

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس و علوم التربية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اجتماعية

شعبة: علم النفس

التخصص: علم النفس عمل و تنظيم

من إعداد الطالبة: خديجة بن طبة

بعنوان:

الإشراف و علاقته بالتوافق المهني
لدى عينة من أساتذة مرحلة التعليم المتوسط بتقرت

أجيزت علنا بتاريخ:

نوقشت و

أمام اللجنة المكونة من السادة:

السنة الجامعية:

شكر و تقدير

الحمد و الشكر لله الذي بنعمته تتم الصالحات و بتوفيقه تتحقق

الغايات

الذي هدانا و ما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله.

يسعدني أن أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف *الوناس مزرياني*

الذي وجهني عند الخطأ و شجعني عند الصواب بتوجيهاته القيمة و

مساندته لي. كما لا يفوتني ان اتقدم بالشكر الى كل الاساتذة و كل من

ساعدني من قريب او بعيد في انجاز هذا البحث.

كما اتقدم بالشكر الجزيل الى اللجنة التي تكلمت بقبول مناقشة هذه

المذكرة.

خديجة

الفهرس

- I..... كلمة شكر وتقدير.....
- II..... فهرس المحتويات
- VI..... قائمة الجداول والأشكال.....
- VII..... ملخص الدراسة.....

..... مقدمة.....

الجانب النظري:

الفصل التمهيدي:تقديم مشكلة الدراسة

- إشكالية الدراسة.....
- فرضيات الدراسة.....
- المفاهيم الإجرائية.....
- أهمية الدراسة.....
- أهداف الدراسة.....

الفصل الثاني :الاشراف

..... تمهيد

.....1-تعريف الاشراف.....

.....2- تعريف المشرف

.....3-اهمية الاشراف

.....4- اهداف الاشراف.....

.....5-مبادئ الاشراف.....

.....6-عناصر الاشراف.....

.....7_انماط الاشراف.....

.....8_مستويات الاشراف.....

.....9-مسؤوليات المشرف

..... خلاصة الفصل:

الفصل الثالث :التوافق المهني

..... تمهيد:

.....1- مفهوم التوافق المهني :

.....2- شروط التوافق المهني :

.....3- العوامل المؤثرة في التوافق المهني:

.....4-المجالات التي تشير الى التوافق المهني :

.....5-مظاهر سوء التوافق المهني :

6- اسباب سوء التوافق المهني :

7- قياس التوافق المهني:

- خلاصة الفصل:

الجانب الميداني:

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1- المنهج المستخدم:

2- ميدان الدراسة:

3- الدراسة الاستطلاعية:

4- الخصائص السيكومترية لأداة القياس:

5- أدوات جمع البيانات:

6- عينة الدراسة:

7- الأساليب الإحصائية:

الفصل الرابع: عرض البيانات ومناقشة النتائج وتفسيرها

1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية العامة وتفسيرها

2- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الأولى وتفسيرها:

3- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية وتفسيرها:

4- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثالثة ونتائجها

5- عرض و مناقشة الفرضية الرابعة و نتائجها

6- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الخامسة و نتائجها

المراجع.....

.. الملاحق.....

قائمة الجداول

الرقم	الموضوع	الصفحة
(1)	صدق المقارنة الطرفية للإشراف	
(2)	صدق المقارنة الطرفية للتوافق المهني	
(3)	توزيع أفراد العينة وفقا لعامل الجنس	
(4)	توزيع أفراد العينة وفقا لعامل السن	
(5)	توزيع أفراد العينة وفقا لعامل الأقدمية	
(6)	توزيع أفراد العينة وفقا لعامل الحالة الاجتماعية	
(7)	استجابات أفراد العينة لبنود نمط الإشراف التسلسلي	
(8)	استجابات أفراد العينة لبنود نمط الإشراف الديمقراطي	
(9)	معامل الارتباط بين الإشراف و التوافق المهني	
(10)	معامل الارتباط للتحقق من الفرضية الجزئية الأولى	
(11)	معامل الارتباط للتحقق من الفرضية الجزئية الثانية	
(12)	معامل الارتباط للتحقق من الفرضية الجزئية الثالثة	
(13)	معامل الارتباط للتحقق من الفرضية الجزئية الرابعة	
(14)	معامل الارتباط للتحقق من الفرضية الجزئية الخامسة	

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
(1)	المستويات الأربعة للإشراف	
(2)	مسؤوليات المشرف عن العمل و العمال	

ملخص الدراسة:

إن دراستنا الحالية تهدف إلى الكشف عن العلاقة بين الإشراف و التوافق المهني لدى عينة من أساتذة مرحلة التعليم المتوسط بتقريت وذلك في ظل المتغيرات الوسطية (الأقدمية, السن, الجنس, الحالة الاجتماعية)

و قد تبنت الدراسة الفرضيات التالية:

- يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف السائد و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط بتقريت.
- يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلطي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل الخبرة في المنصب.
- يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلطي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل الحالة الاجتماعية.
- يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل السن.
- يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل الجنس.
- يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلطي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل السن.

تضمنت الدراسة بمختلف متغيراتها جانب نظري و جانب تطبيقي, كما تم إتباع المنهج الوصفي الذي يتلاءم مع طبيعة الموضوع على عينة من الأساتذة قوامها (120), وقد تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية البسيطة. و تم الاعتماد على استبيان مصمم من طرف الطالبة , وبعد التأكد من الخصائص من الخصائص السيكومترية للأداة و تطبيقه في جمع البيانات تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ❖ توجد علاقة بين أسلوب الإشراف السائد و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط بتقريت.
- ❖ توجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلطي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل الخبرة في المنصب.

❖ لا توجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلسلي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل الحالة الاجتماعية.

❖ لا توجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل السن.

❖ لا توجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل الجنس.

❖ توجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلسلي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل السن.

الكلمات المفتاحية: الإشراف , الإشراف التسلسلي , الإشراف الديمقراطي , التوافق المهني.

Abstract :

The present study aims to reveal the relationship between supervision and professional consensus among a sample of middle school teachers ' fans in Touggourt and in light of moderation variables (seniority , age, sex , marital status)

And the study has adopted the following assumptions :

- There is a relationship between the dominant method of supervision and vocational adjustment to middle school teachers ' fans in Touggourt .
 - There is a relationship between the authoritarian style of supervision and vocational adjustment to middle school teachers due to the experience factor in the job.
 - There is a relationship between the authoritarian style of supervision and compatibility vocational education professors average factor attributed to marital status .
 - There is a relationship between the method of democratic oversight and compatibility vocational education professors average due to the age factor .
- There is a relationship between the method of democratic oversight and vocational adjustment to middle school teachers attributed to the sex worker .
 - There is a relationship between the authoritarian style of supervision and vocational adjustment to middle school teachers due to the age factor .

The study included various variables along with theoretical and by the application , and have been following the descriptive approach which is consistent with the nature of the subject on a sample of professors of (120) , has been selected in a manner simple random sample . Been relying on a questionnaire designed by the student , and after making sure characteristics of the psychometric properties of the instrument and its application in the data collection was reached the following conclusions :

There is a relationship between the dominant method of supervision and vocational adjustment to middle school teachers ' fans in Touggourt .

There is no relationship between the authoritarian style of supervision and compliance vocational education professors average due to the experience factor in the job.

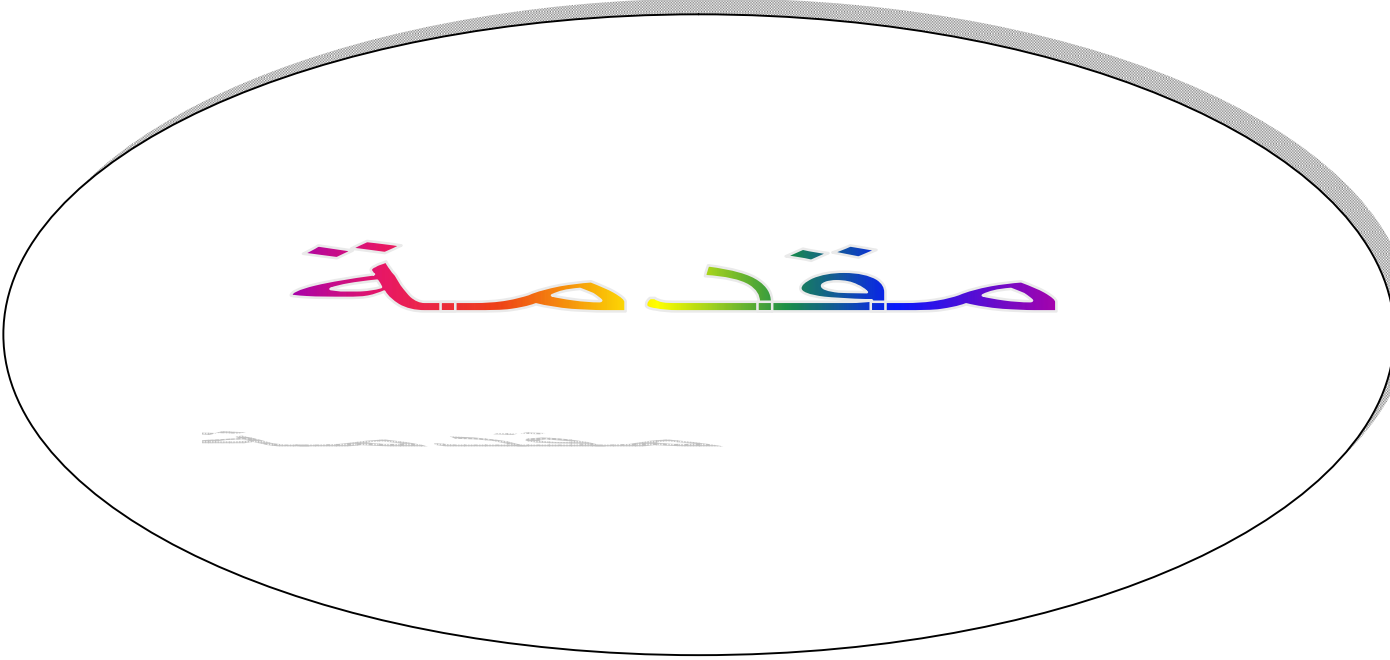
There is no relationship between the authoritarian style of supervision and compliance vocational education professors average factor attributed to marital status .

There is no relationship between the method of democratic oversight and compatibility vocational education professors average due to the age factor .

There is no relationship between the method of democratic oversight and compatibility vocational education professors average due to the sex worker .

There is a relationship between the authoritarian style of supervision and compliance vocational education professors average due to the age factor .

Key words: supervision , supervision of authoritarian , democratic supervision , vocational adjustment .



مقدمة

تحتاج المنظمات على اختلاف أحجامها و طبيعة نشاطها إلى العديد من المسؤوليات من اجل تحقيق الأهداف و انجاز الأعمال بكفاءة وفعالية و من بين هذه المسؤوليات عملية الإشراف و هي المهمة و الأساسية من اجل تحقيق الأهداف و الطموحات.

حيث أن العمليات الإدارية و كبر حجم المنظمات , و تعدد العلاقات الداخلية والخارجية, وكذلك تأثير الظروف السياسية و الاقتصادية, و الاجتماعية و التكنولوجية على المؤسسات و المنظمات أدى إلى ضرورة مواصلة البحث و الاستمرار في التجديد و الابتكار و التطوير, وهي أمور لا تتحقق إلا في ظل إشراف متفهم و لذلك يحظى الإشراف باهتمام كافة المجتمعات لأنه يتعلق بالتأثير في الأفراد. و قد أصبح واضحا في عصرنا الحالي أن تقدم الأمم نتيجة لفاعلية طبيعة الإشراف المتواجد في العديد من المجالات.

و الإشراف عملية تتميز بأنها مستمرة الفعالية و يرتبط نجاحها بهذه الاستمرارية التي تنم عن علاقة وطيدة بين الرئيس و المرؤوس, و من خلال هذه العلاقة يستطيع الرئيس أن يؤثر في سلوك المرؤوسين, و يستمد الإشراف أهميته من خلال القدرة على الاستغلال الأمثل لمقومات المؤسسة, و بالتالي توافق العامل مهنيًا الذي طالما اعتبر مؤشرا للنجاح في أي مهنة وهو أمر ضروري لقيام الفرد بمهامه على أكمل وجه حسب ما هو مطلوب منه, و ان العوامل المؤثرة في التوافق المهني كثيرة و متنوعة منه ما هو مرتبط بالعمل, و منها ما هو مرتبط و متعلق بشخصية الفرد ذاته حيث أشارت الدراسات التي أجريت في هذا المجال أن عدم توافق الفرد مع مهنته قد يعود إلى عدم الرضا على متطلبات المهنة و كذلك الحوافز المادية و الاجتماعية و غيرها من العلاقات مع الزملاء.

