



**جامعة بنها**  
**كلية التربية الرياضية للبنين**  
**قسم الإدارة الرياضية و الترويح**

**ملخص البحث باللغة العربية**  
**العلاقة بين التمكين والرضا الوظيفي للعاملين بالتربية**  
**والتعليم بمحافظة القليوبية**

**بحث مقدم**  
**ضمن متطلبات الحصول علي درجة دكتوراه الفلسفة في التربية الرياضية**

**إعداد**  
**أحمد محسن موسي علام**

**مدرس تربية رياضية - مديرية التربية و التعليم بالقليوبية**

**إشراف**

**دكتور**  
**نبيل خليل ندا**

**أستاذ الإدارة الرياضية المتفرغ**  
**وعميد كلية التربية الرياضية**  
**جامعة بنها سابقا**

**دكتور**  
**محمد حسن علاوي**

**أستاذ علم النفس المتفرغ**  
**وعميد كلية التربية الرياضية جامعة**  
**حلوان سابقا**

**١٤٣٥هـ / ٢٠١٤م**

## تقديم : Introduction

يعتبر تمكين العاملين هو الصيحة التي تتردد مؤخراً في مجال تطور الفكر الإداري بعد أن تحول الاهتمام تماماً من نموذج منظمة التحكم والأوامر إلى ما يسمى الآن بالمنظمة الممكنة، ومن هذا السياق يجئ مدخل تمكين العاملين ذو صلة كبيرة باتجاهات التطوير السائدة والمتعلقة بتنمية الجانب الإنساني داخل المنظمة، فتمكين العاملين يعد من الموضوعات التي برزت على الساحة ولاقت رواجاً كبيراً من الناحية النظرية والتطبيقية، ويتميز هذا المدخل بفلسفة جديدة قوامها ألا يكون تركيز المدير على التنظيمات داخل المؤسسة وإنما على العاملين في المقام الأول ( ٤٢ : ٥ )

والتمكن في المجال الرياضي يقصد به جعل العاملين في المجال الرياضي قادرين على وضع الأهداف الخاصة بعملهم والقدرة على اتخاذ القرار ومعرفة الطرق العلمية لحل المشكلات في المجال الرياضي وذلك في نطاق مسئوليتهم وسلطاتهم. ( ١٠٠ : ٤ )

ويعتبر الرضا الوظيفي من المفاهيم بالغة الأثر في الفرد والمنظمة والمجتمع، فالفرد عندما يشعر بالرضا ينعكس ذلك على أدائه لعملة فيؤدي به بنجاح وينعكس كذلك على جوانب حياته الأسرية والاجتماعية فيشعر بالسعادة والنجاح، والمنظمة التي يكون موظفوها راضيين عن وظائفهم تتمتع بالاستقرار والقدرة على تحقيق مستويات إنتاجية عالية وتحقق الأهداف الموضوعة، والمجتمع الذي يكون أفراد راضيين عن وظائفهم وجوانب حياتهم الأخرى يكون مجتمعاً متقدماً لذا فإن الفهم الصحيح للرضا الوظيفي ضروري لكل مصلحة الفرد والمنظمة والمجتمع. ( ٣٨ : ٢٠ )

## مشكلة البحث وأهميته :

## The Research Problem And Its Importance

يعتبر التمكين من أحدث وأهم المداخل الرئيسية للإصلاح الإداري في الهيئات وهو الصيغة التي تتردد أخيراً في تطور الفكر الإداري بعد أن تحول الاهتمام ١٨٠ درجة من نموذج التحكم والأوامر إلى ما يسمى الآن بالمنظمة الممكنة ( ٢٥ : ٨٩ )

كذلك يمثل تمكين العاملين تلك العملية التي يسمح من خلالها للعاملين بالمشاركة في المعلومات، وفي التدريب والتنمية، والتخطيط والرقابة على مهام وظائفهم بغية الوصول إلى النتائج الإيجابية في العمل وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية. ويعد مدخل تمكين العاملين أحد المداخل الحاكمة لتحسين جودة الخدمة، وتحقيق رضا العملاء وزيادة الإنتاجية، والرضا الوظيفي لدى العاملين، والالتزام التنظيمي، والفعالية التنظيمية .

( ١٠ : ٣ )

ومن الحقائق العلمية، أن الرضا عن العمل والاقتناع به يدفع الفرد إلى بذل أقصى ، الجهود لإنجازه فالرضا عن العمل يشكل دافعاً للإنجاز والعكس صحيح إلى حد كبير لذلك فإن عطاء الفرد وكفاءته المهنية دليل على مدى رضاه عن عمله وإحساسه بالنجاح والتقدم فيه ويزداد هذا العطاء بمقدار ما يوفره العمل له من إشباع لحاجاته ودوافعه واستغلال لطاقاته

( ١٣ : ٧٥١ )

ومن منطلق اقتناع الباحث بضرورة نشر ثقافة التمكين والرضا الوظيفي والعمل علي تدعيمها بين العاملين لجعل الحياة العملية أكثر دافعية وإنتاجية وإبداعية وكذا وجود كثير من الدراسات التي أوصت بدراسة التمكين والرضا الوظيفي ، وإيماننا من الباحث بأن البحث العلمي عملية استمرارية ليس لها حدود ، كان هذا دافعا له لدراسة التمكين والرضا الوظيفي و تطبيقه في مجال عمله بالتربية والتعليم بالقلوبية محاولاً تقديم إجابة شافية عن سؤال قد تكون إجابته دافعه للعملية التعليمية وهو ما علاقة التمكين بالرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ؟

## **أهداف البحث: The Research Purposes**

يهدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين التمكين والرضا الوظيفي للعاملين بالتربية و التعليم بمحافظة القليوبية وذلك من خلال:

١. معرفه مستوي أبعاد التمكين للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية.
٢. معرفه مستوي أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية

.

