الارتفاع بدرجة الإشباع الوظيفي. (الغمرى، العمل: ص 59).

4- جداول العمل:

يعتقد بعض الباحثين أن العمل أن هناك علاقة بين جداول العمل ودرجة الشعور بالرضا، أو الإشباع من الوظيفة، فكلما زادت ساعات العمل كلما أدى ذلك إلى الشعور بعدم الإشباع، وكلما قلت هذه الساعات وزادت فرص الموظف في الاستمتاع بوقت أكبر كلما زادت درجة إشباعه من الوظيفة.

5- الحالة العامة لسوق العمل:

حينما يتميز سوق العمل بظروف من البطالة (حيث أن عدد الوظائف الموجودة أقل من عدد الباحثين عن عمل) ينتج اهتمام العاملين إلى مقدار الدخل المحقق من الوظيفة وكذلك الحفاظ على هذه الوظيفة (متطلب الأمن).

6- نظرة الأفراد إلى العمل:

ويقصد بذلك مدى تقدير الفرد للعمل وحاجته إليه، فإذا كان الفرد ينظر للعمل كنوع من استغلال الوقت فإن اهتمامه ستركز على الجوانب غير المادية من الحوافز في تحقيق الرضاء والإشباع الوظيفي. أما إذا كان الفرد مدفوعاً للعمل بحكم حاجته المادية فإن هذا الاتجاه سيكون هو المسيطر على شعوره نحو درجة الإشباع والرضاء الوظيفي، ومن ثم يصبح الحافز المالي هو المعيار أو العامل المؤثر في درجة الرضاء الوظيفي زيادة أو نقصاناً. (الدلبي، 1433هـ، ص 124).

7- ملانمة نوع العمل للأفراد:

تختلف الشخصيات وتباين، ومع تباينها تتنوع القدرات، بمعنى أن لكل شخص سماته وقدراته التي تختلف باختلاف شخصيته، لذا فإن ما يلائم شخصاً ما قد لا يلائم شخصاً آخر. وينطبق هذا أيضاً على الوظيفة. فهناك وظائف تحتاج إلى شخص صبور، وأخرى تحتاج إلى شخص مقدام، وثالثة تحتاج إلى من يملك عضلات قوية. لذا فإن من أساسيات الشعور بالرضا الوظيفي هو معرفة سماتنا بحق، وما يلي ذلك من معرفة طبيعة العمل التي تناسبنا أكثر، وإلا وجدنا أنفسنا كمثل من يحاول أن يعبر النهر سابقاً دون أن تكون له القدرة على فعل ذلك، فيرهق نفسه ويبأس من تكرار المحاولة. في حين أنه لو أدرك إمكانياته وقدراته، لاستطاع أن يقوم بشيء آخر يصل به في النهاية إلى الرضاء. (الدلبي، 1433هـ، ص 125).

8- العائد المجزي:

حينما تعادل المرتبات والمكافآت متطلبات العمل، ومستوى المهارات الفردية، وتتماشى أيضاً مع أسعار السوق، حينئذ يتحقق الرضاء الوظيفي. وهناك بالطبع الكثيرون الذين لا يعملون فقط من أجل العائد المجزي، فهناك من يعلو عنده شأن الوظيفة نفسها، أو زملائه في العمل أو الوضع الاجتماعي، عن شأن العائد المادي.

أما الذي يربط بين العائد المادي والرضا الوظيفي، فهو الإحساس بالعدالة، العدالة في التوزيع، والعدالة في التقدير وفي فرص الترقى، التي تتيح التطور الشخصي، وأيضاً التقدم في المستوى الاجتماعي. (الدلبي، 1433هـ، ص 126).

9- البيئة المحيطة:

من العوامل التي تساعد على الرضا الوظيفي، أن تكون أجواء العمل مريحة ومساعدة على القيام بالعمل المطلوب على أتم وجه، كتوافر الإمكانيات والأدوات التي تساعد على الإنجاز.

10- زملاء العمل:

لا يسد العمل احتياجاتنا المادية فحسب، بل يمتد أيضاً إلى إشباع احتياجاتنا الاجتماعية. ومما لا شك فيه أن زملاء العمل يضيفون إضافة ليست بالهينة إلى شعورنا بالرضا الوظيفي. فكلما كان هناك تعاون وتفاهم بين الجميع، زادت الإنتاجية وزاد الارتباط النفسي بالعمل.

وقد أوضحت الأبحاث أيضاً أنه كلما كان رؤساء العمل المباشرين ذوي شخصيات متفاهمة وودودة، تحسن التقدير اللفظي، وحسن الأداء، فتستمتع إلى آراء المرؤوسين، وتظهر لهم الاهتمام الكافي، فيزداد إحساس المرؤوسين بالرضا الوظيفي، وما يتبعه من نتائج مذهلة. (الدلبي، 1433هـ، ص 127).

11- الإحساس بالرضا ينبع من الداخل:

إن نظرة الشخص إلى ذاته أو إلى المحيطين به، تشمل أيضاً نظرتة إلى طبيعة عمله، وإلى مدى إشباع ذلك لاحتياجاته ولرغباته، فإذا كانت النظرة إيجابية، والإحساس بالرضا العام هو قانونه في الحياة، فحينئذ سيكون من السهل عليه التأقلم مع كافة الأوضاع، ولقد وُجد أن من يتمتعون بسمة الرضا العام، هم أكثر الناس تأقلاً مع مختلف الأحداث، كمثّل تغيير نوع العمل، أو اختلاف العائد المادي أو المعنوي من وقت لآخر، وأثبتت الأبحاث أن أسوأ أنواع الموظفين هم ذوو النظرة السلبية، في القدرة على النجاح، ولا يشعرون بأي قدر ولو ضئيل من الرضا عن أي شيء. (الدلبي، 1433هـ، ص 129).

2-3-3 عناصر الرضا الوظيفي:

1. كفاية الإشراف المباشر: فالمشرف له أهميه لأنه نقطة الاتصال بين التنظيم والأفراد، ويكون له الأثر على ما يقوم به الأفراد من أنشطة يومية.
2. الرضا عن العمل نفسه: فاعلم الأفراد يشعرون بالرضا عن العمل إذا كان هو النوع الذي يحبونه، ويكون هذا الرضا دافعاً لهم على إتقان عملهم وبذل ما لديهم من طاقة للقيام به.
3. الاندماج مع الزملاء في العمل: فالإنسان اجتماعي بطبعه ويكون العمل أكثر أرضاً للفرد إذا شعر بأنه يعطيه الفرصة لزمالة الآخرين.
4. توفير الهادفية والأهداف في التنظيم: يرغب الأفراد في أن يكونوا أعضاء في تنظيم له هدف مقبول من وجهة نظرهم، كما يتوقعون أن يكون هذا التنظيم على درجة من الفعالية التي تمكنه من تحقيق الهدف المقام من أجله.
5. عدالة المكافآت الاقتصادية وغيرها: يتوقع الأفراد أن يحصلوا على مكافآت عالية إذا قورنت ببعضها البعض داخل المنظمة، وكذلك إذا قورنت بالمكافآت التي يتحصل عليها الأفراد في منظمات أخرى.

6. الحالة الصحية البدنية والذهنية: هناك ارتباط بين الصحة البدنية والصحة العقلية من حيث إثرهما على الفرد وأدائه ومعنوياته، فقد يكون هناك مشاكل عائلية أو اعتلال في صحة الفرد، وهي وان كانت عوامل خارج نطاق العمل إلا أنها تؤثر على حالة الفرد في محيط العمل. (عطية، 1403هـ، ص 66).

2-3-4 العوامل المحددة للرضا الوظيفي:

اشار (النمر، 1413هـ: ص 124- 126) بأنه هناك عوامل للرضا الوظيفي أهمها ما يلي:

1. الرضا عن الوظيفة ويتضمن ما يلي:
 - اتفاق الوظيفة مع تأهيل الفرد وقدراته واستعداداته الشخصية.
 - إتاحة الوظيفة للموظف فرصة استخدام مهاراته ومواهبه.
 - إتاحة الوظيفة للموظف فرصة المبادأة والابتكار.
 - الابتعاد عن الرقابة في تحديد واجبات الوظيفة لتفادي السأم والملل والاتجاه إلى درجة اكبر من التنوع في أعمال الوظيفة.
2. الرضا عن الأجر ويتضمن ما يلي:
 - تناسب الأجر مع العمل بالنسبة لوظائف المنظمة.
 - تناسب الأجر مع العمل بالنسبة لظروف العمل في السوق.
 - تناسب الأجر مع تكاليف المعيشة.
 - إتباع سياسة المكافآت الحافزة المتكررة والمستمرة وعدالة المكافآت.
3. الرضا عن فرص النمو والارتقاء الوظيفي وتتضمن ما يلي:-
 - وجود سياسة واضحة لتخطيط المستقبل الوظيفي.
 - نمو الوظيفة التي يشغلها الموظف وارتباطه بها عند نموها.
 - تأهيل العاملين بالمنظمة لشغل الوظائف الأعلى.
4. الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة ويتضمن ما يلي:-
 - مساندة المرؤوس وتقديم المعونة عند طلبها.
 - عدالة الرؤساء في معاملة المرؤوسين، فمحاباة مرؤوس يضعف من ثقة الآخرين.
 - وجود استعداد للتفاهم دون الاعتماد على السلطة الرسمية وإصدار الأوامر.
 - الاهتمام بشخصية المشرف وسلوكه في العمل للاختيار للوظائف القيادية.
 - إتباع مبدأ المعايضة في العمل بين الرئيس والمرؤوس.
5. الرضا عن مجموعة العمل ويتضمن ما يلي:-
 - الانسجام الشخصي بين أعضاء المجموعة.
 - تقارب درجات الثقافة والناحية العلمية والفكرية.
 - وجود انتماءات مهنية واحدة.
 - تقارب القيم والعادات والأخلاقيات الخاصة بالمجموعة.

- المشاركة في نوادي وجمعيات مهنية واحدة.
 - تقديم الموظف الجديد في العمل على إيجاد الألفة بينه وبين أعضاء المجموعة.
 - النزعة الاجتماعية لدى أعضاء المجموعة وعدم الميل للعزلة.
 - 6. الرضا عن النواحي الاجتماعية وتتضمن ما يلي:-
 - بحث المشكلات الاجتماعية للموظف ومساعدته في حلها كلما أمكن ذلك.
 - رعاية الموظف صحيا.
 - توفير الخدمات للموظف (جمعية استهلاكية، دار حضانه، وسائل نقل،...)
 - مساعدة الموظف في مواجهة حالات الكوارث (الوفاة، الحوادث،...)
 - وجود أنشطة ترفيهية (رياضية، فنية، رحلات،...)
- من المتوقع أن تختلف الأهمية النسبية بسبب الاهتمام باختلاف مجموعات الأفراد العاملين في الوحدات الإنتاجية أو في المصانع بظروف العمل بدرجة اكبر من اهتمام الأفراد العاملين في الوحدات الإدارية أو في المكاتب، وقد يهتم المشرفين وأعضاء الإدارة الوسطى بالفرص المتاحة للتقدم والتنمية، بينما لا يهتم الأفراد المنفذون بهذه الناحية، وقد يكون عامل الأجر أقل إرضاء بالنسبة للعاملين في بعض المستويات الإدارية عنه بالنسبة للعاملين في المستويات التنفيذية الصغرى (عطية، 1403هـ، ص 78).

2-3-5 نظريات الرضا الوظيفي:

- نظرية العلاقات الإنسانية: هناك حاجات نفسية واجتماعية عند الأفراد أهمها احترام النفس وتأكيد الذات واحترام الآخرين.
 - نظرية التكيف الوظيفي: تقوم هذه النظرية على الانسجام بين الشخصية المطلوبة للعمل وبيئة العمل نفسه، ويعد الانسجام العامل الرئيسي في تفسير تكيف الفرد مع بيئة العمل كما يتجسد في شعوره بالرضا والقناعة والاستقرار في الوظيفة.
 - نظرية أخيرة تعتمد على عدة أمور هي:
1. الثقة: فالإنتاجية والثقة لا يمكن فصلهما.
 2. الحذق والمهارة: وهنا يجب أن تكون الممارسة في العمل تتسم بالدقة والتهديب وحدة الذهن.
 3. الألفة والمودة: تعتمد عليها الرابطة المشتركة في الحياة والتي دعا إليها ديننا الحنيف وما يترتب على ذلك من عيش آمن وحياة مطمئنة واهتمام، ودعم للناس الآخرين وإقامة علاقات اجتماعية متينة وصدقات حميمة.
- وهكذا تعبر النظريات السابقة عن وجهات النظر المتعددة لأصحابها وهي تحاول تفسير السلوك الإنساني ودافعيته ورضاه وطرق تحفيزه للوصول إلى أداء سليم وإنتاجية مرضية.
- ويمكن القول بشكل عام: إنه لا توجد نظرية واحدة تفسر جميع حالات الرضا أو عدمه بل توجد عدة نظريات تمثل وجهات نظر متباينة.

وكثيراً ما يختلط مفهوم الرضا الوظيفي بمفهوم الروح المعنوية والذي يجب أن نؤكد هنا، أن مفهوم الروح المعنوية مرتبط بالجماعة، فالروح المعنوية ولقاء يربط أفراد الجماعة ويدفعها إلى إنجاز عملها على أكمل وجه، بينما مفهوم الرضا الوظيفي أمر يتعلق بالفرد، فهو حالة يصل فيها الفرد إلى التكامل مع عمله من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه من خلال تحقيق أهداف العمل ذاته.

2.2. الدراسات السابقة

على الرغم من أن الاحتراق الوظيفي يعتبر من أبرز مشكلات العصر الحديث التي تواجه العاملين في القطاعات التعليمية المختلفة ويخلف آثاراً سلبية على الموظفين سواء كانت نفسية أو سلوكية مما يقلل من قدرتهم على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي مما يؤثر بدوره على جميع القطاعات إلا أن الموضوع يعاني من ندرة الدراسات التي تناولته بالبحث والدراسة على الصعيد المحلي والعربي خاصة في مجال العنصر البشري والإداري، ولذا قد تم رصد عدد من البحوث والدراسات التي تناولت الموضوع وفيما يلي عرض لعدد منها مرتبة حسب البيئة التي أجريت فيها والفترة الزمنية.

أولاً: الدراسات المحلية:

1- دراسة النفيعي (2001) بعنوان: الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية في محافظة جدة:

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي للعاملين في المنظمات الحكومية الخدمية والتي لها علاقة بالجمهور بمحافظة جدة، وتحديد العوامل المسببة له والتمييز بين الذين يعانون من ارتفاع أو انخفاض في الاحتراق الوظيفي طبقاً لخصائصهم الديموغرافية والإدارية، وشملت الدراسة (376) موظفاً واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن أفراد العينة يعانون من ارتفاع الاحتراق الوظيفي في العمر للأقل عمراً، والخبرة لصالح الأقل خبرة، كما بينت النتائج أن أهم المصادر المسببة للاحتراق: مصادر تنظيمية، متطلبات الوظيفية، خصائص الدور، علاقات العمل الشخصية، الدعم الاجتماعي، التوقعات الشخصية.

2- دراسة الكلابي ورشيد (2001) بعنوان: الاحتراق الوظيفي دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مستويات الاحتراق الوظيفي بأبعاده المختلفة، وتكونت عينة الدراسة من (654) موظفاً وموظفة يشغلون موقع وظيفية مختلفة في القطاعين الخاص والعام في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وتم قياس درجات الاحتراق الوظيفي باستخدام مقياس ماسلاك المكون من (22) فقرة، وأظهرت النتائج أن الموظفين في العينة المختارة يعانون بدرجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي ووجود فروق دالة في درجات الاحتراق لبعض من مقاييس الاحتراق الوظيفي تعزي إلى متغير العمر، وسنوات الخدمة في الوظيفة الحالية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق فيما يخص جنس الموظفين في عينة الدراسة.

3- دراسة الزهراني (2008) بعنوان: الاحتراق النفسي وعلاقته ببعض سمات الشخصية لدى العاملين مع ذوي الاحتياجات الخاصة:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الاحتراق النفسي وبعض سمات الشخصية (الثبات الانفعالي - الاجتماعية - السيطرة - المسؤولية) وكذلك معرفة إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات الاحتراق النفسي نتيجة لاختلاف (سنوات الخبرة - العمر - المؤهل - الحالة الاجتماعية) لدى عينة العاملات، في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، وقد قامت الباحثة باختيار (150) عاملة بطريقة العشوائية، حيث تم تطبيق مقياس الاحتراق النفسي (ماسلاك)، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لملائمته لطبيعة دراستها، وكشفت الدراسة عن النتائج التالية: توجد علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق النفسي وبعض سمات الشخصية (الثبات الانفعالي، الاجتماعية، السيطرة)، كما أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق النفسي وبين سمة المسؤولية، وتوصلت الباحثة إلى التوصية التالية: وضع بعض الحلول والبرامج الإرشادية التي تخفف من شدة الاحتراق وتساعد العاملات مع ذوي الاحتياجات الخاصة على تحقيق تكيف أفضل مع ظروف وضغوط وصعوبات العمل.

ثانياً: الدراسات العربية:

1- دراسة النوري (2010) بعنوان: قياس أبعاد الاحتراق النفسي وعلاقته بالمتغيرات الديموغرافية عند أعضاء الهيئة

التدريسية في بعض كليات ومعاهد بغداد:

هدفت إلى تعرف مدى وجود ظاهرة الاحتراق وعلى كيفية إدارة الاحتراق النفسي من خلال قياس أبعاده، وعلاقته بالمتغيرات الديموغرافية، وتتجلى أهمية البحث بكونه حاول الربط بين الاحتراق النفسي والفقرات التي ترتبط به وتحديد مستوى الاحتراق، والتعرف إلى مجالات قياس في ضوء عدة فرضيات منها ما يتعلق بالخصائص الشخصية للعينة، وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (50) عضو هيئة تدريس من خلال توزيع استبانة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الذكور أكثر احتراقاً من الإناث، وأن هناك تأثيراً لمتغير العمر على الاحتراق الوظيفي، حيث إن الأكثر عمراً أكثر احتراقاً وظيفياً، وأن بعد استنزاف المشاعر (عدم الإنسانية) أكثر أبعاد الاحتراق لدى أفراد العينة.

2- دراسة ابي مسعود (2010) بعنوان: ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية

والتعليم العالي بغزة - أسبابها وكيفية علاجها:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين لدي الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة وتحديد العلاقة ما بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي ومجموعة من العوامل الديموغرافية (الجنس - العمر - الراتب - المؤهل العلمي - المسمى الإداري - الحالة الاجتماعية) وتحديد أسباب انتشارها ومصادرها والسبل الكفيلة بعلاجها، وطبقت الدراسة على (258) موظفاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية يسييرة، وكانت نسبة الاسترداد (86%)، ومن أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة أن الموظفين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة يعانون بشكل عام من مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي على بعديه (الاجهاد الانفعالي، وعدم الإنسانية)، وأظهرت الدراسة وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين كل من صلاحيات العمل وقل التعزيز الإيجابي ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة، في حين كانت هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كل من انعدام العلاقات الاجتماعية وضغط العمل وصراع القيم ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق تعزي إلى متغير الجنس، ووجود فروق تبعاً لمتغير العمر، حيث إن الأكبر عمراً أقل احتراقاً، وأن هناك فروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

3- دراسة ادعيس (2012) بعنوان: العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاحترق الوظيفي في شركة الاتصالات**الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها - دراسة حالة:**

هدفت إلى تعرف العلاقة بين تطبيق مؤسسات الأعمال الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات الحديثة والاحترق الوظيفي واستخدامها، أجريت الدراسة على (100) موظف من خلال الاستبانة، وتوصلت إلى عدم وجود علاقة بين تطبيق التكنولوجيا وبين مستوى الاحترق الوظيفي، وإلى عدم وجود اعراض الوظيفي لدى موظفي الشركة، كما دلت النتائج على وجود فروق في الاحترق تعزي إلى متغير الجنس لصالح الذكور، كما وجدت فروق في مستوى الاحترق تبعاً لمتغيرات العمر لصالح الفئة العمرية الأصغر (20- 29) وفي سنوات الخبرة لصالح الخبرة من (5-7) سنوات.

4- دراسة الطلاع (2015) بعنوان: واقع الاحترق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات**غزة:**

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع الاحترق الوظيفي لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة، حيث شملت أبعاد الاحترق الوظيفي: "الانهك العاطفي"، "عدم الإنسانية"، و"تدني الإنجاز الشخصي، وإلى معرفة المسببات التنظيمية لظاهرة الاحترق، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو واقع الاحترق الوظيفي تعزي لبعض الخصائص الديموغرافية والتنظيمية لأفراد مجتمع الدراسة، وقد تم جمع بيانات الدراسة باستخدام مقياس ماسلاك للاحترق الوظيفي والمؤلف من (22) فقرة، ومقياس المسببات التنظيمية للاحترق الوظيفي والمكون من (31) فقرة تم توزيعها عشوائياً على (69) موظفاً وموظفة من العاملين في الشركة، وأظهرت النتائج توافر درجة متوسطة من الاحترق الوظيفي لدى موظفي الشركة، وأن هناك توافر مرتفع لمجال الانهك العاطفي ومتوسط لمجال عدم الإنسانية، بينما كانت درجة مجال تدني الإنجاز الشخصي منخفضة، كما دلت النتائج على وجود المسببات التنظيمية للاحترق الوظيفي بدرجة كبيرة لدى العاملين باستثناء مجال العلاقات الاجتماعية الذي كان بدرجة متوسطة وكان ترتيب المسببات كالتالي (ضعف التحفيز المادي، محدودية صلاحيات العمل، ضغوط العمل، صراع القيم، ضعف العلاقات الاجتماعية) كما دلت النتائج عدم وجود فروق بين أفراد العينة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، العمر، وسنوات الخدمة في تصورهم لواقع الاحترق الوظيفي، وقد اوصى الباحث بضرورة العمل على معالجة مسببات الاحترق التنظيمي، وزيادة الاهتمام بالعاملين.

5- دراسة التلباني، والاعا، وسعد الله (2015) بعنوان: علاقة العوامل التنظيمية بالاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة**التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة:**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاحترق الوظيفي، وكذلك إلى دراسة علاقة العوامل التنظيمية بالاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية النظامية في محافظات غزة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملامته طبيعة البحث، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد العينة، وقد تكون مجتمع البحث من (958) عضو هيئة تدريس العاملين في جامعة الأزهر، والجامعة الإسلامية، وجامعة الأقصى، حيث بلغ عدد أفراد العينة (320) مفردة، كما تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية، وبلغ عدد الاستبانات من أهم نتائج البحث أن درجة الاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية النظامية بمحافظة غزة متوسطة، كما توصل البحث إلى وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية والاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية النظامية في محافظات غزة،

كما بين البحث أن العوامل التنظيمية (تناقض القيم، انعدام الاجتماعية، محدودية صلاحيات العمل) هي أفضل العوامل للتعنبؤ بالاحترق الوظيفي، وكان من أهم توصيات البحث ضرورة دعم وتشجيع البحث العلمي حول هذه الظاهرة بالجامعات الفلسطينية، وتعزيز مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المتعلقة بطبيعة عملهم.

6- دراسة داود (2016) بعنوان: الاحترق الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي "دراسة ميدانية على العاملين في مكتبة الأسد الوطنية في محافظة دمشق":

هدف الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الاحترق الوظيفي الولاء التنظيمي لدى عينة من العاملين الإداريين في مكتبة الأسد الوطنية في محافظة دمشق، ومعرفة علاقة كل من متغيرات البحث (الجنس، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) في كل من الاحترق الوظيفي والولاء التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (120) عاملاً وعاملة في مكتبة الأسد الوطنية في محافظة دمشق، واستخدم الباحث مقياس الاحترق الوظيفي، ومقياس الولاء التنظيمي وقد بينت النتائج ما يلي: أن أكثر ابعاد مصادر الاحترق الوظيفي شيوعاً هو البعد الثاني "عدم الانسانية" إذ بلغ متوسطه (18) ونسبته المئوية (72%)، وجاء ثانياً البعد الاول "الانهك النفسي" إذ بلغ متوسطه (12) ونسبته المئوية (40%)، وجاء ثالثاً البعد الثالث "الإنجاز الشخصي" إذ بلغ متوسطه (10) ونسبته المئوية (33%)، الدعم الاجتماعي والتوقعات الشخصية، وكانت الدرجة الكلية لنسبة شيوع مصادر الاحترق الوظيفي بمتوسط وقدره (40) والنسبة المئوية لدرجة الشيوع (48.44%)، وتوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاحترق الوظيفي والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث، وتوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية على مقياس الاحترق الوظيفي تعزى لمتغير الجنس لصالح الاناث، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة البحث على مقياس الاحترق الوظيفي لصالح العاملين الذين يملكون عدد سنوات الخبرة الأكثر، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة البحث على مقياس الاحترق الوظيفي لصالح العاملين الذين يملكون مؤهل علمي عالي إضافة الى الاجازة في قسم المكتبات، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة البحث على مقياس الولاء التنظيمي بين مرتفعي ومنخفضي الولاء التنظيمي.

7- دراسة إمام (2018) بعنوان: أثر الاحترق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاحترق الوظيفي على مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم استمارة استقصاء، وتوزيعها على عينة عشوائية من العاملين في شركات السياحة المصرية فئة (أ) بالقاهرة الكبرى، وتم توزيع (390) استمارة، وتم الاعتماد على تحليل 364 استمارة صالحة للتحليل، وقد تم استخدام برنامج spss في تحليل بيانات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن انخفاض مستوى الاحترق الوظيفي يؤدي إلى تحسين أداء العاملين في شركات السياحة بنسبة 43.1%، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن أكثر أبعاد الاحترق الوظيفي مساهمة يؤدي إلى تحسين الأداء هو بعد تلبغ المشاعر، ثم بعد نقص الشعور بالإنجاز الشخصي، ثم بعد الإجهاد العاطفي.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية:

1- دراسة سويدر وزيمرمان (Swider & Zimmerman, 2010): بعنوان: ولدت لتحترق نموذج مسار تحليلي للشخصية، الاحترق الوظيفي، ومخرجات العمل:

هدفت هذه الدراسة إلى تلخيص العلاقة بين نموذج الخمسة عوامل لصفات الشخصية وأبعاد الاحترق الوظيفي (الإنهاك العاطفي،

عدم الإنسانية، وتدني مستوى الإنجاز الشخصي) وعلاقتها بالغياب، ودوران العمل، والأداء الوظيفي، كما أن كل بعد من الأبعاد الخمسة للشخصية وجد له علاقة مع أبعاد الاحتراق الوظيفي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتفسير النتائج، بينما استخدم الباحث أداة الدراسة الاستبيان، ومن أهم النتائج كما وجدت علاقة بين أبعاد الاحتراق الوظيفي مع ظاهرة الغياب، ودوران العمل، والأداء الوظيفي.

2- دراسة جانكومي وريتاتكو (Jankome & Ritacco، 2013) بعنوان: أثر الضغوط والاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي في شركة مرافق الكهرباء البتسوانية.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الضغوط والاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين، وقد أجريت الدراسة على (93) موظفاً في الشركة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتفسير النتائج، بينما استخدم الباحث أداة الدراسة الاستبيان، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن فقدان الأرباح في الشركة له علاقة بالضغوط التي يتعرض لها الموظفون، وأن هناك أثراً سلبياً لهذا الضغوط أدى إلى ضعف الإنتاجية، وأن الضغوط أدت إلى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين وأصبحوا غير قادرين على تحقيق نتائج على النحو الأمثل، بسبب التحديات السلوكية والمعرفية والفسولوجية التي يتعاملون معها.

3- دراسة وود هيد وآخرين (Woodhead 2014) بعنوان: ضغوط العمل والدعم الاجتماعي والاحتراق الوظيفي لدى طاقم ترميض الرعاية على المدى الطويل.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل والدعم الاجتماعي وثلاثة متغيرات للاحتراق الوظيفي (الانهك العاطفي، عدم الإنسانية، وتدني الإنجاز الشخصي) وأجريت الدراسة على (250) من طاقم الترميض، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتفسير النتائج، بينما استخدم الباحث أداة الدراسة الاستبيان، وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط بين ضغوط العمل مع الإنهك العاطفي، وعدم الإنسانية، وتدني مستوى الإنجاز، وأن الدعم الاجتماعي يخفف من الاحتراق الوظيفي، واستخلصت الدراسة أنه لتخفيف الاحتراق الوظيفي يجب التركيز على عوامل ضغوط العمل والدعم الاجتماعي.

3. الإجراءات المنهجية للدراسة

3-1 تمهيد:

يتناول هذا الفصل المنهج المتبع في الدراسة والإجراءات المتبعة لتحقيق أهدافها، ويشتمل على: منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، وأداة الدراسة المستخدمة لجمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة.

3-2 منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الأكثر استخداماً في المجالات الاجتماعية والتربوية والنفسية حيث يزود الباحث بمعلومات حقيقية عن الوضع الراهن للظاهرة المدروسة،" والدراسات الوصفية لا تقف عند مجرد جمع البيانات والحقائق بل تنجبه إلى تصنيف هذه الحقائق وتلك البيانات، وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص دلالاتها، وتحديد الصورة التي هي عليها كميّاً وكيفياً بهدف الوصول إلى نتائج نهائية يمكن تعميمها" (الأحمد، 2010، ص191).

3-3 مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة من الموظفين في الوظائف التعليمية والإدارية في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك، ممن يشغلون الوظائف (مدير، وكيل، معلم، موظف إداري، سكرتير) وذلك رغبة في تقليل نسبة التباين بين مفردات العينة وزيادة درجة تجانسها من جهة، ومن جهة أخرى لأهمية الدور الذي تقوم به هذه الفئة التي تمثل الإدارة التنفيذية وتتعامل مع القطاع بشكل مباشر يومياً، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (850) موظف وموظفة وسوف يتقرر إجراء الدراسة على عينة بحجم (157) موظف وموظفة من العاملين في القطاع.

تم اختيار عينة باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة وهي منح افراد المجتمع فرصاً متساوية في التمثيل للعينة، وذلك على بعض العاملين في قطاع التعليم الثانوي غرب تبوك وذلك من خلال عينة مقدرها (157) موظفاً وموظفة من العاملين في قطاع التعليم الثانوي غرب بمدينة تبوك.

3-4 أدوات الدراسة:

تم إعداد (استبانة) وهو مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط في بعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها بحثه، و تم ارسال الاستبيان بالبريد و إلى مجموعة من المحكمين في التخصص أو بأي طريقة أخرى إلى مجموعة من الأفراد أو المؤسسات التي اختارها الباحث لبحثه لكي يتم تعبئتها ثم إعادتها للباحث، وذلك حول الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي بالتطبيق على قطاع التعليم الثانوي في مدينة تبوك.

تكونت استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين هما:

1- القسم الأول: هو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب (الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الراتب الأساسي، المستوى التعليمي).

2- القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة وتتكون الاستبانة من (60) فقرة موزعة على مجالين رئيسيين هما:

- المجال الأول: مقياس الاحتراق الوظيفي:

وهو عبارة عن أداة لقياس الاحتراق الوظيفي طورته ماسلاك وجاكسون (1996)، والمعروفة بـ "قائمة ماسلاك للاحتراق الوظيفي" حيث ينقسم المقياس إلى (3) مجالات فرعية هي (الاجهاد الانفعالي ويتكون من (9) فقرات- عدم الإنسانية ويتكون من (5) فقرات- الإنجاز الشخصي ويتكون من (7) فقرات، وبذلك يكون مجموع الفقرات (21) فقرة في المجال الأول. وسوف تكتفي الباحثة بتحديد مدى ما يعانیه الموظفين من احتراق وظيفي وبشكل عام، وذلك تيسيراً على عينة الدراسة للإجابة على عبارات الاستبانة بالإضافة لتسهيل عملية تحليل البيانات، وسوف يتم تحديد مدى ما يعانیه الموظفين من احتراق وظيفي وذلك باستخدام مقياس ليكرت المكون من خمس مستويات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

- المجال الثاني: مصادر الاحتراق الوظيفي:

وسوف ينقسم إلى (5) مجالات فرعية ويتكون من (39) فقرة:

1. صلاحيات العمل ويتكون من (5) فقرات

2. العلاقات الاجتماعية ويتكون من (8) فقرات.

3. ضغط العمل ويتكون من (9) فقرات.

4. صراع القيم ويتكون من (8) فقرات.
5. قلة الإنتاجية وعدم الرضا (9) فقرات.

3-5 النتائج الخاصة بمجتمع البحث:

يستعرض هذا الجزء وصف لتوزيع البيانات المستقلة إحصائياً والتي تعكس خصائص وتوزيع أفراد العينة المشاركين في هذا الاستطلاع باستخدام النسب، الجداول، والرسوم البيانية، توزيع عينة البحث لأسئلة الدراسة. الوصف الإحصائي للمتغيرات والتي تعكس خصائص أفراد العينة المشاركين في هذا الاستطلاع. الجداول (1-3) تبين توزيع عينة ما يلي:

1- النوع (الجنس) وفقاً لعينة الدراسة:

جدول رقم (3-1) يحدد بيانات المبحوثين للدراسة وفقاً للنوع (الجنس)

النسبة %	التكرار	النوع
32%	50	ذكر
68%	107	انثى
100%	157	المجموع

يتضح من خلال كل من الجدول (3-1)، أن معظم أفراد عينة الدراسة في متغير النوع (الجنس) يكون (اناث) حيث بلغ عددهم (107) انثى، أي بنسبة 68% من حجم العينة الإجمالي، بينما بلغ عدد الذكور (50) ذكر، أي بنسبة 32% من الحجم الإجمالي للعينة.

وهذا يدل على أن عدد الاناث داخل قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك اكبر من الذكور وقد يوحي ذلك بأن نسبة الاناث العاملات بالقطاع الثانوي في المجالات الادارية والغير ادارية كبيرة حيث تشغل مناصب كثيرة منها مديرة ادارة، ومشرفة، وادارية ومعلمة بقطاع التعليم بالمرحلة الثانوية بمدينة تبوك.

2- المستوى العمري طبقاً لمتغيرات الدراسة

جدول رقم (3-2) يحدد بيانات المبحوثين للدراسة وفقاً للمستوى العمري

النسبة %	التكرار	المستوى العمري
6%	8	29-20 سنة
42%	66	39-30 سنة
41%	65	49-40 سنة
12%	18	أكثر من 50 سنة
100%	157	المجموع

يتضح من خلال كل من الجدول (3-2) أن معظم أفراد عينة الدراسة في متغير المستوى العمري للاحتراق الوظيفي، نجد المستوى العمري لديهم من (30-39 سنة) حيث بلغ عددهم (66) فرداً،

أي بنسبة 42% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة، بينما المستوى العمري من (40-49 سنة) حيث بلغ عددهم (65) فرداً أي بنسبة وقدرها 41%، بينما نجد المستوى العمر من (أكثر من 50 سنة)، حيث بلغ عددهم (18) فرداً أي بنسبة 12%، بينما نجد الفئة الأخيرة للمستوى العمري (من 20-29 سنة)، حيث بلغ عددهم (8) فرداً أي بنسبة 5% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة، وهذا ان دل يدل على أن المستوى العمري لعينة الدراسة في الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي تعتمد على الفئة العمرية من (30-39 سنة) حيث يمثلون الشباب الأكثر طموحاً وتطويراً لأنفسهم مما يعود عليهم وعلى المؤسسة التعليمية بالنفع، وهم خريجي بكالوريوس حيث يمثلون النسبة الأعلى في الدراسة.

3- الحالة الاجتماعية طبقاً لمتغيرات الدراسة

جدول (3-3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للحالة الاجتماعية.

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
80%	126	متزوج/ة
14%	22	اعزب/ة
6%	9	مطلق/ة
100%	157	المجموع

يتضح من خلال كل من الجدول (3-3) أن معظم أفراد عينة الدراسة في متغير الحالة الاجتماعية، يكون (متزوج/ة) حيث بلغ عددهم (126) فرداً، أي بنسبة 80% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة، بينما يكون (أعزب/ة) حيث بلغ عددهم (22) عامل أي بنسبة وقدرها 14%، بينما يكون (مطلق/ة)، حيث بلغ عددهم (9) أي بنسبة 6%، من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة، وهذا ان دل يدل على أن الحالة الاجتماعية لعينة الدراسة هو (متزوج) في الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي هو السائد لدى عينة الدراسة لما يكون الاستقرار الاسري يساعدهم في الاستقرار الوظيفي.

4- توزيع العينة طبقاً لسنوات الخبرة:

جدول (3-4) يحدد بيانات المبحوثين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
10%	15	أقل من 4 سنوات
15%	24	من 4-7 سنوات
31%	48	من 8-11 سنة
45%	70	أكثر من 12 سنة
100%	157	المجموع

يتضح من خلال كل من الجدول (3-4) أن معظم أفراد عينة الدراسة في متغير سنوات الخبرة يكون لديهم خبرة (أكثر من 12 سنة)، حيث بلغ عددهم (70) فرداً، أي بنسبة 45% من حجم العينة الإجمالي، بينما نجد مما لديهم خبرة في قطاع التعليم وهم من (8 - 11 سنة)، حيث بلغ عددهم (48) فرداً، أي بنسبة 16%، بينما الفئة الثالثة ممن لديهم خبرة داخل قطاع التعليم هم (4-7 سنوات) حيث بلغ عددهم (24) فرداً، أي بنسبة 15%، بينما الفئة الرابعة في الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي هم من (أقل من 4 سنوات) حيث بلغ عددهم (15) فرداً، أي بنسبة 10% من الحجم الإجمالي للعينة، وبذلك فإن الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي داخل قطاع التعليم يكون لمن لديهم خبرة (أكثر من 12 سنة) في مجالاتهم.

5- المؤهل العلمي وفقاً لعينة الدراسة

جدول رقم (3-5) يحدد بيانات المبحوثين للدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
10%	15	دبلوم
80%	125	بكالوريوس
10%	16	ماجستير
1%	1	دكتوراه
100%	157	المجموع

يتضح من خلال كل من الجدول (3-5) أن معظم أفراد عينة الدراسة في متغير المؤهل العلمي للاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي، نجد انهم حاصلين على بكالوريوس جامعي حيث بلغ عددهم (125) فرداً، أي بنسبة 80%، من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة وهي النسبة الأعلى في الاحتراق الوظيفي لما لديهم خبرة بالتطوير والتدريب داخل قطاع التعليم وكيفية العمل، بينما نجد حاصلين على (ماجستير) بلغ عددهم (16) فرداً، أي بنسبة 10%، بينما بعض العاملين في قطاع التعليم حاصلين على (دبلوم) حيث بلغ عددهم (15) فرداً، أي بنسبة 10%، بينما بعض العاملين بقطاع التعليم حاصلين على دكتوراه حيث بلغ عددهم (1) فرداً، أي بنسبة 1% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة، وهذا يدل على أن الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي داخل القطاع التعليمي يعتمد على الأشخاص ذوو الكفاءات والدرجات العلمية العالية من التعليم والتي تنعكس إيجابياً على أدائها.

6- الراتب الأساسي لعينة الدراسة:

جدول (3-6) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الراتب الأساسي.

النسبة	التكرار	الراتب الأساسي
241%	38	من 5000-6000 ريال

10%	14	من 8000-7000 ريال
11%	17	من 9000-8000 ريال
56%	88	أكثر من 10000 ريال
100%	157	المجموع

يتضح من جدول (6-3)، أن الراتب الأساسي لغالبية أفراد عينة الدراسة أكثر من (10000 ريال) أي بنسبة 56%، بينما 38 من أفراد العينة يتراوح الراتب الأساسي لديهم من (5000-6000 ريال) أي بنسبة 24%، و 17 موظف يتراوح رواتبهم من (8000-9000 ريال) أي بنسبة 11% بينما تتراوح رواتب 14 موظف من (7000-8000 ريال) أي بنسبة 9%، فنجد أن الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي داخل القطاع التعليمي يؤثر أكثر للفئة التي يكون الراتب الأساسي لها (أكثر من 10000 ريال) وهم الفئة الأكثر خبرة بالتعليم.

7- توزيع العينة وفقاً للمسمى الوظيفي:

جدول (7-3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي.

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
71%	111	معلم/ة
151%	24	إداري/ة
10%	15	قائدة/ة
4%	7	وكيل/ة
100%	157	المجموع

يتضح من جدول (7-3)، أن المسمى الوظيفي لغالبية أفراد عينة الدراسة هو (معلم/ة) حيث بلغ عددهم (111) أي بنسبة 71%، بينما نجد أن 24 من أفراد العينة من المسمى الوظيفي (إداري/ة) أي بنسبة 15%، و 15 من أفراد العينة من المسمى الوظيفي (قائدة/ة) أي بنسبة 10%، و 7 من أفراد العينة من المسمى الوظيفي (وكيل/ة) أي بنسبة 4%.

وهذا يدل على أن أكثر فئة تعاني من الاحتراق الوظيفي داخل قطاع التعليم هم فئة المعلمين و المعلمات.

3-6 مصادر البيانات:

استخدمت الباحثة مصادر متنوعة لجمع البيانات ومنها الكتب والمقالات والمراجع النظرية التي تناولت الموضوع وكذلك الاطلاع على الوثائق والتقارير الخاصة بالموضوع، وكذلك أدوات جمع البيانات وتحليلها وأيضاً استخدمت الدراسة:

أ- مصادر أولية:

وهي البيانات التي جمعتها الباحثة عن المشكلة موضوع الدراسة الميدانية من خلال الاستبانة التي سيتم التطرق إليها في النتائج لاحقاً من هذا الفصل.

ب- مصادر ثانوية:

هي مصادر تعتمد في معلوماتها ومادتها أساساً على المصادر الأولية مثل الكتب و الأبحاث العلمية و الدوريات العلمية.

7-3 الدراسة الميدانية:

تم ارسال رابط الاستبانة إلى (200) موظف من المهتمين بالاحتراف الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي في قطاع التعليم من مجتمع الدراسة، واستغرق توزيع رابط الاستبيانات والإجابة عليها (7) أيام. بعد الإجابة على جميع الاستبيانات، وجدت الباحثة أن بعضها يمكن أن يعد غير صالح للدراسة إما:

1. لأن البيانات الشخصية غير مذكورة مطلقاً أو ناقصة.
2. لأن الإجابة كانت على نمط واحد، فلم تتغير.
3. لأن الإجابة متناقضة فتجد أكثر من علامة على بند واحد.
4. لأن الإجابة غير كاملة للاستبانة كلها بنسبة 50%.
5. لأن بعضهم تركوا الإجابة على الاستبانة فلم يجيبوا على أي بند فيها.
6. فأصبحت الاستبيانات الصالحة للدراسة 157 استبانة تمثل نسبة (78.5%) من الاستبيانات الموزعة.

8-3 طرق جمع البيانات:

- أداة جمع البيانات:

1- البيانات الأولية – الاستبيان: حيث تم استخدام قوائم الاستبيان المعدة لهذا الغرض والتي أشرفت عليها الدكتورة المشرفة في إعدادها وصياغتها وإخراجها بالشكل المناسب، وتم إعطاء الوزن المناسب لأهمية كل عبارة من عبارات الاستبيان ذات الإجابات المغلقة باستخدام مقياس ليكرت المكون من خمس عبارات والتي تعادل خمس أوزان كما يلي:

جدول رقم (8-3) أوزان العبارات حسب مقياس ليكرت الخماسي

العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5

وتم تحديد المدى لبدائية ونهاية كل عبارة حسب مقياس ليكرت والتي قسمت إلى خمس درجات كما في الجدول التالي:

جدول (3-9) تحديد الاتجاه لمقياس ليكرت الخماسي

المتوسط المرجح	من 1 إلى 1,79	من 1,80 إلى 2,59	من 2,60 إلى 3,39	من 3,40 إلى 4,19	من 4,20 إلى 5
درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

2- المصادر الثانوية: اعتمدت الباحثة في الجزء الخاص بالإطار النظري من البحث على مصادر ثانوية كالكتب والدوريات العلمية والأبحاث والدراسات السابقة والوثائق والمطبوعات ومواقع الانترنت، وكذلك أدوات جمع البيانات وتحليلها.

9-3 طرق تحليل البيانات:

أ. الإحصاء الوصفي:

استخدمت الباحثة في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرفه (العساف، 2003) بأنه "ذلك النوع من البحوث التي يتم بواسطتها استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بغرض تبسيط عرض البيانات المستخرجة من أداة البحث حيث تم ترميز الاستبيانات وإدخالها في الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للحصول على التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على أسئلة البحث ووصف عينة البحث.

ب. اختبارات صدق وثبات أداة البحث:

ب-1 صدق الاتساق الداخلي لفقرات المقياس:

قامت الباحثة بحساب صدق الاتساق الداخلي (الصدق البنائي) وذلك بحساب معاملات الارتباط لبيرسون بين مقياس بالاحترق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي، وبين جميع فقرات المقياس، وقد كانت معاملات الارتباط كما هو موضح في جدول رقم (9) والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.01) وذلك يدل على أن فقرات المقياس مرتبطة فيما بينها ويعتبر المقياس صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (3-10) معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس

الانجاز الشخصي			عدم الإنسانية			الاجهاد الانفعالي		
رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.266	0.011	1	0.366	0.001	1	0.389	0.001
2	0.422	0.001	2	0.485	0.001	2	0.549	0.001
3	0.279	0.05	3	0.537	0.001	3	0.440	0.001
4	0.497	0.001	4	0.361	0.001	4	0.453	0.001

0.001	0.328	5	0.006	0.266	5	0.001	0.463	5
0.001	0.327	6				0.001	0.444	6
0.016	0.168	7				0.001	0.430	7
						0.001	0.464	8
ضغط العمل			العلاقات الاجتماعية			صلاحيات العمل		
0.001	0.346	1	0.001	0.212	1	0.002	0.203	1
0.001	0.480	2	0.001	0.413	2	0.001	0.417	2
0.001	0.490	3	0.001	0.577	3	0.001	0.408	3
0.001	0.393	4	0.001	0.394	4	0.001	0.523	4
0.05	0.426	5	0.001	0.414	5	0.004	0.230	5
0.001	0.428	6	0.001	0.501	6	0.008	0.212	6
0.001	0.520	7	0.001	0.490	7			
0.001	0.453	8	0.001	0.500	8			
0.001	0.532	9						
قلة الإنتاجية وعدم الرضا						صراع القيم		
0.001	0.256	7	0.014	0.196	1	0.001	0.468	1
0.005	0.223	8	0.007	0.264	2	0.001	0.494	2
0.017	0.217	9	0.001	0.273	3	0.001	0.459	3
			0.011	0.257	4	0.001	0.463	4
			0.001	0.326	5	0.001	0.479	5
			0.001	0.336	6	0.001	0.523	6

** مستوى الدلالة عند 0.01%

* مستوى دلالة عند 0.05%

يتضح من الجدول (10-3) أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمقياس داله إحصائيا عند مستوى 0.01، 0.05 وتوضح أن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للفقرات تتراوح ما بين موجب (0.212 و 0.577) أي أن علاقة الارتباط تتراوح ما بين أقل من الوسط إلى فوق المتوسط، وبما أن جميع قيم الارتباط موجبة فإن العبارات تسهم إيجابيا في الدرجة الكلية للمقياس، وإجمالا نجد أن الفقرات تتمتع بقدر عال من صدق الاتساق الداخلي بما يمكنه من قياس الظاهرة محل البحث بقدر عال من الاستقرار.

ب-2 صدق أداة البحث (Validity)

يقصد بصدق الأداة أي قياس الأداة لما وضعت من أجله، حيث قامت الباحثة بالتحقق من صدق محتوى الأداة content validity وذلك تم اعتماد التحليل العاملي Factor Analysis للتأكد من مصداقية الأداة، حيث تشير النتائج إلى أن المتغيرات المستقلة كان لها القدرة على تفسير 70.7% من المتغير التابع وهذه النتيجة تدل على مصداقية جيدة جداً للأداة (كونها أكبر من 60%) و تخدم الغاية التي وضعت من أجلها.

كما تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان (الصدق البنائي) وذلك بحساب معاملات الارتباط لبيرسون بين بالاحترق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي، ومحاور الاستبيان، وقد كانت معاملات الارتباط كما هو موضح في جدول رقم (11) والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.01) وذلك يدل على أن محاور البحث مرتبطة فيما بينها ويعتبر المقياس صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (11-3) معاملات الارتباط بين كل محور والمعدل الكلي

المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الاحترق الوظيفي	0.577	دالة عند 0.01
1. الاجهاد الانفعالي	0.816	دالة عند 0.01
2. عدم الإنسانية	0.656	دالة عند 0.01
3. الانجاز الشخصي	0.261	دالة عند 0.01
مصادر الاحترق الوظيفي	0.474	دالة عند 0.01
1. صلاحيات العمل	00.273	دالة عند 0.01
2. العلاقات الاجتماعية	0.470	دالة عند 0.01
3. ضغط العمل	0.614	دالة عند 0.01
4. صراع القيم	0.620	دالة عند 0.01
5. قلة الإنتاجية وعدم الرضا	0.395	دالة عند 0.01

** مستوى الدلالة عند 0.01%

يتضح من الجدول (11-3) أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه داله إحصائياً عند مستوى 0.01، وتوضح أن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للمحاور تتراوح ما بين موجب (0.261 و 0.816) أي أن علاقة الارتباط تتراوح ما بين أقل من الوسط إلى عالية جداً، وبما أن جميع قيم الارتباط موجبة فإن العبارات تسهم إيجابياً في الدرجة الكلية للمقياس، وإجمالاً نجد أن الفقرات تتمتع بقدر عال من صدق الاتساق الداخلي بما يمكنه من قياس الظاهرة محل البحث بقدر عال من الاستقرار.

- المحور الأول (الاحترق الوظيفي): إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.577) أي أن علاقة الارتباط متوسطة ويتضمن ثلاث أبعاد وهي:

- البعد الأول: (الاجتهاد الانفعالي) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.816) أي أن علاقة الارتباط عالية جدا
- البعد الثاني: (عدم الإنسانية) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.656) أي أن علاقة الارتباط عالية.
- البعد الثالث: (الانجاز الشخصي) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.261) أي أن علاقة الارتباط ضعيفة.
- **المحور الثاني (مصادر الاحتراق الوظيفي):** إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.474) أي أن علاقة الارتباط متوسطة.
- البعد الأول: (صلاحيات العمل) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.273) أي أن علاقة الارتباط متوسطة.
- البعد الثاني: (العلاقات الاجتماعية) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.470) أي أن علاقة الارتباط متوسطة.
- البعد الثالث: (ضغط العمل) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.614) أي أن علاقة الارتباط فوق المتوسطة.
- البعد الرابع: (صراع القيم) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.620) أي أن علاقة الارتباط عالية.
- البعد الخامس: (قلة الإنتاجية وعدم الرضا) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.395) أي أن علاقة الارتباط أقل من المتوسط.

ب-3 ثبات الأداة (Reliability):

أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات (العساف، 1995: 430)¹، وقد أجريت الباحثة خطوات الثبات على العينة نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

¹-العساف صالح حمد. (1995). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان.

$\frac{r^2}{r+1}$

معامل الثبات = $\frac{r^2}{r+1}$ حيث r معامل الارتباط وقد بين جدول رقم (12) أن هناك معامل ثبات كبير نسبياً لفقرات المقياس حيث بلغ معامل الثبات لجميع فقرات المقياس 0.63 مما يطمئن الباحثة على استخدام المقياس بكل طمأنينة.

جدول رقم (3-12) معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)

معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط	عدد الفقرات	الابعاد
الاحترق الوظيفي			
0.739	0.732	8	الاجهاد الانفعالي
0.606	0.592	5	عدم الإنسانية
0.521	0.458	7	الانجاز الشخصي
مصادر الاحتراق الوظيفي			
0.757	0.610	6	صلاحيات العمل
0.514	0.452	8	العلاقات الاجتماعية
0.542	0.452	9	ضغط العمل
0.502	0.481	6	صراع القيم
0.433	0.390	9	قلة الإنتاجية وعدم الرضا
0.576	0.520	58	المتوسط العام للمقياس

من الجدول (3-12) نجد أن معاملات سبيرمان لمحاور الاستبانة قد بلغ للأداة ككل (0.576) وهي درجة عالية على الثبات العالي للاستبيان، مما يدل على سلامة المعلومات المستخرجة من مجتمع الدراسة.

ب-4 طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha:

تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معادلة معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ والتي تعتمد على تباينات أسئلة الاختبار، وتشرط أن تقيس بنود الاختبار سمة واحدة فقط والهدف من هذه الخطوة التحقق بثبات النتائج إذا ما أعيدت البحث على عينة أخرى تحت نفس الظروف، ويعتمد هذا المعامل على قياس مدى الثبات الداخلي لأسئلة الاستبانة والتي تتراوح قيمتها بين (صفر، 1)، ولذلك قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لكل فقرة من فقرات البحث على افراد، ثم حساب معامل ثبات المقياس الكلي كما هو مبين في الجدول (13).

تشير النتائج أن معاملات الثبات لإجابات المبحوثات على الاحتراق الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي.

جدول رقم (13-3) معامل الاتساق الداخلي الفا كرونباخ لمحاو الدراسة

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	محاو الدراسة
20	0.645	الاحتراق الوظيفي
8	0.776	الاجهاد الانفعالي
5	0.649	عدم الإنسانية
7	0.512	الانجاز الشخصي
37	0.621	مصادر الاحتراق الوظيفي
6	0.616	صلاحيات العمل
8	0.584	العلاقات الاجتماعية
9	0.580	ضغط العمل
6	0.771	صراع القيم
9	0.550	قلة الإنتاجية وعدم الرضا
57	0.630	الثبات الكلي العام

يتضح لنا من خلال الجدول السابق أن معاملات الفا كرونباخ تتراوح ما بين (0.512-0.771) بمعدل كلي 0.630 نستنتج مما سبق أن أداة البحث أوفت بالشروط السيكمترية للاختبار الجيد، وأنها تقي بأغراض الدراسة.

10.3- الإحصاء التحليلي:

عالجت الباحثة البيانات التي تم الحصول عليها من البحث الميداني إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS، وتمثل فيما يلي:

1. التوزيعات التكرارية
2. مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت.
3. النسب المئوية.
4. معامل بيرسون لتحليل معاملات الارتباط لصدق الاستبيان.
5. معامل الفا كرونباخ لثبات الأداة.
6. اختبار بيرسون لتحديد العلاقة بين المتغيرات.
7. معامل الارتباط بيرسون.
8. اختبار T-test

9. اختبار ON WAY ANOVA للتباين بين اراء عينة الدراسة للبيانات الديموغرافية.

4. تحليل النتائج وتفسيرها ومناقشتها

1-4 تمهيد:

في الفصل السابق تم عرض إجراءات الدراسة من خلال بيان الهدف من الدراسة ومنهجها، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة من حيث بنائها وتقنياتها، وحساب صدقها وثباتها، وتحديد المعالجات الإحصائية في التحليل الكمي لاستجابات عينة الدراسة.

وفي هذا الفصل سنتناول تحليل نتائج الدراسة وذلك من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة على تساؤلات الدراسة ومعالجتها إحصائياً باستخدام مفاهيم الإحصاء الوصفي وأساليبه الإحصائية وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها في ضوء الأطر النظرية للدراسة المتعلقة بالاحترق الوظيفي على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك.

2-4 نتائج الدراسة ومناقشتها:

السؤال الرئيسي ينص على:

ما مدى أثر الاحترق الوظيفي على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك. وللإجابة عن هذا السؤال؛ تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو الاحترق الوظيفي على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي، والجدول (14-3) يوضح النتائج التي توصلت إليها الدراسة على النحو التالي:

1-2-4 المحور الأول: الاحترق الوظيفي

البعد الأول: الاجهاد الانفعالي:

جدول (14-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

م	العبرة	ت	موافق بشدة	موافق	محايد	غر موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
7	أشعر أنني ابذل جلي جهدي في عملي	ت	50	77	18	12	-	4.1	0.86	82%	1
		%	31.8	49	11.5	7.6	-				
2	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في	ت	60	57	19	21	-	3.9	1.02	78%	2
		%	38.2	36.3	12.1	13.4	-				

										نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي.	
3	75%	1.1	3.6	-	31	31	53	42	ت	أشعر بأنني استنزفت عاطفياً.	1
				-	19.7	19.7	33.8	26.8	%		
4	74%	1.1	3.2	-	60	28	42	27	ت	أشعر بالإرهاق حينما أصحو في الصباح لمواجهة يوم عمل آخر.	3
				-	38.2	17.8	26.8	17.2	%		
5	71%	1.1	2.9	-	79	26	35	17	ت	التعامل مع الناس بشكل مباشر يشكل ضغطاً كبيراً علي	8
				-	50.3	16.6	22.3	10.8	%		
6	69%	1.04	2.8	-	80	23	44	10	ت	التعامل مع الناس طوال اليوم يسبب لي التوتر.	4
				-	51	14.6	28	6.4	%		
7	65%	0.9	2.7	-	92	29	22	14	ت	أشعر بالإحباط في عملي.	6
				-	58.6	18.5	14	8.9	%		
8	63%	0.99	2.6	-	99	25	20	13	ت	أشعر بالضجر والممل بسبب	5
				-	63.1	15.9	12.7	8.3	%		

عملي.										
محايد	72%	1.01	3.2	-	59	25	44	29	ت	المعدل العام
				-	37.5	16	28	18.5	%	

يتضح من الجدول (4-14) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو الاجهاد الانفعالي، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (محايد) بمتوسط حسابي وقدره (3.2) وانحراف معياري وقدره (1.01) ونسبة مئوية 72% فنجد الفقرة السابعة وهي أشعر أنني ابذل جل جهدي في عملي، احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.1) ونسبة مئوية (82%)، وهي درجة (موافق)، احتلت الفقرة الخامسة درجة (محايد)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (2.6) ونسبة مئوية (63%) وهي الفقرة التي أشعر بالضجر والملل بسبب عملي، وبشكل عام فإن الاجهاد الانفعالي من خلال الاحتراق الوظيفي، تراوحت النسب المئوية للفقرات من (82%) إلى (63%) وهي درجة (محايدة).

تري الباحثة ان يوجد اثر ضعيف للاحتراق الوظيفي ويرجع السبب في ذلك الى ضرورة العمل على تحسين الجهد الانفعالي الموجود بين العاملين في قطاع التعليم بمنطقة تبوك ومنها ظروف العمل وما يواجهه العاملون في عملهم من مشاكل وكيفية التغلب على هذا المشاكل من خلال بذل جهد مضاعف. وقد اتفقت النتيجة الحالية مع دراسة النوري (2010) بعنوان: قياس أبعاد الاحتراق النفسي وعلاقته بالمتغيرات الديموغرافية عند أعضاء الهيئة التدريسية في بعض كليات ومعاهد بغداد التي هدفت إلى تعرف مدى وجود ظاهرة الاحتراق وعلى كيفية إدارة الاحتراق النفسي من خلال قياس أبعاده، وعلاقته بالمتغيرات الديموغرافية.

البعد الثاني: عدم الإنسانية:

جدول (4-15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

م	العبرة	ت	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
5	أشعر أن المراجعين يلومونني على بعض المشاكل التي يعاني منها	ت	7	35	31	84	-	2.8	0.94	76%	1
		%	4.5	22.3	19.7	53.5	-				
4	إنني في الواقع لا أعابأ بما	ت	3	7	14	133	-	2.6	1.1	72%	2
		%	1.9	4.5	8.9	84.7	-				

										يحدث للآخرين.
3	72%	1.1	2.6	-	109	13	21	14	ت	أشعر بالقلق في أن يسبب لي هذا العمل قساوة وتبلدا في مشاعري.
				-	96.4	8.3	13.4	8.9	%	
4	65%	0.88	2.4	-	114	20	14	9	ت	أشعر بأنني أعامل بعض فئات المراجعين وكانهم جمادات لا حياة فيها
				-	72.6				%	
5	62%	0.79	2.3	-	128	11	11	7	ت	أصبحت شخصا قاسيا على الناس منذ بدأت هذا العمل.
				-	81.5				%	
محايد	69%	0.96	2.5	-	114	18	18	8	ت	المعدل العام
				-	72.6	11.5	11	5.1	%	

يتضح من الجدول (15-4) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو عدم الإنسانية، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (محايد) بمتوسط حسابي وقدره (2.5) وانحراف معياري وقدره (0.96) ونسبة مئوية 69%، فنجد الفقرة الخامسة وهي أشعر أن المراجعين يلومونني على بعض المشاكل التي يعاني منها، احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.8) ونسبة مئوية (76%)، وهي درجة (محايد)، واحتلت الفقرة الثانية درجة (محايد)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (2.3) ونسبة مئوية (62%) وهي الفقرة "أصبحت شخصا قاسيا على الناس منذ بدأت هذا العمل"، وبشكل عام فإن عدم الإنسانية من خلال الاحتراق الوظيفي، تراوحت النسب المئوية لل فقرات من (76%) إلى (62%) وهي درجة محايدة.

ترى الباحثة ان العاملين في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك يشعرون بدرجة متوسطة وضعيفة بعدم الإنسانية، حيث انهم يضطرون الي تنفيذ بعض الاجراءات والمهام التي قد لا تتفق مع شعورهم الانساني في المشاكل التي

تواجههم داخل قطاع تعليم الثانوي بمدينة تبوك.
وقد اتفقت النتيجة الحالية مع دراسة الكلابي ورشيد (2001) بعنوان: الاحتراق الوظيفي دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية التي هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مستويات الاحتراق الوظيفي بأبعاده المختلفة بدرجة متوسطة وضعيفة بعدم الانسانية.
البعد الثالث: الانجاز الشخصي:

جدول (4-16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

م	العبارة	ت	موافق بشدة	موافق	محايد	غر موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
3	أشعر بالنشاط والحيوية	ت	37	82	28	10	-	4.3	0.61	87%	1
		%	23.6	52.2	17.8	6.4	-				
2	أشعر أنني من خلال عملي أؤثر إيجاباً في حياة الآخرين	ت	68	72	15	2	-	4.1	0.69	80%	2
		%	43.3	45.9	9.6	1.3	-				
7	حققت أشياء كثيرة جديدة بالتقدير في هذا العمل	ت	71	74	6	6	-	3.8	0.72	77%	3
		%	45.2	47.1	3.8	3.8	-				
4	استطيع وبسهولة تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه.	ت	37	88	24	8	-	3.5	0.79	74%	4
		%	23.6	56.1	15.3	5.1	-				
5	أشعر بالابتهاج من خلال عملي وتعاملتي مع المراجعين.	ت	35	82	32	8	-	3.4	0.77	72%	5
		%	22.3	52.2	20.1	5.1	-				
6	في عملي	ت	34	79	27	17	-	3.2	0.89	70%	6

										أتعامل بهدهوء تام مع المشاكل النفسية
				-	10.8	17.2	50.3	21.7	%	
				-	15	30	87	25	ت	أستطيع أن أفهم كيف يشعر المراجعين تجاه مهنتي
7	68%	0.82	2.7	-	9.6	19.1	55.4	15.9	%	1
				-	9	23	80	44	ت	
اوافق	75%	0.76	3.4	-	6	15	51	28	%	المعدل العام

يتضح من الجدول (4-16) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو الانجاز الشخصي، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (اوافق) بمتوسط حسابي وقدره (3.4) وانحراف معياري وقدره (0.76) ونسبة مئوية 75%، فنجد الفقرة الثالثة وهي " أشعر بالنشاط والحيوية " احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.3) ونسبة مئوية (87%) وهي درجة عالية (اوافق بشدة)، واحتلت الفقرة الأولى درجة (محايد) وذلك بمتوسط حسابي وقدره (2.7) ونسبة مئوية (68%) وهي " أستطيع أن أفهم كيف يشعر المراجعين تجاه مهنتي "، وبشكل عام فإن الانجاز الشخصي من خلال الاحتراق الوظيفي، تراوحت النسب المئوية للفقرات من (87%) إلى (68%) وهي درجة عالية (موافق).

ترى الباحثة ان العاملين في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك يشعرون بدرجة متوسطة من تدني الانجاز، وان انجازهم منخفض ومدني رغم كثر المشاكل التي تحيط بهم ورغم الاجهاد الانفعالي او العاطفي لديهم، والتعامل القاسي مع المراجعين في بعض الاوقات.

وقد اتفقت النتيجة الحالية مع دراسة النفيعي (2001) بعنوان: الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية في محافظة جدة، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي للعاملين في المنظمات الحكومية الخدمية والتي لها علاقة بالجمهور بمحافظة جدة.

المجال الكلي لمقياس الاحتراق الوظيفي:

جدول (4-17) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية (ن=175)

الترتيب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الابعاد
2	72%	1.01	3.2	الاجهاد الانفعالي
3	69%	0.96	2.5	عدم الانسانية
1	75%	0.76	3.4	الانجاز الشخصي
	72%	0.91	3.03	المجموع الكلي

نلاحظ من الجدول السابق ان جميع الابعاد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.4- 2.5) وهي بين متوسطة وعالية ونسب مئوية ما بين (75% الى 69%) حيث ان الانجاز الشخصي حصل على النسبة الأعلى وذلك بمتوسط حسابي وقدرة (3.4) ونسبة مئوية وقدراها (75%) بينما بعد عدم الانسانية بمتوسط حسابي وقدرة (2.5) ونسبة مئوية وقدراها (69%) وترى الباحثة السبب في ذلك الي وجود ظروف صعبة تمر على العاملين بقطاع التعليم بمنطقة تبوك منها سوء فهم للمشاكل الي بتواجههم وطريقة التعامل معها.

2-2-4 المحور الثاني: مصادر الاحتراق الوظيفي

ويتدرج منه خمس ابعاد:

البعد الاول: صلاحيات العمل.

جدول (4-18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

م	العبارة	ت	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	%
												%
1	لدي قدر كاف من التحكم في وظيفتي	ت	37	81	22	17	-	3.8	0.89	85%	1	ت
		%	23.6	51.6	14	10.8	-					%
5	تتاح لي أحيانا فرص للمشاركة في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بالعمل.	ت	30	77	26	24	-	3.7	0.94	81%	2	ت
		%	19.1	49	16.6	15.3	-					%
2	حجم الأعمال التي أقوم بها تتناسب مع قدراتي وطموحاتي.	ت	31	73	22	31	-	3.6	1	78%	3	ت
		%	19.7	46.5	14	19.7	-					%
3	هناك مجالاً كافياً من السلطة والصلاحيات متاح لي لأداء مهام	ت	29	62	29	37	-	3.5	1	75%	4	ت
		%	18.5	39.5	18.5	23.6	-					%

وظيفتي.											
4	يفوضني رئيسي لاتخاذ قرارات تتعلق بالعمل.	ت	30	63	33	31	-	3.4	1.1	72%	5
		%	19.1	40.1	21	19.7	-				
6	يمكنني تنفيذ قرارات خاصة بعلمي بدون الرجوع إلى رؤسائي في العمل.	ت	19	64	24	50	-	3.3	1.01	68%	6
		%	12.1	40.8	15.3	31.8	-				
المعدل العام		ت	29	70	26	32	-	3.6	0.99	77%	اوافق
		%	18.4	44.5	17	20	-				

يتضح من الجدول (4-18) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو صلاحيات العمل، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (اوافق) بمتوسط حسابي وقدره (3.6) وانحراف معياري وقدره (0.99) ونسبة مئوية 77%، فنجد الفقرة الأولى وهي " لذي قدر كاف من التحكم في وظيفتي "، احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.8) ونسبة مئوية (85%)، وهي درجة (اوافق)، واحتلت الفقرة السادسة درجة (محايد)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (3.6) ونسبة مئوية (68%) وهي " يمكنني تنفيذ قرارات خاصة بعلمي بدون الرجوع إلى رؤسائي في العمل "، وبشكل عام فإن صلاحيات العمل من خلال مصادر الاحتراق الوظيفي، تراوحت النسب المئوية لل فقرات من (85%) إلى (68%) وهي درجة متوسطة (اوافق).

تري الباحثة ان العاملين في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك يشعرون بدرجة عالية من صلاحيات العمل الممنوحة لهم، وبشكل عام كلما زادت الصلاحيات الممنوحة للموظف او العاملين في قطاع التعليم الثانوي بمنطقة تبوك، قل شعوره بالاحتراق الوظيفي، حيث مشاركة الافراد في اتخاذ القرارات يؤدي الى شعورهم بالسعادة والى اهميتهم وارتفاع ادائهم مما يعود على ارتفاع مستوى رضاهم الوظيفي.

وقد اتفقت النتيجة الحالية مع دراسة النفيسي (2001) بعنوان: الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية في محافظة جدة،

حيث هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي للعاملين في المنظمات الحكومية الخدمية والتي لها علاقة بالجمهور بمحافظة جدة.

البعد الثاني: العلاقات الاجتماعية:

جدول (4-19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

م	العبارة	ت	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
4	الصراعات الشخصية تحول دون انسجام العاملين.	ت	34	40	27	56	-	3.3	0.97	76%	1
		%	21.7	25.5	17.2	35.7	-				
8	أشعر بسيادة العلاقات القائمة على المادية و المصالح الشخصية.	ت	16	28	28	85	-	2.8	0.98	74%	2
		%	10.2	17.8	17.8	54.1	-				
3	العلاقات الرسمية سائدة في أجواء العمل.	ت	10	39	31	77	-	2.8	0.99	68%	3
		%	6.4	24.8	19.7	49	-				
5	لا يوجد تنسيق وتعاون مشترك بين الزملاء في الأقسام المختلفة في عملي	ت	16	26	25	90	-	2.7	1.01	65%	4
		%	10.2	16.6	15.9	57.3	-				
6	لا أتبادل الزيارات والاتصالات والمجاملات مع زملائي خارج العمل	ت	17	22	17	101	-	2.7	1.1	65%	5
		%	10.8	14	10.8	64.3	-				
7	لا أشعر بأنني منتمي اجتماعيا لزملائي	ت	18.5	39.5	18.5	23.6	-	2.5	0.91	64%	6
		%	30	63	33	31	-				

مكان عملي	ت	6	14	18	119	-	2.4	0.81	62%	7
لا يمكنني التوجه إلي رئيسي في العمل عندما تواجهني مشكلة ما.	%	3.8	8.9	11.5	75.8	-	2.4	0.81	62%	7
لا يمد الزملاء يد المساعدة لي وللآخرين عند الحاجة.		6	9	16	126	-	2.3	0.75	60%	8
		3.8	5.7	10.2	80.3	-	2.3	0.75	60%	8
المعدل العام	ت	17	30	24	86	-	2.7	0.94	67%	محايد
	%	11	19	15	55	-	2.7	0.94	67%	محايد

يتضح من الجدول (19-4) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو العلاقات الاجتماعية، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (محايد) بمتوسط حسابي وقدره (2.7) وانحراف معياري وقدره (0.94) ونسبة مئوية 67%، فنجد الفقرة الرابعة وهي " الصراعات الشخصية تحول دون انسجام العاملين "، احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.3) ونسبة مئوية (76%)، وهي درجة (محايد)، واحتلت الفقرة الثانية درجة (غير موافق)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (2.3) ونسبة مئوية (60%) وهي " لا يمد الزملاء يد المساعدة لي وللآخرين عند الحاجة "، وبشكل عام فإن عبارات العلاقات الاجتماعية العمل لمصادر الاحتراق الوظيفي، تراوحت النسب المئوية لل فقرات من (76%) إلى (60%) وهي درجة متوسطة (محايد).

تري الباحثة ان العاملين في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك، يشعرون بدرجة متوسط من ضعف العلاقات الاجتماعية في قطاع التعليم وذلك من الامور المهمة في حياتهم، ويرجع السبب في ذلك الى ان الانسان كائن اجتماعي لديه الحاجة الى التفاعل مع الجماعة التي ينتمي اليها سواء داخل القطاع التعليمي او خارجة، فان ضعف العلاقات الاجتماعية بين العاملين في قطاع التعليم الثانوي بمنطقة تبوك يؤدي الى مشاكل سلوكية وإلي الاحتراق الوظيفي. فان الدعم الاجتماعي بالتالي يخفض من الاحتراق الوظيفي وعدم الرضى الوظيفي لديهم.

وقد اتفقت النتيجة الحالية مع دراسة إمام (2018) بعنوان: أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية التي هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي على مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية.

البعد الثالث: ضغط العمل.

جدول (4-20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

م	العبارة	ت %	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
2	أشعر بالتعب و الإنهاك عند نهاية الدوام الرسمي	ت	45	65	26	21	-	3.8	0.98	86%	1
		%	28.7	41.4	16.6	13.4	-				
1	أضطرت للتأخر في العمل أو انجاز بعض أعمالتي في المنزل.	ت	40	45	16	56	-	3.4	1.02	84%	2
		%	25.5	28.7	10.2	35.7	-				
6	أنا مسئول في نفس الوقت عن عدة واجبات أو مشروعات غير مرتبطة ببعضها البعض	ت	23	57	33	44	-	3.3	1.1	81%	3
		%	14.6	36.3	21	28	-				
4	أواجه صعوبة في الحصول على إجازة للراحة.	ت	27	39	25	66	-	3.2	1.2	78%	4
		%	17.2	24.8	15.9	42	-				
7	أحيانا تكون المهام المسندة لي معقدة أو صعبة.	ت	17	49	25	66	-	3.1	1.1	71%	5
		%	10.8	31.2	15.9	42	-				

6	68%	1.1	2.9	-	76	26	35	20	ت	3	إن مهام وظيفتي تحول دون أدائي لمهامي الأسرية.
				-	48.4	16.6	22.3	12.7	%		
7	68%	1.1	2.9	-	79	29	30	19	ت	5	لا أتمكن من حضور المناسبات الاجتماعية بسبب أعباء العمل.
				-	50.3	18.5	19.1	12.1	%		
8	64%	1.1	2.8	-	80	36	27	14	ت	8	أعاني من ازدحام المراجعين و سوء تصميم مكان العمل.
				-	51	22.9	17.2	89	%		
9	54%	0.82	2.4	-	108	25	19	5	ت	9	أشعر بالاكنتاب و ضيق الصدر أثناء أدائي لمهام عملي.
				-	68.8	15.9	12.1	3.2	%		
محايد	73%	1.1	3.1	-	66	27	41	23	ت	المعدل العام	
				-	42	17	26	15	%		

يتضح من الجدول (20-4) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو ضغط العمل، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (محايد) بمتوسط حسابي وقدره (3.1) وانحراف معياري وقدره (1.1) ونسبة مئوية 73%، فنجد الفقرة الثانية وهي " أشعر بالتعب و الإنهاك عند نهاية الدوام الرسمي "، احتلت المرتبة الأول بمتوسط حسابي (3.8) ونسبة مئوية (86%)، وهي درجة (موافق)، واحتلت الفقرة التاسعة درجة (محايد)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (2.4) ونسبة مئوية (54%) وهي " أشعر بالاكنتاب و ضيق الصدر أثناء أدائي لمهام عملي "، وبشكل عام فإن ضغط العمل من خلال مصادر الاحتراق الوظيفي، تراوحت النسب المئوية لل فقرات من (86%) إلى (54%) وهي درجة متوسطة (محايد).

ترى الباحثة ان العاملين في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك يشعرون بدرجة متوسط من ضغط العمل التي يتعرضون اليها، وعليه يجب ضرورة معالجة هذه الضغوط من خلال توفر مناخ عمل جيد يساعد على التخلص من الاحتراق الوظيفي الموجود لدى العاملين في قطاع التعليم الثانوي بمنطقة تبوك، بالتالي كلما زاد ضغط العمل زاد معاناة العاملين بقطاع التعليم الثانوي بمنطقة تبوك من الاحتراق الوظيفي حيث ازدياد كمية العمل لدى العاملين يؤدي الى زيادة الانهالك الوظيفي لهم.

وقد اتفقت النتيجة الحالية مع دراسة جانكومي وريتاتكو (Jankome&Ritacco، 2013) بعنوان: أثر الضغوط والاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي في شركة مرافق الكهرباء البتسوانية التي هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الضغوط والاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين.

البعد الرابع: صراع القيم:

جدول (4-21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

م	العبارة	ت	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	ت	
												%	%
4	هناك تمييز في المعاملة بين الموظفين لا تقوم على أسس موضوعية.	ت	26	36	32	63	-	3.2	1.1	73%	1	%	16.6
		%	16.6	22.9	20.4	40.1	-	3.2	1.1	73%		16.6	
2	تتطوي وظيفتي على أداء أعمال قد ترضي بعضهم و لا ترضي البعض الآخر.	ت	22	42	28	65	-	3.2	1.2	72%	2	%	14
		%	14	26.8	17.8	41.4	-	3.2	1.2	72%		14	
3	أشعر بوجود سيطرة للولاء الحزبي على	ت	21	25	28	83	-	2.8	1.2	68%	3	%	13.4
		%	13.4	15.9	17.8	52.9	-	2.8	1.2	68%		13.4	

										العلاقات الاجتماعية والوظيفية في عملي.
				-	93	33	18	13	ت	الثقافة و القيم السائدة في عملي لا تشعرني بالراحة و الانتماء لعملي.
4	64%	0.97	2.6	-	59.2	21	11.5	8.3	%	5
				-	115	21	16	5	ت	يطلب مني أداء أعمال تتناقض مع القيم و المبادئ التي احملها.
5	54%	0.80	2.4	-	73.2	13.4	10.2	3.2	%	1
				-	108	21	19	9	ت	أعمل في ظل سياسات و قوانين تتعارض مع قيمي.
6	54%	0.86	2.4	-	68.8	13.4	12.1	5.7	%	6
محايد	64%	1.02	2.8	-	88	27	26	16	ت	المعدل العام
				-	56	18	16	10	%	

يتضح من الجدول (21-4) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو صراع القيم، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (محايد) بمتوسط حسابي وقدره (2.8) وانحراف معياري وقدره (1.02) ونسبة مئوية 64%، فنجد الفقرة الرابعة وهي " هناك تمييز في المعاملة بين الموظفين لا تقوم على أسس موضوعية."، احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.2) ونسبة مئوية (73%)، وهي درجة (وافق)، واحتلت الفقرة السادسة درجة (محايد)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (2.4) ونسبة مئوية (54%) وهي " أعمل في ظل سياسات و قوانين تتعارض مع قيمي"، وبشكل عام فإن صرع القيم من خلال مصادر الاحتراق الوظيفي، تراوحت النسب المئوية للفقرات من (73%) إلى (54%) وهي درجة متوسطة (محايد).

تري الباحثة ان العاملين في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك يعانون من صراع القيم بأعمال تتعارض مع قيمهم ومبادئهم التي يؤمنون بها او التي يعملون بها في حياتهم، وهذا يحدث عندما لا يوجد توافق وانسجام بين طبيعة العمل التي يشاركون به وطبيعة الانسان والمبادي المنخرطة في اداء ذلك العمل.

وقد اتفقت النتيجة الحالية مع دراسة الطلاع (2015) بعنوان: واقع الاحتراق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة والتي هدفت إلى التعرف على واقع الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة، حيث شملت أبعاد الاحتراق الوظيفي.

البعد الخامس: قلة الانتاجية وعدم الرضا

جدول (4-22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

م	العبارة	ت	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	%	
												ت	%
6	يمنحني العمل مكانة اجتماعية مرضية.	ت	35	80	27	15	-	3.9	0.87	72%	1	ت	35
		%	22.3	51	17.2	9.6	-					%	22.3
8	هناك تقدير لجهودي و عملي من قبل المشرفين و الرؤساء.	ت	41	73	17	26	-	3.8	1.01	71%	2	ت	41
		%	26.1	46.5	10.8	16.6	-					%	26.1
9	تسعى الإدارة دوما لإكسابنا مهارات جديدة من خلال برامج تدريبية و تطويرية.	ت	45	64	20	28	-	3.8	1.01	71%	3	ت	45
		%	28.7	40.8	12.7	17.8	-					%	28.7
7	تمنح حوافز تشجيعية في العمل تحفزنا على الابتكار و	ت	18	47	37	55	-	3.7	1.01	69%	4	ت	18
		%	11.5	29.9	23.6	35	-					%	11.5

الإبداع.	ت	35	74	23	25	-	3.7	0.97	69%	5
1	هناك فرص للحصول على حوافز معنوية (كتب شكر، تقدير، الخ) في عملي.	%	22.3	47.1	14.6	15.9	-			
2	الترقية في عملي تتم بعدالة و موضوعية ومرتبطة بالأداء و محفزة لي.	%	16.6	28	25.5	29.9	-			
3	يتناسب راتي مع حجم أدائي في عملي و هو محفز لي.		16.6	32.5	15.3	35.7	-			
4	العلاوات التي أحصل عليها في عملي محفزة و مرتبطة بالأداء.		12.1	31.2	18.5	38.2	-			
5	فرص الترقية و التقدم الوظيفي في عملي متوفرة.	%	12.1	22.3	20.4	45.2	-			

المعدل العام	ت	29	57	28	43	-	3.5	1.03	67%	موافق
	%	18	36	18	27	-				

يتضح من الجدول (4-22) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو قلة الانتاجية وعدم الرضا، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (موافق) بمتوسط حسابي وقدره (3.5) وانحراف معياري وقدره (1.03) ونسبة مئوية 67%، فنجد الفقرة السادسة وهي "يمنحني العمل مكانة اجتماعية مرضية"، احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.9) ونسبة مئوية (72%)، وهي درجة (موافق)، واحتلت الفقرة الخامسة درجة (محايد)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (3) ونسبة مئوية (58%) وهي "فرص الترقية و التقدم الوظيفي في عملي متوفرة"، وبشكل عام فإن قلة الانتاجية وعدم الرضا من خلال مصادر الاحتراق الوظيفي، تراوحت النسب المئوية للفقرات من (72%) إلى (58%) وهي درجة متوسطة (واوفاق).

تري الباحثة ان العاملين في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك يشعرون بضعف الرضا الوظيفي لديهم، حيث حصول العاملين بقطاع التعليم الثانوي على الدعم المادي والمعنوي يعد احد الطرق التي من خلالها يستطيع الفرد قياس مستوى ادائهم ومستوى نظرة الاخرين إليهم وان الضعف او انعدام الحوافر له اثر كبير على فعالية الفرد وحدوث الاحتراق الوظيفي. وقد اتفقت النتيجة دراسة داود (2016) بعنوان: الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي "دراسة ميدانية على العاملين في مكتبة الأسد الوطنية في محافظة دمشق" التي هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والولاء التنظيمي لدى عينة من العاملين الإداريين في مكتبة الأسد الوطنية في محافظة دمشق.

المجال الكلي لمقياس مصادر الاحتراق الوظيفي.

جدول (4-23) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية (ن=175)

الترتيب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الابعاد
1	77%	0.99	3.6	صلاحيات العمل
5	67%	0.94	2.7	العلاقات الاجتماعية
3	73%	1.1	3.1	ضغط العمل
4	64%	1.02	2.8	صراع القيم
2	67%	1.03	3.5	قلة الانتاجية وعدم الرضا
	70%	1.01	3.1	المجموع الكلي

نلاحظ من الجدول السابق ان جميع الابعاد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.7- 3.6) وهي بين متوسطة وعالية ونسب مئوية ما بين (77% الى 64%) حيث حصل صلاحيات العمل على النسبة الأعلى وذلك

بمتوسط حسابي وقدرة (306) ونسبة مئوية وقدراها (77%) بينما نجد البعد الاخير العلاقات الاجتماعية حيث حصل على متوسط حسابي وقدرة (2.7) ونسبة مئوية وقدراها (67%) وتري الباحثة السبب في ذلك الي وجود عوامل ومسببات مختلفة تساهم بدرجة قوية في الاحتراق الوظيفي وعدم الرضي الوظيفي لدى عينة الدراسة وهم العاملين داخل قطاع التعليم الثانوي بمنطقة تبوك.

3-2-4 المحور الثالث: فروض الدراسة:

الفرض الاول: توجد علاقة ارتباطيه بين الاحتراق الوظيفي ونتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي. وللإجابة على هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (4-24) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون

المحور	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
الاحتراق الوظيفي انتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي	157	122.1	7.7	156	0.606	0.01
		101.2	4.6			

يتضح من الجدول السابق أن العلاقة بين الاحتراق الوظيفي ونتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي حيث حصل الاحتراق الوظيفي على متوسط حسابي قدره (122.1) وانحراف معيار (7.7)، بينما نجد انتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي بمتوسط حسابي (101.2) بانحراف معياري (4.6)، وذلك عند درجة حرية (156) وذلك عند معامل ارتباط وقدرة (0.06) بمستوى دلالة (0.001) وهي دالة احصائيا، وعليه يوجد علاقة ذات دلالة طردية بين الاحتراق الوظيفي ونتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي.

وقد اتفقت النتيجة الحالية مع دراسة التلباني، والاغا، وسعد الله (2015) بعنوان: علاقة العوامل التنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، التي هدفت إلى التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي، وكذلك إلى دراسة علاقة العوامل التنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية النظامية في محافظات غزة.

الفرض الثاني: لا يوجد فروق معنويه بين اراء العاملين او الموظفين حول الاحتراق تبعا لمتغيرات البحث الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

وللإجابة على هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل T-Test، والجدول التالي توضح ذلك:

السؤال الأول: متغير الجنس طبقا للاحتراق الوظيفي:

جدول (4-25) متغير الجنس طبقاً للاحتراق الوظيفي

مستوى الدلالة	T-TEST	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	النوع	الابعاد
غير دالة	-1.4	155	5.9	25.2	50	ذكر	الاجهاد الانفعالي
			5.4	26.6	107	انثى	
غير دالة	-0.812		3.02	12.2	50	ذكر	عدم الإنسانية
			33.2	12.6	107	انثى	
غير دالة	-0.228		3.9	28	50	ذكر	الانجاز الشخصي
			3.8	28.1	107	انثى	
غير دالة	-1.56		6.7	56.3	50	ذكر	الدرجة الكلية
			8.03	67.4	107	انثى	

يتضح لنا من خلال الجدول السابق بانه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية طبقاً لمتغير الجنس (النوع) في الاحتراق الوظيفي لدى الابعاد الثلاثة وهي (الاجهاد الانفعالي - عدم الإنسانية - الانجاز الشخصي)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ادعيس (2012) بعنوان: العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاحتراق الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها - دراسة حالة التي هدفت إلى تعرف العلاقة بين تطبيق مؤسسات الأعمال الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات الحديثة والاحتراق الوظيفي واستخدامها.

السؤال الثاني: لا يوجد فروق معنوية بين اراء العاملين او الموظفين حول الاحتراق تبعا لمتغير المؤهل العلمي. للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار (ON WAY A NOVA) للتعرف إلى الفروق في عوامل الاحتراق الوظيفي لدى عينة الدراسة .

جدول (4-26) تم استخدام اختبار (Anova) لمقياس الاحتراق الوظيفي لعينة الدراسة (ن=175)

المقياس	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الاجهاد الانفعالي	بين المجموعات	72.33	3	24.11	0.756	غير دالة
	داخل المجموعات	4882.67	153	31.9		
	المجموع	4955.00	156			
عدم الإنسانية	بين المجموعات	6.400	3	2.133	0.213	غير دالة
	داخل المجموعات	1532.4	153	10.02		
	المجموع	2136.4	156			
الانجاز الشخصي	بين المجموعات	29.034	3	9.678	0.653	غير دالة
	داخل المجموعات	2268.9	153	14.8		

			156	2297.9	المجموع	
غير دالة	0.217	12.9	3	38.72	بين المجموعات	المجموع الكلي
		59.6	153	9119.4	داخل المجموعات	
			156	9158.1	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول السابق بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية طبقاً لمتغير المؤهل العلمي لعينة الدراسة في محور الاحتراق الوظيفي وذلك من خلال الابعاد الثلاثة وهي (الاجهاد الانفعالي – عدم الانسانية – الانجاز الشخصي)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة النوري (2010) بعنوان: قياس أبعاد الاحتراق النفسي وعلاقته بالمتغيرات الديموغرافية عند أعضاء الهيئة التدريسية في بعض كليات ومعاهد بغداد التي هدفت إلى التعرف على مدى وجود ظاهرة الاحتراق وعلى كيفية إدارة الاحتراق النفسي من خلال قياس أبعاده، وعلاقته بالمتغيرات الديموغرافية.

السؤال الثالث: لا يوجد فروق معنوية بين اراء العاملين او الموظفين حول الاحتراق تبعا لمتغير سنوات الخبرة. للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار (ON WAY A NOVA) للتعرف إلى الفروق في عوامل الاحتراق الوظيفي لدى عينة الدراسة.

جدول (4-27) تم استخدام اختبار (Anova) لمقياس الاحتراق الوظيفي لعينة الدارسة (ن=175)

المقياس	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الاجهاد الانفعالي	بين المجموعات	290.497	3	96.8	3.17	0.026
	داخل المجموعات	466.510	153	30.4		
	المجموع	756.006	156			
عدم الإنسانية	بين المجموعات	151.13	3	50.37	5.55	0.01
	داخل المجموعات	1387.7	153	9.07		
	المجموع	1538.9	156			
الانجاز الشخصي	بين المجموعات	63.17	3	21.05	1.44	غير دالة
	داخل المجموعات	2234.7	153	14.6		
	المجموع	2297.9	156			
المجموع الكلي	بين المجموعات	531.4	3	177.13	3.14	0.027
	داخل المجموعات	8626.7	153	56.4		
	المجموع	9158.1	156			

يتضح لنا من خلال الجدول السابق بأنه يوجد فروق ذات دلالة احصائية طبقاً لمتغير سنوات الخبرة وذلك في بعد الاجهاد الانفعالي عند قيمة "ف" (3.17) بمستوى دلالة (0.026) وهي دالة احصائياً. يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتغير سنوات الخبرة في بعد عدم الانسانية عند قيمة "ف" (5.55) بمستوى دلالة (0.01) وهي دالة احصائياً.

بينما لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتغير سنوات الخبرة في بعد الانجاز الشخصي واتفقت هذه النتيجة مع دراسة ادعيس (2012) بعنوان: العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاحترق الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها – دراسة حالة، التي هدفت إلى تعريف العلاقة بين تطبيق مؤسسات الأعمال الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات الحديثة والاحترق الوظيفي واستخدامها، وذلك لعدم ارتباطها بمتغير الدراسة الحالية.

الفرض الثالث: لا توجد فروق معنوية حول انتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي تبعاً لمتغيرات البحث الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة وللإجابة على هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل T-Test، والجدول التالي توضح ذلك:

السؤال الأول: متغير الجنس طبقاً لا نتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي.

جدول (4-28) متغير الجنس طبقاً لا نتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي

الابعاد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	T-TEST	مستوى الدلالة
صلاحيات العمل	ذكر	50	22.4	4.2	155	1.4	غير دالة
	انثى	107	21.3	4.6			
العلاقات الاجتماعية	ذكر	50	22.02	5.08		0.271	غير دالة
	انثى	107	21.8	5.6			
ضغط العمل	ذكر	50	26.5	6.5		-2.2	0.026
	انثى	107	29.02	6.7			
صراع القيم	ذكر	50	16.7	4.1		-0.79	غير دالة
	انثى	107	16.8	5.1			
قلة الإنتاجية وعدم الرضا	ذكر	50	31.8	6.4		0.866	غير دالة
	انثى	107	30.9	6.7			
الدرجة الكلية	ذكر	50	122.4	14.7		0.155	غير دالة
	انثى	107	120.1	15.1			

يتضح لنا من خلال الجدول السابق بأنه يوجد فروق ذات دلالة احصائية طبقاً لمتغير الجنس (النوع) في بعد ضغط العمل وذلك عند قيمة T-test (-2.2) بمستوى دلالة (0.026) وذلك لصالح الاناث في محور انتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي لأنها من الاسباب الرئيسية للاحتراق الوظيفي.

لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتغير الجنس (النوع) في الابعاد الاربع وهي (صلاحيات العمل- العلاقات الاجتماعية- صراع القيم- قلة الانتاجية وعدم الرضا)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ابي مسعود (2010) بعنوان: ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة- أسبابها وكيفية علاجها،

التي هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة.

السؤال الثاني: لا توجد فروق معنويه حول انتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي تبعا لمتغير المؤهل العلمي. للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار (ON WAY A NOVA) للتعرف إلى الفروق في عوامل انتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي لدى عينة الدراسة .

جدول (4-29) تم استخدام اختبار (A nova) لمقياس انتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي لعينة الدارسة (ن=175)

المقياس	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
صلاحيات العمل	بين المجموعات	81.28	3	27.1	1.32	غير دالة
	داخل المجموعات	3141.2	153	20.5		
	المجموع	3222.50	156			
العلاقات الاجتماعية	بين المجموعات	39.3	3	13.1	0.435	غير دالة
	داخل المجموعات	4602.4	153	30.1		
	المجموع	4941.7	156			
ضغط العمل	بين المجموعات	44.3	3	14.8	0.318	غير دالة
	داخل المجموعات	7105.7	153	46.4		
	المجموع	7150.0	156			
صراع القيم	بين المجموعات	64.1	3	21.36	0.974	غير دالة
	داخل المجموعات	3354.6	153	21.6		
	المجموع	3418.7	156			
قلة الإنتاجية وعدم الرضا	بين المجموعات	99.96	3	33.3	0.757	غير دالة
	داخل المجموعات	6738.7	153	44.04		
	المجموع	7739.03	156			

غير دالة	0.172	39.01	3	117.14	بين المجموعات	المجموع الكلي
		227.2	153	34760.60	داخل المجموعات	
			156	3583.74	المجموع	

من خلال الجدول السابق يتضح لنا، بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية طبقاً لمتغير المؤهل العلمي لعينة الدراسة في محور انتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي وذلك من خلال الابعاد الخمسة وهي (الاجهاد صلاحيات العمل- ضغط العمل - العلاقات الاجتماعية - صراع القيم- قلة الانتاجية وعدم الرضا)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الطلاع (2015) بعنوان: واقع الاحتراق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة التي هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة، حيث شملت أبعاد الاحتراق الوظيفي.

السؤال الثالث: لا توجد فروق معنويه حول انتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي طبقاً لمتغير سنوات خبرة للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار (ON WAY A NOVA) للتعرف إلى الفروق في انتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي لدى عينة الدراسة .

جدول (30-4) تم استخدام اختبار (A nova) لمقياس انتاجيه الموظف ورضاه الوظيفي لعينة الدراسة (ن=175)

المقياس	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
صلاحيات العمل	بين المجموعات	155.2	3	51.7	2.58	0.056
	داخل المجموعات	3067.3	153	20.04		
	المجموع	32222.3	156			
العلاقات الاجتماعية	بين المجموعات	526.2	3	175.4	6.52	0.001
	داخل المجموعات	4115.4	153	26.9		
	المجموع	4641.6	156			
ضغط العمل	بين المجموعات	664.2	3	221.4	5.22	0.002
	داخل المجموعات	6485.8	153	2.4		
	المجموع	7150.0	156			
صراع القيم	بين المجموعات	657.8	3	219.3	12.2	0.001
	داخل المجموعات	2760.8	153	18.04		
	المجموع	3418.6	156			
قلة الإنتاجية وعدم الرضا	بين المجموعات	152.7	3	50.9	1.16	غير دالة
	داخل المجموعات	6685.9	153	43.7		

			156	6838.6	المجموع	
0.002	5.05	1047.5	3	3142.4	بين المجموعات	المجموع الكلي
		207.4	153	31735.3	داخل المجموعات	
			156	34877.7	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول السابق بأنه يوجد فروق ذات دلالة احصائية طبقاً لمتغير سنوات الخبرة وذلك في بعد صلاحيات العمل عند قيمة "ف" (2.58) بمستوى دلالة (0.056) وهي دالة احصائياً.

يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتغير سنوات الخبرة في بعد العلاقات الاجتماعية عند قيمة "ف" (6.52) بمستوى دلالة (0.001) وهي دالة احصائياً.

يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتغير سنوات الخبرة في بعد ضغط العمل عند قيمة "ف" (5.22) بمستوى دلالة (0.002) وهي دالة احصائياً.

يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتغير سنوات الخبرة في بعد صراع القيم عند قيمة "ف" (12.2) بمستوى دلالة (0.001) وهي دالة احصائياً.

لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتغير سنوات الخبرة في بعد قلة الإنتاجية وعدم الرضا، لم تتفق هذه النتيجة مع دراسة الطلاع (2015) بعنوان: واقع الاحتراق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة، التي هدفت الى التعرف على واقع الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة، حيث شملت أبعاد الاحتراق الوظيفي.

5. الخاتمة والتوصيات:

1-5 الهدف من الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي في قطاع التعليم الثانوي بمدينة تبوك. وبيان ابعاد الاحتراق الوظيفي والطرق والأساليب المناسبة لمواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي داخل قطاعات التعليم الثانوي، والكشف عن العوامل التي يمكن أن تؤثر على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي داخل قطاعات التعليم الثانوي.

2-5 ملخص الدراسة وأهم النتائج:

يمكن عرض نتائج الدراسة من خلال المحاور التالية، والتي يعبر كل محور منها عن سؤال من أسئلة الدراسة:
أولاً: النتائج المتعلقة بأفراد مجتمع البحث:

أفراد عينة الدراسة في متغير النوع (الجنس) كانت غالبيتهم من الإناث حيث بلغ عددهم (107) أي بنسبة 68%، بينما متغير المستوى العمري كانت الغالبية لمن أعمارهم من (30-39 سنة) حيث بلغ عددهم (66) فرداً أي بنسبة 42%، أما من ناحية متغير الحالة الاجتماعية فكان 126 فرداً من فئة (متزوج/ة) أي بنسبة 80%،

و 70 فرداً من أفراد العينة كانت سنوات الخبرة لديهم (أكثر من 12 سنة) أي بنسبة 45%، بينما متغير المؤهل العلمي كانت غالبية أفراد العينة حاصلين على البكالوريوس حيث بلغ عددهم (125) فرداً أي بنسبة 80%، و من ناحية متغير الراتب الاساسي 88 من أفراد العينة كانت رواتبهم (أكثر من 10000 ريال) أي بنسبة 56%، و أخيراً متغير المسمى الوظيفي كانت غالبية أفراد العينة من فئة (معلمة) حيث بلغ عددهم (111) أي بنسبة 71%.

ثانياً: النتائج المتعلقة بمحور ابعاد الاحتراق الوظيفي:

أ. معظم افراد العينة يوافقن بدرجة (المحايدة) على ان عبارات الاجهاد الانفعالي، تراوحت النسب المئوية للفقرات من (82%) إلى (63%) وذلك في ثمانية عبارة من عبارات الاجهاد الانفعالي، ومن أهمها مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي:

- 1- أشعر أنني ابذل جل جهدي في عملي
- 2- أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي.
- 3- اشعر بأنني استنزفت عاطفياً.
- 4- أشعر بالإرهاق حينما أصحو في الصباح لمواجهة يوم عمل آخر.
- 5- التعامل مع الناس بشكل مباشر يشكل ضغطا كبيرا علي
- 6- التعامل مع الناس طوال اليوم يسبب لي التوتر.
- 7- أشعر بالإحباط في عملي.
- 8- أشعر بالضجر والملل بسبب عملي.

ب. معظم افراد العينة يوافقن بدرجة (المحايدة) على أن عبارات عدم الانسانية، تراوحت النسب المئوية للفقرات من (76%) إلى (62%) وذلك في خمسة عبارات من عبارات عدم الإنسانية، ومن أهمها مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي:

- 1- إنني في الواقع لا أعبأ بما يحدث للآخرين.
- 2- أشعر بالقلق في أن يسبب لي هذا العمل قساوة وتبلدا في مشاعري.
- 3- أشعر بأنني أعامل بعض فئات المراجعين وكأنهم جمادات لا حياة فيها
- 4- أصبحت شخصا قاسيا على الناس منذ بدأت هذا العمل.

ت. معظم أفراد العينة يوافقن بدرجة (موافقة) على إن عبارات الانجاز الشخصي، تراوحت النسب المئوية للفقرات من (87%) إلى (68%)، وذلك في سبعة عبارات من عبارات الإنجاز الشخصي، ومن أهمها مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي:

- 1- أشعر بالنشاط والحيوية.
- 2- أشعر أنني من خلال عملي أؤثر إيجابا في حياة الآخرين.
- 3- حققت أشياء كثيرة جديرة بالتقدير في هذا العمل.

- 4- استطيع وبسهولة تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه.
- 5- أشعر بالابتهاج من خلال عملي وتعاملي مع المراجعين.
- 6- في عملي أتعامل بهدوء تام مع المشاكل النفسية.
- 7- أستطيع أن أفهم كيف يشعر المراجعين تجاه مهنتي.