و عليه جاءت هذه الدراسة للكشف عن طبيعة الإشراف السائد في المؤسسة وعلاقته بالتوافق المهني لدى عينة من أساتذة مرحلة التعليم المتوسط بمدينة تفرت.

حيث تناولنا في الفصل التمهيدي طرح الإشكالية, الفرضيات, أهمية و أهداف الدراسة و كذلك تحديد مصطلحات الدراسة.

أما الفصل الثاني فتناول الإشراف و كل ما يتعلق به من مفهوم و أهمية, أهداف و مبادئ وأنماط..... الخ

أما الفصل الثالث فتناولنا فيه التوافق المهني و كل ما يتعلق به من مفهوم و شروط محددات و مجالات و كذلك العوامل المؤثرة فيه..... الخ

أما الفصلين التطبيقيين فتناولنا الدراسة الاستطلاعية و مجال الدراسة, وعينة البحث و كذا المنهج المستخدم ووسائل جمع البيانات و أخيرا أسلوب المعالجة الإحصائية, تم تناولنا عرض و تحليل و مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات ثم الختام ببعض الاقتراحات و التوصيات على أمل أن تؤخذ بعين الاعتبار.

الجانب النظري

الفصل التمهيدي

1- إشكالية الدراسة

2- فرضيات الدراسة

3- التعاريف الإجرائية

4- أهمية الدراسة

5- أهداف الدراسة

1 - إشكالية الدراسة:

يعتبر العنصر البشري الدعامة الأساسية لنجاح المنظمات و تحقيقها لأهدافها و يتجلى ذلك من خلال الاهتمام الكبير الذي

أسأل الكثير من الخبر من أقلام الباحثين لاسيما ما تعلق بمواقف العاملين و ميولهم و اتجاهاتهم و مشاعرهم نحو وظائفهم و نحو المؤسسات التي يعملون بها. و نحو بيئة العمل و البيئة المحيطة به.

و لقد تعددت المصطلحات المستخدمة للتعبير ضمن مشاعر الفرد النفسية نحو عمله و مدى قدرته على التوافق و من بين

هذه المصطلحات الرضا الوظيفي و الروح المعنوية و الاتجاه النفسي نحو العمل و تسيير كلها إلى مجموع المشاعر الوجدانية للفرد نحو عمله.

و يعني التوافق إيجاد العلاقة المتوازنة و المرضية بين الأفراد و البيئة داخل العمل أو خارجه و يكون ذلك بالإشباع الكافي للحاجات الأساسية للأفراد كما أن التوافق يعني التغلب على الظروف التي دفعت الفرد إلى اضطرابات نفسية و هو مجموعة ردود الأفعال و الاستجابات التي يعيد بها الفرد بناءه السيكولوجي أو سلوكه ليتفاعل بشكل مناسب مع شروط محيطية معينة و يعتبر التوافق المهني جزء من التوافق العام و هو قدرة الفرد على أن يتكيف مع البيئة الاجتماعية و المهنية فإذا كان العامل متوافقا مهنيا مع عمله تكون لديه الرغبة في العمل و الدافع نحو الأداء المميز الذي يحقق له الرضا الوظيفي و رضا المسؤولين عنه و يعد التوافق المهني هاما لأي منظمة فهو إلى جانب الدور الذي يلعبه من حيث يربط توقعات الفرد بمهام المنظمة التي يعمل بها يؤدي إلى أن يعزز فيه اهتمامه بتقديم المنظمة و نجاحها حيث أن ارتفاع درجة التوافق المهني لدى العاملين يعتبر مؤشرا قويا على نجاح يسر العمل بها و بالتالي تحقيق أهدافها, وقد تعددت الدراسات في هذا المجال منها دراسة قام بها "مورجان" عن التوافقات الشخصية في الصناعة أي أن العمال يتوافقون دائما كل منهما مع الآخر, ومع الظروف العامة في المكتب و الورشة ولكن يختلفون في ردود الفعل بحيث يظل العامل في الاستمرار في العمل بصورة أكبر, وليؤكد أن لا أحد يستطيع الحصول على مزايا منه, فمشاكل التوافق هذه لا ترتبط بظروف العمل وحدها بل يتأثر العمال بما في المنزل أثناء العمل كما يتأثرون في البيت بما في العمل فمن الصعب إبعاد التوافقات في العمل عن التوافقات خارج العمل.

(محمود السيد أبو النيل 1985، ص267).

و يحدد أيضا "إيمانويل" طبيعة و حدود عدم التوافق في الصناعة وإنها واحد من أكبر المشاكل الاجتماعية للتوافق، فإن

عدم التفكير في موضوع مؤلم إحدى وسائل التوافق.

ويحدد أيضا "بيرد وليرد" إن فهم الناس الذين يجدون صعوبة في التوافق أو الذين تكون روحهم المعنوية منخفضة في العمل ويقضي معرفة الأعراض الشخصية الناتجة عن الإحباط لديهم.

(محمود السيد أبو النيل 1985، ص265).

فإن إدخال تقنيات جديدة و تكنولوجيا حديثة في شتى المجالات أثر على وظيفة الموارد البشرية بالتحديد في مكان تواجدها وفي المجالات الكبرى حيث استلزم عليها أن تكون قادرة على تخطيط ووضع برنامج عملية واضحة ومراقبة النتائج ومن أهم شروط نجاح وظيفة الموارد البشرية و تكيف مع متطلبات جديدة وهذا ما يصعب من مهامها معالجة المواضيع الحساسة منها عملية الإشراف

باعتبار المشرف هو الذي يؤثر في سلوك المرؤوسين من خلال الاستغلال الأمثل لمقومات المؤسسة و الموارد معا.ومن ثم فإن

عملية الإشراف تعتبر العنصر الرئيسي في العمل الذي يعتمد على القدرة على الإبداع الإنساني و الذكاء الوجداني للمشرف

لتحقيق الأهداف المسطرة من خلال مجموعات العلاقات و الاتصالات و التفاعلات الإنسانية و هذا ما أدى إلى وجود أشكال و أنماط مختلفة لعملية الإشراف.

و لذلك سنحاول في دراستنا الكشف عن العلاقة بين أسلوب الإشراف و التوافق المهني لدى عينة من أساتذة مرحلة التعليم المتوسط بتقريت.

ومن اجل ذلك نطرح السؤال التالي :

✓ هل يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف السائد و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط بتقريت؟

ويندرج تحت هذا السؤال الأسئلة التالية:

1 _ هل يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلسلي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل الخبرة في المنصب؟

2- هل يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلسلي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل الحالة الاجتماعية. ؟

3- هل يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل السن.؟

4- هل يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل الجنس.؟

5- هل يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلسلي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل السن. ؟

2- فرضيات الدراسة

_الفرضية العامة:

- نتوقع وجود علاقة بين أسلوب الإشراف السائد و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط

- 2- 1 يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل الخبرة في المنصب.
- 2- 2 يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل الحالة الاجتماعية.
- 2- 3 يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل السن.
- 2- 4 يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل الجنس.
- 2- 5 يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل السن.

3- التعاريف الإجرائية:

3-1 الإشراف: يعرفها (كنعان 1985, ص 96): "الإشراف هو العمل مع الآخرين و التأثير في سلوكهم لتحقيق أهداف معينة."

- ويعرفها (hunte.larson.1977.p 238) "الإشراف هو الوسيلة التي يتمكن بواسطتها المشرف من بث روح النالف و التعاون المثمر بين الموظفين من اجل تحقيق الأهداف المشروعة |."

- و يعرفها (طلعت عيسى, عدلي سليمان, 1962, ص 247): "الإشراف عملية يوم بما شخص تحدد مسؤوليته في تنسيق و توجيه عمل الآخرين لتحقيق أهداف معينة غالبا ما تكون محددة مسبقا."

- من خلال هذه التعاريف نرى أن الإشراف هو: الأسلوب الذي يقوم على المساعدة و التوجيه و الرقابة, و الذي يتبناه المسئولين للتأثير في عمل الأساتذة بغية الوصول للأهداف المنشودة في التربية ببعض المتوسطات بتقرت لسنة 2013.

3-2 التوافق المهني: تعرفه (صيرة محمود علي و آخرون, 2004, ص 30): "هو قدرة الفرد على التلاؤم و التكيف السليم لبيئته المادية و الاجتماعية في شتى صورهما."

— يعرفه (بديع محمود القاسم, 2003, ص46): "هو توافق العامل مع جميع متغيرات العمل, بما يبعث على الرضا الوظيفي و يتضمن ذلك رضا العامل و إشباع حاجاته و تحقيق طموحاته و توقعاته, مما ينعكس على إنتاجيته و كفايته و علاقته بزملائه و رؤسائه و مع بيئة العمل."

- يعرفه (سلامة غباري, 1991, ص50): "هو التكيف السليم مع ظروف العمل و مع المجتمع مما يشعر العامل انه راض عن نفسه و عديم الشكوى في حياته مما يساعده على الإنتاج أفضل كما و كيفاً."

- من خلال هذه التعاريف نرى أن التوافق المهني هو: تكيف الأستاذ مع ظروف و متطلبات بيئته المهنية و الاجتماعية, و التلاؤم بين قدراته و طبيعة العمل و علاقاته مع الآخرين.

4- أهمية الدراسة:

إن كل من موضوع الإشراف و التوافق يعتبران من أهم الموضوعات التي وجدت اهتمام الباحثين و الدارسين على حد سواء, كما يعدان عنصران أساسيان لأي منظمة حيث أن ارتفاع درجة أو مستوى التوافق المهني لدى الأفراد يعتبر مؤشر قوي على نجاح سير العمل بها, كما أن أهمية الدراسة تكمن في المساهمة في إثراء المكتبة الجامعية بأحد الموضوعات الفعالة في كل القطاعات من خلال موضوع الإشراف و علاقته بالتوافق المهني. كما أن دراستنا الحالية تحاول الكشف عن نمط الإشراف أو أسلوب الإشراف المعتمد من قبل المؤسسات و ماله من دور فعال في التأثير على جماعة العمل و توجيههم و مساعدتهم نحو تحقيق الأهداف. كما تعمل الدراسة كذلك على التركيز في التوافق المهني للعمال الأساتذة و الكشف عنه باعتبار أن توافق الفرد مع المنظمة يدل على مدى تكيف الفرد و انسجامه مع بيئة العمل مما يزيد لاشك من فعالية المنظمة و تنفيذ أهدافها لان التوافق المهني هو احد إبعاد التوافق العام و الذي يشمل كذلك التوافق النفسي و الاجتماعي للعامل و الذي بدوره يتحكم بصورة مباشرة في إنتاجيته و دافعيته نحو العمل.

4- أهداف الدراسة:

- إن الهدف الجوهري من هذه الدراسة هو محاولة معرفة موقع و مكانة أسلوب الإشراف باعتباره احد مرتكزات و أسس التنظيم ضمن الإطار لعام للمؤسسة, لأنه احد المقومات التي يقوم عليها التنظيم الى جانب ذلك معرفة مدى اهتمام المسؤولين بالعمل و العمال معاً.

- التأكد من صحة الفرضيات التي تمت صياغتها.

- الكشف عن أهمية السلوك الإشرافي داخل المؤسسة.

- التعرف على مستوى التوافق المهني لدى أساتذة مرحلة التعليم المتوسط

- الكشف عن الأسلوب الإشرافي السائد في المؤسسات التربوية بالنسبة لمرحلة التعليم المتوسط.

الفصل الثاني

الإشراف

تمهيد

1- تعريف الإشراف

2_ تعريف المشرف

3_ أهمية الإشراف

4_ أهداف الإشراف

5_ مبادئ الإشراف

6_ عناصر الإشراف

7_ أنماط الإشراف

8_ مستويات الإشراف

9_ مسؤوليات المشرف

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر الإشراف أحد الركائز الأساسية في تطوير العمل و ضمان النجاح في تحقيق الأهداف وصولا إلى مخرجات

جيدة, وذلك من خلال الدور الذي يقوم به المشرف من أدوار .