## **تساؤلات البحث: The Research Questions**

- ١- ما درجة مستوي أبعاد التمكين للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ؟
- ٢- ما درجة مستوي الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ؟
- ٣- هل هناك علاقة بين أبعاد التمكين و أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ؟

## **إجراءات البحث : Procedures of The Research**

### **منهج البحث : The Research Curriculum**

استخدم الباحث المنهج الوصفي متبعاً الأسلوب المسحي نظراً لملاءمة لطبيعة إجراءات البحث.

### **مجتمع وعينة البحث: The Research Society & Sample**

تم اختيار عينة البحث من العاملين في ديوان عام مديرية التربية والتعليم و الإدارات التعليمية بمحافظة القليوبية من ( موجه عام التربية الرياضية ، وموجهي ومدرسي التربية الرياضية بمحافظة القليوبية ) بالطريقة العشوائية باعتبارهم مجتمع الدراسة، واشتملت عينة البحث على (٣٣٠) من العاملين التابعين لمديرية التربية و التعليم بالقليوبية متمثلاً في (موجه عام و موجه أول و موجه تربية رياضية - مدرس تربية

رياضية ) منهم (٣٠٠) موظف عينة البحث الأساسية، وتم اختيار عدد (٣٠) كعينة استطلاعية للبحث .

**أدوات ووسائل جمع البيانات :**

### **The Data- collection Methods And Tools**

تتمثل أدوات البحث في بناء وإعداد استبيانان من أعداد الباحث لكل متغير من متغيرات البحث وهي التمكين للعاملين والرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية

### **الدراسة الاستطلاعية : The Exploratory Study**

قام الباحث بتطبيق استمارتي الاستبيان الخاصة " بتمكين العاملين ، والرضا الوظيفي علي عينة ممثلة لمجتمع الدراسة و قوامها (٣٠) فرداً من العاملين بمديرية التربية و التعليم بمحافظة القليوبية من خارج عينة الدراسة الأساسية في الفترة من ٢٦/١٠/٢٠١٣ م وحتى ٧ / ١١ / ٢٠١٣ م .

### **الدراسة الأساسية : The Main Study**

قام الباحث بتطبيق الدراسة الأساسية خلال الفترة من ١٠ / ١٢ / ٢٠١٣ م إلى ١٥ / ١ / ٢٠١٤ م على عدد (٣٠٠) من ( موجه عام التربية الرياضية ، وموجهي ومدرسي التربية الرياضية بمحافظة القليوبية )

### **المعالجات الإحصائية : The Statistics Manipulative**

- تم استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث وذلك باستخدام برنامج Excel لإدخال البيانات وبرنامج (Statistical Package Social Science) SPSS(18) لإجراء العمليات الإحصائية للبحث.

• النسبة المئوية. The Percent

• معامل الارتباط. Coefficient of Correlation

• معامل ألفا كرونباخ . Cronbach's Alpha

• المتوسط الحسابي . Arithmetic Mean

• الانحراف المعياري . Standard Deviation

الاستخلاصات والتوصيات:

## The Conclusions And The Recommendations

### الاستخلاصات : The Conclusions

في ضوء مشكلة البحث وأهداف وتساؤلات البحث والعينة المستخدمة والمعالجات الإحصائية والنتائج توصل الباحث للاستخلاصات التالية :

• توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد التمكين و أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية و التعليم بمحافظة القليوبية.

• عدم توافر درجة مناسبة من التمكين للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ، ويعد بعد معني العمل أعلى بعد من أبعاد التمكين من حيث درجة توافره بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية وأقل بعد هو التأثير في القرارات من حيث درجة توافره بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية .

• نظام العمل بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية لا يسمح باختيار طريقة العمل المناسبة ، و من الصعوبة اختيار جماعة العمل ولا تساعد السلطات الممنوحة في التعامل مع الأخطاء .

• لا تصدر القرارات بناء على رأى الأغلبية ولا يتم مشاركة العاملين في وضع خطط وأهداف العمل ، و يفضل العاملين العمل مع الجماعة لقدراتها في التأثير على القرارات مما يشير إلى وجود التعاون بين العاملين واستعدادهم للمساهمة في اتخاذ القرارات الفعالة لصالح العمل .