ثالثا: النتائج المتعلقة بمحور مصادر الاحتراق الوظيفي:

أ. معظم أفراد العينة يوافقن بدرجة (موافقة) على أن عبارات صلاحيات العمل، تراوحت النسب المئوية للفقرات من (85%) إلى (68%) وذلك في خمسة عبارات من عبارات صلاحيات العمل، ومن أهمها مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي:

- 1- لدي قدر كاف من التحكم في وظيفتي
- 2- تتاح لي أحيانا فرص للمشاركة في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بالعمل.
- 3- حجم الأعمال التي أقوم بها تتناسب مع قدراتي وطموحاتي.
- 4- هناك مجالا كافيا من السلطة والصلاحيات متاح لي لأداء مهام وظيفتي.
- 5- يفوضني رئيسي لاتخاذ قرارات تتعلق بالعمل.

ب. معظم افراد العينة يوافقن بدرجة (المحايدة) على أن عبارات العلاقات الاجتماعية العمل لمصادر الاحتراق الوظيفي، تراوحت النسب المئوية للفقرات من (76%) إلى (60%) وذلك في سبعة عبارات من عبارات العلاقات الاجتماعية، ومن أهمها مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي:

- 1- الصراعات الشخصية تحول دون انسجام العاملين.
- 2- أشعر بسيادة العلاقات القائمة على المادية و المصالح الشخصية.
- 3- العلاقات الرسمية سائدة في أجواء العمل.
- 4- لا يوجد تنسيق وتعاون مشترك بين الزملاء في الأقسام المختلفة في عملي
- 5- لا أتبادل الزيارات والاتصالات والمجاملات مع زملائي خارج العمل
- 6- لا أشعر بأنني منتمي اجتماعيا لزملائي ومكان عملي.
- 7- لا يمكنني التوجه إلي رئيسي في العمل عندما تواجهني مشكلة ما.
- 8- لا يمد الزملاء يد المساعدة لي وللآخرين عند الحاجة.

ت. معظم افراد العينة يوافقن بدرجة (المحايدة) على أن عبارات ضغط العمل من خلال مصادر الاحتراق الوظيفي، تراوحت النسب المئوية للفقرات من (86%) إلى (54%) وذلك في سبعة عبارات من عبارات ضغط العمل، ومن أهمها مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي:

- 1- أشعر بالتعب و الإنهاك عند نهاية الدوام الرسمي
- 2- أضطر للتأخر في العمل أو انجاز بعض أعمالتي في المنزل.

- 3- أنا مسئول في نفس الوقت عن عدة واجبات أو مشروعات غير مرتبطة ببعضها البعض
- 4- أواجه صعوبة في الحصول على إجازة للراحة.
- 5- أحيانا تكون المهام المسندة لي معقدة أو صعبة.
- 6- إن مهام وظيفتي تحول دون أدائي لمهامي الأسرية.
- 7- لا أتمكن من حضور المناسبات الاجتماعية بسبب أعباء العمل.

ث. معظم افراد العينة يوافقن بدرجة (المحايدة) على أن عبارات صرع القيم من خلال مصادر الاحتراق الوظيفي، تراوحت النسب المئوية للفقرات من (73%) إلى (54%) وذلك في خمسة عبارات من عبارات صراع القيم، ومن أهمها مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي:

- 1- هناك تمييز في المعاملة بين الموظفين لا تقوم على أسس موضوعية.
- 2- تنطوي وظيفتي على أداء أعمال قد ترضي بعضهم و لا ترضي البعض الآخر.
- 3- أشعر بوجود سيطرة للولاء الحزبي على العلاقات الاجتماعية والوظيفية في عملي.
- 4- الثقافة و القيم السائدة في عملي لا تشعرني بالراحة و الانتماء لعملي.
- 5- يطلب مني أداء أعمال تتناقض مع القيم و المبادئ التي احملها.

ج. معظم أفراد العينة يوافقن بدراسة (موافقة) على أن عبارات قلة الانتاجية وعدم الرضا من خلال مصادر الاحتراق الوظيفي، تراوحت النسب المئوية للفقرات من (72%) إلى (58%) وذلك في تسعة عبارات من عبارات قلة الانتاجية وعدم الرضا، ومن أهمها مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي:

- 1- يمنحني العمل مكانة اجتماعية مرضية.
- 2- هناك تقدير لجهودتي و عملي من قبل المشرفين و الرؤساء.
- 3- تسعى الإدارة دوما لإكسابنا مهارات جديدة من خلال برامج تدريبية و تطويرية.
- 4- تمنح حوافز تشجيعية في العمل تحفزنا على الابتكار و الإبداع.
- 5- هناك فرص للحصول على حوافز معنوية (كتب شكر، تقدير، .. الخ) في عملي.
- 6- الترقية في عملي تتم بعدالة و موضوعية ومرتبطة بالأداء و محفزة لي.
- 7- يتناسب راتبي مع حجم أدائي في عملي و هو محفز لي.
- 8- العلاوات التي أحصل عليها في عملي محفزة و مرتبطة بالأداء.
- 9- فرص الترقية و التقدم الوظيفي في عملي متوفرة.

3-5 التوصيات:

بناءً على النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم عدد من التوصيات، وهي كما يلي:

1. العمل على تخفيف العبء الملقى على عاتق العاملين لأنه كلما قلَّ العبء على العامل كلما قلَّ الاحتراق لديه وبذلك يكون الانجاز أفضل.

2. العمل على زرع روح الفريق الواحد والتعاون فيما بينهم حيث اظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الاحتراق الوظيفي ومصادر الاحتراق.
3. عقد دورات وورش عمل حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي، وكيفية التعامل مع ضغوط العمل و صراع القيم و تعزيز العلاقات الاجتماعية فيما بينهم داخل قطاع التعليم.
4. العمل على تطوير قدرات العاملين في مجال قطاع التعليم بمدينة تبوك وتطوير مهاراتهم من خلال عقد دورات تدريبية شاملة وطبقا لاحتياجات الموظفين من تطوير الذات لما يوجههم في عملهم.
5. عمل برامج مساعدة للعاملين في الشؤون الادارية والادارات بمنقطة التعليم الثانوي بمدينة تبوك، على تقديم خدمات ذاتية لهم من خلال تقديم النصح والارشاد والاهتمام بالموظفين والاندماج في العمل.

4-5 دراسات مقترحة:

1. الاحتراق الوظيفي و أثره على إنتاجية الموظف دراسة ميدانية بالتطبيق على المستشفيات الحكومية.
2. الاحتراق الوظيفي و أثره على تنمية الموارد البشرية.
3. الاحتراق الوظيفي و أثره على مقاومة التغيير.
4. العلاقة بين الاحتراق الوظيفي و الرضا الوظيفي.
5. تأثير الاحتراق الوظيفي على الإبداع و الموهبة.

المراجع والمصادر

أولاً: المصادر العربية:

1. أبو مسعود، سماهر مسلم (2010): ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا في الجامعة الإسلامية في غزة. فلسطين.
2. الزهراني، نوال. (2008): الاحتراق النفسي وعلاقته ببعض سمات الشخصية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الارشاد النفسي، جامعة أم القرى. السعودية.
3. النوري، مرتضى. (2011): قياس أبعاد الاحتراق النفسي وعلاقته بالمتغيرات الديموغرافية عند أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة الإدارة الاقتصادية، العدد السادس والثمانون، العراق.
4. الطلاع، سليمان أحد (2015)، واقع الاحتراق الوظيفي وأسبابه لدى العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة، مجلة جامعة الأزهر، غزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 17، العدد 2.
5. ادعيس، آلاء حمدي (2012) العلاقة بين تطبيق المعلومات والاحتراق الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيه، دراسة حالة، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.
6. الحايك، هيام، (2000) مستويات الاحتراق لدى معلمي الحاسوب في المدارس الحكومية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
7. الكلابي، سعد، ورشيد، مازن (2001) الاحتراق الوظيفي، دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على

- الموظفين بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك سعود، م13، العلوم الإدارية (1).
8. النفيعي، ضيف الله بن عبد الله (2000) الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة، مجلة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، مجلد 14، عدد 1.
9. إمام، محمود السيد (2018) أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال العدد السابع.
10. الحارثي، خالد (2012) الاحتراق النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوي بمحافظة الطائف، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، 36، (3).
11. الحريري، ديانا (2017) دراسة العلاقة بين مكونات القيادة والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بقطاع الخدمات الصحية بمحافظة الشرقية، دراسة مقارنة، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 39، (2).
12. الدويش، ريم (2017) الاحتراق النفسي وعلاقته بمرور الأثناء لدى الأطباء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
13. السبيعي، عبد الله (2014) الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
14. السلخي، محمود (2013) مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الإسلامية العاملين في المدارس الخاصة في مدينة عمان في ضوء بعض المتغيرات، مجلة دراسات العلوم التربوية، الأردن، 40، (4).
15. الشعلان، فهد (2016) مواجهة الاحتراق الوظيفي، نحو نموذج مقترح لمسؤولية الفرد والقيادة، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، السعودية، 32، (65).
16. الشمري، غربي (2015) علاقة الاحتراق الوظيفي بفاعلية أداء الوظائف الإدارية لدى القيادات الجامعية السعودية والأردنية، دراسة عبر ثقافية مقارنة، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، 27، (1).
17. الضمور، ختام (2008) الاحتراق النفسي لدى الأم العاملة وأثره في طريقة تعامل مع الأبناء من وجهة نظر الأمهات العاملات في محافظة الكرك، رسالة ماجستير غير منشورة عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.
18. الفضلي، خلف (2015) تأثير الاحتراق على كفاءة الأداء الوظيفي لمعلمي التربية الخاصة في دولة الكويت، مجلة القراءة والمعرفة، مصر العدد 164، 177.
19. المسعودي، آلاء، (2016) الاحتراق الوظيفي وتأثيره على مستوى أداء المعلمات بالمرحلة المتوسطة بمنطقة تبوك، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
20. بوحارة، هناء (2012) الاحتراق النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية، دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية وبعض الوحدات بولاتي عناية والطارف، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة فرحات عباس، الجزائر.

21. جزار، سنابل (2011) الجدية في العمل وعلاقتها بالاحترق النفسي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
22. حجاج، خليل، (2013) العوامل المؤثرة على الاحترق الوظيفي لدى الممرضين في مستشفى الشفاء بقطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين، العدد 31. 129-164.
23. حراز، السيد (2015) أثر تطبيق سياسة التدوير الوظيفي على الاحترق الوظيفي، دراسة تطبيقية على جامعة دمياط، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارية، جامعة الزقازيق، مصر 37، (1).
24. حسن، فوزي (2008) الاحترق الوظيفي وتأثيره على الدور المهني للأخصائي الاجتماعي بالمجال المدرسي، دراسة مطبقة على الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمرحلة الابتدائية والإعدادية والثانوية بمدينة أسوان، المؤتمر العلمي الدولي الحادي والعشرون للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مصر.
25. دويدار، محمود والبصير، سليمان (2014) أثر الاحترق الوظيفي لمقدمي الخدمات المصرفية على الانسحاب الوظيفي، دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في منطقة القصيم، المجلة العلمية والتجارة، مصر، العدد الأول، 411-477.
26. رحال، سامية (2016) الاحترق النفسي لدى موظفي الأمن الوطني في ضوء بعض العوامل الفردية والبيئة التنظيمية، دار جامعة نايف للنشر، السعودية.
27. رمضان، رشيدة (2011) الاحترق الوظيفي وعلاقته بالرضا المهني لدى معلمي المرحلة الابتدائية، المجلة التربوية، الكويت، العدد 101، 189-246.
28. سليمان، محمد، نجم، عبد الحكيم والنجار، حميدة (2014) العلاقة بين أبعاد الاحترق الوظيفي والمتغيرات التنظيمية: دراسة تطبيقية على معاوني أعضاء هيئة التدريس في جامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر، 38 (4)، 401، 423.
29. عبد الرحيم، خالد (2013) تأثير الاحترق النفسي على الأداء الوظيفي للمدرسين بالتطبيق على مدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة مبارك الكبير التعليمية في دولة الكويت، مجلة فكر وإبداع، مصر 75، 515-564.
30. عبد النبي، دينا (2017) الاغتراب الوظيفي واثرة على أداء العاملين، مجلة كلية الآداب، جامعة طنطا، مصر، 1، (30)، 325-357.
31. محمد، هبه (2016) تأثير الاحترق الوظيفي على سلوك المواطن التنظيمية، دراسة تطبيقية مقارنة على المستشفيات الجامعية، مجلة فكرة وإبداع مصر، 99، 329-386.
32. مشاقبة، محمد (2016) الاحترق النفسي لدى المرشد الطلابي في منطقة الحدود الشمالية وعلاقته ببعض المتغيرات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 17 (1)، 543-564.
33. الغمري، إبراهيم، (1979م) الأفراد والسلوك التنظيمي، (الإسكندرية، دار الجامعات المصرية).
34. مكي، أحمد فاضل عباس، (1978م) التطوير التنظيمي، (الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، برامج القادة

- الإداريين، برامج الإدارة العليا، القاهرة،
35. ماهر، أحمد (1997م) السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ط6، الإسكندرية، مركز التنمية الإدارية.
36. النمر، سعود محمد، (1413) الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص، بحث ميداني، مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية.
37. الدلحي، سيف بن صالح، (1423) أثر العوامل الوظيفية والشخصية على الرضا الوظيفي وكفاية الأداء، (الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية).
38. القريوتي، محمد قاسم، (2000) السلوك التنظيمي دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط3، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
39. العديلي، ناصر محمد، (1404) الرضا الوظيفي (دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية) (معهد الإدارة العامة).
40. التلباني، نهاية، والاغا، مروان، وسعد الله، رأفت (2015) بعنوان: علاقة العوامل التنظيمية بالاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية) المجلد 29 (4).

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Jankome, Pule K. & Ritacco, M. Mangoriand (2013) The Impact of Stress and Burnout on Employees' Performance at Botswana Power Corporation, interdisciplinary journal of contemporary research in business, VOL 5, NO 6, October 2013, Pages 795-824
2. Swider, Brian W. & Zimmerman, Ryan D. (2010) Born to burnout: A meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes, Journal of Vocational Behavior, Volume 76, Issue 3, June 2010, Pages 487-506
3. Woodhead, Erin L. & Northrop, Lynn & Edelstein, Barry (2014) Stress, Social Support, and Burnout Among Long-Term Care Nursing Staff, Journal of Applied Gerontology, 0733464814542465, August 6, 2014

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v3.25.5