وعليه فان موضوع الإشراف هو من أهم المواضيع التي تم تناولها و لازال الاهتمام بها قائما مما أدى إلى بناء و ظهور

نظريات , و نماذج تفسر سلوك المشرفين في مختلف الظروف. وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل من تعريف للإشراف, المشرف,

أهمية و أهداف الإشراف، مبادئ، و عناصر الإشراف.....

1_تعريف الإشراف:

__تعريف مارغريت: "الإشراف فن بناء العلاقات الإنسانية بين كل من المشرف و العامل في جو من التعاون و روح المسؤولية , والهدف هو نجاح العمل المراد انجازه. " (محمد الجوهري,1972, ص222)

من خلال هذا التعريف يتضح الاهتمام بالعلاقات الإنسانية التي يجب أن تبنى بين كل من المشرف و الجماعة التي يشرف عليها وذلك بغرض تحقيق الأهداف المسطرة و التي تسعى المنظمة لتحقيقها.

__ تعريف ليكرت: "الإشراف هو قدرة المشرف في التأثير على شخص أو مجموعة, أو توجيههم من اجل كسب تعاونهم و حفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعة. "

(likert lensis.1961.p3)

هذا التعريف يركز على مدى تأثير المشرف على الجماعة , و حفزهم و ذلك من اجل تحقيق الأهداف المرجوة .

— يعرفه (خميس إسماعيل, 1986, ص 38): "هو النشاط الايجابي الذي يباشره شخص معين بوسيلة التأثير و الاستمالة 'أو باستعمال السلطة الرسمية عند الاقتضاء الضرورة."

هذا التعريف يبرز مدى أهمية النشاط الايجابي الذي يقوم به المشرف و تأثيره على الآخرين من أجل تحقيق الأهداف , كما يبين إمكانية استعمال السلطة عند الحاجة و الضرورة لذلك.

*من خلال هذه التعاريف نستنتج أن الإشراف هو الدور الذي يقوم به الشخص المكلف , و الذي منحت له السلطة الرسمية في التأثير على مرؤوسيه من اجل تحقيق أهداف المنظمة بالجهود المشتركة.

2_تعريف المشرف:

— يعرفه (محمد فهمي العطروري, 1969, ص 274): (المشرف هو أي شخص يشرف على مجموعة من الأفراد ,أو يقود أو يوجه عمل المرؤوسين الذين يتلقون و ينفذون التعليمات, و الأوامر و ينسق جهودهم , و يوجه هذه الجهود و يشرف عليها من اجل الوصول إلى الهدف)

— يعرف (الأزهري كنعان, 1992, ص, 86): (المشرف هو ذلك الشخص الذي يعتمد على دفع تابعيه لانجاز الأعمال باستعمال القوة و التأثير)

— (فرد له سلطة مفتوحة يقدم التعليمات من خلال عملية الإقناع و التأثير عن المرؤوسين من اجل تحقيق الأهداف التنظيمية التي تسعى المنظمة لتحقيقها.) (ضرار, 1999, ص, 270)

*من خلال هذه التعاريف نجد أن المشرف هو ذلك الشخص الذي يقدم الأوامر, و التعليمات, و التوجيهات, و الذي يسعى لإشباع حاجات العمال و المعاملة معهم بكيفية تجعلهم يستجيبون للعمل، وذلك من اجل ضمان السير الحسن للمؤسسة .

3_أهمية الإشراف:

لقد ذهب الكثير من رجال الفكر الإداري إلى القول بان الإشراف هو جوهر العملية الإدارية و قلبها النابض, و أنها مفتاح الإدارة، و أن أهمية مكانتها و دورها نابع من كونها تقوم بدور أساسي يسري في كل جوانب العملية الإدارية, فتجعل المؤسسة أكثر ديناميكية و فاعلية و تعمل كأداة محرّكة لها لتحقيق أهدافها.

و قد أصبح الإشراف هو المعيار الذي يحدد على ضوءه أي تنظيم ومن هنا كان و لا زال موضوعا رئيسيا في دراسات العديد من العلماء و أصبح موضوع الإشراف جزءا بارزا في معظم الكتب و الأبحاث.

حيث أن الإشراف يرتبط بالإدارة في كل جوانبها من تنظيم, و تنسيق النشاط البشري الجماعي لتحقيق أهداف معينة, و للإدارة عدة جوانب تتمثل في الجانب التنظيمي, و الإنساني و الاجتماعي, و الجانب الخاص بالأهداف و بالتالي يبرز دور الإشراف في كل جانب من هذه الجوانب, فبالنسبة للجانب التنظيمي يبرز من خلال أن الإشراف يعمل على تنظيم الجهود المشتركة, و في الجانب الإنساني من خلال أنها تؤثر أساسا على السلوك الإنساني للعاملين.

أما الجانب الاجتماعي فالإشراف يعمل على توجيه النشاطات و استغلالها بما يكفل تعزيز التعاون بين العاملين في المنظمة, أما الجانب الخاص بالأهداف فإن الإشراف يعمل على تحقيق أهداف المنظمة. (فتوح أبو العزم و آخرون 2005,ص84)

4_ أهداف الإشراف:

إن الهدف من الإشراف هو وضع التنظيم موضع العمل و تتمثل في أداء ثلاثة أهداف:

– أهداف إدارية

– أهداف اقتصادية فنية

– أهداف اجتماعية

وهذه الأهداف متداخلة مع بعضها البعض في إطار واحد متكامل,يساعد كل هدف منها الآخر لأنها تستمد دعائمها من

مواد و أصول واحدة.

ا_الهدف الإداري:

يتمثل في القدرة و التفكير داخل الجهاز التنظيمي و يتمثل كذلك في تقديم المعلومات اللازمة و التنسيق بين الخدمات. كما إن الهدف الإداري يشمل التعاون ,و الإرشاد, و المساعدة, و تقديم الاقتراحات الخاصة لتقسيم العمل, و تغيير النظم و زيادة النشاط و تعديل البرامج. اختصار ذلك إن الأهداف الإدارية تتمثل في الإلمام بأساليب اختيار العاملين و تدريبهم و ترفيتهم, و تقييم أعمالهم.

ب_الهدف الاقتصادي و الفني :

يعني زيادة الإنتاج ولا يتم ذلك إلا من خلال التنظيم الإداري المحكم و الرعاية الاجتماعية. و يكون ذلك من خلال التزويد بالمعلومات المتعلقة بالعمل الذي يقوم به العامل من اجل كفاءة العامل و قدرته على الإنتاج .

ج_الهدف الاجتماعي:

المساعدة في تحقيق المطالب و الرغبات المتنوعة كالزيادة في الأجر, الخدمات الطبية, الوجبات الغذائية, السكن, المواصلات, الخدمات الترفيهية, مما ينعكس ذلك في الشعور بالرضا عن العمل و ارتفاع الروح المعنوية.

(سعيد جاسم الاسدي, مروان عبد المجيد إبراهيم, 2003, ص106)

5_مبادئ الإشراف:

إن المبادئ هي تلك الأحكام و المعايير التي تستعمل كمرشد للعمل تكون عن طريق الملاحظة المباشرة أو غير المباشرة أثناء ممارسة المهنة في مختلف المجالات.

إن المبادئ معالم الطريق للمشرف و تكون الإطار العام الذي يستخدمه ليحقق أغراض و أهداف المؤسسة و من أهم

المبادئ الأساسية لعملية الإشراف مايلي:

- ✓ الغاية من الإشراف في مختلف المجالات هي نمو الأفراد و الإسهام في تقدم المجتمع ,ومدى مساهمة الإشراف في نمو الفرد في المجتمع و منه على المشرف أن يكون ملما بكافة الاحتياجات الاجتماعية و المشاكل مع الإلمام باحتياجات الأفراد المختلفة.
- ✓ الإشراف الفعال يهتم بكافة العوامل التي تؤثر في رفاهية الأفراد المنضمين إلى الجماعة التي ترعاها المؤسسة.
- ✓ الإشراف يساعد الأفراد و الجماعات على النمو الدائم المستمر من خلال تنمية المهارات.
- ✓ الإشراف يستخدم الطريقة العلمية في القيام بالوظائف و الالتزامات ولا يعتمد على أسس أو وسائل غير قائمة على أساس علمي.

- ✓ يجب أن يتسم الإشراف بالابتكار و جوهره هو التجديد, أي اكتشاف أشياء و وسائل جديدة لأداء الوظائف و تحسين الوسائل الموجودة.
- ✓ يجب أن يكون للإشراف خطة مرسومة, فالبرنامج الإشرافي يجب أن يكون موضوعا على أساس خطة مقننة. (عامر سعيد ياسين, 2000, ص 148)

6_ عناصر الإشراف:

6_1 التخطيط: عملية تنظيمية توافقية بعيدة عن التلقائية, و فيها تحدد الأهداف و الخطوات للوصول إلى تحقيق الأهداف بدرجة منسقة و التخطيط هو مرحلة التفكير التي تسبق أي عمل و اتخاذ القرارات و هو بمثابة الموصل بين الحاضر و المستقبل أي انه تقرير حاضر لسلوك مستقبلي, و هو الخطوة الأولى التي تعتمد عليها كل الأعمال التي يقوم بها المشرف.

6_2 التنظيم : ويعني تكليف كل مرؤوس بعملية محددة, تفويض السلطة للمرؤوسين, بيان تدفق خطو السلطة و كذا قنوات الاتصال بالإضافة إلى التنسيق بين أعمال المرؤوسين لضمان تنفيذ الخطة الموضوعة.

6_3 التوجيه: عملية التأثير في المرؤوسين لتحقيق الأهداف التنظيمية حيث يتم توجيه سلوك الجماعة في العمل ,و الذي يعتمد على أسس علمية و موضوعية من اجل بلوغ الأهداف المنشودة.

6_4 الرقابة: تتضمن عدة معايير كالجاء التقييم الذي يستهدف التعرف على مدى تطابق الأداء الفعلي مع المعايير

الموضوعة بالإضافة إلى اتخاذ مجموعة من الإجراءات التصحيحية في حالة وجود انحرافات بين الأداء الفعلي و تلك المعايير.

(بمحت صالح, د ت, ص 89)

7_ أنماط الإشراف:

قسمت الأنماط الإشرافية إلى ثلاثة أنماط رئيسية كما يلي:

7_1 النمط الإشرافي التسلطي: المشرف يحاول أن يركز جميع السلطات و الصلاحيات في قبضته, حيث انه يتولى

السيطرة للقيام بكل شيء, و لا يشرك معه احد في مباشرة وظيفته و يتخذ من المركزية المطلقة أسلوبا في العمل ولا يفوض

سلطته, و يسعى باستمرار إلى توسيع دائرة سلطاته. (النمر و آخرون, 1998, ص 98)

ففي هذا النمط الإشرافي لا يشترك أعضاء التنظيم اشتراكا فعليا في مباشرة مهام الإدارة, حيث أن المشرف هو الذي

يستأثر سياسة التنظيم, وهو الذي يملئ أساليب العمل, وهو الذي يحدد كل أوجه نشاط المنظمة دون استشارة أعضاء التنظيم و

في هذا النوع من الإشراف نجد أن علاقات التنظيم, قد بينت على أساس شخصي, حيث لا تمارس سلطة الجزاء ثوبا أو عقابا

على أساس موضوعي. (كنعان نواف, 1982, ص 214)

و قد أشار الباحثون إلى أن هناك عدة افتراضات قام عليها أسلوب الإشراف التسلطي وهي :

ميل الإنسان إلى الكسل و قلة الطموح و الهروب من تحمل المسؤولية, ومثل هذه الأمور تهيئ الفرد للانقياد و الاعتماد على

الغير و يخاف من الجزاء و العقاب كما أن الحرمان من الحوافز المادية و المعنوية تعد أساسا لقيام الإشراف الاتوقراطي.

إن الفرد يحتاج باستمرار إلى متابعة دقيقة و إشراف مباشر من رئيسه للتأكد من قيامه بالوظائف و المهام الملقاة على عاتقه,

و يحتاج مثل هذا الأسلوب إلى قيادة تباشر الإشراف المباشر على المرؤوسين.

ويندرج تحت هذا النمط من الأنماط الإشرافية أنماط أخرى مختلفة في الأسلوب و لكنها متفقة في الغاية منها :

ا_ النمط الأوتوقراطي الصالح: المشرف يكون اقل استبدادا في هذا النمط، حيث أن المشرف يحاول أن يكون متعاوناً و قادر على خلق المناخ المناسب لدى مرؤوسيه لتقبلهم قراراته و آرائه.

(الرشيد ناصر الرشيد, 1998, ص48)

ب_ النمط الأوتوقراطي اللبق: يدرك المشرف في هذا النمط مدى مشاركة مرؤوسيه في أداء المهام وفي وضع القرارات و لكنه لا يقبله محالاً خلق الإحساس و الشعور أنهم يشاركونه فعلاً, إلا انه أوتوقراطي الأسلوب لان المشرف يحتفظ بسلطته النهائية في الأخذ بآراء مرؤوسيه و اقتراحاتهم أو عدم الأخذ بها و اتخاذ القرار منفرداً.

(النمر و آخرون, 1998, ص99)

7_2 النمط الإشرافي الديمقراطي: يقوم هذا النوع على مبدأ المشاركة و تفويض الصلاحيات حيث أن المشرف

الديمقراطي يتفاعل مع أفراد الجماعة, و يشركهم في عملية اتخاذ القرارات و القرار يأتي من تفكير و مبادرة الجماعة, و يمتاز هذا الأسلوب برفع معنويات المرؤوسين و خلق الثقة في نفوسهم, و زيادة التعاون والإنتاج حيث يكون المشرف متميز بروح المشاركة و المساواة و الموضوعية و يعتبر نفسه فرداً من المرؤوسين. (أبو انس, 1996, ص121)

وتتراوح نماذج الإشراف الديمقراطي على النحو التالي:

- ✓ المشرف الديمقراطي الذي يتيح قدرًا من الحرية للمرؤوسين لمشاركته في عملية صنع القرار.
- ✓ المشرف الديمقراطي الذي يصنع حدود معينة و يطلب من مرؤوسيه اتخاذ القرار ضمن هذه الحدود.
- ✓ المشرف الديمقراطي الذي يتخذ القرار بنفسه, وفي نفس الوقت يحرص على إثارة الحوار لمعرفة مدى قبول مرؤوسيه لهذا القرار.

يتيح هذا الأسلوب للمشرف فرصة لاطلاع مرؤوسيه على حل المشكلات التي تواجهها المنظمة و أيضاً, تبادل الآراء فيما

بينهم عن طريق المؤتمرات و اللقاءات, و إجراء الحوار و المناقشات.

7_3 النمط الإنساني غير المؤجل (المتسبب) : الأفراد في هذا النمط لهم حق اتخاذ القرار مباشرة,دون الرجوع إلى المشرف و لهم كامل الحرية و تكون الرقابة ذاتية ,و الاتصال مفتوح مع الجميع كما أن درجة التفاعل و المشاركة تكون عالية جدا و درجة اهتمام المرؤوسين عالية.

(صالح زيدان,1999,ص 199)

_أنماط أخرى للسلوك الإشرافي:

✓ **نموذج تنبؤ و شميميت:** حيث وضع إطار هاما للسلوك الإشرافي الذي يمكن الاستفادة به في معالجة الموقف التي تواجههم ,وقد وضع الباحثان افتراضين اساسيين هما:

✓ **الافتراض الأول:** انه ليس هناك سمات أو أساليب لصيقة بشخصية المشرف أو القائد,و لا يمكن تغييرها فهو يستطيع أن يتخذ أساليب مختلفة وفقا لكثرة المتغيرات.

✓ **الافتراض الثاني:** السلوك الإشرافي ليس وفقا على المشرف أو القائد نفسه, فهو مجرد طرف واحد و الطرف الأخر هم المرؤوسين في اتخاذ القرار قبل استخدام المشرف لسلطته و العكس صحيح وقد وضع الباحثان ذلك في العلاقة بين طرفي معادلة السلوك الإداري, و البدائل التالية توضح السلوك أمام القائد أو المشرف: (النمر و آخرون,1998,ص121)

– يتخذ القرارات منفردا ثم يعلنه على مرؤوسيه.

– يتخذ القرارات محاولا أن يحصل على تأييد المجموعة.

– يطرح الأفكار و يدعو المرؤوسين للتفكير بشأنها.

– يقدم قرارات مبدئية قابلة للتعديل.

– يقدم المشكلات و المرؤوسين يعرضون اقتراحاتهم.

– قائد يحدد الإطار العام للتعرف، و يطلب من الجماعة اتخاذ القرار.

ـ قائد يسمح لمؤوسيه بحرية العمل في إطار السياسة و المحددات العامة للإدارة.

8_ مستويات الإشراف:

تقسم مستويات الإشراف إلى أربع مستويات وهي:

المستوى الأعلى و يمثل الإدارة العليا, المستوى الأوسط و تمثله الإدارة الوسطى, المستوى الأدنى و يمثله العاملون.

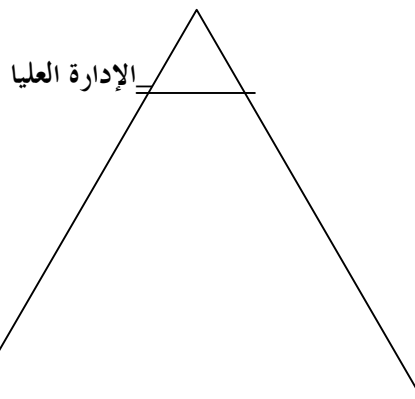
8_1 الإدارة العليا: و هذا المستوى يمثل المدراء و من يحتلون المواقع العليا في الهياكل التنظيمية, و هذه المناصب تتطلب رجالا لديهم كفاءة عالية في التخطيط, التنظيم و وضع الخطط و البرامج التي تحقق الغايات والرقابة و إصدار التعليمات, و تطوير الموارد.

8_2 الإدارة الوسطى: تمثل مدراء الإدارات و رؤساء الأقسام, و من يحتل موقع وسطا بين الإدارة العليا و المستوى الإشرافي. و تتركز اختصاصها في أعمال المنظمة على المدى القصير و المتوسط و تقوم بالتنسيق في نشاطات المنظمة و هي مسؤولة عن تطبيق السياسات العامة و الخطط و البرامج و تقديم الدراسات.

8_3 الإدارة الإشرافية التنفيذية : و هي مسؤولة عن تنفيذ الأعمال اليومية و الإشراف عن الموظفين, و معالجة المعاملات اليومية و انجاز الأعمال دون تأخير و تقديم النصح و المشورة و غيرها من الوظائف.

8_4 القوى العاملة التنفيذية: هم موظفي الواجهة الأمامية, و الكتبة و العمال و كل فرد يعمل تحت إدارة المشرف على المستوى التنفيذي. و القوى العاملة التنفيذية، هم الذين يقومون بتنفيذ أعمال و نشاطات المنظمة على أساس يومي.

الشكل رقم (1) : يوضح المستويات الأربعة للإشراف:



_____ الإدارة الوسطى

_____ الإدارة الإشرافية

_____ الموظفون التنفيذيون

(Resey p blanchard k p123)

9 - مسؤوليات المشرف:

يقوم المشرف بإدارة و توجيه و تنسيق الأعمال و الجهود الفردية داخل الجماعة وهو حلقة وصل بين التخطيط و التنفيذ، و يعتبر المسؤول عن تحقيق الأهداف، و بدل الجهد في التعاون بين الوحدات و الأقسام التي يديرها وله العديد من المسؤوليات:

ا_ الفنية: تتمثل في حفظ النظام، التأكد من مراعاة قاعد الأمن المتفق عليها.

ب_ الإدارية: كتنظيم العمل و وضع الإجراءات لانجاز العمل، التدريب و التحفيز.

إما من ناحية المسؤوليات فهي تصنف إلى نوعين:

مسؤولياته عن العمل، مسؤولياته عن العمال وفيها :

ا_ اختيار و تدريب المرؤوسين.

ب_ توزيع العمل و المهام على المرؤوسين.

ج _ المحافظة على الانضباط.

د_ معالجة مشاكل العمال مع الإدارة.

هـ_ تحفيز العاملين.

و _ الاتصال و التنسيق مع الأقسام الأخرى.

الشكل رقم (2) : يبين مسؤوليات المشرف عن العمل و العمال:

مسؤوليات المشرف عن العمال

مسؤوليات المشرف عن العمل

		__ اتخاذ القرارات الإنتاجية.	
__ الاختبار و التدريب.	__ توزيع المهام و العمل.	__ تحسين و تطوير أساليب العمل.	
__ المحافظة على الانضباط.	__ الاتصال و التنسيق.	__ خفض التكاليف.	(الرشيد
__ معالجة مشاكل العمال.	__ تقويم أعمال المرؤوسين.		ناصر
__ تحفيز العاملين.			رشيد,

(1998, ص92)

خلاصة الفصل:

اتضح لنا من خلال هذا الفصل، أن الإشراف هو عملية التوجيه و الرقابة لكل ما يدور في مجال العمل، من أنشطة إدارية و تنفيذية لغرض تحقيق أكبر قدر من الانجاز لأنه جوهر العملية الإدارية و هو القلب النابض ومفتاح الإدارة، و هو المعيار الذي يحدد على أساسه. أي تنظيم انطلاقاً من مجموعة من المبادئ و إتباع النمط الأفضل في العملية الإشرافية و بالتالي تزداد الديناميكية و الفعالية لتحقيق الأهداف المرجوة.

الفصل الثالث

التوافق المهني

- تمهيد

1_ مفهوم التوافق المهني

2_شروط التوافق المهني

3_العوامل المؤثرة في التوافق المهني

4_المجالات التي تشير إلى التوافق المهني

5_مظاهر سوء التوافق المهني

6_أسباب سوء التوافق المهني

7_قياس التوافق المهني

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد التوافق المهني من مؤشرات النجاح في أي مهنة وهو أمر ضروري لقيام الفرد بمهام عمله,على أكمل وجه وحسب ما هو مطلوب منه وعن طريقه يقاس مدى رضا الفرد عن مهنته مما جعل موضوع التوافق المهني يشغل حيزا كبيرا في الدراسات والبحوث وذلك لأهميته في حياة الأفراد لأنه مؤشر النجاح وذلك ما سنتعرف عليه خلال هذا الفصل

- مفهوم التوافق المهني:

1-1 مفهوم التوافق:

ما جاء في القرآن الكريم قوله تعالى: (ياايها النفس المطمئنة ارجعي إلى ربك راضية مرضية فادخلي في عبادي و ادخلي جنتي) سورة الفجر 27-30

وهذا يدل على أن لاطمئنان النفس دور في سكينه الأفراد و اطمئنائهم.

-يعرف انجلش و انجلش(1958): (العملية التي بها تتم التغييرات المطلوبة .سواء في الشخص أو في البيئة لتحقيق التوافق النسبي) (عبد الحميد شاذلي, 2001,ص73)

أي أن التوافق هو سلسلة مستمرة من التغييرات التي تطرأ على الشخص باستعداداته و حاجاته المختلفة, وكذا المجال الذي يحيط به و كافة شروطه و متطلباته لمحاولة الوصول في الأخير إلى درجة معتبرة نسبيا من التوازن.

1-2 مفهوم التوافق المهني:

-يعرفه (فرج عبد القادر طه, 1986, ص52): (هو توافق الفرد لدنيا عمله, فهو يشمل بذلك توافقه مع مختلف العوامل البيئية المحيطة و التغيرات التي تطرأ عليها على مر الزمن. و توافقه مع خصائصه الذاتية و قدراته الخاصة و مع العاملين معه وكذا مطلوب العمل و ظروفه المتغيرة.)

ويعني قدرة الفرد على التغير باستمرار للتكيف مع شروط البيئة المادية و الاجتماعية للعمل مما يقتضي منه إدراك قدراته الذاتية و الانسجام مع غيره من زملاء و مسئولين.

-يعرفه (بديع محمود القاسم, 2001, ص47): (توافق الفرد مع محيط العمل بم يتضمنه من عوامل بيئية, و طبيعية و اجتماعية وما يطرأ على ذلك من تغير من وقت لآخر.)

يعني مدى قدرة الفرد على الانسجام والتلاؤم مع محيط العمل و ما يشمله, وكذا العلاقات بين الزملاء و المسئولين وكذا التكيف مع المتغيرات.

- (الشعور النسبي بالرضا و الإشباع الناتج عن الحل الناجح لصراعات الفرد في محاولته للتوفيق بين رغباته و ظروفه المحيطة.) (حامد زهران, 1988, ص84)

ويعني مدى شعور الفرد بالرضا عن الموائمة بين حاجاته و مطالب البيئة.

ومنه التوافق المهني هو التلاؤم المستمر للعامل مع ظروف و متطلبات بيئته المهنية, مادية كانت أو اجتماعية وذلك بالتوفيق بين خصائصه الشخصية و طبيعة العمل و ظروفه و علاقاته بالعاملين معه للوصول إلى حالة التوازن.

2- شروط التوافق المهني:

توجد مجموعة من الشروط يضمن لنا توافرها لتحقيق التوافق المهني ولعل من أهمها:

-شعور العامل بالرضا عن مستواه الاقتصادي.

-شعوره بان صاحب العمل يقدره ومهتم به.

-إدراكه أن رؤساؤه أو المشرفين عليه يحرصون مصالحه بنفس قدر حرصهم على مصالح العمل.

-حبه لنوع العمل الذي يؤديه.

-توفر فرص الاستفادة من أفكاره و آرائه الخاصة بالإنتاج و تحسينه.

-شعوره بالأمن و الاستقرار النفسي في العمل.

ويعرض *ليتارت ليفي* بعض العوامل التي يراها مهمة في تحقيق التوافق المهني وهي:

- أن يكون العمل مرغوبا و متنوعا.

- أن يحتوي العمل عملية التعلم المستمر.

- أن يشترك العمال في صنع القرار.

- أن ترتبط الحياة المهنية بالحياة الخاصة و الاجتماعية للعمال.

(حامد زهران, 1988, ص95)

3_العوامل المؤثرة في التوافق المهني:

هناك العديد من العوامل التي يمكن أن تؤثر في التوافق المهني للعامل فتجعل منه راضيا غير مرض أو مرضيا غير راض أو أنها تدعم في العامل الإحساس بالاثنتين الرضا و الإرضاء أو تتزعهما معا. ويمكن حصر هذه العوامل في ثلاث جوانب:عوامل شخصية,عوامل ترتبط بالعمل و عوامل خارجية.

4-1العوامل الشخصية:

تعد خصائص الشخصية الجسمية و النفسية,و العقلية من العوامل المباشرة التأثير على حالة العامل و سوائه في مجال عمله.فالأمرض الجسدية و العاهات و اضطراب الحواس وغيره يقلل درجة تفاعل العامل مع زملائه و تقاسمه معهم الأدوار, كما تزيد من حالات تأخره عن العمل وتغيبه مما يخفض من معدل أدائه.

كما تعتبر كذلك الخصائص النفسية و الاضطرابات الانفعالية,كالقلق والانطواء و العدوان.....

من العوامل المؤثرة على سيرورة حياة العامل في ميدان عمله, حيث يؤكد (جارسون) على وجود علاقة بين الصراعات في الدوافع

وسوء التوافق المهني, كما يرى أن نجاح الفرد وفشله يقيم بالنسبة لمستوى طموحه. (محمود السيد أبو

النبيل, 1985, ص271)

4-2العوامل المرتبطة بالعمل:

يضمن استمرار العمل في ظروف مريحة تساعد على أداء العمل وفق النظام المحدد دافعا قويا للاهتمام بالعمل, والإخلاص له و التشبث به في حين أن ظروف العمل القاهرة من تعب و ملل, سوء العلاقات مع المسؤولين و لصراع مع الزملاء و قلة الوسائل والتسلط صرامة التعليمات كل هذا يؤدي بالعامل إلى الشعور بالاستياء نحو عمله و يؤثر على رضاه ثم على توافقه في العمل بشكل عام.

4-3 العوامل الخارجية: يرتبط توافق الفرد بتوافقه مع العديد من الجماعات (الأسرة , جماعة النادي , المقهى , الأصدقاء.....) لأنه يتأثر بهم جميعا و ينعكس هذا التوافق على مظاهر الحياة المختلفة, وبخاصة العمل حيث وجد أن الكثير من المشاكل التي تواجه العامل في عمله إنما هي حصيللة مشاكل أخرى خارج نطاق العمل. حيث أكد (جارسون) أن ظروف المنزل غير الملائمة كالتزاع العائلي يعد من أعظم العوامل العامة خارج بيئة العمل و المؤدية إلى سوء التوافق المهني. (محمود السيد أبو النيل, 1985, ص271)

5- المجالات التي تشير إلى التوافق المهني:

في دراسة عن التوافق المهني للعمال قام بها أستاذان جامعيان استطاعا بناء مقياس التوافق المهني للعمال و قد توصلا إلى عشرة مجالات يمكن أن تشير إلى التوافق المهني أو سوء نوافقه وهذه المجالات هي:

5-1 الحالة الانفعالية للعامل.

5-2 العامل الشكلي.

5-3 الكفاءة المهنية للعامل.

5-4 امتثال العامل و انصياعه.

5-6 العامل المتغيث.

5-7 تكييف العامل مع الآلة.

5-8 مخاوف العامل.

5 9 مشكلات العامل الشخصية.

5-10 علاقة العامل المسؤول.

6- مظاهر سوء التوافق المهني:

6-1 تعريف سوء التوافق المهني:

سوء التوافق المهني بمعناه العام يبدو في عجز الفرد عن إقامة علاقات مرضية بينة و بين من يتعامل معهم من الناس, و الأشياء, و بيئته الاجتماعية و المادية. أي عجز عن حل مشكلاته اليومية على اختلافها. (اشرف محمد عبد الغني, 2001, ص335)

6-2 مظاهر سوء التوافق المهني:

لسوء التوافق المهني عدة مظاهر من بينها:

- سوء إنتاج العامل من حيث الكيف وقلته من حيث الكم.
- كثرة الحوادث التي يتعرض لها العامل بالإضافة إلى وقوعه في الأخطاء أثناء عمله.
- إساءة استخدام الآلات و الأدوات.
- تمارض العامل و كثرة غيابه عن العمل.
- يصبح العامل أكثر شعبا في تعامله مع رؤسائه و مع زملائه.
- يبدو على العامل أعراض التكاسل و اللامبالاة لكل ما يدور حوله.
- كثرة الشكاوي و التظلم. (اشرف محمد عبد الغني, 2001, ص358)

7- أسبابه:

- 1- أسباب تعود للعامل نفسه مثل: عدم الشعور بالأمن, الحساسية الزائدة والخوف و الإنهاك, القصور الإدراكي, التمرد و الإسراف في الشكوى.
 - 2- أسباب تعود للعمل مثل: سياسة التدريب والتوظيف, شخصيات المديرين و المشرفين و الرؤساء المحيطين به, سياسة الترقى و الأجور و عدم وجود تعليمات واضحة, كثرة الاحتكاك بالزملاء و الرؤساء.
 - 3- أسباب تعود للبيئة تتعلق بالظروف غير الملائمة, سوء الحالة الاقتصادية. الصراعات داخل الأسرة. كما أن الشعور بالتعب و الملل تعتبر من العوامل المؤثرة على التوافق المهني و التي تؤدي إلى سوء التوافق.
 - 4- من الأسباب كذلك أوجه ضعف التنظيم الاجتماعي و العلاقات الشخصية الداخلية بين العاملين في المؤسسة, حيث أن ضعف الاتصال و نقص الإحساس بالتعاون يؤثر على الإنتاج و بالتالي على التوافق المهني للعامل.
- (نعيم الرفاعي, 1969, ص37)

8- قياس التوافق المهني:

استخدم لقياس التوافق المهني عدة مقاييس تحددها (راويه محمود دسوقي) فيما يلي:

-مقياس الرضا الإجمالي عن العمل.

-مقياس اتجاه يشمل مقاييس فرعية لقياس الاتجاه نحو الجوانب المختلفة للعمل.

-مقياس الرغبات.

-مقياس الميول.

-مقياس الكفاية الإنتاجية.

-استبيان عن التاريخ المهني.

-صحيفة متابعة الفرد

محك الملائمة المهنية. (راويه محمود دسوقي, 1996, ص27)

خلاصة الفصل:

اتضح من خلال الفصل أن التوافق المهني هو عملية ديناميكية مستمرة تستلزم التوفيق بين قدرات الفرد و حاجاته الخاصة, وكذلك المتطلبات المادية. النفسية و الاجتماعية للبيئة المحيطة, و الذي يتأثر بالعوامل الشخصية و النفسية و كذلك عوامل مرتبطة بالعمل ناهيك عن المؤثرات الخارجية كالأسرة و الجماعات خارج العمل و كلما توافرت الشروط و الظروف و العوامل المساعدة تحقق أكبر قدر من التوافق المهني.

الجانب الميداني

الفصل الرابع

الاجراءات المنهجية للدراسة

- 1- المنهج المستخدم
- 2- ميدان الدراسة
- 3- الدراسة الاستطلاعية
- 4- الخصائص السيكمترية لأداة القياس
- 5- أدوات جمع البيانات
- 6- العينة
- 7- الأساليب الإحصائية

تمهيد:

بعد عرضنا للجانب النظري نأتي في هذا الفصل إلى اختبار فرضيات بحثنا بالاعتماد على المنهجية التالية:
المنهج المستخدم, ميدان الدراسة, عينة البحث , الدراسة الاستطلاعية, الخصائص السيكمترية للأداة و أدوات جمع البيانات.

1- المنهج المستخدم:

تفرض طبيعة الموضوع على الباحث إتباع منهج معين دون آخر وذلك حسب أهداف الباحث في الدراسة, حيث أن المنهج هو الطريقة التي يستخدمها الباحث للوصول إلى حل للمشكلة. ويعرف (عبد الرحمان العيسوي, 1998, ص19) المنهج: "هو الطريقة التي يتبعها العالم في دراسة الظاهرة و تفسيرها و وصفها و التحكم فيها و التنبؤ بها كما يتضمن ما يستخدمه العالم من أدوات و معدات مختلفة."

وانطلاقاً من الموضوع المدروس فإن المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي لمحاولة وصف و اكتشاف طبيعة الإشراف ومدى تأثيره على التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط اي بتناول الظاهرة مثل ما هي عليه في الواقع دون تدخل من الطالبة و لذا يعرف المنهج الوصفي على النحو التالي:

" هو أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترات زمنية معلومة، وذلك من اجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية و بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة." (محمد عبيدات وآخرون، 1999، ص45)

2- ميدان الدراسة:

تم إجراء الدراسة في 5 متوسطات بمدينة تقرت وهم:متوسطة بن هدية المداني،ميعادي فخر الدين،عبد المؤمن بن علي،الإمام علي،البشير الإبراهيمي.

3_ الدراسة الاستطلاعية:

قصد اختيار أدوات البحث و كذا ضمان الحصول على عينة الدراسة اتبعنا الخطوات التالية في

الدراسة الاستطلاعية لأنها من أهم الخطوات التي يجب القيام بها في أي دراسة، و التي من خلالها يتم الاستعداد للتطبيق.

3-1 وصف العينة:

لقد تمت الدراسة الاستطلاعية على عينة قوامها 30 أستاذ تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة حيث اشتملت من حيث الجنس على (21) إناثا و (9) ذكور تتراوح أعمارهم من 32 إلى 50 سنة و هؤلاء الأساتذة اقدمية تتراوح من 1 إلى 21 سنة.

3-2 أداة القياس:

اعتمدنا في دراستنا الحالية على الاستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات حول الدراسة لذا يعرف الاستبيان:" هو مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي توضع بقصد الحصول على معلومات وأراء المبحوثين حول ظاهرة أو موضوع معين ومن أهم ما تتميز به الاستبانة هو توفير الكثير من الوقت والجهد على الباحث." (محمد عبيدات و آخرون، 1992، ص6)

وعلى هذا الأساس تم تصميم استبيان خاص بموضوع الدراسة وذلك من اجل جمع البيانات حول الموضوع.

4-الخصائص السيكومترية لأداة القياس:

1-4 الصدق:

يقصد بالصدق: "أن يقيس الاختبار فعلا القدرة أو السمة أو الاتجاه أو الاستعداد الذي وضع الاختبار لقياسه، أي يقيس فعلا ما يقصد أن يقيسه." (فيصل عباس، 1996، ص22)

1-4 صدق التحكيم:

تم فيه عرض الأداة على مجموعة من الأساتذة من قسم علم النفس و علوم التربية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.

حيث تم استرجاع الأداة من الأساتذة المحكمين وتم الاخذ بأحكامهم فحذفت بعض البنود و عدل ما يجب تعديله و ابقى على البنود التي احدثت نسبة كبيرة من القبول كما تم تغيير البدائل حسب ما اجمع عليه الأساتذة على أنها لم تكن مناسبة للأداة و التي كانت موافق بشدة ، موافق ، غير موافق. وبعد التحكيم أصبحت كالتالي: بالنسبة لمقياس الإشراف: موافق، محايد، غير موافق. أما مقياس التوافق المهني أصبح: دائما، أحيانا، أبدا. ليصل عدد البنود في مقياس الإشراف إلى 31 بند، و مقياس التوافق المهني إلى 34 بند.

2-4 صدق المقارنة الطرفية:

هي احد الطرق الإحصائية في حساب الصدق حيث تعتمد أساسا على تقسيم مجموع درجات الأفراد إلى مستويين (قوي و ضعيف) و بعدها ترتب الدرجات ترتيبا تنازليا مع العلم أن عينة الدراسة الاستطلاعية 30 أستاذ.

الجدول (1): صدق المقارنة الطرفية للإشراف

مستوى الدلالة	درجة الحرية	ت المجدولة	ت المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.01	14	2.62	6.73	0.94	55.62	مج ع=8
				1.56	39.75	مج د=8

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (1) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمجموع الدرجات العليا بلغ (55.62) بانحراف معياري (0.94) في حين بلغ المتوسط الحسابي لمجموع الدرجات الدنيا (39.75) بانحراف معياري (1.56).

وبعد تطبيق اختبار "ت" للفروق بين المتوسطات كانت النتيجة أن "ت" المحسوبة (6.73) أكبر من "ت" الجدولة (2.62) عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.01)، فعليه فإن المقياس الخاص بالإشراف يتمتع بدرجة عالية من الصدق إذن هذا يعني أن الاختبار صادق و يقيس ما وضع من أجله.

الجدول (2) :صدق المقارنة الطرفية للتوافق المهني:

مستوى الدلالة	درجة الحرية	ت المجدولة	ت المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.01	14	2.62	5.45	0.44	61	مج ع=8
				2.71	47.62	مج د=8

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (2) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمجموع الدرجات العليا بلغ (61) بانحراف معياري (0.44) في حين بلغ المتوسط الحسابي لمجموع الدرجات الدنيا (47.62) بانحراف معياري (2.71).

وبعد تطبيق اختبار "ت" للفروق بين المتوسطات كانت النتيجة أن "ت" المحسوبة (5.45) أكبر من الجدولة (2.62) عند مستوى الدلالة الإحصائي (0.01) فعليه فإن مقياس التوافق المهني يتمتع بدرجة عالية من الصدق إذن هذا يعني أن الاستبيان صادق ويقيس ما وضع من أجله.

ب-الصدق الذاتي:

هو في الحقيقة يمثل العلاقة بين الصدق والثبات إذ أن هذا النوع من الصدق يقوم على الدرجات التجريبية بعد التخلص من أخطاء المقياس أو بمعنى آخر الدرجات الحقيقية ويمكن تفسير ذلك بأن الدرجات الحقيقية أصبحت هي المحك الذي ينسب إليه. ويمكن أن نلخص العلاقة بين الصدق الذاتي والثبات بالمعادلة التالية:

$$\text{معامل الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{معامل الثبات}}$$

بالنسبة للبنود الخاصة (بالإشراف):

$$\text{معامل الصدق الذاتي} = \sqrt{0.71} = 0.51$$

بالنسبة للبنود الخاصة (التوافق المهني):

$$\text{معامل الصدق الذاتي} = 0.43 = \sqrt{0.65}$$

4-2- الثبات:

ويقصد بالثبات الاستقرار في درجات الفرد الواحد على نفس الاختبار وهذا يعني إلى أي مدى يعطي رائر معين نفس النتائج في إجراءات متكررة لنفس الأفراد . (فيصل عباس، 1996، ص22)

لحساب الثبات اعتمدنا على:

أ- طريقة التجزئة النصفية:

وهي عبارة عن تجزئة الاختبار إلى جزئين ، جزء يتكون من درجات العبارات الزوجية والجزء الثاني يتكون من درجات العبارات الفردية. (فؤاد البهي السيد، 1978، ص384)

حيث تتكون فقرات الاستبيان من (31) فقرة في الإشراف و (34) فقرة في التوافق المهني وتم تجزئة الاختبار إلى نصفين في كل منهما إلى فقرات فردية وفقرات زوجية من أجل الثبات وذلك باستخدام التجزئة النصفية.

ففي ما يخص الاستبيان الخاص بالإشراف :

قيمة "ر" تساوي (0.51) وبعد تعديلها بمعادلة سيرمان براون نجد

$$r = \frac{2r}{1+r} \text{ ومنه } r = \frac{0.51 \times 2}{0.51+1} = \frac{1.02}{1.51} = 0.67$$

فيما يخص الاستبيان الخاص بالتوافق المهني :

$$r = \frac{2r}{1+r} \text{ ومنه } r = \frac{0.43 \times 2}{0.43+1} = \frac{0.86}{1.43} = 0.60$$

وعليه يمكن أن نتق في النتائج التي ستقدمها الأداة.

5- أدوات جمع البيانات:

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها والمنهج المتبع في الدراسة وهو المنهج الوصفي وجد أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هو الاستبيان ،حيث تم بناء استبيان لقياس " الإشراف" ويتكون من (31) بند وثلاثة بدائل وهي موافق، محايد، غير موافق. و استبيان لقياس "التوافق المهني" ويتكون هو الآخر من (34) بند وثلاثة بدائل، وهي دائما،أحيانا،أبد.

6- عينة الدراسة:

"العينة عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء دراسة عليها ومن تم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل المجتمع الأصلي لذلك فهي من أهم مراحل البحث."(عبد الفتاح محمد دويدار,1999,ص399).
إذ اعتمدنا في دراستنا الأساسية على (120) أستاذا اختيروا بطريقة عشوائية و ذلك في ظل احترام مبدأ الاختيار العشوائي.

_ خصائص عينة الدراسة:

6-1 الجنس: اشتملت العينة على كلا الجنسين إلا انه يغلب عليها فئة الإناث أكثر من الذكور و ذلك كما هو في المجتمع الأصلي حيث بلغ عدد الإناث(87) و عدد الذكور(33) و الجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (3): يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لعامل الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
اناث	87	%72,5
ذكور	33	%27,5
المجموع	120	%100

نلاحظ من خلال الجدول السابق انه يغلب على أفراد العينة الطابع الأنثوي،و ذلك نظرا لطبيعة المرأة و حبتها لممارسة مهنة التدريس.

6-2 السن: حدد سن أفراد العينة من 25 إلى 55 سنة بمتوسط قدره 38 سنة و الجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(4): يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لعامل السن

السن	العدد	النسبة المئوية
34-25	52	%43

45-35	44	%36
55- 46	26	%21
المجموع	120	%100

من خلال الجدول (4) نلاحظ أن عينة الدراسة قد تنوعت بين مختلف المراحل العمرية.

3-6 الأقدمية: تم تصنيف أفراد العينة إلى ثلاث فئات بالنسبة لعامل الأقدمية و الجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (5): يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لعامل الأقدمية

الأقدمية	العدد	النسبة المئوية
10-1	45	%37
21-11	25	%21
22 فما فوق	50	%42
المجموع	120	%100

يتبين من خلال الجدول (5) أن عينة الدراسة اشتملت على أساتذة من كل فئة من فئات الأقدمية المحددة, و ما يلاحظ في الجدول أن أعلى نسبة تتمثل في نسبة الأساتذة من ذوي الخبرة المرتفعة.

4-6 الحالة الاجتماعية: تم تصنيف الحالة الاجتماعية لأفراد العينة وفق التصنيف التالي أعزب, متزوج, أرمل أو مطلق.

والجدول الموالي يوضح ذلك

الجدول رقم (6): يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لعامل الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية
أعزب	38	%32
متزوج	62	%52
أرمل او مطلق	20	%16
المجموع	120	%100

من خلال الجدول (6) نلاحظ أن عينة الدراسة قد تنوعت بين مختلف تصنيفات الحالة الاجتماعية و أعلى نسبة هي للمتزوجين بنسبة تقدر ب 52%

7- الأساليب الإحصائية:

إن طبيعة الدراسة تقتضي تقنيات وأساليب إحصائية التي بمقدورها إعطاء مؤثرات كيفية وتحليل الظاهرة وهي كما يلي:

— المتوسط الحسابي

— الانحراف المعياري

— الاختبار التائي

— معامل الارتباط سيرمان براون

— النسب المئوية

الفصل الخامس

عرض ومناقشة النتائج وتفسيرها

- الكشف عن نمط الإشراف

1- عرض ومناقشة الفرضية العامة وتفسيرها

2- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الأولى وتفسيرها

3- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية وتفسيرها

4- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثالثة وتفسيرها

5- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الرابعة وتفسيرها

6- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الخامسة وتفسيرها

- أولاً: الكشف عن نمط الإشراف:

1- نمط الإشراف التسلطي:

الجدول (7) يوضح استجابات أفراد العينة لبنود نمط الإشراف التسلطي.

غير موافق		محايد		موافق		البند
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
56%	67	37%	45	7%	8	17- يراقب المسؤولون تصرفاتي و أدائي بدقة في أوقات العمل.
55%	66	24%	29	27%	25	18- يحرص المسؤولون على القيام بزيارات مفاجئة لي خلال العمل.
49%	58	37%	45	14%	17	21- يضغط المسؤولون علي حتى ابذل اكبر جهد في العمل.
57%	69	25%	30	17,5%	21	24- ينذر المسؤولون دوما و يذكرون بقوانين العمل.
61%	73	12%	15	27%	32	25- يتقيد المسؤولون بحرفية الأنظمة و التعليمات.
70%	84	17%	20	13%	16	28- يمارس المسؤولون أسلوب الرقابة المشددة.
66%	79	12%	15	22%	26	29- يراقب المسؤولون سجل حضور و انصرف العمال بصفة دائمة.

من خلال الجدول رقم (7) نلاحظ أن نسبة 57% من أفراد العينة قد أجابت بغير الموافقة على البند رقم

(17) و بنسبة 37% بالمحايدة في حين بلغت نسبة الموافقة 7% فقط. وهذه النسب تدل على أن عينة الدراسة لا

يؤيدون فكرة مراقبة المسؤولين لتصرفاتهم بدقة في أوقات العمل, كما أن أفراد العينة ترى بان المسؤولين ليسوا بحاجة

إلى الرقابة الدقيقة من اجل انجاز الأعمال المكلف بها. و هذا ما خلصت إليه تجارب الهاوثورن التي أثبتت أن الرقابة لا دخل لها في عملية الإنتاج, بل يعكس ذلك جو الحرية الذي يساعد على ذلك. أما عن البند (18) و الذي يدل على قيام المسئولون بزيارات مفاجئة للأساتذة أثناء العمل فقد أبدت أفراد العينة المعارضة التامة لذلك بنسبة 55% و المحايدة 24% أما الموافقة فهي بنسبة 21%، حيث أن أفراد العينة ترى أن مشرفيهم لا يقومون بالزيارات المفاجئة و مما يدل ذلك على ثقة المسئولون في عمل الأساتذة و مدى تحملهم للمسؤولية, و بالتالي فهم ليسوا بحاجة للزيارات المفاجئة. أما عن البند (21) فهو لا يختلف عن باقي البنود السابقة حيث دلت نسبة الغير الموافقة ب 49% فيما يخص الضغط من قبل المسئولين من اجل بدل اكبر جهد في العمل حيث دلت نسبة المحايدة 37% و نسبة الموافقة 14% و هذا يدل على أن المسئولين لا يمارسون أي ضغط اتجاه الأساتذة و هذا ما خلصت إليه دراسة ميتشغان 1947 و التي خلصت إلى أن قدرة المشرف على المعاملة الجماعية للعمال و الإشراف عليهم يساعد في زيادة الإنتاجية و رفع الشعور بالرضا. أما في ما يخص البندين (24) (25) فقد دلت نسبة الغير موافقة على 57% و 61% على التوالي و بنسبة 25% و 12% للمحايدة و نسبة 17% و 21% للموافقة، و تدل هذه النسب على أن أفراد العينة لا يرون بان مسئوليتهم يمارسون أسلوب الإنذار المتكرر و كذلك التقيد التام بتطبيق الأنظمة و القوانين و اللوائح في ممارستهم للسلطة.