• عدم توافر درجة مناسبة من الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ، ويعد بعد الرضا عن زملاء العمل أعلى بعد من أبعاد الرضا الوظيفي

من حيث درجة توافره بالتربية والتعليم بمحافضة القليوبية وأقل بعد هو الرضا عن الراتب من حيث درجة توافره بالتربية والتعليم بمحافضة القليوبية .

- عدم مناسبة الراتب و حجم العمل و المؤهلات العلمية و القدرات الشخصية ، كما أن الراتب أقل بكثير من الزملاء في الوظائف الأخرى رغم تطبيق نظام الكادر الخاص للعاملين بالتربية والتعليم.
- عدم الشعور بالارتياح للسياسات والإجراءات الإدارية في العمل وأن مناخ العمل غير مريح وغير آمن وأن أسلوب صنع القرارات في العمل لا يلقى قبول العاملين .
- توزيع العمل لا يتم بشكل عادل بين العاملين ، و لا يتم اتباع الأساليب الإدارية الحديثة في إدارة العمل ، و لا تتاح فرص الابتكار و الإبداع في العمل.
- نظام الترقية يخضع للمجاملة والمحسوبية وعدم إتاحة الفرصة للعاملين للتدريب وعدم اتسام نظام الترقية بالتربية والتعليم بمحافضة القليوبية بالعدل والنظام.
- تسود علاقات إنسانية حسنة بين العاملين في التربية والتعليم بمحافضة القليوبية ، كما تسود روح المحبة والتفاهم بين زملاء العمل واعتبار الزملاء في العمل سبباً للرضا عن العمل.
- يجب وضع أساليب دقيقة للرقابة حتى يضمن إنجاز الأعمال، و توجيه العاملين لإنجاز الأعمال بطريقة جيدة ، كما يساعد الإشراف و المتابعة الجيدة في الكشف عن الأخطاء و المشكلات.

## ٢/٥ التوصيات : The Recommendations

- في ضوء أستخلاصات البحث يوصي الباحث بالآتي :
- ضرورة نشر ثقافة التمكين و الرضا الوظيفي و العمل على تدعيمها بين العاملين لجعل الحياة العملية أكثر دافعية و إنتاجية و إبداعية .

- توفير الدعم المادي وتخصيص ميزانية لتدريب العاملين على عملية التمكين و الارتقاء بكادر المعلمين وتوفير نظام للحوافز والمكافآت للعاملين لتشجيعهم على بذل الجهد والتحسين المستمر للأعمال والخدمات .
- ضرورة عقد دورات تدريبية لإعداد و صقل و زيادة خبرات العاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية.
- خلق الشعور لدى الأفراد العاملين بأهمية وظيفتهم ، وتكوين فرق عمل فعالة للتخطيط وتنفيذ الأنشطة ومواجهة الأزمات والتأكيد على جماعية العمل وروح الفريق وتحقيق الأهداف على أنها مسئولية جماعية ، فالاندماج مع الجماعة أحد مزايا فرق العمل و أحد أسباب نجاح المؤسسات.
- ضرورة بناء نظام للمعلومات والاتصالات الحيوية تضمن تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية التي تؤدي إلى الاتصال الفعال و اختيار القرار الأفضل و التعامل مع المشكلات بأسلوب علمي واقعي .
- ضرورة الاهتمام و تفعيل دور نقابة المعلمين .
- ضرورة وضع نظام له أسس و محددات واضحة للترقية معروفة لجميع العاملين بعيدا عن المجاملة والمحسوبية .





جامعة بنها  
كلية التربية الرياضية للبنين  
قسم الإدارة الرياضية و الترويم

## العلاقة بين التمكين والرضا الوظيفي للعاملين بالتربية و التعليم بمحافظة القليوبية

إعداد/ أحمد محسن موسي علام إشراف: أ.د / محمد حسن علاوي  
أ.د / نبيل خليل نـدا

يهدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين التمكين والرضا الوظيفي للعاملين بالتربية و التعليم بمحافظة القليوبية تم اختيار عينة البحث من العاملين في ديوان عام مديرية التربية والتعليم و الإدارات التعليمية بمحافظة القليوبية من ( موجه عام التربية الرياضية ، وموجهي ومدرسي التربية الرياضية بمحافظة القليوبية ) بالطريقة العشوائية ، واشتملت عينة البحث على ( ٣٣٠ ) ، ( ٣٠٠ ) عينة أساسية و ( ٣٠ ) عينة استطلاعية و استخدم الباحث استبيان لقياس التمكين و آخر لقياس الرضا الوظيفي

كوسيلة لجمع البيانات و تم التوصل إلى أن توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد التمكين و أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية و التعليم بمحافظة القليوبية ، عدم توافر درجة مناسبة من التمكين للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ، ويعد بعد معني العمل أعلى بعد من أبعاد التمكين من حيث درجة توافره بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية وأقل بعد هو التأثير في القرارات من حيث درجة توافره بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ، عدم توافر درجة مناسبة من الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ، ويعد بعد الرضا عن زملاء العمل أعلى بعد من أبعاد الرضا الوظيفي من حيث درجة توافره بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية وأقل بعد هو الرضا عن الراتب من حيث درجة توافره بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية