



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الجبلاي بونعامة بخميس مليانة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم نشاط رياضي تربوي



مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص نشاط رياضي تربوي

الموضوع:

المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

دراسة ميدانية للأساتذة التربية البدنية و الرياضية ثانويات الجهة الشرقية لولاية عين
الدفلى .

تحت إشراف:

د. بن جيلالي اسماعيل

من إعداد:

حداد لخضر

محمد حسان حسام

السنة الجامعية: 2018/2017

يقول عماد الدين الأصفهاني*:

﴿إِنِّي رَأَيْتُ أَنَّهُ لَا يَكْتُبُ أَحَدٌ كِتَابًا فِي يَوْمِهِ إِلَّا
قَالَ فِي غَدِهِ، لَوْ غُيِّرَ هَذَا لَكَانَ أَحْسَنَ، وَلَوْ زِيدَ
هَذَا لَكَانَ يُسْتَحْسَنُ، وَلَوْ قُدِّمَ هَذَا لَكَانَ
أَفْضَلَ، وَلَوْ تُرِكَ هَذَا لَكَانَ أَجْمَلَ، وَهَذَا مِنْ
أَعْظَمِ الْعِبَرِ، وَهُوَ دَلِيلٌ عَلَى إِسْتِيْلَاءِ النُّقْصِ
عَلَى جُمْلَةِ الْبَشَرِ﴾.

*عماد الدين الأصفهاني: ولد في أصفهان عام 1125م ثم انتقل منها إلى بغداد فشغل

و بعدها ناظر واسط إلى ان أصبح نائب الوزير ابن هبيرة. رافق صلاح الدين الأيوبي في حياته ومعاركها. وبعد وفاة صلاح الدين عام 1193م أقام في منزله وأقبل على التصنيف حتى وفاته عام 1201م.

شكر وتقدير

أعوذ بالله من الشيطان الرجيم

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿... وَقُلْ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي﴾

فِي ذُرِّيَّتِي إِنَّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ ﴿سورة النمل الآية 19﴾

الحمد لله أولاً وقبل كل شيء وأخراً وبعد كل شيء ودائماً دوام الحي القيوم

نتقدم بالشكر الجزيل وأسمى عبارات التقدير إلى الأستاذ المؤطر والمشرف * بن حاج جيلالي اسماعيل *

إلى كل أساتذة وطلبة معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية الرياضية وبالأخص أستاذ * بن حاج الطاهر *

كما نتقدم بالشكر إلى كل زملائي وإخوتي الذين جمعني معهم طلب العلم ونور بالأخص زملائنا فالتخرج و

بالأخص مرزوق موسى و قاسم عبد الرحمان .

إلى كل هؤلاء نتقدم بأخلص التحيات وأطيب الأمنيات.

الاهداء

نهدي ثمرة عملي المتواضع هذا إلى:

من قال فيهما الله عز وجل بعد بسم الله الرحمن الرحيم: ﴿ أَنْ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ ﴾ [سورة لقمان

[14 :

قال الله تعالى "واخفض جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا "

قرآن كريم"سورة الاسراء".

الحنان وسر الوجدان الى من تعبت في رعايتي الى تلك الشمعة التي تحترق لتضيء لي طريقنا

الى **أما** الغالية.

الى من تعب وشقي في تعليمنا الى هذا المستوى الى **أبوينا** العزيزين

الى نعم الموجه والمرشد الذي لم يبخل علينا بنصائحه الى الاستاذ

"بن حاج جيلالي سماعيل"

و الى اخوتنا من دمنا وروحنا والى أولاد وبنات اخواتنا والى كل العائلة الكريمة والى كل من

دعمنا من قريب او بعيد، والى كل الزملاء في الحياة الجامعية والى كل الاصدقاء.

أطال الله في عمرهم وهداهم الله ونور درب كل واحد فيهم ثبتهم على طاعة الله ورسوله

الكريم.....****

والى الى قارئ هذا الاهداء.

محتوى البحث

* شكر و عرفان

* الاهداءات

* قائمة الجداول

الجانب التمهيدي : مقدمة و إشكالية و البحث

- 1-مقدمة.....1
 - 2-مشكلة البحث.....3
 - 3-الفرضيات.....4
 - 4-أهمية البحث.....5
 - 5- أهداف ابحث.....5
 - 5-تحديد المصطلحات.....5
 - 6-الدراسات و البحوث المشابهة.....6
- الباب الأول: الدراسات النظرية
- الفصل الأول: المناخ التنظيمي
- تمهيد.....14
 - 1- عناصر المناخ التنظيمي.....15
 - 1-2 خصائص المناخ التنظيمي.....16
 - 1-3-1 أهمية المناخ التنظيمي.....16
 - 1-4-1 أنواع المناخ التنظيمي.....19
 - الخلاصة.....23

الفصل الثاني:

- تمهيد.....25
- 1-2- تعريف دافع الانجاز.....26
- 2-2- لمحة تاريخية عن تطور مفهوم الدافعية الانجاز.....29
- 3-2- أنواع الدوافع.....31
- 4-2- تصنيف الدوافع وفقا لمصدرها.....32
- 5-2- تصنيف الدوافع طبقا لنظرية ماسلو في الدافعية الإنسانية.....32
- 6-2- وظائف الدافعية.....32
- 7-2- مكونات دافعية الانجاز.....33
- 8-2- خصائص الفرد ذوي الانجاز العالي.....35
- 9-2- العوامل المسببة لدافعية الانجاز عند أتكسون.....35
- 10-2- نظريات دافعية الانجاز.....36
- 11-2- خصائص المهمة.....39
- 12-2- قياس دافعية الانجاز.....41
- خلاصة.....43

الفصل الثالث: أستاذ التربية البدنية

- تمهيد.....45
- 1-3- أستاذ التربية البدنية و الرياضية.....46
- 2-3- شخصية أستاذ التربية البدنية و لرياضية.....46
- 3-3- السمات الأساسية لأستاذ التربية البدنية والرياضية.....48
- 4-3- مسؤوليات أستاذ التربية البدنية والرياضية.....48
- 5-3- مسؤوليات أستاذ التربية البدنية و الرياضية اتجاه المادة التعليمية.....49
- 6-3- مسؤوليات أستاذ التربية البدنية والرياضية اتجاه التقويم.....50
- 7-3- مسؤوليات أستاذ التربية البدنية والرياضية اتجاه البحث العلمي.....52
- 8-3- الخصائص و الصفات الواجب توفرها في أستاذ التربية البدنية والرياضية.....53
- 9-3- واجبات أستاذ التربية البدنية والرياضية.....53
- الخلاصة.....55

الفصل الرابع: منهج البحث والإجراءات الميدانية

- 58.....تمهيد
- 59.....1-4 منهج الدراسة
- 59.....2-4 مجتمع وعينة الدراسة
- 60.....3-4 حدود الدراسة
- 60.....4-4 أداة الدراسة وإجراءات تطبيقها
- 61.....5-4 المعاملات السيكمترية للأداة
- 62.....6-4 أساليب المعالجة الإحصائية

الفصل الخامس: عرض و تحليل و مناقشة النتائج

- 64.....1-5 عرض نتائج البحث
- 67.....2-5 الأستنتاجات
- 67.....3-5 مناقشة الفرضيات
- 70.....4-5 خلاصة
- 70.....5-5 إستنتاج عام
- 70.....6-5 التوصيات و اقتراحات
- 71.....7-5 خاتمة

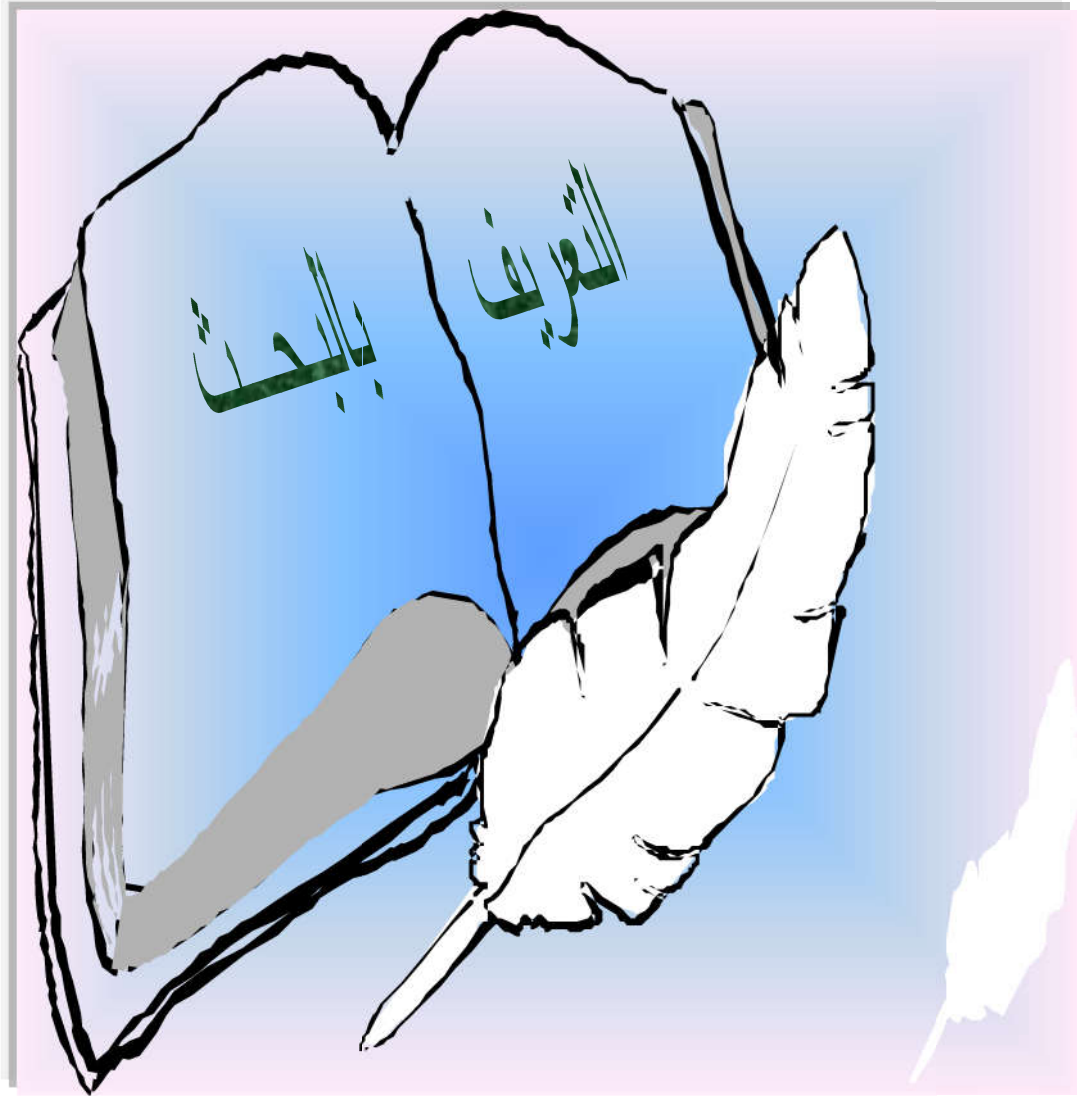
قائمة المراجع و المصادر

الملاحق

قائمة الجداول

أولاً: قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	جدول يوضح توزيع العينة حسب الجنس	59
2	جدول يوضح توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	59
3	جدول يوضح توزيع العينة حسب الخبرة البيداغوجية	66
4	جدول يوضح يبين معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي وبعد الأداء	64
5	جدول يوضح يبين معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي وبعد الطموح.	64
6	جدول يوضح يبين معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي وبعد المثابر	65
7	جدول يوضح يبين معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي وبعد إدراك أهمية الزمن	65
8	جدول يوضح يبين معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي وبعد التنافس	66



المقدمة

إن موضوع المناخ التنظيمي من الموضوعات الهامة والمهمة التي تستحوذ على إهتمام الباحثين في مجال الإدارة، فدراسة المناخ التنظيمي تهدف إلى فهم سلوك أعضاء التنظيم و البيئة التي يعملون فيها، حيث أوضح أن وجود مناخ مناسب داخل التنظيم يسهم في تنمية وتطوير الموارد البشرية لماله من دور حيوي في التأثير على بعض المتغيرات ذات الصلة بالأفراد ومنها الدافعية لديهم وخاصة دافعية الانجاز .

-دافعية الانجاز مطلب يسعى له الجميع أفراد المجتمع وكل منظمة تريد أن تحقق نجاحا إقتصاديا هاما وإستقرارا مميذا وهي تتبر عن مدى سعي الفرد و إجتهاده ومثابرتة من أل تحقيق مستوى عال من الأداء، كما تعبر عن مختلف التحديات التي يقوم بها الفرد من أجل تحقيق أهدافه.

-لذلك سنحاول من خلال هاته الدراسة تسليط الضوء على موضوع المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية وعلاقته بدافع الانجاز لدى اساتذة التربية البدنية في طور الثانوي، ولتحقيق ذلك قمنا بتنظيم الدراسة حسب الخطة التالية:

بدأنا الدراسة بطرح الاشكالية وإستخراج الفرضيات الجزئية والعامية وكذا أهميتها وبعض المصطلحات والدراسات السابقة ثم تطرقنا إلى:

الجانب النظري: و يضم ثلاث فصول

الفصل الأول: المناخ التنظيمي

ويحتوي على الافكار المرتبطة بالمناخ التنظيمي إنطلاقا من أبعاده و خصائصه و مدى أهميته .

الفصل الثاني : دافعية الانجاز

ويحتوي على الافكار المتعلقة بدافع الانجاز من تعاريف وكيف تطور مفهومه عبر التاريخ و أنواعه ومكوناته و أبعاده و خصائصه وبعض النظريات ومقاييس خاصة به.

الفصل الثالث: أستاذ تربية البدنية والرياضية

حيث تطرقنا إلى تحديد مفهوم أستاذ تربية البدنية و شخصياته والسمات التي يمتاز بها وتحديد مسؤولياته وخصائصه المتوفرة فيه و الواجبات الموكلة له .

الجانب التطبيقي: ويضم فصلين:

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية وتحتوي على الإطار المكاني والزمني والدراسة الإستطلاعية والدراسة الأساسية, موضحين فيه المنهج المستخدم والعينة المراد دراستها بالإضافة إلى أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المعتمدة في ذلك .

الفصل الخامس: وقمنا من خلاله تفريغ البيانات و التعليق عليها ويحتوي إستجابات أفراد العينة على مختلف أبعاد كل من إستبيان المناخ التنظيمي ومقياس دافعية الانجاز .

وقمنا بتحليل النتائج على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة و التحقق من مختلف الفرضيات وبعدها قمنا بتقديم النتائج النهائية متبوعة ببعض الإقتراحات التي تتعلق بموضوع الدراسة.

ثم ختمنا الدراسة بتقديم خاتمة لنا توصلنا إليه تليها مختلف المراجع المعتمدة والملاحق المستخدمة في الدراسة.

2-مشكلة البحث:

يعد خلق مناخ تنظيمي ملائم من اكثر العوامل أهمية في تحسين وتطوير كفاءة الأستاذ والتلميذ , وفي هذا الصدد تطرق السيسولوجيين بشكل مباشر او غير مباشر لمسألة المناخ التنظيمي في المؤسسات التربوية , فقد تم طرح دوركايم قضية التالف والتضامن بين أعضاءه داخل المؤسسة إلا أن هناك تنظيم للمؤسسات التربوية وعلاقتها بدافع الانجاز لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية حيث أشار علماء التحليل النفسي مثل "أدلر *Adler*" لمصطلح الدافع للإنجاز، إلا أنه وجد التطور والرقى على يد "هنري موراي *Murray*" الذي افترض أنه يندرج تحت أكبر وأشمل وأعم هي الحاجة إلى التفوق . (العزیز، 1994، صفحة 165)

اعتمدت المدرسة على توفير بعض المحددات التنظيمية كالحوافز المعنوية ونمط الاتصال الفعال بين الاستاذ والتلميذ وعلاقة افراد المؤسسة ويعد التنظيم نسق مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية دون ظهور معوقات للأستاذ نتيجتها الصراع بالتركيز على الجوانب النفسية وجعل المناخ التنظيمي له علاقة بدافعية الانجاز للأستاذ من خلال العلاقة الجيدة داخل المؤسسة التربوية ,تظهر الخصائص الجيدة المرتبطة بالنظام المعرفي وخبراته وتجاربه وثقافته ,وانطلاقاً من هنا فان جوهر الأمر يستوجب الاهتمام بالمناخ التنظيمي والارتقاء به من حيث المستوى والدرجة وجعله يتماشى مع اهداف المؤسسة التربوية وأهداف الاستاذ والتلميذ على حد سواء,حتى يكون المناخ محفزاً للأستاذ بدافع الانجاز ومكتشف لطاقته وإبداعاته حيث يكون دائماً لإنشاء وتواصل الاستاذ ودافع له لتحقيق الاهداف و عند شيوع مناخ غير متزن في أي مؤسسة تربوية فهذا يعني ان دافع الانجاز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية فيها يولد ضغوطاً في العمل وعدم الاتزان النفسي والجسمي ,ويعد هذا من مظاهر الاختلال والبعد عن متطلبات الوظيفة مما يؤدي الى انخفاض الاستقرار الوظيفي .

كما ظهرت في فترة الستينات والسبعينات من القرن العشرين ظهرت أبحاث وأعمال في الدافعية للإنجاز افترضت صياغات أخرى لنموذج ماكلياند وأتكسون مثل نموذج "فروم"، تصور "هورنر"، وتصور "داليز"، معالجة "وينر"، كما توجد نظريات أخرى مفسرة للدافعية للإنجاز مثل النظرية المعرفية ونظرية العزو... (خليفة و اللطيف، 2000، صفحة 114)

ومن هنا المناخ التنظيمي السائد وما ينجز عنه من دافع الانجاز لدى الاساتذة بحيث يعمل على تخفيف روحهم المعنوية وتحقيق الاهداف التعليمية المنشودة ، حيث هدفت الدراسة الى محاولة كفاءة المنظمة التربوية كشف النواحي الجانبية وتصويب النواحي السلبية والارتقاء بالصحة النفسية للأساتذة وهذا ما ينعكس ايجاباً او سلباً في تحقيق اهداف المؤسسة التربوية وإشباع حاجات ورغبات التلاميذ وكذلك معرفة علاقة دافع الانجاز للمؤسسات التربوية لدى اساتذة التربية البدنية والرياضية في بروز العلاقة لدافع الانجاز لدى الاستاذ وجب التوجه بأداء نحو الافضل والإطلاع على أبرز العوامل التي تخلق وتبني جو تنظيمي ملائم ومن خلال ما تبين يمكن طرح السؤال التالي:

هل يؤثر المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية وعلاقتها بدافع الإنجاز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية؟

ومن هنا مشكلة البحث مقتبسة من واقع المدرسة فنطرح مجموعة من التساؤلات التالية:

التساؤل العام:

هل هناك علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية ودافع الإنجاز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية؟

التساؤلات الجزئية:

(1) هل هناك علاقة ذات دلالية إحصائية بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز تبعا لبعد الأداء لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية؟

(2) هل هناك علاقة ذات دلالية إحصائية بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز تبعا لبعد الطموح لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية؟

(3) هل هناك علاقة ذات دلالية إحصائية بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز تبعا لبعد المثابرة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية؟

(4) هل هناك علاقة ذات دلالية إحصائية بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز تبعا لبعد إدراك أهمية الزمن لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية؟

(5) هل هناك علاقة ذات دلالية إحصائية بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز تبعا لبعد التنافس لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية؟

3- فرضيات البحث

الفرضية العامة:

توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية ودافع الإنجاز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

الفرضيات الجزئية:

(1) توجد علاقة ذات دلالية إحصائية بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز تبعا لبعد الأداء لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

(2) توجد علاقة ذات دلالية إحصائية بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز تبعا لبعد الطموح لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

(3) توجد علاقة ذات دلالية إحصائية بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز تبعا لبعد المثابرة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

4) توجد علاقة ذات دلالية إحصائية بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز تبعا لبعده إدراك أهمية الزمن لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

5) توجد علاقة ذات دلالية إحصائية بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز تبعا لبعده التنافس لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

4- أهمية البحث:

الأهمية العملية:

تتجسد من خلال تناولنا مواضيع مهمة في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية متمثلة في المناخ التنظيمي ومفهومه وأهميته وأهدافه.

إثراء المعلومات وزيادة المعارف في الموضوع الذي يعتبر من المواضيع الهامة.

الأهمية العلمية:

تقديم معلومات واقتراحات وتوصيات تساهم بحول الله في استفادة المسؤولين في هذا المجال لتفعيل و تطوير المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية والذي نأمل أن ينعكس إيجابا على دافع الإنجاز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية .

5- أهداف البحث:

- تهدف هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي و دافعية الانجاز .
- بث روح الانجاز في المنظمات من الأمور الضرورية .
- التوصل إلى مناخ تنظيمي يضع العنصر البشري ضمن أولى أولوياته ليولد لديه استعداد و دافعية لاستخدام مخزونه الطاقوي بأفضل مستوى .
- تقديم معلومات و اقتراحات و توصيات تساهم في استفادة المسؤولين في هذا المجال بتفعيل و تطوير المناخ التنظيمي .
- لفت انتباه الباحثين والمسؤولين أكثر في مجال التسيير لدراسة هذا الموضوع وتحليل أبعاده .
- تحليل العلاقة التي تربط بين عناصر المناخ التنظيمي التي سيتم دراستها و مستوى دافعية الانجاز.

6- تحديد المصطلحات الإجرائية:

6_1_ المناخ التنظيمي فالمناخ التنظيمي: يعبر عن الخصائص التي تتميز بها البنية الداخلية للعمل، والتي تتصف بدرجة من الثبات النسبي، بحيث تؤثر في سلوك العاملين واتجاهاتهم وأدائهم، وهو مجموعة القواعد والسياسات والإجراءات والنظم واللوائح التي تحدد كيفية سير العمل في المؤسسة التربوية بصورة سلسلة متواصلة بلا انقطاع أو تعطيل.

6_2_ الدافعية للإنجاز: هو ذلك الطموح الذي يدفع الفرد للمثابرة من أجل بذل الجهد ، من خلال سلوكات إنجازية مهنية تدل على إقباله على العمل ، رغم وجود توترات داخله .

6_3_ أستاذ التربية البدنية والرياضية: يعتبر صاحب الدور الرئيسي في عملية التعليم حيث يقع على عاتقه اختيار أوجه النشاط المناسب للتلاميذ في درس التربية البدنية والرياضية حيث يستطيع من خلاله تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية وتطبيقها على أرض الواقع.

7- الدراسات و البحوث المشابهة:

تعتبر الدراسات السابقة من أهم مراحل البحث العلمي و التي تساعد في إيضاح مختلف جوانب الدراسة . إن التطرق للدراسات السابقة لها أهمية و فائدة في مجال البحث و تكمن هذه الأهمية في النقاط التالية:

- تحديد طرق الدراسة و إرشاد الباحث للمسلك الذي يجب إتباعه .
- تساعد الباحث في توضيح مصطلحات البحث .
- تسهيل عملية وضع القروض .
- تسهيل عملية إتباع المناهج المناسبة ووسائل جمع البيانات .
- معرفة العواقب و الصعوبات التي يمكن مصادفتها أثناء البحث .

وفي حدود اطلاعنا على الدراسات السابقة لم تتناول كلا المتغيرين معا المناخ التنظيمي و علاقته بدافعية الانجاز بل وجدت مرتبطة بتغيرات أخرى ولهذا حاولنا اختيار جملة من هذه الدراسات المشابهة والتي تساعدنا على إتمام هذه الدراسة و من بينها ما يلي:

دراسة إيهاب محمود عايش الطيب(2008)

عنوانها: اثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي

تهدف هذه الدراسة إلى تقصي اثر المناخ التنظيمي في شركة الاتصالات الفلسطينية على الرضا الوظيفي للعاملين بها حيث عناصر المناخ التنظيمي هي الهيكل التنظيمي، نمط القيادة ،مدى مشاركة العاملين ، نمط الاتصال ،طبيعة العمل ،التكنولوجيا المستخدمة كما تهدف الدراسة أيضا إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي.

العينة: بلغ قوام العينة 230 موظفا و موظفة من العاملين بالشركة و العينة التي اختارها الباحث عينة عشوائية ووزع عليهم استبانة مكونة من 80 فقرة.

النتائج:

_ أظهرت الدراسة توجهها عاما نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي ايجابي بشركة الاتصالات الفلسطينية.
_ وجود علاقة ايجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.001 بين توافر مناخ تنظيمي جيد و مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية.

_ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لاستجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرين (الخبرة -المستوى الوظيفي) بين الفئتين 3 سنوات فأقل و 7-10 سنة و الفئتين " الإدارة الدنيا و الإدارة العليا لصالح الفئة 7-10 سنة و الفئة الإدارة العليا . (الطيب، 2008، صفحة 10،09)

دراسة محمود عبد الرحمان إبراهيم الشنطي(2006) عنوانها: اثر

المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية على أداء الموارد البشرية و تقييم المناخ التنظيمي بهذه الوزارات و كذلك التعرف على مستوى أداء الموارد البشرية.

العينة: عينة الدراسة مكونة من الموظفين العاملين بوظائف إشرافية بوزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة التي بلغ عددها (620) موظف و تم اختيارها من بين (3363) موظفا هو المجموع الكلي لمجتمع الدراسة و تم توزيع (620) استبانته تمثل حوالي (43.18% من مجتمع الدراسة الأصلي و تم استرداد (575) و كانت الاستبانة هي وسيلة جمع البيانات و تم استخدام برنامج (Spss) و مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات و الوصول إلى نتائج ، كما استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لأنه يعتمد على دراسة الواقع و يعبر عنه كما و كيفا .

النتائج:

_ توجهات أفراد العينة نحو المناخ التنظيمي السائد توجهات ايجابية .
_ وجود اثر ايجابي للمناخ التنظيمي السائد في الوزارات الفلسطينية على أداء الموارد البشرية و أن هذا المناخ يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء.
_ أظهرت انه يوجد خلل في الهيكل التنظيمي للوزارات و أساليب و طرق اتخاذ القرار.
_ عدم تناسب طبيعة و مهام وواجبات الوظائف التي يشغلها العاملون مع المؤهلات العلمية و التخصصات الحاصلين عليها. (الشنطي، 2006، صفحة 109)

دراسة ناصر إبراهيم السكران (2004)

عنوانها: المناخ التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي

تهدف الدراسة إلى التعرف على توجهات ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة نحو المناخ التنظيمي السائد و مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة و طبيعة العلاقة بين توجهات ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة نحو المناخ التنظيمي و مستوى أدائهم الوظيفي. العلاقة بين الفروق الفردية لضباط قطاع قوات الأمن الخاصة و توجهاتهم نحو المناخ التنظيمي.

العينة عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها 223 من الضباط العاملين

_ دراسة مسحية على ضباط قطاع القوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض و تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

أهم النتائج:

- وجود توجهات ايجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور الاتصالات كأحد محاور المناخ التنظيمي.
- وجود توجهات ايجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور انظم و إجراءات العمل ، كأحد محاور المناخ التنظيمي.
- وجود توجهات محايدة نحو المحاور الثلاثة (الحوافز _ طرق اتخاذ القرارات، تنمية الموارد البشرية) للمناخ التنظيمي.
- وجود توجهات ايجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور إدراك الموظف لدوره الوظيفي كأحد محاور الأداء الوظيفي .
- وجود توجهات ايجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو الدرجة الكلية لمستوى أدائهم الوظيفي. (السكران، 2001، صفحة 5،6)

الدراسات السابقة التي تناولت _الدافعية للإنجاز_

دراسة د/د منصور بن زاهي (2006)

عنوانها: الشعور بالاعتراب الوظيفي و علاقته بدافعية الإنجاز

تهدف الدراسة إلى محاولة التعرف إلى مستوى الشعور بالاعتراب الوظيفي الذي يتميز به الإطار الوسطي لقطاع المحروقات الجزائري و كذا مستوى الشعور بالاعتراب الوظيفي و عوامله باختلاف بعض المتغيرات الديموغرافية و الوسطية و في الأخير معرفة العلاقة الارتباطية و دلالتها بين الشعور بالاعتراب الوظيفي و الدافعية للإنجاز من جهة و التعرف على العلاقة التي تربط عوامل الشعور بالاعتراب الوظيفي و الدافعية للإنجاز من جهة أخرى.

العينة: بلغ قوام العينة 231 إطار من إطارات الوسطى العاملة بقطاع المحروقات الجزائري (شركة سونطراك) في كل من المديرية الجهوية التالية (حاسي مسعود ، حاسي الرمل ،حاسي بركاوي).

أدوات القياس المعتمدة في الدراسة: اشتملت الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة على مقياسين و هما الشعور بالاغتراب الوظيفي و يحتوي على ستة أبعاد هي العجز_ الانعزالية _ اللامعيارية _ الإرضاء_ التشاؤم ،اللامعنى و عدد بنوده 32 بند و مقياس الدافعية للانجاز المهني و عدد بنوده يقدر ب 26 بند.

الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة :

1_ المتوسط الحسابي

2_ الانحراف المعياري

3_ النسبة الفئوية

4_ اختبارات

5_ معامل الارتباط بيرسون

6_ التحليل العاملي.

النتائج:

- 1- مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي كان أقل بقليل عن المتوسط لدى أفراد العينة.
- 2- مستوى الدافعية للانجاز كان مرتفعا جدا لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات.
- 3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف نظام العمل.
- 4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف السن ما عدا الشعور بالتشاؤم و اللارضا.
- 5- يوجد ارتباط سلبي ذو دلالة إحصائية بين الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله بالدافعية للانجاز. (زاهي، 2006، صفحة 4،5)

دراسة الأستاذة عثمان مريم (2010)

عنوانها: الضغوط المهنية و علاقتها بدافعية الانجاز

- تهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى الضغوط المهنية لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية ببسكرة .
- التعرف على العلاقة الموجودة بين الضغوط المهنية و دافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية .
- التعرف على مدى تأثير متغيرين في السن و سنوات الخبرة على مستوى الضغوط المهنية لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية .

العينة: تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية تقدر ب(100 عون) من أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية .

توصلت إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطية سالبة بين الضغوط المهنية و دوافع النجاح .
 - وجود علاقة ارتباطية سالبة بين الضغوط المهنية و تجنب دوافع الفشل .
- أوضحت النتائج أن الضغوط المهنية لا تتأثر من العمر و سنوات الخبرة من مستوى الدلالة 0.05.0. (مريم، 2010، صفحة ملحق)

دراسة علي حسين علي 1987.

عنوانها: دراسة نفسية لدافعية الانجاز و بعض الخصائص المعرفية و المزاجية المتعلقة بها لدى ذكور و إناث في المجتمع المصري .

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة و اتجاهات الفروق بين الذكور و الإناث فيما يتعلق بالانجاز باعتباره دافعا (الميل للانجاز و باعتباره أداء التحصيل الأكاديمي) و باعتباره سمة شخصية مركبة (الشخصية الإنجازية) .

العينة: أجرى الباحث دراسته على العينة من طلاب و طالبات كلية الأدب جامعة المنياالذين يدرسون بأقسام الفلسفة و علم النفس الفرقة الثالثة و الرابعة و علم الاجتماع (الفرقة الثانية) و كان حجم عينة هذه الدراسة 132 طالبا و طالبة انقسمت إلى 72 مفردة من الذكور و 60 مفردة من الإناث .

أدوات الدراسة:اختبار الميل للانجاز (المهربيان)

- الدرجة الكلية لامتحان آخر السنة لقياس التحصيل الأكاديمي .
- اختبار الشخصية الإنجازية ...الخ

النتائج:

- عدم وجود فروق ذات دلالة بين المجموعتين (الذكور و الإناث) فيما يتعلق بمتغيرات الانجاز التحصيل الأكاديمي ،الميل للانجاز ،الشخصية الإنجازية .)

- وجود فروق ذات دلالة بين المجموعتين في اتجاه تفوق الذكور على الإناث فيما يتعلق بمتغيرات الحاجة للمعرفة و تأكيد الذات .

- وجود فروق ذات دلالة بين المجموعتين في اتجاه يفوق الإناث على الذكور فيما يتعلق بمتغيرات الميل نحو التيقن و الجاذبية الاجتماعية و المرونة و الطلاقة . (صباح، 2009، صفحة 18)

أهمية الدراسات السابقة و علاقتها بالدراسة الحالية :

ساعدت الدراسات السابقة في إعطاء نظرة من الجانب النظري للدراسة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة .

- الاستفادة من المراجع الواردة فيها .
- الاستفادة من توصيات الدراسات السابقة .
- الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة
- تصميم أداء الدراسة (الاستمارة) و كيفية بناءها .
- الاستفادة من بعض الأساليب الإحصائية التي استخدمت في الدراسات السابقة .

مقارنة نتائج الدراسة الحالية بالنتائج التي توصلت إليها بعض الدراسات السابقة عند عرض و تحليل النتائج.





يحتوي هذا الفصل على:

تمهيد

عناصر المناخ التنظيمي

1-2 خصائص المناخ التنظيمي

1-3 أهمية المناخ التنظيمي

1-4 أنواع المناخ التنظيمي

الخلاصة.

تمهيد

واكب ظهور التنظيم في الحياة البشرية قيام البشرية نفسها، إذا التنظيم قديم النشأة قدم البشرية بل هو حاجة إنسانية فوق كل شيء وهذا ما أصله ابن خلدون في مقدمته ثم ظهرت مجموعة من المدارس في العصر الحديث، تتناول التنظيم من وجهات نظر مختلفة انطبعت بالتيارات الفكرية السائدة في المجتمعات الغربية من خلال تتبع التنظيم يتضح أن قيامه مرتبط بالمجتمعات البشرية وظهورها بطريقة مقصودة لتحقيق هدفا أو أهدافا بعينها ومن هنا يكتسب التنظيم شرعيته وقدرته على التعبير عن الجماعة وغايتها، وأن تحديد الأهداف يسمح للباحث والمراقب من قياس فاعلية مناخ التنظيم، كما يسمح تحديدها بالتصرف على مصادر التوجيه في التنظيم.

1- عناصر المناخ التنظيمي: يمكن ذكر أهمها :

1- الهيكل التنظيمي: هو الشكل العام للمنظمة الذي يحدد اسمها وشكلها، واختصاصها، مجال عملها، تقسيمها الإداري، تخصصات العاملين بها، طبيعة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الإدارات المختلفة وارتباطها الإداري بالمنظمات الأعلى والمنظمات الموازية. (المجيد، 2005، صفحة 295)

2- نمط القيادة: هي عملية التأثير في التابعين وهي على أنواع منها الديكتاتورية أو الأوتوقراطية التي تتميز بالمركزية، التسلطية، العقاب، الاتصال، الهابط والاتجاه الواحد مما يحد من تبادل الآراء، الأفكار، المشاركة والإبداع، وتوجد القيادة الديمقراطية أو المشاركة القائمة على اللامركزية وتفويض السلطة، الاتصال ذي الاتجاهين والثواب، مما يشجع التفاعل وتقديم الأفكار الخلاقة والإبداع. (محمد، 2005، صفحة 225)

وتكمن أهميتها في أنها أصبحت المعيار الذي يحدد على ضوئه نجاح أي تنظيم والانجاز الفعال . (العزي، 2005، صفحة 49)

3- نمط الاتصال: حيث أن أشكال الاتصال الرسمي أو غير الرسمي يمكن أن يعبر عن طبيعة المناخ (محمد د، 2001، صفحة 310) فعندما توجد عملية اتصالات أفقية من قسم إلى قسم أو اتصالات هابطة وصاعدة تتيح إبداء الرأي والتشاور (horres، 1990، صفحة 177) فإن ذلك يساعد على إيجاد المناخ التنظيمي الملائم والذي يتطور معه التنظيم. (محمد ا، 1986، صفحة 124)

4- التكنولوجيا: وتعني مدى استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في التنظيم التي تساهم في العمل وتحديثه من حين إلى آخر . (عيسى، 2009، صفحة 171)

5- العمل الجماعي: تمثل الجماعة الأساس الذي يعتمد عليه أي بناء تنظيمي لتحقيق الأهداف التنظيمية حيث يؤكد العديد من الدراسات والبحوث أن المنظمة التي يسودها مبدأ التأكيد على أهمية أهداف الجماعة وتزويدها بما تحتاجه من معلومات عن كيفية أدائها ويقودها إلى مناخ تنظيمي جيد في نظر المرؤوسين بينما التقليل من شأن الجماعة يؤدي إلى تفاعل أقل ويميل المناخ إلى السلبية. (الرحمان، 2004، صفحة 475)

6- مشاركة العاملين في صنع القرار: إن المشاركة في صنع القرارات تتيح للعاملين فرص ابدأ الرأي، الأفكار والاقتراحات والتي من شأنها أن تؤدي إلى تحسين طرق العمل، تقليص الصراع ورفع الروح المعنوية للأفراد فالقرار هو جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة. (خضير، 2002، صفحة 170)

7- الحوافز: هي مجموعة الأدوات والوسائل التي تسعى المنظمة لتوفيرها للعاملين بها سواء كانت مادية أو معنوية، فردية أو جماعية، إيجابية أو سلبية، (الفتاح، 2009، صفحة 365) بهدف إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية من ناحية وتحقيق الفعالية المنشودة من ناحية أخرى وذلك بمراعاة الظروف البيئية المحيطة. (سالم، 1997، صفحة 24)

8- العلاقات الداخلية: تتكون العلاقات والتفاعلات الداخلية في المنظمة من عدة عناصرها منها العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين وبعضهم البعض، والعلاقة بين الرؤساء أنفسهم وعلاقة الجميع مع الرئيس الأعلى للمنظمة إضافة إلى العلاقة بين أقسام المنظمة وإدارتها المختلفة، وهذه العلاقات الداخلية إما أن تكون صاعدة أو هابطة، إيجابية أو سلبية، مرنة أو متوازنة أو تسلطية من قبل الرؤساء. (السابق، صفحة 300)

1-2 خصائص المناخ التنظيمي:

في ظل تعبير المناخ عن كافة الظروف والعناصر المحيطة بالفرد داخل المؤسسة أثناء العمل وتأثير هذه الظروف على سلوك الفرد واتجاهاته نحو عمله توصل الباحثون إلى عدد من الخصائص المميزة تتمثل فيما يلي :

- إن مفهوم المناخ التنظيمي مفهوم يعبر عن مجموعة من الخصائص أو السمات المرتبطة ببيئة العمل الداخلية، ولا يعبر عن البيئة الخارجية بعناصرها ومتغيراتها. (فهد، صفحة 71)
- إن هذه الخصائص تتميز بدرجة عالية من الاستقرار أو الثبات النسبي، ويمكن عن طريقها التمييز بين منظمة وأخرى وأن هذه الخصائص هي حسيطة تفاعل بين خصائص المنظمة والفرد . (الفتاح، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، 2007، صفحة 17)
- إن مناخ أي منظمة يعبر عن ما يراه العاملون فيها ووفقا لإدراكهم وتصوراتهم الخاصة وليس بالضرورة ما هو كائن فعليا. (محمد ح.، 2008، صفحة 17)
- المناخ التنظيمي يؤثر بشكل مباشر في اتجاهات وقيم العاملين في المنظمة وبالتالي في سلوكهم .
- يتأثر المناخ التنظيمي بنوعية الموارد البشرية، لأنه وسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد.
- إن الإدارة العليا تلعب دورا رئيسيا في تشكيل المناخ التنظيمي من خلال ما تحدده من سياسات ونظم العمل، وما تحمله من اتجاهات وكذلك من خلال الفلسفة التي تتبناها. (السابق، صفحة 17)
- المناخ التنظيمي فكرة من نسيج واحد لا يتجزأ (الشخصية الإنسانية) ويشترك فيه عدة أشخاص. (السابق ع.،، صفحة 295)
- للمناخ التنظيمي علاقة وثيقة بالتعبير والتطوير التنظيمي، حيث أن التطوير والتغيير يتعاملان بصفة أساسية مع مناخ المنظمة أكثر من تعاملها مع المتغيرات البيئية التي توجد في إطارها. (محمد ا.،، صفحة 260)

1-3- أهمية المناخ التنظيمي:

لقد شهدت مراحل وبداية ظهور الاهتمام بدراسة المناخ التنظيمي، وأجمعت الدراسات على أهمية مناخ العمل حيث اعتبرته فكرة قائمة بذاتها وله تأثيرا في استقرار التنظيم، وذلك من خلال أثاره في جوانب التنظيم المختلفة من ناحية، ومن خلال تأثيره على سلوك الأفراد من ناحية أخرى.

وبذلك يتأكد أن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها المخططة يرتبط إلى حد كبير بالمناخ السائد داخل العمل، وأن تأثيره في تحقيق الأهداف النهائية التي تصبوا إليها المنظمة يعد تأثيرا مباشرا ومن ثم فإن عملية

تنفيذ المنظمة لمخرجاتها يرتبط بالمناخ السائد فيه سلباً أو ايجاباً ويؤكد واقع المنظمات أن خصائص مناخها التنظيمي إما يكون محفزاً ومدعماً للمفاهيم والتصورات السلوكية الايجابية، لدى الأعضاء في المنظمة مما يدفعهم لبذل أقصى الجهود، وإما يكون محبطاً لهم بما يقلل دافعيتهم لتعضيد المنظمة لتحقيق أهدافها ورسالتها .

لذلك لابد من دراسة وتوصيف المناخ التنظيمي لتعرف على جو العمل ونوع وعمق، ومنهج التفكير لديهم بشأن نقاط القوة والضعف وإجراء تغييرات لازمة حسب نتائج دراسة المناخ بالمنظمة. ونشير الكتابات إلى أن غالبية المنظمات في الفترات السابقة كانت تعمل في ظروف بيئية تنصف بالاستقرار، وأدى ذلك إلى أن المناخ التنظيمي اتجه ليكون ذا طابع تقديدي نسبياً وتنصف الجوانب التنظيمية بالجمود والانغلاق ويتزايد الاتجاه إلى الالتزام بالهياكل واللوائح والقواعد النظامية . (النمر، 1986، صفحة 92) وتكمن الأهمية كذلك في :

- يعد المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية حيث يعبر عن جو العمل العام داخل المنظمة والذي له تأثير كبير في تدعيم ومساندة الأفراد على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي، مساعدتهم على فهم وتفسير العديد من النواحي المتعلقة بالعنصر البشري داخل المؤسسة وكذلك يعتبر حلقة الوصل بين المنظمة والبيئة الخارجية التي من خلالها يحدث التفاعل بينها وبين العوامل الخارجية. (السابق، ١، صفحة 17.18)

- تبرز أهمية المناخ من خلال التأثير على المنظمة في تحقيق أهدافها المخططة التي تصبوا إليها ويحدث التأثير بشكل مباشر في عملية التطوير الإداري من خلال تأثيره على الأداء الإداري ويتجسد في وصف وتحديد العلاقات والسلوك في مكان العمل، ولكي يؤدي المناخ التنظيمي إلى تكوين سلوكيات الأفراد تتسجم والتوقعات فلا بد من أن تتوفر الملائمة بين المهارات وقابلية الفرد من جهة، وبين متطلبات المهنة التي يشغلها من جهة أخرى، كذلك العلاقة المباشرة بين المناخ الايجابي وبين تحسين سلوك العاملين وأدائهم لتنفيذ أهداف التنظيم لأن هذا الأخير يساعد العاملين على إشباع حاجاتهم فالسلوك النهائي يتم تحديده بواسطة التفاعلات الحاصلة بين حاجات الفرد من ناحية وإدراكاتها الخاصة لبيئة التنظيم من ناحية أخرى.

- التأثير الكبير على سلوكيات الأفراد لأن الفرد يقضي معظم وقته في العمل حيث الاحتكاك بالرؤساء والمرؤوسين على كافة المستويات، فهو يخضع في سلوكه لتأثيرات المناخ بأبعاده المختلفة، فهو يؤثر على كفاءة العاملين داخل المؤسسة لأن قدرتها على تأدية المهام المناطة بها تتوقف بدرجة كبيرة على الصورة التي توجد لهذه المنظمة في أذهان العاملين بها.

- إن سلوك وفعاليات العمل بالنسبة للعاملين تعتمد بنسبة كبيرة على درجة الدعم التي يوفرها لهم المناخ التنظيمي في منظماتهم حيث يؤثر المناخ السائد على مواقف العاملين تجاه العلاقات السائدة داخل المؤسسة، وتوصل الباحثون إلى أن الأداء العالي والإنتاجية المرتفعة تمت من خلال الأشخاص الذين كانوا يعملون في ظروف مناخية إبداعية، مناخات تسمح بحركة أكبر، كذلك تظهر أهمية المناخ من خلال العلاقة بينه وبين المتغيرات التنظيمية الأخرى فتظهر العلاقة بينه وبين التخطيط خاصة عندما يكون الهدف من التخطيط هو

تحقيق الانسجام بين الأهداف التنظيمية وأهداف الأفراد العاملين في المنظمة، كذلك في مجال التفاعل بين الفرد والبيئة التنظيمية بشكل عام. (جميل، 2006، صفحة 48)

من خلال ما سبق يمكن القول أن المناخ التنظيمي تبرز أهميته من خلال تأثيره على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية وله تأثيره الواضح على سلوك الأفراد من خلال اتجاهاتهم ودوافعهم، قيمهم، رضاهم، إذ تتوقف كفاءة وفعالية الأداء الفردي والجماعي والكلية للمنظمة على مدى تأثير المناخ السائد على كثير مما يتخذ من قرارات وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المنظمة، كما يتأثر سلوك الفرد داخل المنظمة بالبيئة المحيطة به وباتجاهاته نحو تلك البيئة وإدراكه لها.

حيث تشير العديد من الدراسات الحديثة إلى وجود علاقة بين فاعلية المنظمة والمناخ التنظيمي السائد فيها سواء كانت هذه العلاقة ايجابية أو سلبية، ومهما اختلفت المؤسسات والعاملين فيها فإن كلاهما يسعيان للوصول إلى بيئة عمل يسودها مناخ تنظيمي جيد نظرا للمصلحة المشتركة المتمثلة في الأداء الجيد ورضا العاملين، فالمنظمة التي تتمتع بصحة تنظيمية ومناخ تنظيمي مناسب لا تكفي بمجرد إبداء القدرة على المحافظة على البقاء وإنما تبدي قدرة مستمرة على التعامل بإبداع وكفاءة مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية مما يجعلها نظاما متطورا، ومتميز ومتجدد.

وقد أجمعت كثير من الدراسات على أهمية المناخ التنظيمي حيث اعتبرته فكرة قائمة بذاتها وله تأثيره في استقرار واستمرار التنظيم وذلك من خلال أثره في جوانب التنظيم المختلفة من ناحية ومن خلال تأثيره على سلوك الأفراد التنظيمي من جهة أخرى.

وبذلك يتأكد أن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها يرتبط إلى حد كبير بالمناخ السائد داخل المؤسسة، وأن تأثيره في تحقيق الأهداف النهائية التي ترمي إليها أي منظمة يعد تأثيرا مباشرا ومن ثم فإن عملية تنفيذ المنظمات لمخرجاتها يرتبط بالمناخ السائد فيه. (حريم، 1997، صفحة 66)

لذلك فإن من المهم دراسة توصيف المناخ التنظيمي للتعرف على جو العمل ونوع وعمق تأثيره على أعضاء المنظمة والوصول إلى توصيف دقيق لإدراكات وتصورات أعضاء المنظمة ومنهج التفكير لديهم بشأن نقاط القوة والضعف فيها وإجراء الإصلاحات اللازمة وفقا لنتائج دراسة المناخ التنظيمي كما يشير أنه في حالة المناخ غير الملائم كما يؤكد العديد من الكتابات فإنه عادة ما ينعكس على السلوك الوظيفي والإداري غير المنضبط وعدم الاكتراث بالواجبات والمسؤوليات الوظيفية فضلا عن كون المناخ الوظيفي سيصبح بيئة حقيقية للشائعات والسلوك الفضولي الذي يلحق الضرر برسالة المنظمة وأهدافها. (فهد، المناخ التنظيمي و اثره في اداء العاملين في الاجهزة الأمنية، صفحة 71)

1-4- أنواع المناخ التنظيمي:

يلاحظ ما كتب حول أنواع المناخ التنظيمي أن هناك وجهات نظر ثرية في تحديد أنواعه فبعضهم يميز بين المناخ التنظيمي الايجابي و السلبي و بعضهم يميز بين المناخ المعاون و المعيق و البعض الآخر يميز بين المناخ التنظيمي الملائم و الحيادي و غير الملائم ،بينما يفضل الآخر المناخ التنظيمي الصحي و المرضي و هناك من يميز بين أربعة أنواع من المناخ التنظيمي هي:

المناخ التنظيمي السلطوي ،التنظيم الانتمائي و الانجازي .

أولاً: المناخ التنظيمي السلطوي (المتشدد) : تمثل ذلك المناخ الذي يشعر العاملون بان معظم القرارات تتخذ في قمة الهيكل التنظيمي وما عليهم ألا القيام بتنفيذ هذه القرارات بالإضافة إلى أن تصرفات العاملين تكون محددة بشكل كبير بالقواعد و الإجراءات داخل المنظمة و هذا يؤدي إلى إنتاجية منخفضة الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وجو الابتكار مع وجود اتجاهات سلبية اتجاه العمل .

و يعتمد هذا المناخ على النمط الاتوقراطي في القيادة حيث يميل القائد إلى الانفراد بالسلطة و لا يفوضها و لا يسرك مرؤوسيه في اتخاذ القرارات و تنخفض درجة الثقة التنظيمية بين القائد و مرؤوسيه، و يتبع نظرية X لدوغلاس ماكريغور في تفسير سلوك الأفراد حيث يرى أن الأفراد كسالى و لا يحبون العمل و أن الدافع الوحيد للعمل هو الدافع المادي و يميل إلى استخدام الحوافز السلبية باعتبارها من وجهة نظره أكثر تأثيراً على المرؤوسين من الحوافز الايجابية ،كذلك فان توجهات القائد بالإنتاج بدرجة عالية فيحين اهتمامه بالعلاقات الإنسانية يكاد يكون مفقوداً. (الحميد، 2009، صفحة 18)

ثانياً:المناخ التنظيمي المتبني: و هو عكس المناخ التنظيمي السابق حيث يسوده تفويض السلطة و المشاركة في اتخاذ القرارات و التوجه بالحوافز الإيجابية فالقائد هنا يتبع نظرية Y لتفسير السلوك حيث يعتقد أن المرؤوس يحب العمل متى تم وضعه في المكان المناسب.

كذلك تزداد درجة الثقة التنظيمية بدرجة أعلى بكثير من النوع السابق، و يلجأ القائد إلى النمط الديمقراطي في القيادة و إلى تفويض السلطة و إلى استخدام الحوافز الإيجابية و يرى أن الفرد مدفوع للعمل بالعديد من الدوافع مثل تحقيق الذات و الأمان خدمة الآخرين إلى جانب الدافع المادي ،يساهم هذا النوع كثيرا في تكوين علاقات جيدة و بناء بالمنظمة. (فريجات، 2002، صفحة 67)

ثالثاً: المناخ الانتمائي: حيث يتيح التنظيم الفرصة لتكوين علاقات جيدة و حميمة بدلا من علاقات العمل الجافة . (الحميد، 2009، صفحة 02)

رابعا: **المناخ الإنجازي** هو عبارة عن مناخ يركز على تحقيق الأهداف من خلال مدخل الإدارة بالأهداف و المحاسبة على النتائج. ففي هذا المناخ نجد أن القائد يركز على التوجه بالأهداف حيث يشرك مرؤوسيه في تحديد الأهداف في حين يترك لهم الطريقة أو الأسلوب الذي يختارونه في تنفيذ الأهداف، ثم يعد ذلك تتم المحاسبة على النتائج، كذلك فإن توجهات القائد في ممارسة الرقابة لا تكون على الإجراءات و الطرق بقدر ما تكون على النتائج و تنفيذ الأهداف.

بينما يرى هالبين و كروفت (HALPIN ET CROFT) إن للمناخ التنظيمي ستة أنماط و هي

كالتالي:

1- المناخ التنظيمي المفتوح: يتمتع الأفراد في هذا النوع من المناخ التنظيمي بروح معنوية عالية حيث يعمل العاملون معا دون شكوى أو ملل و يقوم مدير المؤسسة بانجاز الموظفين إلى أعمالهم دون إرهاقهم بالروتين و يتمتعون جميعا بعلاقات اجتماعية وثيقة و في هذا المناخ يتم تحقيق انجاز العمل و إشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين بسهولة .

و يمتاز هذا المناخ بتمثيله للمنظمات الفعالة، حيث يشعر العاملون في مثل هذا المناخ بدرجة عالية من الاعتمادية و المشاركة المتبادلة، و يلي هذا المناخ احتياجات العاملين الاجتماعية، كما يمتاز أيضا هذا المناخ بالروح المعنوية العالية التي يتمتع بها أفرادها ووجود قيادة ديمقراطية داعمة و استقلالية العامل و المشاركة في المعلومات حيث تنتشر الاتصالات فيه جميع الاتجاهات و المشاركة في اتخاذ القرارات ووضع مستوى عال من أهداف الإنتاج، كما يتصف المناخ المفتوح بدرجة منخفضة من التفكك و الإعاقة و الانعزال. (محمد، 2004، صفحة 42)

2- المناخ التنظيمي المستقل: يسود هذا المناخ الحريات شبه كاملة التي يتمتع بها الأفراد لتنفيذ أعمالهم و إشباع حاجاتهم الاجتماعية فممارسة المدير بقدر ضئيل على الأعضاء يسمح بظهور أعمال قيادية بين الجماعة و تتميز الأعمال هنا بسهولة و يسر التعاون الموجود بين الأعضاء لقلة الأعمال الروتينية و الروح المعنوية المرتفعة لديهم و إن كانت لا تصل إلى مستوى المناخ المفتوح . (محمد، 2004، صفحة 101)

3- المناخ التنظيمي الموجه: يتميز بان الروح المعنوية مرتفعة إلى حد ما و الاهتمام الشديد بانجاز العمل على حساب إشباع الحاجات الاجتماعية و ترتفع درجة الإعاقة و التفكك. (حسن، 2004، صفحة 24)

4-المناخ التنظيمي العائلي: يتميز بارتفاع مستوى إشباع الحاجات الاجتماعية، ارتفاع مستوى العلاقات الإنسانية و ارتفاع مستوى تماسك و تجانس الجماعة، و يتصف سلوك المدير في هذا المناخ بالاجتماعية لا يميل إلى إيذاء مشاعر الآخرين، و ينظر الجميع إليه على انه رفيق طيب، يستخدم اللوائح و القوانين كموجهات سلوكية. (محمد، 2004، صفحة 102)

كما يتميز هذا المناخ بالألفة الشديدة بين العاملين التي توجه جهودهم لإشباع حاجاتهم الاجتماعية دون اهتمام كاف بتحقيق أهداف المؤسسة و انجاز الأعمال ،فلا وجود لتوجيه القائد بل هناك رئاسات متعددة ،صحيح يشعر العاملون بالمودة الشديدة بينهم لكن لا وجود لعلاقات الترابط بينهم في مجال العمل، و القائد لا يرهق العاملين هذا ما يساعدهم على تكوين صداقات بينهم تجعلهم يشعرون و كأنهم من عائلة واحدة. (حسن، 2004، صفحة 24)

5-المناخ التنظيمي الأبوي: يتميز بانخفاض مستوى الروح المعنوية و الرضا الناجم عن عدم الشعور بالانجاز عدم الإشباع الحاجات الاجتماعية. انخفاض مستوى التماسك في الجماعة يقوم المدير بالأعمال الإدارية، اهتمام بالعمل من جانبه ،متمرن يهتم بالأفراد بهدف إشباع حاجاته الاجتماعية، انخفاض مستوى فاعلية أداء وظيفة الرقابة، انخفاض مستوى الضبط و السيطرة، يؤكد هذا المناخ على بعد الإنتاجية و في هذا المناخ لا تتاح للعاملين فرص المشاركة و استغلال القدرات كما لا يشجع الإبداع و يتم التعامل مع العاملين بأنهم ناقصوا الأهلية و يكرهون تحمل المسؤولية و يحبون أن يقادوا و أنهم لم يصلوا بعد إلى مرحلة النضج و اتخاذ القرار الرشيدة. (شامي،، 2009، صفحة 42)

6 -المناخ التنظيمي المغلق: يسود هذا المناخ فتور لدى جميع العاملين بالمنظمة نظرا لعدم إشباعهم لحاجاتهم الاجتماعية أو لعدم إحساسهم بالرضا لانجاز العمل و لا يرغب في الاهتمام بحاجاتهم الاجتماعية، و تتخفف الروح المعنوية لدى العاملين بدرجة شديدة بينما ترتفع درجة التفكك و الإعاقة بشكل كبير و تنخفض مستوى النزعة الإنسانية و الألفة كما يسود التفاهم بالشكلية في العمل.

أما "Likert Rensis" يرى بان هناك ثلاثة أنواع من المناخات التنظيمية داخل المنظمة و ذلك

حسب المستويات الإدارية و كل مناخ يختلف عن الآخر:

1_ مناخ تنظيمي خاص بالإدارة العليا:

هو المناخ الذي يعمل فيه أصحاب السلطة و متخذي القرارات و ذوي المناصب العليا في المنظمة .

2_ مناخ تنظيمي خاص بالإدارة الوسطى:

و هو مناخ مفروض من طرق الإدارة العليا على هذه الإدارة و هو خاص بالأشخاص الذين يأتون مباشرة بعد أصحاب الإدارة العليا .

3_ مناخ تنظيمي الإدارة الدنيا: و هو مناخ مفروض من طرف الإدارة الوسطى و هو خاص

بالمستوى الأدنى في الهيكل التنظيمي، أي المناخ الذي يعمل فيه العمال و الإجراء . (المغربي، 2009،
صفحة 306)

خلاصة

من خلال ما سبق نستطيع القول أنه وفي ظل التغيرات المتلاحقة والتطورات المتسارعة لهذا العصر تلك التي تحتم على المنظمات أن تسلك الطرق العلمية والواضحة لتحقيق الأهداف، وذلك من خلال توفير احدى الجدارات الجوهرية والتي تتمثل في المناخ التنظيمي الذي يعمل على احتضان فطنة المنظمة و ذكائها، عبقريتها وتفوقها وتميزها، ومواجهتها لعدة مشكلات قد تعيق مسارها التنظيمي فهو بذلك الفضاء الذي تلد في رحمة خيارات واستراتيجيات وخطط واسلوب قيادته فالمنظمة من خلال حوكمتها وشفافيتها وبقائها وتحسينها المستمر لعمالياتها وتكيفها مع التغيرات الخارجية واندماجها تجعل منها نظم حية تضيفي على المنظمة طابع الحركية، والمرونة والقدرة على التعامل مع الخطر والتحدي بلغة القائم الملهم الكاريزمي فهي تخلق روح الفريق والعمل الجماعي معززة إرادة العامل وداعمة له مما يؤدي إلى بناء مناخ أخلاقي قيمى موجه لسلوك العاملين نحو أداء متميز (جودة، كلفة، توقيتا، وقيمة) فالمناخ التنظيمي يحوي أسرار المنظمة وما يعلن من نتائج أعمالها فلا قيمة لنجاح المنظمة وتميزها دون تهيئة ظروف ملائمة تساعد الأفراد على العمل براحة بعيد عن كل ضغوط العمل لذا كان من الضروري التعمق في دراسة المناخ السائد في هذه المنظمات والذي يؤثر على قدرة العاملين على التواصل والابداع لانجاز وأداء الأعمال المختلفة التي من شأنها تحقيق النجاح والتميز المتوقع وحسب ما خطط له وبالتالي نجاحها.

الفصل الثاني

دافعية الإنجاز

يحتوي هذا الفصل على:

تمهيد

- 1-2- تعريف دافع الانجاز.
 - 2-2- لمحة تاريخية عن تطور مفهوم الدافعية الانجاز
 - 2-3- أنواع الدوافع :
 - 2-4- تصنيف الدوافع وفقا لمصدرها
 - 2-5- تصنيف الدوافع طبقا لنظرية ماسلو في الدافعية الإنسانية
 - 2-6- وظائف الدافعية
 - 2-7- مكونات دافعية الانجاز.
 - 2-8- خصائص الفرد ذوي الانجاز العالي.
 - 2-9- العوامل المسببة لدافعية الانجاز عند أتكسون
 - 2-10- نظريات دافعية الانجاز
 - 2-11- خصائص المهمة
 - 2-12- قياس دافعية الانجاز.
- خلاصة.

تمهيد

يعد موضوع الدافعية من أهم موضوعات علم النفس، وأكثرها دلالة سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، فلا يمكن حل المشكلات السلوكية دون الاهتمام بدوافع الكائن الحي التي تقوم بالدور الأساسي في تحديد سلوكه كما وكيفاء، ويرتكز تراث علم النفس التجريبي الخاص بعمليات تعلم والتذكر والعمليات الإدراكية ومعظم جوانب سلوك الإنسان أو الحيوان على أساس فروض لها علاقة بمبادئ الدافعية، وذلك أنها تساعد في الوقوف على أفضل فهم وتفسير سلوك الكائن الحي حتى يمكن التنبؤ به وضبطها في المستقبل.

إن دراسة دوافع السلوك الإنساني أو الحيواني تزيد من فهم الإنسان لنفسه ولغيره من الأشخاص، وذلك لأن معرفتنا بأنفسنا تزداد كثيراً إذا عرفنا الدوافع المختلفة التي تحركنا أو تدفعنا إلى القيام بأنواع السلوك المتعددة في سائر المواقف والظروف كما أن معرفتنا بالدوافع التي تدفع الآخرين إلى القيام بسلوكهم تجعلنا قادرين على فهم سلوكهم وتفسيره.

كما تساعدنا دراسة الدوافع على التنبؤ بالسلوك الإنساني في المستقبل فإذا عرفنا دوافع شخص ما، فإننا نستطيع أن نتنبأ بسلوكه في ظروف معينة.

2-1- تعريف دافع الانجاز.

أ- تعريف الدافعية: لقد اختلفت تعاريف الدافعية في الإطار العام لعلم النفس باختلاف الاتجاهات والمقاربات كما اختلفت أيضا المصطلحات المستعملة كمرادفات لمصطلح الدافعية من بينها: الرغبة، الحاجة، الميل، الباعث، الدافع، الحافز. (راتب، 2000، صفحة 42)

الحاجة: حالة من النقص والعوز والافتقار واختلال التوازن تقترن بنوع من التوتر والضييق ولا تلبث أن تزول الحاجة متى قضيت. (الوافي، 2006، صفحة 72)

الحافز: هو حالة من التوتر تجعل الكائن العضوي في حالة من التهيؤ و الإستعداد للإستجابة لجوانب معينة في البيئة. (الخالق،، 1986، صفحة 183)

الباعث: عبارة عن مثير خارجي يحرك الدافع وينشطه ويتوقف ذلك على ما يمثله الهدف الذي يسعى الفرد لتحقيقه من قيمة. (ياسين، 2008، صفحة 100)

من خلال بعض المفاهيم المرتبطة بالدافع وفي ضوء ذلك فان الحاجة تنشأ لدى الكائن الحي نتيجة حرمانه من شيء معين، ويترتب على ذلك أن ينشأ الدافع الذي يعطي طاقة الكائن الحي، ويوجه سلوكه من اجل الوصول إلى الباعث (الهدف). ويجب أن نشير في البداية إلى إن مفهوم الدافعية مثله مثل غيره من المفاهيم السيكولوجية الأخرى كالإدراك والتذكر والتعلم، بمثابة تكوين فرضي يستدل عليه من سلوك الكائن الحي وبالتالي يستخدم مفهوم الدافعية لتحديد اتجاه السلوك وشدته وبالإضافة إلى ذلك يكون كل منا على وعي بمختلف دوافعه ومقاصده السلوكية. وهناك مبرران رئيسان للاستدلال على مفهوم الدافعية من سلوك الكائن الحي وهما: (غباري، 2008، صفحة 15)

- يكون السلوك المدفوع والموجه إلى هدف بمثابة شيء معناد ومستمر بصورة ملحوظة، وبالتالي يفترض وجود عملية ديناميكية تقف خلفه وتحدد قوته.

- ربما لا تصدر استجابات الكائن الحي نتيجة لمنبهات خارجية محددة ويعني ذلك وجود محددات داخلية توجه السلوك إلى أهداف بعينها. (غباري، الدافعية (النظرية والتطبيق)، 2008، صفحة 16)

ومن هنا نستعرض تعريفات للدافعية وهي على النحو التالي، ولكن علينا أولاً إن نوضح من البداية إن مفهوم الدافع يرادف مفهوم الدافعية، ويعبر كلاهما عن الملامح الأساسية للسلوك المدفوع وان كانت الدافعية هي المفهوم الأكثر عمومية وبالتالي عند استخدامها لأي من المفهومين نقصد شيئاً واحداً فالدافعية أو الدافع "حالة استشارة وتوتر داخلي تثير السلوك وتدفعه إلى تحقيق هدف معين".

ويعرف "هب" 1949 الدافعية بأنها " عملية يتم بمقتضاها إثارة نشاط الكائن الحي وتنظيمه وتوجيهه إلى هدف محدد"

ويرى " دريفر " 1971 إن الدافع عبارة عن " عامل دافعي انفعالي يعمل على توجيه سلوك الكائن الحي إلى تحقيق هدف معين ". (سابق، صفحة 56؛ غباري، الدافعية (النظرية والتطبيق)، 2008)

ويرى "اتكنسون" 1976 " إن الدافعية تعني استعداد الكائن الحي لبذل أقصى جهد لديه من أجل تحقيق هدف معين ". (غباري، الدافعية (النظرية والتطبيق)، 2008، صفحة 16)

وتعرف الدافعية أيضا بأنها: " مثير داخلي يحرك سلوك الأفراد ويوجهه للوصول إلى هدف معين. ويعرفها " الترتوري " 2006 إلى أنها " مجموعة الظروف الداخلية والخارجية التي تحرك الفرد من أجل تحقيق حاجته وإعادة الاتزان عندما تختل. ولدوافع ثلاث وظائف أساسية في السلوك هي: تحريكه وتنشيطه وتوجيهه، والمحافظة على استدامته إلى حين إشباع الحاجة.

وعند مراجعة التعريفات السابقة نخرج ببعض الاستدلالات والتي يمكن تحديد ها على النحو التالي: (سابق، الصفحات 16-17؛ غباري، الدافعية (النظرية والتطبيق)، 2008) تعبئة الطاقة أو التنشيط الدافعي ويعني ذلك حالة لاستعداد لإصدار السلوك وما يرتبط بها من يقضة وتوتر عام ومن أمثلة ذلك استعداد مجموعة من الأشخاص لبدء سباق في العدو أو البحث عن الطعام أو عقد علاقة اجتماعية مع آخرين... الخ.

- 1-تنظيم السلوك وتوجيهه إلى هدف محدد فبعد وصول الكائن الحي إلى حالة تعبئة الطاقة أو التنشيط الدافعية يتجه بسلوكه إلى هدفه المحدد الذي يشبع حاجته، وفي الأمثلة السابقة يبدأ الأشخاص السباق من أجل تحقيق مراكز متقدمة والفوز بها ويبدؤون في تناول الطعام بعد الحصول عليه والتعرف على مجموعة من الأشخاص وإقامة صداقة معهم..
- 2-تناسب قوة الدافع المثار مع مقدار الطاقة الناتجة عنه، فالشخص الذي استمر جائعا لمدة يوم كامل يكافح بقوة لإشباع حاجته للطعام وذلك مقارنة بشخص آخر تناول الطعام منذ ساعة واحدة
- 3-تستمر الطاقة المعبأة لتحقيق الهدف حتى يصل الكائن الحي إليه.

فالكائن الحي يستمر في بذل الجهد من أجل تحقيق هدفه وخفض توتره المرتبط بدافع معين سواء كان فيسيولوجيا (كالجوع أو العطش) أو سيكولوجيا (كالانجاز أو السيطرة) وفي هذا الإطار يمكنه تغيير مسار الهدف إذا شعر إن الطريق الذي يسلكه لا يوصله إلى هدفه فيسلك طريقا آخر، وإذا لم يستطع تحقيق هدفه بأي من هذه الطرق فانه يصاب بحالة من الإحباط. (سابق، صفحة 17؛ غباري، الدافعية (النظرية والتطبيق)، 2008)

- 1- ويعرفها " كوني " 1997 بأنها حافز " drive " داخلي توجه السلوك نحو بعض الغايات وتعمل الدافعية على مساعدة الأفراد على التغلب على حالة الكسل والقصور وقد تعمل القوى الخارجية على التأثير في السلوك.

ولكن القوى الداخلية للدافعية هي التي تعمل على دفع السلوك وتحفيزه. فهي مثل داخلي يحرك سلوك الأفراد ويوجهه للوصول إلى هدف معين.

ب - دافعية الانجاز: عرف البحث في هذا الموضوع عدة تغيرات واخذ أبعاد مختلفة في ظل التطور الذي شهده علم النفس عبر مختلف المراحل، انتقالا من الفلسفة، مرورا بالنظريات الفسيولوجية وصولا إلى النظريات المعرفية والسوسيو معرفية.

وتعد دافعية للانجاز من المفاهيم النفسية التي أثارت جدلا ونقاشا بين علماء النفس وحظيت باهتمامهم إذ تصدت لها البحوث والدراسات لوصفها وتفسيرها واخذ كل باحث يعرفها من إطار عمله ومن إطار النظرية التي يتبناها، ويشير التطور التاريخي لمفهوم دافعية الانجاز إن استخدام مصطلح الدافع للانجاز في علم النفس يرجع من الناحية التاريخية إلى " الفرد ادلر " Adler " الذي أشار إلى أن الحاجة للانجاز هي دافع تعويض مستمد من خبرات الطفولة. (محمد محمود بني يونس، 2007، صفحة 80)

وكبرت ليفن levin الذي عرض هذا المصطلح في ضوء تناوله لمفهوم الطموح Aspiration وذلك قبل استخدام "موراي " Muray 1938 لمصطلح الحاجة للانجاز وعلى الرغم من هذه البدايات المبكرة إلا أن " موراي " يعد من أوائل المهتمين بهذا المصطلح والذي يرجع إليه الفضل في إدخال مفهوم الحاجة للانجاز med of Achievmet إلى التراث السيكلوجي إذ انه أول من قدم هذا المفهوم بشكل دقيق بوصفه مكوناتها من ومكونات الشخصية وذلك في دراسته الموسومة بعنوان استكشاف في الشخصية Exploration impersonnalité والتي عرض فيها موراي العديد من الحاجات النفسية، وعلى الرغم من المدى البعيد الذي ذهبت إليه الكثير من الدراسات والبحوث لمفهوم

الانجاز، وانتشار هذا المفهوم على نطاق واسع في التراث السيكلوجي إلا أن تعريفه لم يخرج عن نسق "موراي" للحاجات النفسية.

عرف "موراي" الحاجة للانجاز بأنها تشير إلى رغبة أو ميل الفرد للتغلب على العقبات وممارسة القوى والكفاح أو المجاهدة لأداء المهام الصعبة، وتناول الأفكار وتنظيمها مع انجاز ذلك بسرعة كلما أمكن ذلك وفي ضوء هذا التعريف أوضح "موراي" إن شدة الحاجة للانجاز تتمثل في عدة مظاهر من أهمها:

* سعي الفرد إلى القيام بالأعمال الصعبة، وتناول الأفكار وتنظيمها مع انجاز ذلك بسرعة وبطريقة استقلالية.

* تخطي الفرد لذاته من خلال الممارسة الناجحة لما لديه من قدرات وإمكانيات وأشار موراي إلى أن الحاجة للانجاز قد أعطيت اسم إرادة القوى welltopever في كثير من الأحيان وافترض أنها تتدرج تحت حاجة كبرى واشمل هي الحاجة إلى التفوق.

وتتحد طريقة إشباع الحاجة للانجاز في ضوء تصور موراي طبقا لنوعية الاهتمام والميل فالحاجة إلى المجال الجسمي على سبيل المثال تكون على هيئة الرغبة في النجاح الرياضي بينما تكون الحاجة للانجاز في المجال العقلي على هيئة الرغبة في التفوق العقلي أو المعرفي.

يحدد " ماكلياند " Mc.chelland تعريفا لمصطلح دافعية الانجاز: " بأنه استعداد ثابت نسبيا في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق وبلوغ نجاح يترتب عليه نوع من الإرضاء. وذلك في المواقف التي تقيم الأداء وفي ضوء مستوى محدد من الامتياز .

ويرى "هول ولندزي Holl / Lindzey إن دافعية الانجاز تعني: تحقيق شيء صعب والتحكم في الأشياء وتناولها أو تنظيمها وأداء بأكبر قد ممكن من السرعة والاستقلالية والتغلب على العقبات وتحقيق مستوى مرتفع والتفوق على الذات ومنافسة الآخرين والتفوق عليهم، وزيادة تقدير وفاعلية الذات عن طريق الممارسة الناجحة للقدرة.

فالدافعية بهذا تعتبر بمثابة حالة باعثة وموجهة ومنشطة للسلوك وتعمل على دفع الفرد نحو تحقيق هدف معين والاحتفاظ على استمرارية السلوك، أن الدافعية ليست شيئاً مادياً يمكن رؤيته مباشرة إنما هي حالات في الكائن الحي نستنتج وجودها من أنماط السلوك المختلفة ومن الكائن الحي نفسه، وليس معنى هذا أن الدافعية هي نمط السلوك الذي نلاحظه إنما هي حالة وراء هذا السلوك أي أنها الحالة التي تثير وتنشط وتوجه السلوك نفسه وتحمل على استمراريته.

يرى " عبد القادر طه " بأنها: " تشير إلى رغبة الفرد وميله لانجاز ما يعهد إليه من أعمال ومهام وواجبات بأحسن مستوى وأعلى ناحية ممكنة ،حتى يجوز رضا رؤسائه ومخدوميه فتنفتح أمامه سبل زيادة الدخل ويسهل أمامه سبل الترقية والتقدم نحو ما يوجد لدى بعض العاملين والموظفين .

تعتبر دافعية الانجاز واحدة من الدوافع المكتسبة التي حصلت على الكثير من النقاش والجدل عن التربويين، وعلى الرغم من أن هذا الدافع يعتبر من الحاجات المتأصلة والمرتبطة بدافع الاستحسان إلا انه بدأ بالاستقلال، فإذا امتلك الطلبة هذا الدافع يصبح لديهم رغبة في التحصيل من اجل لتحصيل ذاته وليس من اجل أسباب أخرى.

ويتطلب هذا الدافع التأكيد على القدرات العالية، وفي الوقت ذاته يجذب القدرات المنخفضة وقد وجد ترير " كولمان " الشهير بان الشعور الشخصي بالكفاية الذاتية كان العامل الحاسم في تحديد التحصيل الأكاديمي وقد وجد أن هذا العامل كان من أهم العوامل المؤثرة في التحصيل بما فيها الفروق الطبقيّة الاجتماعية والعرق ونسبة الطلبة إلى المعلمين وعدد الكتب

في المكتبة وحتى الخلفية التعليمية لمعلمين كما تعتمد دافعية الانجاز بشكل كبير على مدى اقتناع الطلبة بان يكونوا مسؤولين عن تقرير مصيرهم، ولكنهم يعوزونه إلى جهدهم والى قراراتهم الشخصية.

2-2- لمحة تاريخية عن تطور مفهوم الدافعية الانجاز:

تعود الأعمال الأولى التي ظهرت فيها محاولة تفسير دوافع السلوك إلى فلاسفة الإغريق ويمكن التمييز بين اتجاهين في هذه الحقبة التاريخية:

الاول: يعتبر السلوك مدفوعاً بالمنفعة ويستجيب لمبدأ اللذة والألم.

الثاني: ينسب إلى الفلسفة العقلية والمثالية، التي تؤكد على دور العقل والأخلاق والإرادة الحرة في تحديد السلك الإنساني وتوجيهه.

إن الرأي الأول يعطي أهمية البعد العاطفي للدافعية في حين يتمسك العقليين بالجانب المعرفي وتعتبر هذه الأعمال بمثابة الخطوات الأولى لفهم دوافع السلك الإنساني.

أما خلال القرن السابع عشر، فقد أظهرت البحوث العلمية خضوع الكون إلى قوى فيزيائية تحكمه وتنظم عمله وتحافظ على توازنه، هكذا ظهرت المقاربة الميكانيكية في تفسير السلوك الإنساني، والتي تعتبر هذا الأخير خاضعا لقوى الطبيعة مثله مثل الظواهر الأخرى، ذلك بعد أن سادت لمدة طويلة فكرة أن الإنسان قادر على ممارسة الضبط الكامل لأفعاله بوصفه كائن مفكر يملك القوة لكبح أهوائه إلا أن ديكارت اعتقد أن الروح ليست خاضعة للقوانين التي تحكم المحيط الطبيعي المادي فالروح كقوة يمكن أن تتدخل بين المثيرات والاستجابات وهو ما يعبر عنه ديكارت بالإرادة واختياره كما اقترنت هذه الرؤى بالفلسفة الدينية في أوروبا الشيء الذي زاد من قوتها وسيطرتها.

برز هذا اثر هذه الآراء النموذج الغريزي الذي يفسر سلوك الإنسان .على انه محصلة لمجموعة من الغرائز أي تلك الميول الفطرية التي يولد الإنسان مزود بها وهذا ما ذهب إليه " وليام جيمس و ماك دوجال " في مطلع القرن الماضي.

في التوجه نفسه تقريبا يؤكد علماء التحليل النفسي وعلى رأسهم فرويد على دور غريزة الحياة وغريزة الموت في تفسير السلوك وفهمه بالإضافة إلى قوة اللاشعور فالإنسان ليس واعيا دائما لما يدفعه للقيام بسلوك ما وفي إطار النظريات السلوكية تم تقليص دور الحاجات الفطرية الوراثية في تفسير السلوك الإنساني بالرغم من أن لهذه الأخيرة دور هام إلا أن الجزء الأكبر من السلوك البشري مكتسب، عن طريق الاتصال بالآخرين والاحتكاك بهم فالتيار السلوكي يركز على المثيرات الخارجية والتعلم بالارتباطات لتفسير الظواهر السلوكية تفسيراً علمياً موضوعياً.

ويضع جانبا كل الظواهر غير القابلة للملاحظة كالوعي والشعور والعمليات العقلية لقد وقف المعرفيون موقفا وسط بين التوجه الغريزي والتوجه السلوكي، فإضافة إلى العوامل الداخلية والمتمثلة في الغرائز والاستعدادات الفطرية التي يكون الإنسان مزود بها تأتي العوامل الخارجية والمتمثلة في مختلف المثيرات والتعزيزات التي يتلقاها الإنسان في محيطه الطبيعي والاجتماعي للمساهمة في تحريك سلوكه (رشوان، 2006، صفحة 201)

وقد حظي مفهوم دافعية الانجاز باهتمام الباحثين العرب حيث توصل الشريبي 1978 إلى إحدى عشر سمة تعبر عن الدافع للانجاز هي: الطموح، المثابرة، الاستقلال، الثقة بالنفس، الإلتقان، الحيوية، الفطنة، التفاؤل، المكانة، الجرأة الاجتماعية، كما كشف عبد القادر 1978 من خلال استقرائه لمجموعة من الدراسات السابقة عن ثلاثة دوافع فرعية للانجاز تتمثل في: الطموح العام، النجاح بالمثابرة على بذل الجهد، التحمل من اجل الوصول للهدف، كما عرف عبد الخالق 1991 الدافع للانجاز بأنه الأداء على ضوء مستوى الامتياز والتفوق أو الأداء الذي تحدثه الرغبة في النجاح وأشار " هيلجارد 1979 Hilgard " وآخرون إلى أن الدافع للانجاز يعني تحديد الفرد لأهدافه في ضوء معايير التفوق والامتياز . (شليبي، 1998، صفحة 87)

2-3- أنواع الدوافع :

يمكن تصنيف الدوافع التي تشكل السلوك الإنساني إلى نوعين وهي تعتبر أكثر التصنيفات شيوعاً بين العلماء والمتخصصين في مجال علم النفس وهي التالية: (محمد محمود بني يونس، صفحة 82)

2-3-1 الدوافع الأولية: هي الدوافع التي تنشأ من حاجات الجسم الخاصة بوظائفه البيولوجية، كالحاجة إلى الطعام والماء والجنس وتجنب الحر والبرد والألم، وهي تتميز بما يلي: لا يتعلمها الفرد أو يكتسبها ولكنها موجودة بالفطرة، إنها عامة لدى جميع الكائنات الحية البشرية والحيوانية على حد سواء، أنها تهدف إلى المحافظة على بقاء الكائن الحي واستمرار النوع، تتحدد عن طريق الوراثة ونوع الكائن الحي وتتصل بحياته وحاجاته الأساسية عندما تشبع الدوافع الأولية فإن الدافع الثانوية تبدأ في الظهور والنشاط وفي توجيه سلوك الإنسان من بين هذه الدوافع: (نصير، 2012، صفحة 16)

2-3-2 دوافع الجوع: يحدث نتيجة نقص المواد الغذائية في الدم فتحدث حالة من التوتر لدى الفرد وكذلك تقلصات في جدران المعدة ويزداد النشاط العام في الجسم فيشعر الفرد بدافع الجوع وبرغبته في تناول الطعام.

2-3-3 دوافع العطش: يعد جفاف الفم والحلق بمثابة المنبه الفعال للعطش كما يكون بمثابة الإنذار الذي يتلقاه الكائن الحي بوجود نقص في كمية الماء بجسمه، مما يدفعه إلى شرب الماء من أجل سد هذا النقص، ويتأثر دافع العطش بالعوامل الاجتماعية فتنشأ بذلك ميول خاصة لشرب أنواع معينة من السوائل كالشاي والقهوة أو بعض المشروبات الغازية والكحولية، كما في بعض الثقافات الأوروبية

2-3-4 دافع التعب: يؤدي شعور الكائن الحي بالتعب إلى حاجة قوية لراحة وتتمثل التغيرات الفيزيولوجية الأساسية التي ترتبط بالتعب في تراكم حمض اللبني في الدم والذي يزول بعد الحصول على كمية كافية من الراحة وتختلف آثار التعب الشديد على السلوك حسب طبيعة المهام المطلوب أدائها.

2-3-5 دافع الجنس: تحكمه عدة قيود ترتبط بالتغيرات الثقافية والاجتماعية والأخلاقية حسب تركيبته المجتمع الذي ينتمي إليه الفرد، وبالتالي يعد مسؤولاً عن نسبة كبيرة من التباين في السلوك من شخص لآخر كل حسب انتمائه واتجاهاته وتنشئته الاجتماعية. (نصير، 2012، صفحة 17)

2-3-6 الدوافع الداخلية للفردية: تمثل سعي الفرد نحو القيام بشيء معين لذاته فهي دوافع تحقق الذات للشخص من خلال استجاباته المختلفة، كما أنها تقف وراء الانجازات المتميزة والإبداعات البشرية في الفكر والسلوك ومن هذه الدوافع ما يلي:

2-3-6-1 دوافع الفضول: وتعرف أيضاً بحب الاستطلاع تمثل ميل الشخص ورغبته في استكشاف معالم البيئة المحيطة به والوقوف على جوانبها الغامضة.

2-3-6-2 دافع الكفاءة: نعني به استخدام الكائن الحي لقدراته ووظائفه الإدراكية والحركية بأفضل شكل ممكن أي استخدامها بكفاءة عالية.

2-3-6-3 دافع الانجاز: نقصد به محاولة الشخص المحافظة على درجة عالية من الأداء حسب قدراته في كل الأنشطة التي يمارسه والتي يحقق بها معايير التفوق على إقرانه.

2-3-7 الدوافع الخارجية الاجتماعية:

تنشأ نتيجة لعلاقة الفرد بالآخرين ومن ثم تدفعه للقيام بأفعال معينة إرضاء لهم للحصول على تقديرهم، أو تحقيق نفع مادي أو معوي ومنها:

2-3-7-1 دافع الانتماء: يمثل حاجة الشخص إلى الانتماء إلى غيره من الأفراد فإذا كان الإنسان

اجتماعي بطبعه فهو في حاجة دائمة إلى الولاء للجماعة والانتماء إليها.

2-3-7-2 دافع التنافس والسيطرة: يظهر دافع السيطرة بشكل واضح بين أفراد الجماعات المختلفة

فالأطفال يتنافسون فيما بينهم في البيت والمدرسة ويحاول الطفل في الجماعة أن يتفوق على زملائه وأن يسيطر عليهم كما يتنافس الكبار من أجل الحصول على المال أو الشهرة وتولي المناصب العليا.

2-3-7-3 دافع الاستقلال عن الآخرين: يمثل رغبة الشخص الملحة وحاجته لعمل المهام المطلوبة منه

بنفسه وتظهر ملامح الاستقلالية عند الأطفال الصغار في رغبتهم عدم الاعتماد على والديهم وكذلك المحيطين بهم وتزداد الاستقلالية وضوحاً مع التقدم في العمر.

2-4 تصنيف الدوافع وفقاً لمصدرها: تنقسم إلى

2-4-1 دوافع الجسم: الجوع والعطش والجنس

2-4-2 دافعية لانجاز الذاتية: ويقصد بها تطبيق معايير الداخلية أو الشخصية في مواقف الانجاز

2-4-3 دافعية لانجاز الاجتماعية: وتتضمن تطبيق معايير التفوق التي تعتمد على المقارنة الاجتماعية

أي مقارنة أداء الفرد بالآخرين. (محمد محمود بني يونس، 2007، صفحة 83)

2-5 تصنيف الدوافع طبقاً لنظرية ماسلو في الدافعية الإنسانية

2-5-1 حاجات فيزيولوجية: الطعام، الجنس، الهواء، الماء، السكن، الراحة

2-5-2 حاجات الأمن والسلامة: الحاجة إلى بيئة آمنة وخالية من الأضرار المادية والنفسية.

2-5-3 حاجات الانتماء والميول: تتمثل في الحاجة للقبول من طرف الآخرين.

2-5-4 حاجات تحقيق الذات: حاجة الفرد لان يحقق ذاته وذلك من خلال استغلال كافة قدراته

وإمكانياته. (لعويسات، 2003، صفحة 40)

2-6 وظائف الدافعية:

تؤدي الدافعية وظائف أساسية في تحديد وتشكيل السلوك وذلك على النحو التالي:

أ - وظيفة بعث السلوك وأثارته:

فالدافعية توفر القوة أو الطاقة التي تحرك السلوك وتدفع الكائن إلى النشاط وبذل الجهد بعد حالة السكون وتتناسب شدة الدافع طردياً مع درجة النشاط أو مع قدر الطاقة التي يعبئها الكائن فكلما زاد وقت الحرمان (في حالة الدوافع الأولية) أو أهمية الهدف (في حالة الدوافع الثانوية) زاد النشاط المبذول في سبيل الوصول إلى الهدف والعكس صحيح.

ب- وظيفة توجيه السلوك: وذلك بتحديد مساره بين البدائل السلوكية المختلفة فالدافعية هنا بمثابة البوصلة التي تحدد اتجاه السير للإنسان في طريق سلوكي محدد. (مريم، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية إنجاز لدى أعوان الحماية المدنية، 2009/2010، صفحة 73)

فالدافعية هي القوة المحرصة التي توجه الطاقة اللازمة لتنفيذ الأهداف المرغوب الوصول إليها، والمجهودات اللازمة لتحقيق بصفة جيدة القدرات والعمل المنتظر والمحافظة على البقاء والاستمرار وهذا ينعكس من خلال تنشيط سلوك الأفراد بشكل دائم من أجل إشباع حاجاته لضمان بقائه واستمراره.

وقد أوضحت العديد من البحوث أن هناك فروق بين الجنسين في الدافعية للإنجاز حيث أن الدافع إلى الإنجاز عند الإناث أقل من نظيره عند الذكور وان هناك خوفاً من النجاح عند الإناث يتمثل في اعتقاد للإناث بأن نجاحهن سوف يعود عليهن ببعض النتائج السلبية مثل الرفض الاجتماعي لهن ووصفهن بأنهن لا يتمتعن بالأثوثة لهذا تتحاشى الإناث مواقف التنافس ويتحاشين الكشف عن مظاهر الاقتدار في سلوكهن وينأين بأنفسهن عن تحقيق الإنجازات العقلية، وبهذا فإن إدراك الإناث لهذه النتائج السلبية التي يعود بها الإنجاز عليهن تكف لديهن سلوك الإنجاز أو على الأقل لا تجعلهن يستجبن للمواقف المحفزة للإنجاز بنفس الطريقة التي يستجيب في هذا الصدد تظهر في فترة مبكرة تعود إلى فترة الطفولة ويبدو واضحاً من الدراسات في هذا المجال إن الإناث عموماً موجّهات بدافعية للإنجاز أقل من توجه الذكور بها، فهن موجّهات بمعان اجتماعية يمثلها دورهن كأمهات وزوجات لأكثر من توجههن بمعاني لإنجاز وتحقيق الذات. (محمد محمود بني يونس، 2007، صفحة 82)

2-7- مكونات دافعية الانجاز.

يرى " اوزيل " أن هناك ثلاث مكونات على الأقل لدافع الانجاز وهي:

أ - الحافز المعرفي:

الذي يشير إلى محاولة الفرد إشباع حاجاته لأن يعرف ويفهم ، حيث أن المعرفة الجديدة تعين الأفراد على أداء مهامهم بكفاءة أكبر فإن ذلك يعد مكافأة له.

ب - توجيه الذات:

وتمثله رغبة الفرد في المزيد من السمعة والصدق والمكانة التي يحرزها عن طريق أدائه المتميز والملتزم في الوقت نفسه بالتقاليد الأكاديمية المعترف بها، بما يؤدي إلى شعوره بكفايته واحترامه لذاته.

ج - دافع الانتماء:

بمعناه الواسع الذي يتجلى في الرغبة في الحصول على تقبل الآخرين، ويتحقق إشباعه من هذا التقبل بمعنى أن الفرد يستخدم من جانب أولئك الذين يعتمد عليهم في تأكيد ثقته بنفسه. أما عبد المجيد 1985 فاعتبر أن الدافع للانجاز دالة لسبعة عوامل هي:

- 1 - التطوع والنجاح.
- 2 - التفوق عن طريق بذل الهد والمثابرة.
- 3 - الانجاز عن طريق الاستقلال عن الآخرين في مقابل العمل مع الآخرين بنشاط.
- 4 - القدرة على الانجاز الأعمال الصعبة بالتحكم فيها والسيطرة على الآخرين.
- 5 - الانتماء إلى الجماعة والعمل من أجلها تنظيم الأعمال وترتيبها بهدف انجازها بدقة وإتقان.
- 7 - مراعاة التقاليد والمعايير الاجتماعية المرغوبة أو مسايرة الجماعة والسعي لبلوغ مكانة مرموقة بين الآخرين.

أما عبد القادر 1977 فقد قام بتحديد دافع الانجاز من خلال ثلاث مكونات وهي:

- 1-الطموح العام.
 - 2-النجاح والمثابرة على بذل الجهد.
 - 3-التحمل من أجل الوصول إلى الهدف.
- أما جاكسون و أحمد وهبي 1986 فيرون أن الدافع للانجاز ناتج عن عدة عوامل أولية وهي:
- 1- المكانة بين الأفراد.
 - 2 - المكانة بين الخبراء.
 - 3 - التملك.
 - 4 - الاستقلالية.
 - 5 - التنافسية.
 - 6 - الاهتمام بالامتنياز.

أما عمران 1980 فيفترض أن دافع الانجاز يتكون من الأبعاد التالية:

2-7-1- البعد الشخصي: ويتمثل هذا البعد في محاولة الفرد تحقيق ذاته المثالية من خلال الانجاز وان دافعه في ذلك دافعية ذاتية، انجاز من أجل الانجاز، حيث يرى الفرد أن في الانجاز متعة في حد ذاته وهو يهدف إلى الانجاز الخالص الذي يخضع للمقاييس والمعايير الذاتية الشخصية، ويتميز الفرد من أصحاب هذا المستوى العالي ففي هذا البعد بارتفاع مستوى كل من الطموح والتحمل والمثابرة وهذه أهم صفاته الشخصية.

2-7-2- البعد الاجتماعي: ويقصد به الاهتمام بالتفوق في المنافسة على جميع المشاركين في المجالات المختلفة كما يتضمن هذا البعد أيضا الميل إلى التعاون مع الآخرين من أجل تحقيق هدف كبير بعيد المنال.

2-7-3- بعد المستوى العالي في الانجاز: ويقصد بهذا البعد أن صاحب المستوى العالي في الانجاز يهدف إلى المستوى الجيد والممتاز في كل ما يقوم به من عمل. (مجدي أحمد، 2003، صفحة 183، 181)

2-8- خصائص الفرد ذوي الانجاز العالي.

- 1 - يملكون النزعة للقيام بمجازفات محسوبة ومنضبطة لذلك يضعون لأنفسهم أهدافا تنطوي على التحدي والمجازفة وهم يفعلون ذلك كحالة طبيعية ومستمرة إذا أنهم لا يشعرون باللذة والانجاز إذا كانت المهام والأهداف التي ينفذونها سهلة ومضمونة النتائج. (البرنوطي، 2004، صفحة 256)
- 2 - الميل إلى الوضعيات والمواقف التي يتمكنون فيها من تحمل المسؤولية الشخصية في تحليل المشاكل وإيجاد الحلول لها.
- 3 - الرغبة في التغذية العكسية لانجازاتهم ومراقبتها ليكونوا على علم بمستوى انجازاتهم. (ص81، 2009، صفحة 81)
- 4 - يهتم الشخص ذو الدرجة المرتفعة من الانجاز بما يؤديه ن عمل في حد ذاتها أكثر من اهتمامه بأي عائد مادي يعود عليه من انجاز هذا العمل، وهو دون شك يرغب في الحصول على قدر كبير من المال لكونه مقياسا لدرجة امتيازه في أدائه عمله. (مجدي أحمد، 2003، صفحة 181، 180)
- 5- يتميز الأفراد مرتفعي الانجاز بالثقة العالية بالنفس حيث يميلون للشك في آراء الأفراد الأكثر خيرة منهم، ويلتزمون بأرائهم حتى ولو كانوا لا يملكون معرفة معمقة بالموضوع الذين يريدون اتخاذ القرار فيه.
- 6 - يفضلون المهن المتغيرة والتي فيها تحديات مستمرة وينفرون من المهن الروتينية.
- 7 - يتخذون قرارات ذات درجة معقولة من الخطر المرتبطة بها.
- 8- يتميز ذوي الانجاز المرتفع بتحمل المخاطرة المتوسطة أي أن هناك إمكانية حساب احتمالات هذه المخاطرة. (لعويسات، 2003، صفحة 121)
- 9- درجة متوسطة من المخاطرة تعني أنها قد تكون مناسبة لحجم ونوعية قدرات الفرد. (ماهر، 2003، صفحة 147)

2-9- العوامل المسببة لدافعية الانجاز عند أتكسون

يصرح أتكسون " Atkisson " أن النزعة أو الميل لانجاز النجاح استعداد دافعي مكتسب وهو يختلف بين الأفراد كما انه يختلف عند الفرد الواحد في المواقف المختلفة وهذا الدافع يتأثر بعوامل رئيسية ثلاثة عند قيام لفرد بمهمة ما، و العوامل هي: (غباري، الدافعية (النظرية والتطبيق)، 2008، صفحة 54، 52)

2-9-1- الدافع لانجاز النجاح: إن الأفراد يقدمون على أداء المهمات بنشاط وحماس كبيرين رغبة منهم في اكتساب خبرة النجاح ولهذا الدافع نتيجة طبيعة وهي دافع تجنب الفشل ويختلف الأفراد في درجة دافعهم لتجنب الفشل ، فمن الممكن أن يراجع فردين نفس المهمة، يقبل احدهما على أدائها بحماس تمهيدا للنجاح فيها، ويقبل الثاني بطريقة يحاول من خلالها تجنب الفشل المتوقع.

2-9-2- احتمالية النجاح: لان احتمالية نجاح أية مهمة تتفق على عملية تقويم ذاتي يقوم بها الفرد الذي يريد أن ينجز المهمة فالمهام السهلة لا تعطي الفرد الفرصة للمرور في خبرة نجاح مهما كانت درجة الدافع لتحصيل النجاح الموجودة عنده أما المهمات الصعبة جد فان الأفراد لا يرون أن عندهم القدرة على أدائها أما في حالة المهمات المتوسطة، فان الفروق الواضحة في درجة دافع تحصيل النجاح تؤثر في الأداء على المهمة بشكل واضح ومتفاوت بتفاوت الدافع .

2-9-3- قيمة باعث النجاح: إن ازدياد صعوبة المهمة يتطلب ازدياد قيمة باعث النجاح ،فكلما كانت المهمة أكثر صعوبة يجب أن يكون الباعث اكبر قيمة للحفاظ على مستوى دافعي مرتفع،فالمهام الصعبة المرتبطة ببواعث قليلة القيمة لا تستثير حماس الفرد.

2-10- نظريات دافعية الانجاز: منذ خمسينات القرن ظهرت إلى حيز الوجود بعض النظريات في مراجع علم النفس كلها تحاول أن تعطي تفسيرات مختلفة لدافعية الأفراد في مواقف الانجاز، تتعلق بحياتهم العامة الأكاديمية منها والتعليمية أو المهنية.

2-10-1- نظرية مدرج الحاجات: قدمها " ابراهام ماسلو " حدد فيها سلسلة متدرجة مرتبة من أدنى إلى أعلى مراتب الحاجات الإنسانية ،فأشار إلى أن الأفراد يشبعون حاجاتهم طبقا لنظام طبيعي لأولويات الجسم والعقل وقسم هذه الأولويات إلى فئتين هما . (شلي، الدافعية نظريات وتطبيقات، 1998، صفحة 90)

2-10-2- حاجات النقص: وتتضمن حاجات الضرورة والإلحاح أو الحاجات الأساسية للحياة والتي تتضمن حاجات استهلاك واستعادة الطاقة مثل الحاجة للطعام والشراب والنوم والحاجة للشعور بالأمن والتي لها أولوية في حياة الإنسان.

2-10-3- حاجات النمو: تتضمن الحاجات النفسية والاجتماعية مثل الحاجة للحب والانتماء والصدقة والحاجة إلى تقدير الذات وفي رأي "ماسلو" أن حاجات النقص يجب أن تشبع أولاً، قبل حاجات النمو، إذ أن الحاجة للطعام والحاجة للماء أكثر إلحاحا وتحمل أولوية أكثر من الحاجة للحب والصدقة والتقدير كما انه عندما تشبع حاجة من حاجات النقص وقد أشار "مارتن" إلى أن تطبيق نظرية مدرج الحاجات قد تمكن من المساعدة على فهم بعض الأعراض التي قد توقع الفرد للممارسة الرياضة والاشتراك في المنافسات. (حسين، 1998، صفحة 52)

2-10-4- نظرية الغرائز:

حاول أصحاب هذه النظرية تفسير دوافع السلوك على أساس الغرائز وان كل نشاط يقوم به الإنسان يرتبط بها.

والغريزة كما يراها " سيجموند فرويد ": تصدر عن حالة إثارة بدنية أو دافع ملح أو توتر داخل الجسم بهدف تحقيق هدف معين لكي يحقق إزالة الإثارة والتوتر، بالتالي حدوث اللذة والإشباع فالفرد يكون مدفوعا طول حياته بالطاقة الغريزية التي أطلق عليها مصطلح "الليبدو".

2-10-5- نظرية التنشيط (الإثارة):

إن المبدأ الذي تقوم عليه هذه النظرية حسب " ويتج Witnej " إن كل فرد لديه مستوى معين من الإثارة وإن السلوك يكون موجهاً للاحتفاظ بهذا المستوى، فإذا كانت مثيرات البيئة عالية لدرجة كبيرة فإن السلوك يكون موجهاً لمحاولة (التنشيط - الإثارة)، أما إذا كان مستوى الاستثارة منخفضاً جداً فإن السلوك عندئذ يكون مدفوعاً لمحاولة الارتقاء بمستوى هذا الأخير، فكلما ارتفعت مستويات الدافعية (الاستثارة، التنشيط) لدى الفرد كلما تحسن الأداء. (ashworth, 2002، صفحة 64)

2-10-6- نظرية التعلم الاجتماعي:

تعتبر هذه النظرية أن التعلم السابق يعتبر من المصادر الرئيسية للدافعية، إذ أن نجاح أو فشل استجابة معينة تؤدي إلى التعرف على الجوانب التي يمكن أن تؤدي إلى نتائج إيجابية أو سلبية، وبالتالي تنشأ الرغبة والدافع لتكرار السلوك الناتج، كما أن التعلم بملاحظة نجاح أو فشل الآخرين قد يكون كافياً لإنتاج حالات الدافعية وقد أشار "البريتو بانديور" أن نظرية التعلم الاجتماعي تتأسس على التعلم بالنمذجة، أو القدرة أي التعلم بملاحظة وتقليد الآخرين، كما أن التعلم يرتبط أيضاً بالتعزيز الاجتماعي فالسلوك الذي يتم تعزيزه أو تدعيمه يكون بمثابة دافع أو حافز للفرد لتكرار مثل هذا السلوك أو الأداء مرة أخرى. (الرحمان ع.، 1999، صفحة 13)

2-10-7- نظرية دافعية الانجاز

تهدف هذه النظرية إلى تحديد مستوى استمرارية السلوك وهذا الأمر يحدث عندما يعرف الشخص أن أداءه سوف يخضع للتقييم أي أما النجاح أو الفشل.

وتشير شدة النظرية إلى أن الشخص الذي يرغب في النجاح يمارس عادة أعمالاً لها صعوبة متوسطة أما الأفراد الذين يميلون إلى تجنب الخسارة فيمارسون الأعمال السهلة جداً أو الأعمال الصعبة جداً، وتفترض هذه النظرية التي ترتبط أساساً بكل من " ماكيلانو واتكنسون " أن عوامل الدافعية هي عوامل ذاتية داخلية تتصل بالقوى والرغبات الداخلية للفرد والمتمثلة في الرغبة في التمييز والإبداع.

ودافعية الانجاز لدى الفرد تتأثر بثلاث عوامل رئيسية هي:

* الدافع للوصول للنجاح.

* احتمال النجاح.

* القيمة الباعثة للنجاح. (عياصرة، 2006, p. 52)

2-10-8- نظرية "ماكيلاند" الحاجة للانجاز لـماكيلاند

يعرف " ماكيلاند " واقعية الانجاز بأنها نظام شبكي من العلاقات المعرفية والانفعالية الموجهة أو المرتبطة بالسعي من أجل بلوغ مستوى الامتياز والتفوق.

تتيح هذه النظرية من الرغبة الكبيرة في اكتشاف دافع الانجاز عند مشاهدة أفراد هذه النظرية من الرغبة الكبيرة في اكتشاف دافع الانجاز عند مشاهدة أفراد وهم يؤدن أعمالهم، لأنه يفصح عن ظاهرة جديرة بالاهتمام مؤداها أن الأفراد يختلفون في درجة المثابرة لتحقيق الأهداف ومدى السعادة التي يحصلون عليها من انجازهم لهذه الأهداف. (عياصرة، 2006، صفحة 105)

وقد أشار " ماكيلاند " وآخرون 1953 إلى أن هناك ارتباط بين الخبرات السابقة والأحداث الايجابية، وما يحققه الفرد من نتائج فإذا كانت مواقف الانجاز الأولية ايجابية بالنسبة للفرد فانه يميل للأداء والانهماك في السلوكيات المنجزة، أما إذا حدث نوع من الفشل وتكونت هناك بعض الخبرات السلبية فان ذلك سوف ينشأ دافعا لتحاشي الفشل.

وقد أوضح "كورمان" Korman 1974 أن تصور " ماكيلاند" في الدافعية للانجاز أهمية كبيرة لسببين:

- **السبب الأول:** انه قدم لنا أساسا نظريا يمكن من خلاله مناقشة وتفسير نمو الدافعية للانجاز لدى بعض الأفراد، وانخفاضها لدى البعض الآخر حيث تمثل مخرجات أو نتائج الانجاز أهمية كبيرة من حيث تأثيرها الايجابي والسلبي على الأفراد، فإذا كان العائد ايجابيا ارتفعت الدافعية.

أما إذا كان سلبيا انخفضت الدافعية مثل هذا التصور قد يمكن من خلاله قياس الدافعية لانجاز الأفراد والتنبؤ بالأفراد الذين يؤدون بشكل جيد في مواقف الانجاز مقارنة بغيرهم.

- **السبب الثاني:** يتمثل في استخدام " ماكيلاند" لفروض تجريبية أساسية لفهم وتفسير ازدهار وهبوط النمو الاقتصادي في علاقته بالحاجة للانجاز في بعض المجتمعات والمنطق الأساسي خلق هذا الجانب أمكن تحديده فيما يلي:

- * هناك اختلاف بين الأفراد فيما يحققه الانجاز من خيارات مرضية بالنسبة لهم.
 - * يميل الأفراد ذو الحاجة المرتفعة للانجاز إلى العمل بدرجة كبيرة في المواقف التالية مقارنة بالأفراد المنخفضين في هذه الحاجة وخاصة في كل من:
- 1 - مواقف المخاطرة المتوسطة حيث تقل مشاعر الانجاز في حالات المخاطرة المحدودة أو الضعيفة، كما يحتمل أن لا يحدث الانجاز في حالات المخاطرة الكبيرة.
 - 2 - المواقف التي تتوفر فيها المعرفة بالنتائج أو العائد من الأداء حيث انه مع ارتفاع الدافع للانجاز يرغب الشخص في معرفة إمكانياته وقدراته على الانجاز.
 - 3 - المواقف التي يكون فيها الفرد مسؤولا عن أدائه ومنطق ذلك هو أن الشخص الموجه نحو الانجاز يرغب في تأكيد مسؤولياته عن العمل نظرا لان الدور الملزم لعمل ما، يتسم بعدد من الخصائص فان الأفراد ذوي الحاجة المرتفعة للانجاز سوف ينجذبون إلى هذا الدور أكثر من غيرهم.
- وأكد " ماكيلاند" بان النمو الاقتصادي للأمم يعتمد على الأداء الناجح للدور الملزم حيث يعتمد نجاح المجتمع وتقدمه على الأفراد الذين ينجذبون إلى الوظيفة الملزمة حيث تحمل المسؤولية والاستقلالية في الأداء. (خليفة، الدافعية لانجاز، 2000، صفحة 17)

2-10-9- نظرية " أتكسون " الحاجة للانجاز تهدف هذه النظرية إلى توقع سلوك الأفراد الذين رتبوا بتقدير عال أو منخفض بالنسبة للحاجة للانجاز، ويقول " أتكسون ": " أن الناس يكونون مرتفعي الحاجة للانجاز يكون لديهم استعداد أو كفاح من اجل النجاح."

هذا ويكونون مدفوعين للحصول على الأشياء التي تأتي من تحقيق أو انجاز بعض الأهداف التي توجد فيها فرص للنجاح ويتجنبون الأعمال السهلة وأنهم يقبلون على التدريب ليصبحوا أكثر انجازا. (الكلاي، 2008، صفحة 214) كما أن هؤلاء الناس يفضلون الحصول على النقد في وقته وتغذية عكسية عن أدائهم، وتظهر الدراسات أن هؤلاء الناس ذوي الحاجات المرتفعة للانجاز يقومون بأداء أفضل خاصة في الأعمال ذات الالتزام مثل بدء الأعمال الجديدة. (إسماعيل، 2009، صفحة 118)

كما قال " أتكسون " بإلقاء الضوء على العوامل المحددة للانجاز القائم على المخاطرة وأشار إلى أن مخاطرة الانجاز في عمل ما تحدها أربعة عوامل منها عاملان يتعلقان بخصال الفرد، وعاملان يرتبطان بخصائص المهمة لمراد انجازها وذلك على النحو التالي:

- فيما يتعلق بخصال الفرد: هناك على حد تعبير " أتكسون " نمطان من الأفراد يعملان بطريقة مختلفة في مجال التوجه نحو الانجاز.

أ- النمط الأول: الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الحاجة للانجاز بدرجة اكبر من الخوف من الفشل.

ب- النمط الثاني: الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الخوف من الفشل بالمقارنة بالحاجة للانجاز.

وقد ركز علماء النفس في دراستهم لدافع الانجاز على هذين النمطين المتقابلين أو المتناظرين، فلا يوجد فرد يتمتع بنفس القدر من النمطين فالأفراد المرتفعون في الحاجة للانجاز يتوقع أن يظهروا الانجاز الموجه نحو النشاط، وذلك لان قلقهم من الفشل محدود للغاية.

أما فيما يتعلق بالأفراد المنخفضين في الحاجة للانجاز فيتوقع أن لا يوحد النشاط المنجز لديهم، أو يوجد بدرجة محدودة، وذلك بسبب افتقادهم للحاجة للانجاز وسيطرة الخوف من الفشل والقلق عليهم.

2-11 خصائص المهمة:

بالإضافة إلى هذين العاملين للشخصية هناك أيضا موقفان أو متغيران يتعلقان بالمهمة، يجب أخذهما بالاعتبار هما:

أ - العامل الأول: احتمالية النجاح وتشير إلى الصعوبة المدركة للمهمة وهي احد محددات المخاطرة.

ب - العامل الثاني: الباعث للنجاح في المهمة يتأثر للأداء في مهمة ما بالباعث للنجاح في هذه المهمة ويقصد بالباعث للنجاح الاهتمام الداخلي أو الذاتي لأي مهمة بالنسبة للشخص. (خليفة، الدافعية للانجاز، 2000، صفحة 17)

2-11-1- نظرية الغزو

يعتبر " مايدر " هو المؤسس لنظرية الغزو ومن الأوائل المهتمين بدراسة دوافع الفرد الكامنة وراء تفسيراتهم السببية حيث تقوم على تفسير سلوك العلاقات بين الأفراد وما يستعمله هذا السلوك من إدراك الفرد الآخر وتحليل الفعل وتأثير المتغيرات البيئية في عملية الغزو.

ويعتبر " مايدر " إن هناك دافعين رئيسيين وراء التفسيرات السببية التي يقدمها الأفراد:

الدافع الأول: حاجة الفرد لتكوين فهم مترابط على العالم المحيط

الدافع الثاني: حاجة الفرد للتحكم والسيطرة على البيئة وذلك من خلال التنبؤ بسلوكيات الآخرين والسيطرة عليها. (خليفة، الدافعية للانجاز، 2000، صفحة 17)

للفرد أهمية كبيرة في دافعية الانجاز، حيث يعتبر كل من "اركيس" و "جرسكي" أن الأفراد الذين يوجد لديهم دافع للنجاح اكبر من دافع تجنب الفشل، يميلون إلى غزو النجاح إلى أسباب داخلية، في المقابل نجد أن الأفراد الذين يوجد لديهم دافع لتجنب الفشل بدرجة اكبر من دافع تحقيق النجاح يميلون إلى غزو النجاح لأسباب خارجية خلافا لما جاء به " أتكسون ". ويرى "وينر" أن الفشل في تحقيق الهدف يمكن أن يؤدي إلى ترك العمل، كما يمكن أن يؤدي أيضا إلى إعادة النظر والمثابرة في أداء العمل حتى الوصول إلى الهدف.

ومن هذا المنطلق قام "وينر" وآخرون بصياغة نظرية الغزو التي تهدف إلى توضيح تأثير الدوافع إلى الخبرات والنجاح والفشل وميز بين ثلاثة أبعاد للسببية. (شلي، الدافعية نظريات وتطبيقات، 1998، صفحة 17)

الثبات: يقصد به القدرة على الاستمرار بشكل معتدل أو بشكل غير مستقر.

السببية: يقصد بها العوامل الداخلية والخارجية.

التحكم: يقصد بها العوامل التي تخضع لسيطرة أو التي تكون خارج نطاق السيطرة. (الحفيظ، 2004، صفحة 173)

2-11-2- نموذج دافعية الكفاءة

قدمت "سوزان هارتر Harter " نظريتها في دافعية لانجاز والمؤسسة على ستعود للفرد بكفاءته الشخصية، والتي تقترض أن الأفراد لديهم دافعية فطرية لكي يكونوا أكفاء في جوانب أو مجالات الانجاز البشري، وإشباع الإلحاح وذلك لكي يكون الفرد كفؤا في مجال انجازي معين فانه يحاول أن يسعى للتمكن أو التفوق. وأشارت "هارتر" إلى أن إدراك الفرد لنجاح أو شعوره بخبرة النجاح في مجال ومحاولته للتفوق، يولد مشاعر ايجابية وشعور بفعالية الذات والكفاءة الشخصية والتي تدعم تعزز دافعية الكفاءة.

وكلما ارتفعت دافعية الكفاءة لدى الفرد فان ذلك يشجعه على القيام بمحاولات أخرى للتفوق. وعلى العكس من ذلك، فان عدم إدراك الفرد للنجاح أو شعوره بخبرة الفشل في محاولاته للتفوق فان ذلك يولد لديه مشاعر سلبية، بالكفاءة الشخصية وفعاليتها الذات، وبالتالي انخفاض دافعية الكفاءة والتي تنتج محاولات قليلة للتفوق.

من ناحية أخرى أشارت "هارتر" إلى أن دافعية الكفاءة عبارة عن تكوين متعدد الأبعاد وهذه الأبعاد تتفاعل معا، تؤثر على محاولات البدء لإحراز التفوق في مجال انجازي معين كما تؤثر على تطور خصائص السلوك الانجازي، ومن بين أهم أبعاد هذه التكوينات التي أشارت إليها " هارتر " ما يلي:

أ - المجال النوعي محاولات التفوق: تتضمن كل من المجال المعرفي أو المجال الاجتماعي والمجال الحركي.

ب - اثر التدعيم الخارجي: فالآثار التي يدركها الآخريين لدى الفرد تعد مهمة بالنسبة له، وذلك من خلال التدعيم أو التعزيز أو القدوة.

ج - ناتج الأداء وعلاقته بصعوبة المهمة: حيث كلما كانت المهمة المؤداة من طرف الفرد صعبة واستطاع اجتيازها بنجاح فان ذلك يولد لديه الشعور بالكفاءة الشخصية.

2-12- قياس دافعية الانجاز.

تصنف مقاييس دافعية الانجاز إلى قسمين: الأولى مقاييس اسقاطية والثانية مقاييس موضوعية.

2-12-1- المقاييس الاسقاطية

مقاييس الانجاز لمكلياند وزملائه 1953 تقدير الصور والتخيلات اعد مكلياند اختيار لقياس الدافعية للانجاز مكون من اربعة صور تم توليد بعضها من اختيار تفهم الموضوع "TAT" الذي اعد "موراي" كما صمم "مكلياند" بعض الآخر خصيصا لقياس الدافع للانجاز.

ويتم عرض كل صورة في أثناء الاختبار على شاشة سينمائية لمدة عشرين ثانية أمام المفحوص ثم يطلب الباحث منهم بعد ذلك كتابة قصة تغطي أربعة أسئلة بالنسبة لكل صورة من الصور الأربعة والأسئلة هي:

* ماذا حدث ومن هم الأشخاص؟

* ما الذي أدى إلى هذا الموقف بمعنى ماذا حدث من الماضي؟

* ما محور التفكير وما المطلوب أدائه ومن الذي يقوم بهذا الأداء؟

* ماذا سيحدث؟ وما الذي يجب عمله؟

بعد ذلك يجيب على هاته الأسئلة، في مدة لا تزيد عن أربع دقائق وسيستغرق الاختبار كله في حالة استخدام الصور الأربعة، عشرين دقيقة.

ويرتبط هذا الاختبار أصلا بالتخيل الابتكاري من خلال تحليل نواتج تخيلات المفحوصين لنوع معين من المحتوى.

2-12-2- مقياس الاستبصار لفرنش 1958 French

قامت "فرنش" بوضع مقاييس الاستبصار على ضوء الأساس النظري الذي وضعه "ماكلياند" لتقدير صور وتخيلات الانجاز حيث وضعت جملا مفيدة، تصف أنماطا متعددة من السلوك يستجيب لها المفحوص باستجابة لفظية اسقاطية عند تفسيره للمواقف السلوكية، الذي يشتمل عليه البند أو العبارة.

2-12-3- مقياس التعبير عن طريق الرسم A.G.E.T "ارونسون"

صمم هذا المقياس لقياس دافعية الانجاز عند الأطفال لأنه وجد أن اختبار "ماكلياند" وزملاؤه وكذا اختبار "فرنش" للاستبصار صعبة بالنسبة للأطفال الصغار، وقد تضمن نظام التقدير الذي وضعه "ارونسون" لتصحيح اختبار الرسم فئات أو خصائص معينة كالخطوط والحيز والأشكال وذلك للتمييز بين المفحوصين ذوي الدرجات المختلفة لدافع الانجاز.

بالرغم من تطبيق هذه المقاييس على عدد من العينات إلا انه تعرض لعدة انتقادات من بينها: (الباسط، 1999، صفحة 23)

اعتبرها الكثير من الباحثين أنها ليست مقاييس حقيقية، بل أنها تصف انفعالات المفحوصين بصدق مشكوك فيه، لا تحتوي على معيار موحد للتصحيح بل تختلف من شخص لآخر يرى بعض الباحثين أن هذه المقاييس لا تقيس فقط الدوافع بل تتعداها إلى جوانب من شخصية الفرد.

ويرى "فيرنون 1953" أن اختبار تفهم الموضوع لا تستطيع أن تقيس به الدوافع إلا عند الفرد المتعلم تعليماً جيداً لكي يتمكن من أن يكتب قصة ويعبر كما يراه.

2-12-4- المقاييس الموضوعية:

حاول الباحثون تصميم مقاييس أكثر موضوعية لقياس دافع الانجاز متجنبين الأخطاء التي احتوتها المقاييس الاسقاطية من بينهم ما يلي:

2-12-5- اختبار الدافع للانجاز "هرمانس 1970" Hermans

حاول "هرمانس" بناء اختبار الدافع بعيداً عن نظرية "انكنسون" وذلك بعد حصر جميع المظاهر المتعلقة بهذا التكوين وقد انتقت منها لأكثر شيوعاً، على أساس ما أكدته البحوث السابقة وهي:

- * مستوى الطموح.
- * السلوك المرتبط بقبل المخاطرة.
- * المثابرة.
- * توتر العمل
- * إدراك الزمن
- * التوجه نحو المستقبل
- * اختيار الرفيق
- * سلوك التعرف
- * سلوك الانجاز

ويتكون هذا الاختبار من 29 عبارة متعددة الاختبارات (مجدي أحمد، 2003، صفحة 188، 187)

2-12-6- مقاييس التوجه نحو الانجاز "ايزنك وويلسون 1975"

ضمن اختبار يتضمن سبعة مقاييس فرعية تقيس المزاج التجريبي المثالي ويتكون المقياس من 30 بنداً يجاب عنها ب: نعم، غير متأكد، لا.

2-12-7- مقياس (راي - لن) للدافع للانجاز 1960.

وضع "لن" هذا المقياس في 1960 وطوره "راي" في السبعينات يتكون من 14 سؤالاً يجاب عنها ب نعم، غير متأكد، لا، وللتحكم في وللايجاب تم عكس مفتاح تقدير الدرجات (التصحيح) في نصف عدد العبارات والدرجة القصوى هي 42 وللمقياس ثبات يزيد على 70. (مجدي أحمد، 2003، صفحة 82)

خلاصة

لا يوجد سلوك مهما كانت طبيعته، ورآه عدد من الدوافع المختلفة لإنجازه سوءا كانت (أولية أو ثانوية، إجتماعية أو نفسية..... إلخ) تدفعه للقيام به ، إلا أن دافعية إنجاز عمل لدى تختلف هي الأخرى من فرد إلى آخر ، هناك من دافعيته مرتفعة والآخر منخفضة كنتيجة للفروق الفردية التي تشمل (الجانب المعرفي ، الذاتي ، القيمي، المادي..... إلخ) ، وعلى هذا الأساس حاول عدد من الباحثين والعلماء تفسير دافعية الإنجاز كل له وجهة نظر ، فهناك من ربطها بهرم من الحاجات الفردية الأولية والثانوية مثل :نظرية ماسلو للحاجات، هناك من ربط حدوثها بعوامل ومسببات كنظرية العزو ، وكذلك هناك علماء رجحوا لمبدأ التعلم . إلا أن كلهم يتفقون على فكرة واحدة مفادها " أن دافعية الإنجاز بمثابة الطريق المحدد لسلوك الفرد الغائي .

الفصل الثالث

أستاذ التربية البدنية و الرياضية

يحتوي هذا الفصل على:

تمهيد

1-3 أستاذ التربية البدنية و الرياضية

2-3 شخصية أستاذ التربية البدنية و الرياضية

3-3 الشخصية القيادية للأستاذ

4-3 السمات الأساسية لأستاذ التربية البدنية والرياضية

5-3 مسؤوليات أستاذ التربية البدنية والرياضية

6-3 مسؤوليات أستاذ التربية البدنية و الرياضية اتجاه المادة

التعليمية

7-3 مسؤوليات أستاذ التربية البدنية والرياضية اتجاه التقويم

8-3 مسؤوليات أستاذ التربية البدنية والرياضية اتجاه البحث

العلمي

9-3 الخصائص و الصفات الواجب توفرها في أستاذ التربية

البدنية والرياضية

10-3 واجبات أستاذ التربية البدنية والرياضية

-خلاصة

تمهيد

ان الحديث عن التربية البدنية والرياضية هو حديث عن إعداد الفرد السليم من النواحي النفسية والحركية، الاجتماعية وبلورة شخصيته المتزنة لذا فإننا اليوم نرى بأن الدول أدرجت التربية البدنية والرياضية ضمن مناهجها ومقرراتها التربوية وسخرت لها كل الإمكانيات من أجل الرفع من مكانتها بين العلوم الأخرى، والأهمية الكبرى للتربية البدنية والرياضية في مجتمعنا هي أن تقوم أيضا بتنمية الشخصية المتكاملة من خلال النهوض بالمستوى البدني والرياضي للناشئ وهذا لا يعني أن التربية البدنية والرياضية تقتصر على تنمية القدرات على الأداء البدني والرياضي وإنما توجه مجهوداتها للنهوض بالمستوى البدني وتحسين الصحة وتكوين الصفات الاجتماعية والخلقية لدى الناشئ.

وهذا النهوض يكون من خلال أستاذ التربية البدنية والرياضية الذي يعد العامل الحاسم في مدى تحقيق عملية التدريس ، وهو يعتبر الركيزة الأساسية في العملية التربوية والتعليمية فالأستاذ الكفاء هو من يحدث أثر إيجابيا في تلاميذه هذا بالإضافة إلى الدور الذي يلعبه في بناء المجتمع وتقدمه عن طريق تربية الناشئ تربية صحيحة وهذا يعتمد بدرجة كبيرة على العوامل تظهر كفاءاته المهنية التي تساعد على أداء مهمته بنجاح وأن يظهر رغبته في تطوير مهارته المهنية وكفاءته التربوية أيضا .

3-1-1- أستاذ التربية البدنية و الرياضية:

إن أستاذ التربية البدنية و الرياضية يلعب دورا هاما وحيويا و له فاعلية في العملية التربوية فمسؤوليته كبيرة جدا و مهمته ، إذا أن مهمته لا تقتصر على التربية الجسمية فحسب بل يتعداها لتصل إلى أكثر من ذلك ، لأنه لا يتفاعل مع تلاميذه في الفصل فقط بل يتعداها إلى فناء المدرسة، وإلى علاقات التلاميذ بتلاميذ المدارس الأخرى.

كما أن لأستاذ التربية البدنية و الرياضية أثرا على حياة التلميذ المدرسية ، فهو الذي يوجه قواه الطبيعية التوجيه السليم ويهيئ لقواه المكتسبة البيئة التعليمية الملائمة ، كما انه يساعد التلميذ على التطور في الاتجاه الاجتماعي السليم ، وذلك لان وظيفة أستاذ التربية البدنية و الرياضية لا تعد مقصورة على توصيل العلم إلى المتعلم ، كما يضمن البعض ولكنه مربي أولا و حجر الزاوية في النظام التعليمي .

فالمعلم دوره مهم وخطير، فهو نائب عن الوالدين و موضع ثقتهما ، لأنهما قد وكلا إليه أمر تربية أبنائهم حتى يصبحوا مواطنين صالحين ، و ليس هناك معلم قي أي مدرسة تحتاج له الفرص التي تتاح لأستاذ التربية البدنية و الرياضية في الأخذ بيد التلاميذ إلى الطريق السوي المقبول اجتماعيا و ذو الأثر الصحي و العقلي. (الحكيم، 2008، الصفحات 65-66)

وبجانب ما سبق فإن معلم التربية البدنية و الرياضية يعد رائدا اجتماعيا ويعني ذلك أنه يشعر بما في المجتمع من مشاكل ، و يعمل على أن يعد التلاميذ بحيث يستطيعون التعامل مع هذه المشاكل وحلها كما أنه يسهم بمجهوده الشخصي في إرشادهم إلى كيفية التغلب على ما يصادفهم من أمراض اجتماعية ومن تصرفات شاذة يقوم بها بعض الشواذ من الخارجين على المجتمع ، وبالتالي يساعد ذلك على حمايتهم (محمد م.، 2004 ، صفحة 197).

3-2-3- شخصية أستاذ التربية البدنية و الرياضية:**3-2-1- الشخصية التربوية لأستاذ:**

نظرا للتطور التربوي المتواصل لكل من عمليتي التعليم و التعلم يجب علينا إذا أن نراعي الجوانب الخاصة للتلميذ، لأنه هو العنصر الأهم في العملية التعليمية ، وذلك يكون من الناحية النفسية و البدنية والاجتماعية بالطرق المدروسة الهادفة في التعليم ، و يدخل العمل المهم للأستاذ في امتلاك الوسائل المادية والمعرفية الملائمة لمعالجة هذه المجالات الخاصة بالمتعلم ، ويفترض على الأستاذ التركيز على جانبي النمو والتكيف كأهداف لتحقيق الغايات المنشودة، بالتنسيق مع البرامج والدروس، كما أن للأستاذ تأثير كبيرا على جانب القيم والأخلاق و تنمية العقل.

وبسبب العلاقة الحميمة بين التلاميذ وأستاذ التربية البدنية فإن أستاذ التربية البدنية والرياضية يعد من أبرز أعضاء هيئة التدريس بالمجتمع المدرسي تأثيرا في تشكيل الأخلاق والقيم الرفيعة لدى التلاميذ وفي ظل هذه المعطيات لا يتوقف دور الأستاذ على تقديم ألوان النشاط البدني والرياضي المختلف.

بل يتعدى ذلك بكثير ، فهو يعمد إلى المؤمنة امكانيات المدرس ، وقدراته بين ميول تلاميذه و الشخصية في تقديم واجبات تربوية في إطار بدني رياضي يستهدف النمو والتكيف ، حيث تتصف هذه الواجبات بقدرتها على تنشيط النمو وتعجيل مراحلها عندما يسمح الأمر بذلك ، ومتابعة برامج التربية الرياضية المدرسية من الجانب الفكري و المهارات الحركية ، العلاقات الاجتماعية ،أنشطة الفراغ، القوام المعتدل،والصحة العضوية والنفسية،والمعارف الصحية ، والاتجاهات الإيجابية. (الشحات، 2007، الصفحات 105,106)

3-2-2- الشخصية القيادية للأستاذ:

يقول ارنولد (DOLNRA) أن أستاذ التربية البدنية والرياضية يعتبر قائدا لحد كبير بحكم سنه، وتخصصه الجذاب ، كما يعتبر الوحيد من بين هيئة التدريس الذي يتعامل مع البعد الغريزي للطفل وهو اللعب ، كما زادت وسائل الإعلام من فرض شخصية الأستاذ كقائد في أيامنا هذه و يعتقد ويليامز (IAMSWill) أن دور معلم التربية البدنية و الرياضية فعال جدا وذلك إيجابيا أو سلبيا ، بالنظر إلى أن الطفل يطبق ما يتعلمه من أسرته و مدرسته ومجتمعه.

ولقد أفادت بعض الدراسات أن شخصية مدرس التربية البدنية و الرياضية له دور على النمو الاجتماعي والعاطفي للتلميذ ، ومن الواجب أن يدرك الأستاذ حساسة التلاميذ و المشاكل التي يعانون منها و الفروق الفردية الخاصة المختلفة أثناء العملية التعليمية.

و في دراسة قدمها ويتي (Y WITT) وقام خلالها بتحليل كتابات اثني عشر ألف تلميذ و طفل و مراهق تتصل بتصوراتهم عن توفير الأمان وتقديرات التلاميذ ، تليها صفات مثل (اهتمامه بالحافز، التعرف على تلاميذه ، إظهار الحنان و الألفة ، اتصافه بروح مرحة ، اهتمامه بمشاكل التلاميذ ، التعاطف و التسامح (ولقد توصلت) جنز بالي (أن الوصف الغالب للقيادات الناجحة هو أنهم أناس يعطون الآخرين إحساسا بالارتياح ، ولديهم القدرة على إشعارهم بالأمان والانتهاة و بعض الاهتمام. (جلون، 2008، الصفحات 33 - 34)

ومن الجانب الديني يذكر القرآن الكريم في وصفه للقائد و القيادة في أكثر من موضع ومناسبة موضحا الأسس القيادية الصحيحة حيث وصف الله تعالى رسول هذه الأمة محمد صلى الله عليه وسلم بأوصاف قيادية ، نذكر منها على سبيل المثال:

- الآيات الكريمة التالية:

"وانك على خلق عظيم" القلم آية.(4)

"ولو كنت فضا غليظ القلب لانفضوا من حولك فأعف عنهم و استغفر لهم وشاورهم في الأمر " آل عمران (159).

- ادع إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتي هي أحسن " النحل آية 2 (125) .

3-3- السمات الأساسية لأستاذ التربية البدنية والرياضية:

اشتراطت التربية الحديثة شروطاً دقيقة جداً لنجاح العملية التعليمية و أدائها على أحسن وجه، وبما أن الأستاذ هو المسئول الأول والأخير على نجاح هذه العملية فهي تشترط فيه التحلي بالسمات التالية :

*الأستاذ يجب أن يستطيع إنجاز مهمات اجتماعية وتربوية، ويسهم في تطوير جانب التكيف فيها وينظم العمليات التربوية باتجاهاتها الحديثة ويحسن استثمار التقنيات التربوية .

*يجب أن يتفهم بعمق مهماته اتجاه مجتمعه عن طريق المواقف التعليمية، وما ينشأ عن العلاقات المتبادلة بين الأستاذ والتلميذ ، وهي علاقات يجب أن تتميز بالحوار والتفاعل

والرعاية وتبادل الخبرة، بحيث تتعدى نقل المعرفة من طرف لآخر لتؤدي إلى تنمية القدرات ، وممارسة قوى التعبير والتفكير .

*تحفيز قوى الإبداع ، وتهذيب الأخلاق وتطوير الشخصية بجملتها ، بما يكفل المشاركة في تقدم المجتمع.

*عليه أن يمتلك من القدرات والمهارات والمعلومات ما يجعل منه باحثاً تربوياً يسهم في حلا للمشكلات التربوية عن دراية ووعي.

*عليه أن يتحلى بروح المبادرة والنزعة إلى التجريب والتجديد، وان يكون واثقاً بنفسه في تنظيم النشاط التربوي بحرية واختيار .

إن الطابع الفعال للشخصية الإنسانية تحدده ظروف الحياة الاجتماعية ، و لها القدرة على تغيير تلك الظروف ، فالوعي الإنساني لا يعكس العالم الموضوعي فقط ، ففعالية الأستاذ تظهر من خلال حكمه على تلك التغيرات التي تطرأ على خصائص نشاطه ومواصفاته تأثيراته على ذلك الموضوع ، وكما نعرف فإن موضوع عمل الأستاذ الأساسي هو (التلميذ)، حيث أن طبيعة عمل الأستاذ مرتبطة بخاصية التأثير المتبادل بين الذات (الأستاذ) (والموضوع التلميذ) أثناء النشاط التعليمي ، فالأستاذ في أيامنا هذه ليس ناقصاً " بسيطاً " للمعارف إنما هو منظم وقائد موجه.

3-4- مسؤوليات أستاذ التربية البدنية والرياضية:**3-4-1- فهم أهداف التربية البدنية و الرياضية:**

يتحتم على المدرس التربية البدنية والرياضية فهم أهداف مهنة التربية البدنية والرياضية سواء كانت طويلة المدى أم أغراض مباشرة ، فإن معرفة المدرس الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها تجعله قادراً على النجاح في عمله اليومي ، بالتخطيط الجيد و هذا اذا ما عرفت أغراض التربية البدنية و التنسيق السليم لبرامجها .

3-4-2- تخطيط برنامج التربية البدنية و الرياضية:

المسؤولية الثانية لمدرس التربية البدنية والرياضية هي تخطيط برنامج التربية البدنية والرياضية للوصول الأغراض المنشودة ، وهذا يعني الاهتمام باعتبارات أولها وأهمها:

*احتياجات ورغبة الأفراد الذين يوضع البرنامج من أجلهم ، ويراعى عند وضع البرنامج ضرورة تعدد أوجه النشاط ، وهناك عدة عوامل تدخل في تحديد الوقت الذي يخصص لكل من هذه الأنشطة مثل:

"العمر" كذلك يجب أن يضع نصب عينيه عدد المدرسين ، والأدوات ، وحجم الفصل ، وعدد التلاميذ، والأحوال المناخية.

كذلك يجب مراعاة القدرات العقلية والجسمية للمشاركين، وتوفير عامل الأمان والسلامة ومن البديهي أن يتناسب مع المراحل التعليمية المختلفة. (جلون، 2008، الصفحات 38-39)

3-4-3- توفير القيادة:

إن توفير القيادة الرشيدة يساعد على تحقيق أعراض التربية البدنية والرياضية ، والقيادة خاصة تتوفر في المدرس الكفاء، هذه الخاصية لها أثر على استجابة التلاميذ لشخصية المدرس وتوجيهاته ومن بين الوظائف الأساسية للقيادة الوصول بقدرات الفرد إلى أقصى طاقاته من النواحي الجسمية والعصبي والعقلية والاجتماعية والقيادة لا تتأثر ما لم يحصل المدرس على التدريب المهني الكافي كي يصبح قادرا على فهم المشكلات التي يتضمنها ميدان التربية البدنية والرياضية.

3-5-5- مسؤوليات الأستاذ:

3-5-5-1- مسؤوليات أستاذ التربية البدنية و الرياضية اتجاه المادة التعليمية:

يحضاً أستاذ التربية البدنية والرياضية اليوم بتجربة أكبر في تحديد المنهج وأنواع النشاط التعليمي لتلاميذه، فهم يشاركون كأفراد وجماعات لإعداد خطط العمل لسنة الدراسية وذلك فيما يتعلق بالمادة التعليمية، هكذا نرى أن الأستاذ لم يصبح غائبا عن ساحة التعليم إنما أتيحت له الفرصة لوضع الخطط التعليمية ، والمناهج والطرق العلمية انطلاقاً من واقع التلاميذ من داخل أو خارج الصف المدرسي . (محمد م،، 2004 ، صفحة 20)

3-5-5-2- مسؤوليات أستاذ التربية البدنية والرياضية اتجاه التقويم:

إن عملية تقويم عمل التلاميذ هي عملية دقيقة وهامة جدا ، ولكي يسير بصفة صحيحة يجب استعمال الوسائل اللازمة لتسجيل نتائجها ، وللقياس الصحيح لنمو التلاميذ يجب الاستعانة بأخصائيين في عمل الاختبارات وغيرها من أدوات القياس ، وعلى عكس الأستاذ في المدرسة الحديثة قد أعد إعدادا سليما حيث تعلم أن يقوم النمو في الاتجاهات والمثل والعادات والاهتمامات ، كما أنه قادرا على الكشف عن نواحي ضعف المتعلم و اعداده بالمواد والأساليب العلاجية . (كانتور، 1972، صفحة 161)

3-5-5-3- مسؤوليات أستاذ التربية البدنية والرياضية اتجاه البحث العلمي:

تتنحصر هذه النقطة في بذل الأستاذ لجهود مستمرة نحو تحسين عمله ، فهو مطالب بالإبداع في العمل والبحث المستمر في أمور هؤلاء الذين يقوم بتعليمهم ، ولا يبقى خاملا معتمدا دوما على معارفه السابقة، فيجب أن يهتم بكل ما هو جديد في ميدان التربية والتعليم وعلم النفس وكل ماله علاقة بمجال عمله، محاولا دمج كل هذه المعارف مع ما اكتسبه من خبرة ميدانية ، وهذا بدوره سينعكس إيجابيا على كفاءته المهنية ويجعله أكثر فاعلية بالعمل الذي يؤديه . (كانتور، 1972، صفحة 165)

3-6- الخصائص و الصفات الواجب توفرها في أستاذ التربية البدنية والرياضية:

إن أستاذ التربية البدنية والرياضية يعتبر الوسيط بين المجتمع و التلميذ ، ونموذجاً يتأثر به التلاميذ بحيث يقوم بتمكينهم من الحصول على معارف جديدة ، كما يعمل على كشف مهاراتهم الحركية وقدراتهم العقلية ثم توجيههم الوجهة الصحيحة ، ولكي يؤدي أستاذ التربية البدنية والرياضية وظيفته بصفة جيدة وجب أن تتوفر فيه مجموعة من الخصائص في عدة جوانب باعتباره معلماً ومربياً وأستاذاً.

3-6-1- الخصائص الشخصية:

لمهنة التعليم دستور أخلاقي لا بد أن يلتزم به جميع الأساتذة ويطبقون قيمه ومبادئه على جميع أنواع سلوكهم ، وبهذا الصدد قام مكتب البحوث التربوية في نيويورك بإلقاء الضوء على بعض مستلزمات شخصية الأستاذ وذلك لمساعدة هذا الأخير على معرفة نفسه بصفة جيدة ، تمحورت هذه الدراسة حول العناصر التالية : الهيئة الخارجية للأستاذ) النشاط الخمول (... وعلاقته مع التلاميذ ، مع زملائه ، مع رؤسائه ، أولياء أمور التلاميذ .(تركي، 1990 ، صفحة 246)

ولذلك تحتاج مهنة التدريس إلى صفات خاصة حتى يصبح هدف التعليم سهل التحقيق ويمكن إيجاز هذه الصفات فيما يلي:

3-6-1-1- التحمل و الصبر :

إن الأستاذ الجيد هو الذي ينظر إلى الحياة بوجهة نظر مليئة بالتفاؤل فيقبل على عمله بنشاط ورغبة، فالتلاميذ كونهم غير مسئولين هم بحاجة إلى السياسة والمعالجة ولا يمكن للأستاذ فهم نفسية التلميذ إلا إذا كان صبوراً في معاملتهم قوي الأمل في نجاحه في مهنته.

3-6-1-2- العطف واللين مع التلاميذ:

فلو كان الأستاذ قاسياً مع التلاميذ فيعزلهم عليه، ويفقدهم الرغبة في اللجوء إليه والاستفادة، كما لا يكون عطوفاً لدرجة الضعف فيفقد احترامهم له ومحافظتهم على النظام.

3-6-1-3- المرونة و الحزم:

فلا يجب أن يكون ضيق الخلق قليل التصرف سريع الغضب حيث يفقد بذلك إشرافه على التلاميذ واحترامهم له وأن يكون طبيعياً في سلوكه مع تلاميذه وزملائه.

3-6-2- الخصائص الجسمية:

لا يستطيع أستاذ التربية البدنية والرياضية القيام بمهمته على أكمل وجه إلا إذا توفرت فيه خصائص جسمية هي : (المجيد ص.، 1984، صفحة 20)

* القوام الجسمي المقبول عند العامة من الأشخاص خاصة التلاميذ، فالأستاذ يجب أن يراعي دائماً صورته المحترمة التي لها أثر اجتماعي كبير.

* التمتع بلياقة بدنية كافية يمكنه من القيام بأي حركة أثناء عمله.

* أن يكون دائم النشاط فالأستاذ الكسول يهمل عمله ولا يجد من الحيوية ما يحركه للقيام بواجب.
* يجب أن يتمتع بالاتزان والتحكم العام في عواطفه ونظراته للآخرين، فالصحة النفسية والجسدية والحيوية تمثل شروطا هامة في إنتاج تدريس ناجح ومفيد.

3-6-3- الخصائص العقلية والعلمية:

على الأستاذ أن يكون ذا قدرات عقلية لا يستهان بها ، وأن يكون على استعداد للقيام بالأعمال العقلية بكفاءة وتركيز ، وذلك لأنه يحتاج دائما إلى تحليل سلوك التلاميذ ، وتحليل الكثير من المواقف التي تنطوي على مشكلاتهم التربوية. (ودوره، 1985، صفحة 38)

ومن خلال ما سبق يمكننا تخلص أهم العناصر التي يمكن للأستاذ أن يتميز بها حتى يصبح ناجحا في مهنته ما يلي : (ودوره، 1985، صفحة 38)

* أن يتيح فرص العمل والتجارب للتلاميذ حتى يعتمدوا على أنفسهم ويكون لهم تفكير مستقلا وحر.
* أن يطبق المبادئ التربوية الحديثة في عمله مثل التعاون ، الحرية ، العمل بالرغبة ، والجمع بين الناحيتين العلمية والعملية في عملية التعليم.

* على الأستاذ أن يكون ذا شخصية قوية تمكنه من الفوز بقلوب التلاميذ و احترامهم.

* أن يكون واعيا بالمشاكل النفسية والاجتماعية لتلاميذ وبين ذلك أمامهم حتى يضعوه موضع الثقة.

* المثابرة دوما للتجديد في العمل نحو الأفضل الأنجع.

* كما يجب أن يكون أستاذ التربية البدنية والرياضية منظم التفكير قوي العقل ، واسع النظرة للحياة ، سريع الملاحظة ، قادر على التصور والتخيل والاستنباط ، وبالإضافة إلى هذه الصفات يجب أن يكون متصفا بالمميزات التالية :

3-6-3-1- الإمام بالمادة :

الأستاذ الكفاء هو الأستاذ الواسع الاطلاع والثقافة والواثق بنفسه ، كما يجب أن يكون قادر على اجتذاب ثقة تلاميذه له وكذلك يجب أن يكون أستاذ التربية البدنية والرياضية ميالا للإطلاع وتنمية المعارف ، لأن إفادة التلاميذ من طرف الأستاذ تكون من خلال المعلومات والمعارف الواسعة لدى الأستاذ. (زيدان، 2009، صفحة 60.)

3-6-3-2- الذكاء:

فالأستاذ على صلة دائمة بالتلاميذ ومشاكلهم ، لذا عليه أن يكون ذا تصرف حكيم وأن يكون له القدرة على حل المشاكل ، فنجاحه متوقف على مدى ذكائه وسرعة بديهته وتفكيره ، فلا بد أن يكون دقيق الملاحظة متسلسل الأفكار قادرا على المناقشة والإقناع يخلق الميل لمادته عند التلاميذ. (المجيد ص.، 1984، صفحة 16)

3-6-4- الخصائص الأخلاقية والسلوكية:

لكي يكون الأستاذ التربية البدنية والرياضية دور فعال وأثر إيجابي خلال تدريس مادته على تلاميذه وذلك في معاملته مع المحيط المدرسي يجب أن تتوفر فيه خصائص منها:

* أن يكون محبا لمهنته جادا فيها ومخلص. لها
 * أن يكون مهتما بحل مشاكل تلاميذه، ما أمكنه ذلك من تضحيات.
 * أن يحكم بإنصاف فيما يختلف فيه التلاميذ ،ولا يبدي أي ميل لأي تلميذ دون الجماعة فهذا يؤدي إلى إثارة الغيرة بين التلاميذ.

* يجب أن يكون متقبلا لأفكار التلاميذ متفتحا لهم.

3-4-1- الأمل والثقة بالنفس:

فالأستاذ يجب أن يكون قوي الأمل حتى ينجح في مهمته، وأن يكون واسع الأفاق كي يصل إلى تفهم التلاميذ وهذا لا يكون إلا بالثقة في النفس.

3-6-5- الخصائص الاجتماعية:

يعتبر أستاذ التربية البدنية والرياضية شخص له تجاربه اجتماعية في الحياة تكبد مشاقتها وصبر على أغوارها بما واجهه من صعوبات نفسية واجتماعية ، واجهته خلال الحياة ، حيث أكسبته رصيذا معرفيا صقل تلك المعارف ورسخت لديه بما أحاط به من دراسة علمية قبل أن يكون مربيا أو أستاذا ،لذا يعتبر الأستاذ رائدا لتلاميذه ، وقوة حسنة لهم ، وله القدرة على التأثير في الغير .

كما أن له القدرة على العمل الجماعي ، لذا يجب أن يكون لديه الرغبة في مساعدة الآخرين وتفهم حاجاتهم ، وتهيئة الجو الذي يبعث على الارتياح والطمأنينة في القسم .
 وهو إلى جانب ما سبق يعد رائدا اجتماعيا ، وبالتالي فهو متعاون في الأسرة التربوية وعليه أن يساهم في نشاط المدرسة ويتعاون مع إدارتها في القيام بمختلف مسؤولياتها. (زيدان، 2009، صفحة 45)

3-7- واجبات أستاذ التربية البدنية والرياضية:

3-7-1- الواجبات العامة:

تتشكل الواجبات العامة لأستاذ التربية البدنية والرياضية جزء لا يتجزأ من مجموع واجباته المهنية في المؤسسة التي تعمل بها ، وهي في نفس الوقت تعتبر النشاطات والفعاليات التي يبديها اتجاه المؤسسة في سياق العملية التعليمية المدرسية.

ولقد أبرزت دراسة أمريكية أن مديري المؤسسات يتوقعون من مدرس التربية البدنية والرياضية الجديد ما يلي:

- لديه شخصية قوية تتسم بالأخلاق والالتزان.
- يعد إعدادا مهنيا جيدا لتدريس التربية البدنية والرياضية.
- يتميز بخلفية عريضة من الثقافة العامة.
- يستوعب المعلومات المتصلة بنمو الأطفال وتطورهم كأسس لخبرات التعليم.
- لديه القابلية للنمو المهني الفعال والعمل الجاد المستمر لتحسين مستواه المهني.

3-7-2- الواجبات الخاصة:

إلى جانب الواجبات العامة توجد واجبات خاصة به ، يتوقع أن يؤديها من خلال تحمله بعض المسؤوليات الخاصة بالمؤسسة ، وهي متصلة بالتدريس اليومي في المدرسة ، وفي نفس الوقت تعتبر من الجوانب المتكاملة لتقدير عمل المدرس بالمدرسة ومنها:

- حضور اجتماعات هيئة التدريس ، واجتماعات القسم و لقاءات تقييم التلاميذ وفقا للخطة الموضوعية.
- تنمية واسعة للمهارات الحركية والقدرات البدنية لدى التلاميذ.
- تقرير قدرات الطلبة في مقرراتهم الدراسية.
- السهر على سلامة التلاميذ ورعايتهم بدنيا وعقليا وصحيا.
- الإشراف على التلاميذ عند تكليفهم بأي مسؤولية. (الخولي، 2002، صفحة 153،152)

3-8- واجبات أستاذ التربية البدنية والرياضية بصفته عضوا في المجتمع:

- من أهم واجبات المدرس تدعيم العلاقة بين المدرسة التي يعمل فيها والبيئة المحيطة به من خلال:
- التعاون مع المؤسسات الموجودة في المجتمع وخاصة المؤسسات التي تخدم مدرسته.
 - اشتراك أهالي الحي في نواحي النشاط المختلفة بالمدرسة من خلال تنظيم المسابقات والبطولات المفتوحة التي يشترك فيها أبناء المجتمع المحلي مثل مسابقات الجري للجميع.
 - التطوع في الأندية أو الهيئات الرياضية وأن يساهم بمجهوده البناء في أن يحقق هذه الهيئات والنوادي وأهدافها.
 - المساهمة في خدمة المجتمع بالاشتراك في الأعمال التي يتطلبها هذا المجتمع فيكون له دور فعال في الدفاع المدني أو التمريض أو التوعية إذا احتاج الأمر لذلك.
 - أن يتحسس مشكلات مجتمعه وأن يبصر المواطنين بها ويشاركهم في معالجتها.
 - أن يتبع التقاليد والحدود التي يضعها المجتمع المحلي وأن يكون مثلا للمواطن الصالح علما وخلقا.
 - أن يوثق بين المنزل والمدرسة فيدعو أولياء أمور التلاميذ لحضور الحفلات والمهرجانات التي تقام داخل المدرسة ويناقشهم في المشاكل العامة التي قد تعترض أبنائهم.

3-9- واجبات أستاذ التربية البدنية والرياضية بصفته عضوا في المهنة:

- على أستاذ التربية البدنية والرياضية أن يتفهم مسؤولياته كعضو في المهنة وعليه أن يحترم تقاليد مهنته وأن يكون عضوا فعال من خلال اشتراكه في مختلف أنواع النشاط التي من شأنها أن تزيد من كفاءته وتدفعه إلى التقدم المستمر في مهنته ، ويشمل هذا النشاط النواحي التالية:
- إذا لم يكن قد تلقى إعدادا كاملا فعليه أن يحاول تكمله إعداده عن طريق الدراسات الممكنة في الميدان.

- الإطلاع المستمر على أحداث ما نشر من بحوث في التربية البدنية والرياضية وطرق التدريس وأن يطبق معلوماته في تدريسه بقدر الإمكان.
- الاشتراك في المجالات والمطبوعات الدورية المهنية.
- محاولة الحصول على درجات علمية أعلى.
- العمل على زيادة ثقافته العامة وذلك عن طريق الإطلاع المستمر على كل ما هو جديد.
- أن يتبع تقاليد المهنة الخلقية. (الحكيم، نفس علم النفس الرياضي، 2005، الصفحات 80،82)

خلاصة:

يعتبر دور أستاذ التربية البدنية و الرياضية مهم في المنظومة التربوية ، وذلك من خلال درس التربية البدنية الرياضية حيث انه يساهم بنسبة كبيرة في تربية النشء من جميع النواحي وفق لأهداف البرنامج المدرسي والذي يفترض أن يستفيد منه كل تلاميذ المدرسة، و نظرا للطبيعة التعليمية و التربوية للدرس يجب أن يراعي فيه المدرس كافة الاختبارات المتعلقة بطرق التدريس :- الوسائل التعليمية و التدرج التعليمي لتتابع الخبرات المتعلقة ، و طرق القياس ، و التقويم ، شأنه شأن أي أستاذ آخر في مادة علمية أو أدبية بل يقع عليه العبء أكثر منهم، كما يجب أن يكون متكامل من جميع النواحي.



الفصل الرابع

الاجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة

يحتوي هذا الفصل على:

تمهيد

1-4 منهج الدراسة

2-4 مجتمع و عينة الدراسة

3-4 حدود الدراسة

4-4 أداة الدراسة وإجراءات تطبيقها

5-4 المعاملات السيكمترية للأداة

6-4 أساليب المعالجة الإحصائية

تمهيد:

لا تخلوا أي دراسة علمية من عرض وتحليل للنتائج المتحصل عليها ولهذا يجب أن تكون لكل دراسة مهما كان مضمونها عرض وتحليل للنتائج المتحصل عليها ومناقشة للأجوبة من نتائج المقياس أو استمارة الاستبيان أو من المقابلة أو الملاحظة، أي عن طريق أداة من الأدوات المعمول بها من أجل الحصول على المعلومات، وخلال بحثنا هذا فقد استعنا على مقياس دافعية الإنجاز و استبيان المناخ التنظيمي ، وعند تقديمنا لذلك المقياس والاستمارة تمت الإجابة عليها من طرف أساتذة تربية البدنية ، وسنقوم بعرض تلك الإجابات التي تبين مضمون فرضيتنا إما تحققها أو تبطلها، لتخلص في الأخير إلى بعض التوصيات التي نرى أنها نافعة ومفيدة في هذا المجال.

4-1- منهج الدراسة :

ان معرفة المنهج المتبع في اي دراسة ميدانية امر بالغ الاهمية حتى نكون على اد ارك واقتناع تام بالنتائج التي تم التوصل اليها وكيفية ذلك ودلالة المعلومات والأرقام,فصدق النتائج ومدى مطابقتها للواقع المدروس ترتبط ارتباطا وثيقا بالمنهج الذي يتبعه الباحث في دارسته ,ونظرا لطبيعة الموضوع ومحاولة تشخيص الظاهرة وتحديد العلاقة بين عناصرها , فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي " الذي يهدف إلى وصف وتوثيق الأوضاع أو الاتجاهات الحالية , أي أنه يهدف الى شرح ما هو قائم بالفعل في اللحظة الراهنة ومن خصائصه التحليل فخاصية التحليل التي يتميز بها تهدف إلى وصف وتفسير أسباب الأوضاع الراهنة بدراسة العلاقة بين متغيرين أو أكثر للتعرف على طبيعة العلاقة بينهما". (ليو، 2014، صفحة 89)

4-2 مجتمع و عينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من أساتذة التربية البدنية والرياضية العاملين بثانويات ولاية عين الدفلى للموسم 2017 / 2018 والبالغ عددهم (90) حسب مديرية التربية لولاية عين الدفلى , واشتملت عينتنا على (12) أستاذًا بثانويات مدينة عين الدفلى أستجاب منهم (10), وتم اختيار العينة على أساس المسح للأساتذة العاملين بمدينة عين الدفلى فقط . وهكذا عدد المقاييس المكتملة والصالحة للتحليل الاحصائي (10) مقياسا نظرا لسهولة الوصول الى المبحوثين و ضيق الوقت .

4-2-1- خصائص عينة الدراسة:

الجدول (01) : توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	9	90
انثى	1	10
المجموع	10	100

الجدول(02) : توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ليسانس	3	30
ماستر	7	70
المجموع	10	100

الجدول (03) : توزيع العينة حسب الخبرة البيداغوجية

النسبة	التكرار	الخبرة البيداغوجية
30	3	أقل من 11 سنوات
40	4	من 11 إلى 21 سنة
30	3	أكثر من 21 سنة
100	10	المجموع

3-4 حدود الدراسة:

1-3-4 الحدود الزمنية:

تم من شهر مارس 2018 من خلال التفكير في الموضوع والشروع في البحث وجمع الكتب والرسائل والمراجع ذات الصلة من أجل الخروج بتصوير عن كيفية إجراء الدراسة نظريا وميدانيا، وقد دام الجانب الميداني شهر تم خلالها القيام بزيارات ميدانية لبعض ثانويات مدينة عين الدفلى (الجهة الشرقية للولاية) محل الدراسة لتحديد الموضوع وضبطه وفيه تم تسليم الرخص لإجراء البحث لتسهيل المهام، وتم خلالها القيام بالمقابلات المبدئية وتم على أساسها بناء اداتي الدراسة الاولية بالاعتماد على الادب النظري.

2-3-4 الحدود المكانية:

تم إجراء البحث في ثانويات الجهة الشرقية لولاية عين الدفلى والبالغ عددها (3) ثانويات للموسم 2017/ 2018.

2-3-4 الحدود البشرية:

اشتملت الدراسة على اساتذة التربية البدنية والرياضية لثانويات الجهة الشرقية لولاية عين الدفلى والبالغ عددهم (10) أستاذًا للموسم 2017/ 2018 .

4-4 أداة الدراسة وإجراءات تطبيقها :

أداة الدراسة هي الوسيلة او الطريقة التي يتمكن الباحث بواسطتها من الاجابة على التساؤلات التي طرحها وقد تكونت اداة الدراسة من ثلاثة أجزاء : الجزء الأول خاص بالبيانات الأولية للأساتذة مثل المؤهل العلمي ، الجنس ، الخبرة الميدانية او سنوات الخدمة والجزء الثاني خاص استبيان المناخ التنظيمي المكون من 16 عبارة في اربع محاور وهي:

الهيكل التنظيمي، نمط الاتصال، القيادة، الحوافز، والجزء الثالث خاص ب: مقياس دافعية الإنجاز وضع من قبل الدكتور "عبد الرحمن صالح الأزرق"، والمكون من 32 عبارة في 5 أبعاد. ومن أجل جمع البيانات اللازمة، تم استخدام مقياسين وهما:

- إستبيان المناخ التنظيمي:

تم اعداد إستبيان المناخ التنظيمي من خلال الاطلاع على الأدبيات السابقة والمتمثلة اساسا في إستبيان كل من دارسات مصلح حمدان البقمي، خالد محمد أحمد الوزان، شيخة بنت سالم النبهانية، ومحمد مصطفى الخشروم ويتكون الإستبيان من 16 فقرة وللإجابة عن فقرات الإستبيان بنعم ولا و اعطاء درجات "1" أو "2" حسب العبارة سلبية أو ايجابية .

- مقياس دافعية إنجاز:

تم استخدام المقياس الذي أعد قبل الدكتور "عبد الرحمن صالح الأزرق" وصممه في إطار المواقف التعليمية التي يقوم بها المعلم أو المتوقعة منه يتضمن المقياس 32 عبارة تقيس 5 أبعاد (مؤشرات) لدافعية إنجاز الأستاذ في المجال التربوي والمدرسي، و للإجابة عن فقرات المقياس تم اعتماد سلم ليكرت الثلاثي: موافق بشدة، موافق لحد ما، غير موافق. (الأزرق، 2000، الصفحات 149-150)

4-5- المعاملات السيكومترية للأداة

4-5-1- صدق المقياس:

للتحقق من صدق المقياس تم عرض على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في المجال الرياضي التربوي والعلوم الاجتماعية من اعضاء هيئة التدريس في جامعة خميس مليانة، للتأكد من وضوح الفقرات وسلامتها وملاءمتها لمجالها، ومن خلال الملاحظات ومقترحات المحكمين تم تعديل المقياس، واستقرا بصورته النهائية.

4-5-2 اسلوب تصحيح المقياس :-

يتكون مقياس دافعية إنجاز من (32) فقرة والاجابة عنها وفق ثلاثة بدائل وهي (تتطبق، الى حد ما، لا تتطبق) وتعطى أوزان للدرجات (3،2،1) على التوالي للفقرات الايجابية والعكس للفقرات السلبية اما بالنسبة إستبيان المناخ التنظيمي فيتكون من (16) عبارة ويجيب الأستاذ عنها وفق اختيارين وهي (نعم ، لا) وتعطى درجات (2،1) على التوالي وتكون هذه الاجابه للفقرات الايجابية والعكس للفقرات السلبية .

4-6- أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحليل النتائج المتحصل عليها , وللوصول إلى أهداف الدراسة وللإجابة على التساؤلات والتحقق من فرضيات الدراسة تمت المعالجة الإحصائية - للبيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبيان ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS), وذلك بعد ترميز وادخال البيانات إلى الحاسب الآلي وقد تم استخدام معامل الارتباط T لعينة واحدة بيرسون لمعرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي و دافعية إنجاز .

الفصل الخامس

عرض و تحليل و مناقشة النتائج

يحتوي هذا الفصل على:

- 5-1- عرض نتائج البحث
- 5-2- الاستنتاجات
- 5-3- مناقشة الفرضيات
- 5-4- خلاصة
- 5-5- إستنتاج عام

6-1-1- عرض نتائج البحث:

6-1-1- الفرضية الاولى: " توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز لبعء الأداء لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

الجدول رقم - 04:- يبين معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي وبعء الأداء.

المقاييس البعء	قيمة "ر" المحسوبة	درجة الحرية	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية	حجم التأثير	التفسير
الاداء	0.31	8	0.000	(**)	0.3	متوسط
(**): دالة عند مستوى 0.01						

توضح نتائج الجدول أعلاه وجود علاقة دالة إيجابية بين المناخ التنظيمي وبين بعء الأداء لدى الأساتذة في مستوى الدلالة $p \leq 0.01$ ، حيث بلغ حجم التأثير 0.3 وهو تأثير متوسط.

6-1-2- الفرضية الثانية: توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية

الإنجاز لبعء الطموح لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

الجدول رقم - 05:- يبين معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي وبعء الطموح.

المقاييس البعء	قيمة "ر" المحسوبة	درجة الحرية	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية	حجم التأثير	التفسير
الطموح	0.005	8	0.934	(**)	0.005	بسيط
(**): دالة عند مستوى 0.01						

توضح نتائج الجدول أعلاه وجود علاقة دالة إيجابية بين المناخ التنظيمي وبين بعء الطموح لدى الأساتذة في مستوى الدلالة $p \leq 0.01$ ، حيث بلغ حجم التأثير 0.005 وهو تأثير بسيط.

6-1-3- الفرضية الثالثة: توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز

لبعد المثابرة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

الجدول رقم - 06:- يبين معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي وبعد المثابر

المقاييس البعده	قيمة "ر" المحسوبة	درجة الحرية	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية	حجم التأثير	التفسير
المثابرة	0.064	8	0.312	(**)	0.06	بسيط
(**): دالة عند مستوى 0.01						

توضح نتائج الجدول أعلاه وجود علاقة دالة إيجابية بين المناخ التنظيمي وبين بعد المثابرة لدى الأساتذة في مستوى الدلالة $p \leq 0.01$ ، حيث بلغ حجم التأثير 0.06 وهو تأثير بسيط.

6-1-4- الفرضية الرابعة: توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز

لبعد ادراك أهمية الزمن لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

الجدول رقم - 07:- يبين معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي وبعد إدراك أهمية الزمن

المقاييس البعده	قيمة "ر" المحسوبة	درجة الحرية	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية	حجم التأثير	التفسير
إدراك الزمن	0.139	8	0.027	(**)	0.14	بسيط
(**): دالة عند مستوى 0.01						

توضح نتائج الجدول أعلاه وجود علاقة دالة إيجابية بين المناخ التنظيمي وبين بعد إدراك أهمية الزمن لدى الأساتذة في مستوى الدلالة $p \leq 0.01$ ، حيث بلغ حجم التأثير 0.14 وهو تأثير بسيط.

6-1-5- الفرضية الخامسة: توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز لبعء التنافس لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

الجدول رقم - 08:- يبين معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي وبعء التنافس

التفسير	حجم التأثير	الدلالة الإحصائية	قيمة الدلالة	درجة الحرية	قيمة "ر" المحسوبة	المقاييس البعد
متوسط	0.3	(**)	0.000	8	0.335	التنافس
(**) دالة عند مستوى 0.01						

توضح نتائج الجدول أعلاه وجود علاقة دالة إيجابية بين المناخ التنظيمي وبعء التنافس لدى الأساتذة في مستوى الدلالة $p \leq 0.01$ ، حيث بلغ حجم التأثير 0.3 وهو تأثير متوسط.

6-2- الاستنتاجات:

من خلال معالجات الإحصائية وتفسيرا للنتائج البحث وفي نطاق البحث أمكن الوصول إلى الإستنتاجات التالية:

_ المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية له تأثير إيجابي على دافعية الإنجاز لبعء الأداء لدى أساتذة التربية البدنية.

_ المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية له تأثير إيجابي على دافعية الإنجاز لبعء الطموح لدى أساتذة التربية البدنية.

_ المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية له تأثير إيجابي على دافعية الإنجاز لبعء المثابرة لدى أساتذة التربية البدنية.

_ المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية له تأثير إيجابي على دافعية الإنجاز لبعء إدراك أهمية الزمن لدى أساتذة التربية البدنية.

_ المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية له تأثير إيجابي على دافعية الإنجاز لبعء التنافس لدى أساتذة التربية البدنية.

6-3- مناقشة الفرضيات:

على ضوء الاستنتاجات المتحصل عليها من خلال عرض ومناقشة النتائج، ثم مقارنتها بفرضية البحث وكانت كالتالي:

6-3-1- مناقشة الفرضية الأولى:

والتي تنص : " توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز لبعء الأداء لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ."

تبين لنا من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها من الجدول رقم (1) وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي و دافعية الإنجاز لبعء الأداء لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، ونعزو ذلك إلى تأثير المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية على دافعية الانجاز لبعء الأداء لدى أساتذة التربية البدنية.

وتتفق نتائج البحث الحالي مع دراسة محمود عبد الرحمان إبراهيم الشنطي والتي أظهرت انه يوجد أثر إيجابي للمناخ التنظيمي السائد في الوزارات الفلسطينية على أداء الموارد البشرية وأن المناخ التنظيمي يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء، كما أظهرت هذه الدراسات إرتباط إيجابي بين المناخ التنظيمي و مستوى الأداء

إنطلاقا من هذه النتائج يمكن إعتبار أن المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية له تأثير إيجابي في دافعية الإنجاز لبعء الأداء لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

ومنه تتأكد صحة الفرضية الأولى.

6-3-2- مناقشة الفرضية الثانية:

والتي تنص : " توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز لبعده الطموح لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ."

تبين لنا من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها من الجدول رقم (2) وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي و دافعية الإنجاز لبعده الطموح لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، ونعزو ذلك إلى تأثير المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية على دافعية الانجاز لبعده الطموح لدى أساتذة التربية البدنية. وتتفق نتائج البحث الحالي مطابقة لدراسة "أمال احمد محمود"1989- تحت عنوان:العوامل الشخصية والنفسية للمعلمين و التي يفضلها طلاب التعليم الثانوي و علاقتها بطموح التلاميذ. ولا شك أن المهارات الإرشادية لأستاذ التربية البدنية و الرياضية تتضمن مهام و صفات خلقية حميدة،و تعد أحد المؤشرات المهمة لكفاءة المعلم، إذ تظهر في سلوكه التدريسي داخل الفصل، و هذا الأخير ينعكس بطريقة أو بأخرى على طموح التلاميذ وميولاتهم واتجاهاتهم نحو التعلم. وفي ضوء هذه النتائج المتوصل إليها يمكن القول أن الفرضية الثانية. المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية له تأثير إيجابي في دافعية الإنجاز لبعده الطموح لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ومنه تتأكد صحة الفرضية الثانية.

6-3-3- مناقشة الفرضية الثالثة:

والتي تنص : " توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز لبعده المثابرة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ."

تبين لنا من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها من الجدول رقم (3) وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي و دافعية الإنجاز لبعده المثابرة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، وتتفق نتائج البحث الحالي مطابقة لنظرية "ماكيلاند" تحت عنوان الحاجة للإنجاز لماكيلاند و تتيح هذه النظرية من الرغبة الكبيرة في اكتشاف دافع الانجاز عند مشاهدة أفراد هذه النظرية من الرغبة الكبيرة في اكتشاف دافع الانجاز عند مشاهدة أفراد وهم يؤدون أعمالهم، لأنه يفصح عن ظاهرة جديدة بالاهتمام مؤداها أن الأفراد يختلفون في درجة المثابرة لتحقيق الأهداف ومدى السعادة التي يحصلون عليها من انجازهم لهذه الأهداف.

وفي ضوء هذه النتائج المتوصل إليها يمكن القول أن الفرضية الثالثة. المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية له تأثير إيجابي في دافعية الإنجاز لبعده المثابرة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ومنه تتأكد صحة الفرضية الثالثة.

6-3-4- مناقشة الفرضية الرابعة:

والتي تنص : " توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز لبعء ادراك أهمية الزمن لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ."

تبين لنا من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها من الجدول رقم (4) وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي و دافعية الإنجاز لبعء ادراك أهمية الزمن لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، وتتفق نتائج البحث الحالي مطابقة لدراسة " إيهاب محمود عايش الطيب 2008" التي هدفت إلى تقصي أثر مناخ التنظيمي في شركة الاتصالات الفلسطينية على الرضا الوظيفي للعاملين بها ودافع الإنجاز لبعء إدراك أهمية الزمن ويرجع ذلك إلى تأثير المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية على دافعية الانجاز لبعء ادراك أهمية الزمن لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية ومنه تتأكد صحة الفرضية الرابعة.

6-3-5- مناقشة الفرضية الخامسة:

والتي تنص : " توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز لبعء التنافس لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ."

تبين لنا من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها من الجدول رقم (5) وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي و دافعية الإنجاز لبعء التنافس لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، ونعزو ذلك إلى تأثير المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية على دافعية الانجاز لبعء التنافس لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية وتتفق نتائج البحث الحالي مع دراسة_دراسة علي حسين علي 1987 التي تعرفت على طبيعة و اتجاهات الفروق بين الذكور و الإناث فيما يتعلق بالانجاز لبعء التنافس وعلاقته بالمناخ التنظيمي للمؤسسة إنطلاقا من هذه النتائج يمكن إعتبار أن المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية له تأثير إيجابي في دافعية الإنجاز لبعء التنافس لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ومنه تتأكد صحة الفرضية الخامسة.

6-4- خلاصة:

بعد معالجة الفرضيات الجزئية و العامة توصلنا إلى:

- الفرضية الأولى تحققت:** " توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز لبعده الأداء لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ".
الفرضية الثانية تحققت: " توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز لبعده الطموح لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ".
الفرضية الثالثة تحققت: والتي تنص : " توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز لبعده المثابرة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ".
الفرضية الرابعة تحققت: " توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز لبعده ادراك أهمية الزمن لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ".
الفرضية الخامسة تحققت: " توجد علاقة بين المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و دافعية الإنجاز لبعده التنافس لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ".

6-5- إستنتاج عام:

في ضوء أهداف البحث وبناء على نتائج المتوصل إليها نستنتج أن المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية له تأثير إيجابي لدافع الإنجاز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

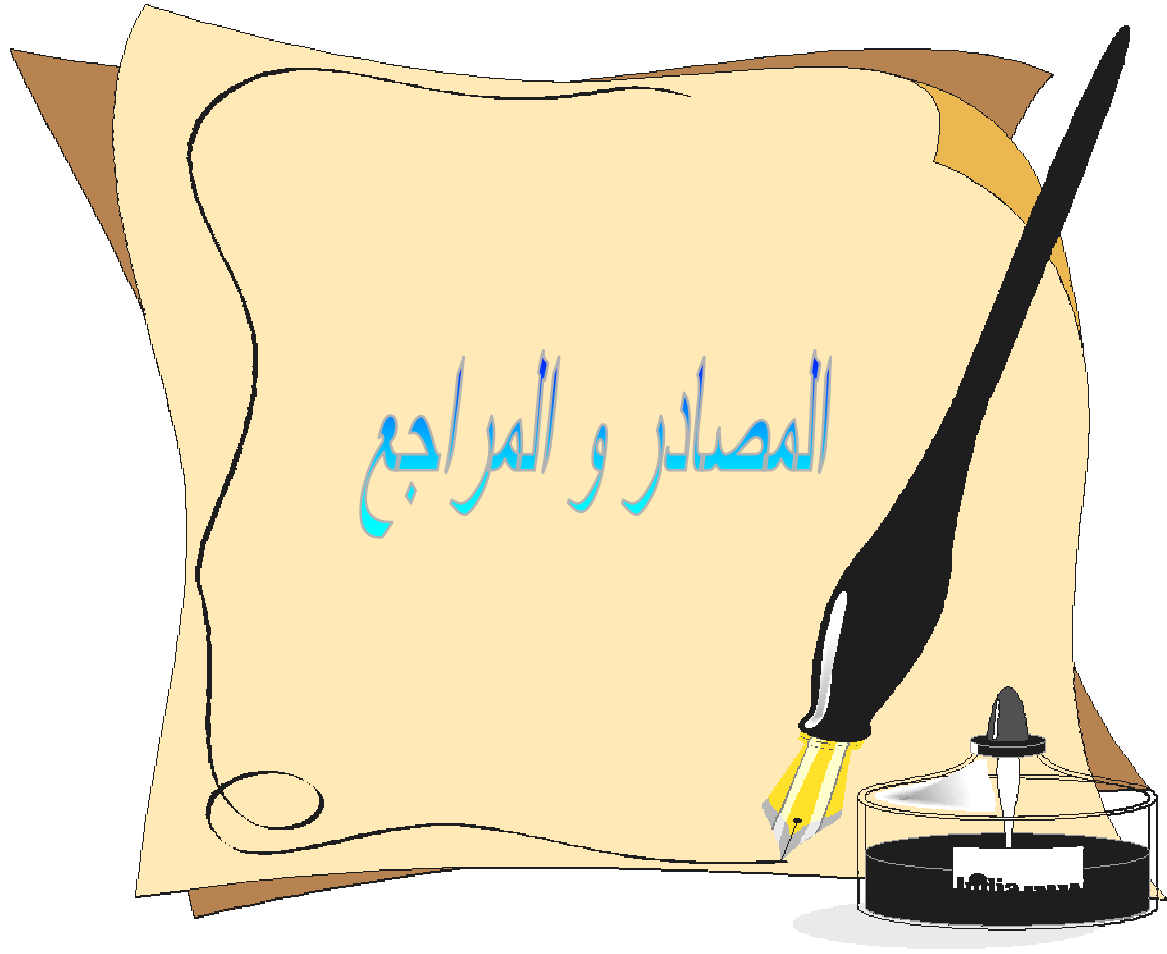
6-7 التوصيات و اقتراحات:

حيث أن التوصيات تنبثق من نتائج الدراسة بما يلي:

- 1- التأكيد على توفير الوسائل التي ترفع من درجات المناخ التنظيمي لدى المدرسين حتى ينعكس ذلك على دافعية الإنجاز لاسيما أن النتائج أشارت إلى علاقة إرتباطية بينهما .
- 2- محاولة الوقوف على العناصر التي من شأنها أن تعمل على خلق توجهات نحو المناخ التنظيمي السائد لدى الموظفين و محاولة مواجهتها و التغلب عليها و كذلك ضرورة الاهتمام بالهيكل التنظيمي الرسمي باعتباره الإطار العام الذي يحكم عمل الموظفين.
- 3- رفع دافعية الموظفين عن طريق دعمهم بمزيد من الحوافز المادية و المعنوية توفير كافة الإمكانيات التي تساعد على انجاز مهامهم الوظيفية ال موكلة إليهم تكريم المتميزين منهم و منحهم ما يستحقونه من مكافآت تشجيعية سواء كانت مادية أو معنوية.
- 4- إجراء دراسات عن فاعلية المناخ التنظيمي في رفع مستوى دافعية الإنجاز لدى المدرسين .

تناولت هذه الدراسة موضوع المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية وعلاقتها بدافع الانجاز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية واشتملت على جانبين هما الجانب النظري و اشتمل على ثلاث فصول الفصل الأول بعنوان المناخ التنظيمي والفصل الثاني بعنوان دافعية الانجاز و الفصل الثالث بعنوان أستاذ التربية البدنية والرياضية أما الجانب الميداني للدراسة اشتمل على فصلين هما الفصل الرابع بعنوان إجراءات الدراسة الميدانية و الفصل الخامس بعنوان عرض و تفسير النتائج و قد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

يؤثر المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية على دافع الانجاز لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية لكل من بعد المنافسة و الأداء والطموح والمثابرة وادراك أهمية الزمن وانه كذلك يؤثر في استقرار التنظيم يعد من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة حيث يعبر عن الجو العام داخلها ترتبط بدافعية للانجاز ومجموعة من الأمور والعديد من المتغيرات النفسية و الظروف المحيطة بالأستاذ والتي يمثلها المناخ التنظيمي توجد علاقة ارتباطية طردية بين المناخ التنظيمي و دافعية الانجاز لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية.



- قائمة المراجع:

- 1-القران الكريم

- سورة النمل الآية: (19).

- [سورة لقمان الآية : 14].

- {سورة الانفطار الآية: (8) }

- 2-المصادر باللغة العربية

1-جعفر صباح: تقدير الذات و علاقته بالدافعية للانجاز،مذكرة ماجستير جامعة بسكرة 2009، ص18.

2-جعفر صباح: مرجع سابق ، ص22، 23.

3-عبده فليبه فاروق، السيد محمد عبد المجيد. السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية. عمان: دار المسيرة للنشر، 2005، ص 295.

4-إسماعيل، بلال محمد. السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق. ط3. الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة،2005، ص 225.

5-خواجة، عبد العزيز. علم النفس الاجتماعي. وهران: دار الغرب للنشر والتوزيع، 2005، ص 49.

6-ديري، زاهد محمد. السلوك التنظيمي. عمان: دار المسيرة للنشر، 2011، ص 310.

7-العمري، ابو النجا محمد. الاتصال في الخدمة الاجتماعية. مصر: دار المعرفة الجامعية، 1986، ص 124.

8-قبوقب، عيسى. المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين. مجلة العلوم الإنسانية. ع16. جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2009، ص 171.

9-المرسى، جمال الدين، ادريس ثابت عبد الرحمان. السلوك التنظيمي -نظريات ونماذج-. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004، ص 475.

10-كاظم،حمود خضير. السلوك التنظيمي. الأردن: دار الصفاء، 2002. ص 170.

11-عبد الحميد، المغربي عبد الفتاح. الاتجاهات الحديثة في دراسات و ممارسات ادارة الموارد. مصر: المكتبة العصرية،2009، ص 365.

12-جحلان، نور سالم. أثر المناخ التنظيمي على إبداع الموظفين. رسالة ماجستير: جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 1997، ص 24.

13-عبد، فليبه فاروق، السيد محمد عبد المجيد. المرجع السابق. ص 300.

14-عبد الحميد، المغربي عبد الفتاح. المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية. مصر: المكتبة العصرية للنشر، 2007، ص 17.

15-حمادات، محمد حسن محمد. السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسة التربوية. الأردن: دار حامد،2008. ص 17.

16-عبد الحميد، المغربي عبد الفتاح. المرجع السابق. ص 17.

18-عبد، فليبه فاروق. السيد محمد عبد المجيد. المرجع السابق. ص 295.

19-الصريفي، محمد. الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي. التحليل على مستوى المنظمات. المرجع السابق. ص 260.

20-حمزاي، النمر. المناخ التنظيمي مؤشر لفعالية ادارات المؤسسات العامة. العلوم الادارية، جامعة الملك سعود، مركز البحوث، الرياض، 1986، ص 92.

21-بن عثمان، الصغير فهد. المناخ التنظيمي و اثره في على اداء العاملين في الاجهزة الأمنية. رسالة ماجستير: جامعة نايف العربية للعلوم، الرياض. ص 71.

22-المومني، واصل جميل. المناخ التنظيمي وادارة الصراع في المؤسسات التربوية. الأردن: دار حامد،2006. (د.ص) ،ص23.

-حسن، حريم. سلوك الافراد في المنظمات. عمان: دار زهران للنشر، 1997. ص 66.

- 24-المغربي، عبد الفتاح عبد الصمد. المرجع السابق، ص 17-18.
- 25-بن حمد، البدر إبراهيم. المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل. رسالة ماجستير: قسم العلوم الإدارية: كلية الدراسات العليا-جامعة نايف العربية، السعودية، 2006. ص 19-20.
- 26-المغربي عبد الفتاح عبد الحميد:الاتجاهات الحديثة في دراسات و ممارسات، إدارة الموارد البشرية الطبعة الأولى،المكتبة العصرية،مصر 2009،ص18.
- 27- خيضر كاظم حمود فريجات:السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار صفاء،عمان، الأردن ،2002،ص67.
- 28- المغربي عبد الفتاح عبد الحميد،مرجع سابق، ص02
- 29- رسمي محمد: السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، الطبعة الأولى، دار الوفاء، الإسكندرية. 2004، ص42.
- 30-رسمي محمد: السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية،مرجع سابق، ص101.
- 31- حمادات محمد حسن: السلوك التنظيمي و التحديات المستقبلية في المؤسسة التربوية، الطبعة الأولى، دار الوفاء الإسكندرية 2004،ص24.
- 32- رسمي محمد حسن،مرجع سابق، ص 102 .
- 33- أسامة كامل راتب : علم النفس الرياضة المفاهيم ، التطبيقات، دار الفكر العربي، القاهرة ، 2000، ص42.
- 34- عبد الرحمان الوافي: مدخل إلى علم النفس، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، ص72.
- 35- أحمد عبد الخالق: محاضرات في علم النفس الفيزيولوجي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1986، ص183.
- 36- رمضان ياسين: علم النفس الرياضي، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2008، ص100.
- 37-ثائر أحمد غباري: (الدافعية (النظرية والتطبيق)، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1،عمان،الأردن، 2008، ص15.
- 38- ثائر أحمد غباري، مرجع سبق ذكره، ص16.
- 39- المرجع نفسه، ص156.
- 40-المرجع نفسه، ص16.
- 41- ثائر أحمد غباري، مرجع سبق ذكره، ص17،16.
- 42-ثائر أحمد غباري، مرجع سبق ذكره، ص17.
- 43-محمد محمود بني يونس، سيكولوجيا الدافعية والانفعالات، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1،عمان، الاردن، 2007، ص80.
- 44-محمد محمود بني يونس، مرجع سبق ذكره، ص80.
- 45-محمد محمود بني يونس، مرجع سبق ذكره، ص80.
- 46-المرجع نفسه، ص90.
- 47-أسامة كامل راتب، مرجع سبق ذكره، ص48.
- 48-أسامة كامل راتب، مرجع سبق ذكره، ص48.
- 49-فرج عبد القادر طه، موسوعة علم النفس والتحليل النفسي، دار الغريب للنشر والتوزيع ، ط2،القاهرة، مصر، 2009، ص352.
- 50-ثائر أحمد غباري، مرجع سبق ذكره، ص49.
- 52-ثائر أحمد غباري، مرجع سبق ذكره، ص50.
- 53-أمال صادق، فؤاد أبو حطب، علم النفس التربوي، مكتبة لإنجلو مصرية، ط3، القاهرة، مصر، 1990، ص87.
- 54-محمود عبد الفتاح، عنان، مصطفى حسين باي، مقدمة في علم النفس الرياضة، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، مصر، 2000، ص104.
- 55-عصام علي الطيب، بيج عبده رشوان، علم النفس المعرفي، عالم الكتب، ط1،القاهرة،201، ص2006.
- 56-مصطفى حسين باهي، أمينة إبراهيم شلبي، الدافعية نظريات وتطبيقات، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1998، ص87.

- 57- محمد محمود بني يونس، مرجع سبق ذكره، ص 82.
- 58- فنوش نصير: دافعية الإنجاز وعلاقتها ببعض سمات الشخصية لدى التلاميذ الممارسين الرياضي اللاصفي الخارجي (دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة)، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2012، 18، 2011، ص 16.
- 59- فنوش نصير: مرجع سبق ذكره، ص 17.
- 60- محمد محمود بني يونس: مرجع سبق ذكره، ص 83.
- 61- جمال الدين لعويسات: السلوك التنظيم والتطور الإداري، دار هومة، الجزائر، 2003، ص 40.
- 62- عثمان مريم: الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية إنجاز لدى أعوان الحماية المدنية (دراسة ميدانية على أعوان الحماية المدنية بوحدة الرئيسية)، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009/2010، ص 73.
- 63- محمد محمود بني يونس: مرجع سبق ذكره، ص 82.
- 64- مجدي أحمد محمد عبد الله: السلوك الاجتماعي وديناميكية محاولة تفسيرية، دار المعرفة الجامعية، 2003، ص 181، 183.
- 64- سعاد نايف البرنوطي: إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد، دار وائل للطباعة والنشر، ط 2، عمان، الأردن، 2004، ص 256.
- 65- ناصر دادي عمدون: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي (دراسة نظرية وتطبيقية)، دار المحمدية العامة، الجزائر، ص 81.
- 66- مجدي أحمد محمد عبد الله: مرجع سبق ذكره، ص 180، 181.
- 67- جمال الدين لويسات: مرجع سبق ذكره، ص 121.
- 68- أحمد ماهر: السلوك التنظيمي (مدخل إناء المهارات)، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 147 ص، 203.
- 69- تائر أحمد غباري، مرجع سبق ذكره، ص 54، 52.
- 70- مصطفى حسين باهي، أمينة ابراهيم شلبي: الدافعية نظريات وتطبيقات، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1998، ص 90.
- 71- محي الدين أحمد حسين: دراسات في الدوافع والدافعية، دار المعارف، القاهرة، 52 ص، 1988.
- 72- عدس عبد الرحمان: علم النفس التربوي نظرة معاصرة، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الاردن، 1999، ص 13.
- 73- علي أحمد عبد الرحمان عياصرة: القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، دار حامد للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2006، ص 105.
- 74- عبد اللطيف محمد خليفة: الدافعية للإنجاز، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000، ص 17.
- 75- طاهر محمود الكلالاة: تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2008، ص 214.
- 76- وائل مختار إسماعيل: إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 1، عمان، الأردن، 2009، ص 118.
- 77- عبد اللطيف محمد خليفة، مرجع سبق ذكره، ص 17.
- 78- عبد اللطيف محمد خليفة، مرجع سبق ذكره، ص 17.
- 79- مصطفى حسن الباهي، أمينة إبراهيم شلبي، مرجع سبق ذكره، ص 40.
- 80- إخلاص محمد عبد الحفيظ: علم النفس الرياضي (مبادئ وتطبيقات) العالمية، للنشر والتوزيع، 2004، ص 173.
- 81- شاد عبد العزيز عبد الباسط: دراسات نفسية، ج 4، المكتبة الانجلو مصرية، دار الشروق للنشر، 1999، ص 23.
- 82- مجدي أحمد محمد عبد الله: مرجع سبق ذكره، ص 187، 188.
- 83- المرجع نفسه، ص 187.
- 84- زينب علي عمر، غادة جلال عبد الحكيم، طرق تدريس التربية الرياضية . القاهرة : دار الفكر العربي، ط 1، 2008، ص 65 - 66.
- 85- محمد سعد زغلول ، مصطفى السايح محمد ، تكنولوجيا إعداد و تأهيل معلم التربية الرياضية . الإسكندرية : دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر ، ط 2 ، 2004 ، ص 197.
- 86- محمد محمد الشحات ، تدريس التربية الرياضية . القاهرة : العلم والإيمان للنشر والتوزيع ، ط 1، 2007 ، ص 106 ، 105.
- 87- أمين أنور الخولي، محمود عبد الفتاح عنان ، عدنان درويش جلون ، التربية الرياضية المدرسية . القاهرة : دار الفكر العربي ، الطبعة الرابعة، ص 34- 33.

- 88- أمين أنور الخولي ، محمود عبد الفتاح عنان ، عدنان درويش جلون ، نفس المرجع السابق ، ص36-35.
- 89- حيازة محمود ، نفس المرجع السابق ، ص116.
- 90- أمين أنور الخولي ، محمود عبد الفتاح عنان ، عدنان درويش جلون ، نفس المرجع السابق ، ص39-38.
- 91- محمد سعد زغلول ، مصطفى السايح محمد ، نفس المرجع السابق ، ص20.
- 92- نثيال كانتور ، المعلم ومشكلات التعليم والتعلم ، ترجمة حسن الفقهي . مصر: الطبعة الأولى ، دار المعارف ، 1972 ، ص161 .
- 93- نثيال كانتور ، المرجع السابق ، ص165.
- رابح تركي : أصول التربية والتعليم . الجزائر : المؤسسة الوطنية للكتاب، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1990 ، ص246.
- 94- صالح عبد العزيز ، عبد العزيز عبد المجيد ، التربية وطرق التدريس . مصر: دار المعارف، الطبعة الأولى 1984 ، ص20.
- 95- محمد السباعي، محمد الغد ودوره . دار المعارف، الطبعة الأولى، 1985، ص38.
- 96- محمد السباعي، نفس المرجع السابق، ص38 .
- 97- محمد مصطفى زيدان ، الكفاية الإنتاجية للمدرس . بيروت : دار النشر ، الطبعة الأولى ، ص60.
- 98- صالح عبد العزيز ، عبد العزيز عبد المجيد ، نفس المرجع السابق ، ص16.
- 100- محمد مصطفى زيدان ، نفس المرجع السابق ، ص45.
- 101- أمين أنور الخولي ، أصول التربية البدنية والرياضية . القاهرة : دار الفكر العربي ، الطبعة الثانية ، 2002 ، ص153، 152 .
- 102- زينب علي عمر ، غادة جلال عبد الحكيم، نفس المرجع السابق، ص82، 80.
- 103- حمادات محمد حسن محمد، مرجع سابق، ص24 .
- 104- كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد و الجماعة في التنظيم مفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، دار إثراء، الشارقة، الأردن، 2009، ص306.
- 105- فضيل ليو ، مدخل إلى منهجية البحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية. ط1 ، دار هومة ، الجزائر ، 4112، ص89.

3- بالأجنبية:

- Siry . j. level of aspiration of high and low achievers in problem solving task. journal of psychological record . 1990 1.p52
- 1-Byra M a review of spectrum reserch . muska mosston and sara ashworth . teaching physical education . 05.the edition. College publishing company . new york . usa . 2002
-)charles –henri besseyre des horres. les ressources humaines dans lentreprise concepts et outils,les editions 5 dorganisation,paris,1990, p 177.

4-الدوريات والمجلات

- 1- قبوقب، عيسى. المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين. مجلة العلوم الإنسانية. ع16. جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2009، ص171.

5-الاطروحات والرسائل العلمية

- 1- جعفر صباح: تقدير الذات و علاقته بالدافعية للإنجاز، مذكرة ماجستير جامعة بسكرة 2009، ص18.
- 1- جعفر صباح: مرجع سابق ، ص22، 23.
- 2- بن عثمان، الصغير فهد. المناخ التنظيمي و اثره في على اداء العاملين في الاجهزة الأمنية. رسالة ماجستير: جامعة نايف العربية للعلوم، الرياض. ص71.


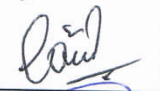

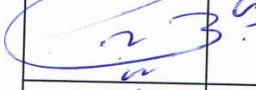

- 4- بن حمد، البدر إبراهيم. المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل. رسالة ماجستير: قسم العلوم الإدارية: كلية الدراسات العليا-جامعة نايف العربية، السعودية، 2006. ص 19-20.
- 5- فنوش نصير: دافعية الإنجاز وعلاقتها ببعض سمات الشخصية لدى التلاميذ الممارسين الرياضي اللاصفي الخارجي (دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة)، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2012، 2011، ص-1816.
- 6- عثمان مريم: الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية إنجاز لدى أعوان الحماية المدنية (دراسة ميدانية على أعوان الحماية المدنية بوحدة الرئيسية)، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009/2010، ص73.
- صليحة شامي: المناخ التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير، جامعة أحمد بوقره، الجزائر 2009، ص42.



جامعة الجلالى بونعامة - خميس مليانة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

في إطار إنجاز مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص نشاط بدني رياضي
مدرسي والتي ستكون تحت عنوان:
" المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية وعلاقتها بدافع الانجاز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية
(الطور الثانوي) "

قائمة المحكمين

التوقيع	الملاحظة	التخصص	الدرجة العلمية	الاسم واللقب
	مقبول	تربية رياضية تربوية	أ. م. أ.	م. عبد الوهي
	مقبول		أ. م.	أ. سماعيل
	مقبول	الاستاذ انصبي الرياضي	أ. م. أ.	أ. حريزي عبد الشور
	الملاحظات على مستوى المستشارية التربوية مقبول	النشاط البدني الرياضي التربوي	أ. م. أ.	عبد الله جاييم نور الدين
	مقبول	الاستاذ انصبي الرياضي	أ. م. أ.	أ. حريزي عبد الوهي



خميس مليانة :

رقم بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي / م ع ت ن ب ر ا ج ج خ م / 2018/

إلى السيد : مدير ثانوية خميس مليانة
محمود عبد القادر

الموضوع : تسهيل مهمة

بشرفنا أن نطلب من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب :

قب والاسم : محمد حسان جسام رقم تسجيل : 29 40 16 32 44

قب والاسم : حماد الخضر رقم تسجيل : 9 59 16 32 44

قب والاسم : رقم تسجيل :

سجل في السنة : الثالثة ليسانس الثانية ماستر تخصص : تخصص رياضي

ذلك للقيام بتقديم استمارات الاستبيان الخاصة بالجانب التطبيقي للمذكرة تحت عنوان : البناخ التطبيقي

التي هي من اختصاص الثروة و البحث في المجال الرياضي

بل شهادة : الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام

رئيس القسم :





خميس مليانة : 2018/2019

الرقم : 2503 / م ع ت ن ب ر ا ج ج خ م / 2018

إلى السيد : مدير الترويج للخدمة
.....
مخرج

الموضوع : تسهيل مهمة

يشرفنا أن نطلب من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب:

اللقب والاسم: محمد حسنا حسام .. رقم تسجيل : 16.4.02.4.4.32.4.4

اللقب والاسم: اخضر حمار .. رقم تسجيل : 16.4.05.4.4.32.4.4

المسجل في السنة : الثالثة ليسانس الثانية ماستر تخصص : مسابقات الترويجية
وذلك للقيام بتقديم استمارات الاستبيان الخاصة بالجانب التطبيقي للمذكرة تحت عنوان المنهج التطبيقي للمسابقات الترويجية ..
مسابقات الترويجية ..
المنهج التطبيقي للمسابقات الترويجية ..

لنيل شهادة : الماستر .. في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام

رئيس القسم:





خيمس مليانة :

الرقم : 2018/م ع ت ن ب ر ا ج ج خ م

إلى السيد :

جاسم الطاهر عبد القادر

الموضوع : تسهيل مهمة

يشرفنا أن نطلب من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب :

اللقب والاسم :

اللقب والاسم :

اللقب والاسم :

المسجل في السنة : الثالثة ليسانس الثانية ماستر تخصص :

وذلك للقيام بتقدم استمارات الاستبيان الخاصة بالجانب التطبيقي للمذكرة تحت عنوان :

لنيل شهادة :

في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام

رئيس القسم :

داود بورزامة

داود بورزامة



مقياس دافعية الإنجاز

مقدمة:

في إطار إنجاز مذكرة نهاية التخرج لنيل شهادة الماستر في المناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية و علاقتها بدافع الانجاز لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية (نشاط بدني رياضي تربوي)، نقدم لكم هذا المقياس الذي يتكون من مجموعة من العبارات التي تهدف إلى قياس أحد جوانب الشخصية " دافعية الإنجاز" ووضعت من قبل الدكتور "عبد الرحمن صالح الأزرق" وصممته في إطار المواقف التعليمية التي يقوم بها المعلم أو المتوقعة منه يتضمن المقياس 32 عبارة تقيس 5 أبعاد (مؤشرات) لدافعية إنجاز الأستاذ في المجال التربوي والمدرسي ، و العبارات التالية تهدف إلى مساعدتك في التعرف على أبعاد دوافع الإنجاز لديك.

لذلك نرجو أن تقرأ هذه العبارات بدقة و أن تجيب بصراحة عنها، و أن لا تترك أي عبارة دون إجابة. إن إجابتك الصادقة و المعبرة عن قدراتك الحقيقية في إنجاز المهام تمثل عنصرا مهما في فهمك لنفسك .

طريقة الإجابة :

في الصفحتين التاليتين مجموعة من العبارات، و المطلوب قراءة كل عبارة، ثم تسأل نفسك، هل هذه العبارة تنطبق علي ؟

فإذا كان المذكور في العبارة ينطبق عليك فضع علامة (×) في العمود الأول الذي تعلوه كلمة " **تنطبق** " أمام رقم العبارة، أما إذا كان ينطبق عليك جزئيا أي بدرجة قليلة أو نادرة في بعض الأحيان فضع علامة (×) في العمود الثاني (الأوسط) الذي تعلوه عبارة " **إلى حد ما** "، و في حالة العبارة التي لا تنطبق عليك أبدا فضع علامة (×) في العمود الأخير الذي تعلوه عبارة " **لا تنطبق** " و إليك المثال التوضيحي التالي:

رقم العبارة	العبارات	تنطبق	إلى حد ما	لا تنطبق
1	أخذ الأمور مأخذ الجد دائما	(×)		
2	أجد صعوبة في تركيز ذهني في المشكلة التي تواجهني		(×)	
3	لا أخشى من المغامرات خوفا من الفشل			(×)

رقم العبارة	الأبعاد	العبارات	تنطبق	إلى حد ما	لا تنطبق
1	الأداء	أسعى دائما إلى إدخال تعديلات مهمة لصالح العمل			
2		أتجنب غالبا القيام بالمهام والمسؤوليات الصعبة في عملي			
3		أحرص دائما على أن يكون العمل في مقدمة اهتمامي			
4		كثيرا ما أشعر بعدم قدرتي على القيام بما وعدت به سابقا			
5		أشعر بالضيق من ضعف كفاءتي في العمل			
6		لم أعد أتحمل المصاعب الكثيرة التي تواجهني في أداء عملي			
7		أستعد دائما لأداء الأعمال الصعبة التي تتطلب مجهودا لتحقيقها			
8	الطموح	أحب القيام بأي عمل متوقع مني مهما كلفني ذلك من جهد			
9		أعتقد بأنني شخص يكتفي بالقليل من الآمال والطموحات			
10		لا أعتقد أن مستقبلي سوف يكون بظروف الحظ والصدفة			
11		أعتقد أن وضعي الحالي أفضل ما يمكن الوصول إليه			
12		كلما حققت هدفا وضعت لنفسي أهدافا أخرى مستقبلية			
13		لا أميل إلى الاعتقاد بالرأي القائل "كن أو لا تكن"			
14		كلما وجدت العمل الذي أقوم به صعبا ازداد إصراري على إنجاز			
15	المثابرة	أستطيع أداء نفس العمل لساعات طويلة دون الشعور بالملل			
16		أشعر بأنني مجتهد ومثابر في عملي كمدرس			
17		أنسحب غالبا بسهولة عندما تواجهني مشاكل صعبة في عملي			
18		أشعر باليأس أحيانا في إيجاد الحلول للمصاعب التي تعترض حياتي			
19		أبذل ما في وسعي أكثر من مرة حتى أحقق أهدافي			
20		لا أفكر كثيرا في البحث عن طرق أخرى بديلة عندما تفشل الطرق السابقة في بلوغ أهدافي			

			كثيرا ما تمر الأيام دون أن أعمل شيئا يذكر	إدراك أهمية الزمن	21
			لا أشعر غالبا بمرور الوقت عندما أكون مشغولا في عملي		22
			غالبا ما أؤجل عمل اليوم إلى الغد		23
			لا أتأخر أبدا في إنجاز مسؤولياتي على أكمل وجه وإن كانت الظروف المحيطة بي تسمح بالتهاون		24
			لم أعد أتحمل المصاعب الكثيرة التي تواجهني في أداء عملي		25
			أفضل تأدية عملي بمستوى متوسط من الإتقان إذا كان تحقيق المستوى الأعلى يكلفني وقتا وجهدا كبيرا		26
			أجتهد دائما في عملي لأتفوق على من أعمل معهم	التنافس	27
			أشعر بأن الدخول في تحديات مع الآخرين لا طائل من ورائه		28
			أميل أحيانا إلى التراجع عن موافقي أمام الخصوم إذا كان الإسرار عليه يسبب لي متاعب صعبة		29
			لا أفكر في إنجازاتي السابقة بل أفكر في التخطيط لإنجازات جديدة		30
			أحرص دائما على الإشتراك في المسابقات ذات الصلة بمجالات اهتمامي كلما أتحت لي الفرصة لذلك		31
			تستهويني الأعمال التي تتسم بجو التنافس والتحدي		32

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الجبالي بونعامة- خميس مليانة -
كلية العلوم و تقنيات النشاطات البدنية الرياضية
قسم النشاط الرياضي التربوي

الاستمارة الاستيعابية

بعد كامل التحية و الاحترام

وفي إطار البحث العلمي و ضمن تكملة البحث لانجاز المذكرة لنيل شهادة ماستر : تربية بدنية و رياضية فرع : النشاط الرياضي التربوي ، تحت عنوان : " المناخ التنضيمي للمؤسسات التربوية علاقتها بدافع الانجاز لدى استاذ تربية البدنية الرياضية" نضع بين أيديكم هذه الاستمارة و نرجوا منكم اختيار الإجابة التي تناسب أرائكم و ذلك بوضع علامة (×) في المربع المناسب .
ملاحظة : إجابتك تستخدم لأغراض البحث العلمي ، و تأكدوا بأنها لا توجد أجوبة صحيحة و أخرى خاطئة بقدر ما يهمنا رأيكم الشخصي.

تحت إشراف الأستاذ:
بن حاج بن جيلالي

من إعداد الطالب :
حداد لخضر
حسام

.2018-2017

المعلومات الشخصية :

1-الجنس:

انثى

ذكر

2- المؤهل العلمي:

ماستر

ليسانس

3-سنوات الخبرة :

أكثر من 20 سنة

من 10 إلى 20 سنة

اقل من 10

معلومات البحث:

1- هل هناك توافق متناسق لمهامك مع المناخ التنظيمي ؟

نعم لا

2- هل تتناسب مؤهلاتك مع طبيعة مهام وظيفتك؟

نعم لا

3- هل المهام الموكلة لك من طرف الادارة واضحة ؟

نعم لا

4- هل يساعد طريقة تقسيم العمل على سرعة ادائك ؟

نعم لا

5- هل توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الادارة و الاساتذة ؟

نعم لا

6- هل المعلومات المنقولة عبر وسائل الاتصال واضحة ؟

نعم لا

7- هل تعتمد الادارة على وسائل حديثة فالاتصالات مع الأساتذة ؟

لا نعم

8- هل تبذل الادارة دهدها لازالة الصعوبات التي تعيق تبادل المعلومات ؟

نعم لا

9- هل يشجع المدير على ابداء وجهات النظر و الاقتراحات من طرف الاساتذة ؟

نعم لا

10- هل يشجع المدير روح التعاون بين الأساتذة ؟

نعم لا

11- هل تهتم الادارة بالتشجيع و الابداع و التغيير؟

نعم لا

12- هل يسود محيط العمل في مؤسستك بروح التعاون ؟

نعم لا

13- هل تهتم المؤسسة كثيرا بتكوين و تطوير الأساتذة ؟

نعم لا

14- هل تحصل على تقدير من المدير عند قيامك بأعمال مميزة؟

نعم لا

15- هل يتناسب الراتب الذي تتقاضاه مع الجهد الذي تبذله في العمل ؟

لا

نعم

16- هل يحظى الجميع بفرص متساوية للترقية ؟

لا

نعم

Corrélations

.sav[الدرجات] [Jeu_de_données1] C:\Users\Mes document\Desktop\

Corrélations

		الطموح	الاداء	المثابرة	الادراك	التنافس
الطموح	Corrélation de Pearson	1	-,151 [*]	,599 ^{**}	-,027	-,041
	Sig. (bilatérale)		,016	,000	,668	,520
	N	10	10	10	10	10
الاداء	Corrélation de Pearson	-,151 [*]	1	-,083	,697 ^{**}	-,283 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,016		,190	,000	,000
	N	10	10	10	10	10
المثابرة	Corrélation de Pearson	,599 ^{**}	-,083	1	,102	-,299 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,000	,190		,104	,000
	N	10	10	10	10	10
الادراك	Corrélation de Pearson	-,027	,697 ^{**}	,102	1	-,290 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,668	,000	,104		,000
	N	10	10	10	10	10
التنافس	Corrélation de Pearson	-,041	-,283 ^{**}	-,299 ^{**}	-,290 ^{**}	1
	Sig. (bilatérale)	,520	,000	,000	,000	
	N	10	10	10	10	10
المناخ	Corrélation de Pearson	-,005	-,313 ^{**}	,064	,139 [*]	,335 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,934	,000	,312	,027	,000
	N	10	10	10	10	10

Corrélations