أما عن البند (28) الذي ينص على ممارسة المسئولين للسلطة و الرقابة المشددة في انجاز الأعمال فقد كانت نسبة المعارضة 70% و المحايدة 17% و الموافقة بنسبة 13%، حيث ترى أفراد العينة أن المسئولين ليسوا بحاجة إلى الرقابة المشددة للوصول إلى الأهداف المسطرة مسبقا و بالتالي فهم لا يؤيدون فكرة المراقبة الدقيقة لكل صغيرة و كبيرة عند تأديتهم لمهامهم. أما عن البند الأخير فقد كانت نسبة المعارضة اكبر من نسبة الموافقة حيث كانت نسبة المعارضة 66% و المحايدة 12% أما الموافقة فهي بنسبة 22% و الذي يتضح من خلالها أن أفراد العينة لا تؤيد فكرة أن المسئولين يقومون بمراقبة حتى من سجل الحضور و الانصراف في ممارسة الرقابة.

و عليه و من خلال كل ما تقدم نجد أن الاستجابات الغالبة لأفراد العينة كانت بالمعارضة و قد كانت

استجابات عينة الدراسة للبنود التي تدل على النمط التسلطي كالتالي:

- 60% للغير الموافقة.

- 23% للمحايدة.

- 17% للموافقة.

من خلال كل ما سبق و النسب المتوية المتحصل عليها يتضح لنا بان النمط السائد في المؤسسات ليس نمطا

إشرافيا تسلطيا.

2- نمط الإشراف الديمقراطي:

الجدول (8) : يوضح استجابات أفراد العينة لبنود نمط الإشراف الديمقراطي.

غير موافق		محايد		موافق		البند
النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	
16%	19	12%	15	72%	87	1- تتيح لي الفرص للمشاركة في اتخاذ القرار
21%	25	17%	20	62%	75	6- يشجعني المسؤولون على اتخاذ القرارات بنفسني.
16,5%	20	16,5%	20	67%	80	5- يقدم المسؤولون لي النصح
6%	7	29%	35	65%	78	8- يصغى إلي المسؤولون باهتمام اثناء حديثي معهم.
22,5%	27	23,5%	28	54%	65	11- يصغى المسؤولون لاقتراحات العمال.
25%	30	25%	30	50%	60	12- يشجع المسؤولون على المناقشة الجماعية.
12%	14	20%	24	68%	82	14- يحرص المسؤولون على السماع لانشغالات العمال.
16%	19	27%	32	57%	69	19- يناقشني المسؤولون في أمور العمل.

يتضح لنا من خلال الجدول السابق، أن استجابة أفراد العينة للبند (1) (6)، و الذي يعبر عن إتاحة الفرص للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات حيث كانت نسبة الموافقة مرتفعة جدا، إذ بلغت 70% و 62%. أما المحايدة فهي بنسبة 12% و 17% أما المعارضة فهي بنسبة 16% و 21%، حيث ترى أفراد العينة أنها تتمتع ببعض الصلاحيات من قبل المسؤولين في إتاحة بعض الفرص للمشاركة في اتخاذ القرارات و كل ما يتعلق بالعمل و هذا ما خلصت له دراسة بيلز(1948)، حيث وجدت هذه الأخيرة إلى وجود علاقة بين إشراك المشرف للمرؤوسين في عملية اتخاذ القرار و رضاهم عن العمل.

يليه البند (5) و الذي ينص على مدى تقدم المسؤولين النصح للأساتذة حيث كانت نسبة الموافقة عالية إذ بلغت 67% في حين كانت نسبة الغير موافقة 16%. حيث أن عينة الدراسة ترى أن المسؤولين يمتازون بصفة إنسانية تتمثل في تقديم الإرشاد و النصح عند الحاجة هذا ما يدل على وجود العلاقات الاجتماعية و الإنسانية بين كل من المسؤولين و الأساتذة.

أما البنود (8)، (11)، (14) فقد كانت نسب الموافقة بمحدد مرتفعة فيما يخص بمدى اهتمام المسؤولين بالعمل و انشغالهم و كذلك اقتراحاتهم فقد كانت النسب على التوالي: 65%، 54%، 68% بالنسبة للموافقة أما المحايدة فهي 29%، 23%، 20% أما الغير موافقة فهي 6%، 22%، 12%. حيث أن النسب المثوية كشفت أن المسؤولون يعطون أولوية و اهتمام لصالح الأساتذة من حيث الحوار و المناقشة و كذلك الاقتراحات. كما يعبر كذلك عن مدى حرص المسؤولين للسماع لانشغالات الأساتذة و مشاغلهم. أما بالنسبة للبند (12)، (19) فهو كباقي البنود السابقة، حيث أجابت عينة الدراسة بالموافقة بنسبة مرتفعة حيث قدرت بنسبة 50%، 57% و بنسبة 25%، 27% لكل من المحايدة و الغير موافقة بنسبة 25%، 16%. حيث أن أفراد العينة يؤيدون فكرة أن مشرفيهم يشجعون و يتقبلون المناقشة الجماعية و الحوار في كل ما يتعلق بأمور العمل.

وعليه ومن خلال استجابات أفراد العينة للبنود المتعلقة بالنمط الديمقراطي فان إجمالي النسب المثوية كالتالي:

- 62% للموافقة .

- 21% للحياد.

- 17% لغير الموافقة.

من خلال كل ما سبق ومن خلال النسب المثوية يتضح لنا أن الإشراف الديمقراطي هو الإشراف السائد في

المؤسسة التربوية.

1- عرض و مناقشة نتائج الفرضية العامة وتفسيرها:

تنص الفرضية على أنه: يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف السائد و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم

المتوسط بتقوت.

و قد تم التأكد من صحة الفرضية باستخدام معامل الارتباط برسون

$$r = \frac{n \sum (X \cdot Y) - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

$$r = 0,59$$

الجدول (9): يوضح معامل الارتباط للفرضية العامة

م إحصائية المتغيرات	قيمة ر المحسوبة	قيمة ر الجدولة	مستوى الدلالة
الإشراف	0,59	0,43	0,01
			التسلطي
التوافق المهني			دالة

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة ر المحسوبة أكبر من الجدولة. وهي درجة دالة إحصائية على وجود علاقة ارتباطيه بين كل من الإشراف و التوافق المهني.

ويمكن تفسير ذلك إلى أن التوافق المهني يتأثر بأسلوب الإشراف حيث أن توافق الفرد يتأثر بالأسلوب الإشرافي الذي يتبعه المسئولين مهما كان نمط هذا الإشراف، مما يؤثر على الرضا العام للعامل. وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة الرشيد (1998)، التي دلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطيه بين الأسلوب الإشرافي و رضا العاملين، حيث دلت نتائج البحوث التي أجريت على أسلوب الإشراف الذي يتبعه القائد و المشرف مع مرؤوسيه إلى وجود علاقة بين هذا الأسلوب و رضا المرؤوسين عن العمل و بالتالي توافقهم .

فالدراسات التي أجريت بجامعة متشجن(1996) تشير إلى أن أسلوب الإشراف الذي يجعل المرؤوسين محور الاهتمام من خلال تنمية العلاقات و تفهمه لهم تجعل العمال أكثر تكييفا في العمل، مما يكسب ولاء المرؤوسين و يحقق القدر العالي من التوافق و بالتالي الرضا.

دراسة اللوزي (2002) بعنوان السلطة و القيادة و أثرها على مستوى الرضا و تكونت عينة الدراسة من 681 من الموظفين العموميين تم اختيارهم بطريقة عشوائية و من أهم النتائج التي خلصت لها الدراسة انه يوجد علاقة بين النمط القيادي و مستوى الرضا لأفراد العينة.

دراسة العمري (1999) و التي هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام في جامعة الملك سعود و علاقتها بالولاء و بيان اثر كل من المتغيرات السن و الحالة الاجتماعية و الدخل الشهري. و توصلت الدراسة أن النمط الديمقراطي هو النمط الأكثر شيوعا و انه يوجد علاقة سلبية بين النمط الاستبدادي و الولاء التنظيمي. و انه لا يوجد علاقة بين متغير الأنماط القيادية و الولاء و متغير السن.

دراسة الحنثالي (2003) و التي هدفت إلى معرفة مدى تأثير استخدام رؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الخاصة بالنمط القيادي على الرضا لأعضاء هيئة التدريس لدى عينة تكونت من 240 عضو فأشارت النتائج إلى وجود علاقة بين نمط القيادة و الولاء.

دراسة عبيد العمري(1989) و التي هدفت إلى اختبار العلاقة بين أنماط القيادة و التوافق العام للفرد و توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية إحصائية بين النمط الديمقراطي و التوافق العام و كما أظهرت الدراسة أن أفراد العينة يدركون النمط القيادي المتبع في القسم.

2- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى و نتائجها:

تنص الفرضية على: يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلسلي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل الخبرة في المنصب.

و للتحقق من صحة الفرضية تم حسابها بمعامل الارتباط الجزئي للكشف عن العلاقة بين المتغيرات:

$$r = \frac{r_{(ج \times راج)} - (r_{ج} \times r_{راج})}{\sqrt{[1 - (r_{ج})^2][1 - (r_{راج})^2]}}$$

- حيث تم حساب معامل الارتباط برسون بين كل من:

- معامل الارتباط بين الإشراف التسلسلي و التوافق المهني و هي قيمة: راب = 0,63

- معامل الارتباط بين الإشراف التسلسلي و متغير الخبرة و هي قيمة: راج = 0,47

- معامل الارتباط بين التوافق المهني و متغير الخبرة و هي قيمة ر ب ج = 0,52

$$r = \frac{(0,52 \times 0,47) - 0,63}{\sqrt{[1 - (0,52)^2][1 - (0,47)^2]}}$$

0,52=r

الجدول (10) : يوضح معامل الارتباط للتحقق من الفرضية الجزئية الأولى.

م إحصائية المتغيرات	قيمة ر المحسوبة	قيمة ر الجدولة	مستوى الدلالة
الإشراف التسلطي.	0,52	0,25	0,01
التوافق المهني.			
الخبرة.			دالة

من خلال قيمة ر يتضح لنا أن قيمة ر المحسوبة أكبر من الجدولة. و بالتالي يوجد علاقة ارتباطيه بين أسلوب الإشراف التسلطي و التوافق المهني يعزى لعامل الخبرة في المنصب وبالتالي يمكننا تقبل صحة الفرضية، حيث أن الأقدمية لها دور في مدى توافق العامل ويتأثر هذا التوافق بنمط الإشراف السائد ومنه فان المعرفة التامة لأمر العمل و اكتساب العامل للخبرة يجعله أكثر تكيفا لبيئة العمل، وهذا ما توصلت إليه دراسة العبيشي (1999) بعنوان **ضغوط العمل و علاقتها بالتوافق المهني**: حيث أشار الباحث أن من بين العوامل الرئيسية المسببة لضغوط العمل عدم التوافق بين الفرد و ظروف عمله.

و استخلصت النتائج أنه مع مرور الوقت وعدم اكتساب الفرد لأي خبرات و مهارات جديدة في عمله و انعدام توافر فرص الترقية و التقدم الوظيفي، ومع تقدم السن فانه يؤدي إلى اضمحلال في قدرات الفرد و بالتالي شعوره بالضغط ثم انعدام التوافق ومنه فان لعامل الأقدمية و التقدم في المسار الوظيفي دور كبير في ارتفاع مستوى توافق الفرد. (محمد مكناسي , 2007, ص 145)

كما أشارت كذلك دراسة سعيد المهنا(2002) بعنوان: **العلاقة بين التوافق المهني و الدافعية للانجاز لدى موظفي جمرک المطار الدولي بالرياض**. وهدفت الدراسة إلى توفير بعض المعلومات العلمية عن التوافق المهني و الدافعية للانجاز و إلى التعرف عم هذه العلاقة تبعاً لمتغير السن، الراتب، سنوات الخبرة لدى عينة تكونت من 320

موظف. و قد توصلت الدراسة إلى أن أغلبية الموظفين يشعرون بالرضا عن إنجاز المهام و الأعمال التي تسند لهم و بالتالي على توافقتهم و انه كلما زادت خبرتهم الوظيفية ازداد توافقتهم في العمل. (كمال الدسوقي, 1974, ص32)

دراسة احمد الحسيني (1423) بعنوان: علاقة الإشراف بكفاءة الأداء للعاملين، و كانت تهدف إلى معرفة نطاق الإشراف و الأساليب المستخدمة من قبل المشرفين. و قد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين مدة الخبرة و نمط الإشراف على أداء الأفراد.

ومنه نستطيع القول انه يوجد علاقة ارتباطيه بين كل من الإشراف التسلطي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل الخبرة في المنصب.

3- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية و نتائجها:

تنص الفرضية على انه يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلطي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل الحالة الاجتماعية.

- معامل الارتباط بين الإشراف التسلطي و التوافق المهني را ب = 0,63 .
- معامل الارتباط بين الإشراف التسلطي و الحالة الاجتماعية راج = 0,35 .
- معامل الارتباط بين التوافق المهني و الحالة الاجتماعية رب ج = 0,26 .

$$\frac{(0,26 \times 0,35) - 0,63}{\sqrt{[1 - (0,26)^2][1 - (0,35)^2]}}$$

$$ر = 0,06$$

الجدول (11) : يوضح معامل الارتباط للتحقق من الفرضية الجزئية الثانية .

م إحصائية المتغيرات	قيمة ر المحسوبة	قيمة ر الجدولة	مستوى الدلالة
الإشراف التسلطي.	0,06	0,64	0,01
التوافق المهني.			
الحالة الاجتماعية.			غير دالة

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة ر المحسوبة اصغر من الجدولة. وهي درجة دالة على وجود ارتباط ضعيف جدا موجب و يعني أن الإشراف التسلطي لا يرتبط بشكل كبير و قوي بالتوافق المهني للأساتذة و الذي يعزى لعامل الحالة الاجتماعية و ذلك ما يفسر بان هناك عوامل أخرى غير عامل الحالة الاجتماعية يمكن أن يكون له ارتباط بالإشراف التسلطي و التوافق المهني. إذ يعتبر عامل الحالة الاجتماعية عامل إضافي و هو الأمر الذي يجعل تدخلات متغيرات أخرى إذ يمكن أن تكون المشكلات الاجتماعية أو المشكلات الشخصية أو الالتزامات و المسؤوليات و غيرها و عليه يمكن القول أن عامل الحالة الاجتماعية ليس له علاقة بين كل من أسلوب الإشراف التسلطي و التوافق المهني للأساتذة، و هذه النتيجة تتفق مع ما جاءت به دراسة **مخلف الرويلي (1994) بعنوان:** **علاقة بعض الصفات الشخصية للقائد بكفاءة الأداء الوظيفي،** و قد هدفت الدراسة إلى الكشف عن الدور الذي يمكن أن تؤديه الصفات الشخصية للمشرف في تنمية اتجاه و ميل المرؤوسين نحو أفضل أداء و رضا وظيفي و من النتائج التي خلصت إليها الدراسة انه لا يوجد علاقة ارتباطيه بين كل من الصفات الشخصية المحورية للقائد الأمني في أدائه مما يؤثر بلا شك على توافقه العام ببعض المتغيرات الأساسية للعاملين منها المستوى التعليمي و الحالة

الاجتماعية. و بالتالي نرفض الفرضية البديلة و نبتنى الفرضية الصفرية التي تقول انه لا يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلسلي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل الحالة الاجتماعية.

4- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة و نتائجها:

تنص الفرضية على انه يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل السن.

فتم التأكد من صحة الفرضية بواسطة حساب معامل الارتباط الجزئي حيث أن

- معامل الارتباط بين الإشراف الديمقراطي و التوافق المهني راب = 0,27.
- معامل الارتباط بين الإشراف الديمقراطي و متغير السن راج = 0,18 .
- معامل الارتباط بين التوافق المهني و متغير السن رب ج = 0,36.

ومنه $r = 0,22$

الجدول (12) : يوضح معامل الارتباط لتحقيق من الفرضية الجزئية الثالثة .

م إحصائية المتغيرات	قيمة ر المحسوبة	قيمة ر المجدولة	مستوى الدلالة
الإشراف الديمقراطي.	0,22	0,54	0,01
التوافق المهني.			
السن.			غير دالة

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة ر معامل الارتباط المحسوبة اقل من الجدولة, كما يتبين انه يوجد علاقة

ارتباط بين كل من الإشراف الديمقراطي و التوافق المهني لدى الأساتذة و التي تعزى لعامل السن و لكن هذا الارتباط ضعيف و هذا ما يفسر انه يوجد متغيرات أخرى لها علاقة بكل من أسلوب الإشراف الديمقراطي و التوافق المهني كبعد العامل عن مكان العمل أو الخوافز. وهذا ما خلصت إليه دراسة عيسى(1995) بعنوان التوافق المهني و علاقته بالاحترق النفسي لدى معلمات الرياض و ذلك على عينة تكونت من 150 معلمة و قد بينت نتائج الدراسة أن درجات التوافق المهني لدى المعلمات يتسم بتوزيع عادل و إن المتغيرات الوصفية المتمثلة في العمر الزمني أو المنطقة لم تكن ذات اثر جوهري في تحديد التوافق نتيجة لارتباطها بعوامل أخرى كالأجور أو الإشراف الإداري. كذلك دراسة العمري (1999) حيث توصلت الدراسة انه لا يوجد علاقة بين متغير الأنماط القيادية و الولاء و متغير السن.

و منه الفرضية البديلة غير محققة ما يجعلنا نتبنى الفرضية الصفرية و التي تقول انه لا يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط بعد عزل متغير السن, و هذا ما يفسر أن عامل ليس مرتبط بالعلاقة.

5- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الرابعة و نتائجها:

و التي تنص على انه يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل الجنس.

وقد تم التأكد من صحة الفرية بواسطة حساب معامل الارتباط الجزئي.

- معامل الارتباط بين الإشراف الديمقراطي و التوافق المهني راب = 0,27.

- معامل الارتباط بين الإشراف الديمقراطي و متغير الجنس راج = 0,28.

- معامل الارتباط بين التوافق المهني و متغير الجنس رب ج = 0,20.

ومنه ر = 0,23

الجدول (13) : يوضح معامل الارتباط لتحقيق من الفرضية الجزئية الرابعة.

م إحصائية المتغيرات	قيمة ر المحسوبة	قيمة ر الجدولة	مستوى الدلالة
الإشراف الديمقراطي.	0,23	0,63	0,01
التوافق المهني.			
الجنس.			غير دالة

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة ر المحسوبة اقل من الجدولة. و بالتالي فانه يوجد ارتباط موجب و لكنه ضعيف جدا ويعني أن أسلوب الإشراف الديمقراطي له علاقة ايجابية مع التوافق المهني للأساتذة و التي تعزى لعامل الجنس, إلا انه لا يمكننا رد هذه العلاقة إلى متغير الجنس فقط لان درجة الارتباط ضعيفة لا تتجاوز 0,10 و ذلك ما يفسر بان هناك عوامل أخرى لها علاقة و ارتباط غير عامل الجنس.

وهذه النتيجة اتفقت مع ما جاءت به دراسة السمادوني (2001) بعنوان الذكاء الوجداني و التوافق المهني لدى عينة من 360 معلما ومعلمة. قد توصلت نتائج الدراسة إلى انه لا يوجد فروق دالة إحصائية في قدرات الذكاء الوجداني كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن كون المعلم بالتعليم ذكرا أو أنثى فان ذلك لا يؤثر على توافقه المهني المتمثل في الرضا عن العمل و التوافق الانفعالي و التوافق الاجتماعي و أيضا النمو المهني.

و بالتالي فإننا نرفض الفرضية البديلة ما يجعلنا نتبنى الفرضية الصفرية التي تقول انه لا يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي و التوافق المهني لدى أساتذة مرحلة التعليم المتوسط بعد عزل متغير الجنس.

6- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الخامسة و نتائجها:

و التي تنص على وجود علاقة بين أسلوب الإشراف التسلسلي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط تعزى لعامل السن.

و قد تم التحقق من صحة الفرضية بواسطة حساب معامل الارتباط الجزئي.

- معامل الارتباط بين الإشراف التسلسلي و التوافق المهني راب = 0,63.
- معامل الارتباط بين الإشراف التسلسلي و متغير السن راج = 0,17 .
- معامل الارتباط بين التوافق المهني و متغير السن رب ج = 0,31.

$$r = 0,61$$

الجدول (14) : يوضح معامل الارتباط للتحقق من الفرضية الجزئية الخامسة.

م إحصائية المتغيرات	قيمة ر المحسوبة	قيمة ر الجدولة	مستوى الدلالة
الإشراف الديمقراطي.	0,61	0,63	0,01
التوافق المهني.			
الجنس.			دالة

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة ر المحسوبة اكبر من الجدولة,و هو دال على وجود ارتباط موجب بين المتغيرات و منه فإننا نقبل صحة الفرضية البديلة المقترحة القائلة انه يوجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلسلي و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط و التي تعزى لعامل السن. ما يفسر ذلك أن متغير السن له ارتباط بكل من الإشراف التسلسلي و التوافق المهني و هذه النتيجة اتفقت مع ما توصلت له دراسة إبراهيم شوقي(1986) و التي أثبتت انه يوجد علاقة بين النمط القيادي و الرضا المهني بالنسبة لكل من متغير الأقدمية و متغير السن. كما أثبتت ذلك دراسة الكايد(1999) و التي هدفت إلى تحديد العلاقة بين التوافق النفسي و الأنماط القيادية لدى عينة قوامها 256 أستاذا و أستاذة بالجامعة و قد أثبتت الدراسة أن النمط الديمقراطي هو النمط السائد بالجامعة,و انه لا يوجد علاقة بين كل من التوافق النفسي و الأنماط القيادية التي تعزى لمتغير الجنس و انه يوجد علاقة بين الأنماط القيادية و التوافق النفسي للأساتذة و التي تعزى لمتغير العمر.

الاستنتاج العام:

بعد التعرف على موضوع الدراسة والمتمثل في الإشراف و علاقته بالتوافق المهني لدى أساتذة مرحلة التعليم المتوسط بتقرت نستخلص أن عملية الإشراف تعتبر نشاط ذو فعالية من خلال التأثير في سلوك الأفراد الآخرين, من اجل تحقيق الأهداف المرغوبة من خلال التنسيق بين الجهود.

كما يعتبر التوافق هو تلك العملية الديناميكية التي من خلالها يتم تحقيق الانسجام و التناغم بين الخصائص الشخصية و البيئة الخارجية, كما أن التوافق المهني من المؤشرات الدالة على توافق الشخص مع ذاته و مع غيره يتحدد من خلال البيئة المادية و الاجتماعية و النفسية. و بعد القيام بالدراسة الميدانية من أجل التعرف على نمط الإشراف وعلاقته بمتغيرات الدراسة وإثبات أو نفي فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج المتحصل وقد كشفت الدراسة عن:

- ❖ توجد علاقة بين أسلوب الإشراف السائد و التوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط
- ❖ توجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل الخبرة في المنصب.
- ❖ لا توجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل الحالة الاجتماعية.
- ❖ لا توجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل السن.
- ❖ لا توجد علاقة بين أسلوب الإشراف الديمقراطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل الجنس.
- ❖ توجد علاقة بين أسلوب الإشراف التسلطي والتوافق المهني لأساتذة مرحلة التعليم المتوسط يعزى لعامل السن.

التوصيات:

- ❖ التعمق أكثر في دراسة هذا الموضوع و ذلك بإضافة متغيرات أخرى كعامل الإقامة(بعيد أو قريب من مكان العمل) و الزيادة في حجم العينة من اجل الوصول إلى نتائج أدق.
- ❖ تنمية و تقوية العلاقات بين المرؤوسين و زملاء العمل وذلك من خلال تنمية روح الجماعة و العمل كفريق, و تنمية الثقة المتبادلة و التأكيد على هذه العلاقات لما لها من اثر في تعزيز دافعية الأساتذة و زيادة التوافق.
- ❖ إجراء المزيد من البحوث و الدراسات الميدانية في مجال الإشراف.
- ❖ الحث على التوجيه في عملية الإشراف من اجل انتهاج أفضل الأساليب و دعم قدرات العمال و استثمار الجهود.
- ❖ تقبل المسؤولين لاقتراحات العمال و تفهم حاجاتهم .
- ❖ إشراك الأساتذة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة الطالب والمنهج.
- ❖ تحسين ظروف العمل المادية من خلال توفير الأجهزة و الوسائل المناسبة للهيئة التدريسية والإضاءة التهوية. و تقديم امتيازات للأساتذة حسب ما يتماشى مع طبيعة المهنة.
- ❖ منح فرص للترقية و النمو الوظيفي للأساتذة. و تزويدهم بالمعلومات المناسبة من اجل أداء المهام. و العمل على تدعيم العلاقات بين المسئولين و الأساتذة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

الكتب

1. أبو أنس(1996): العلاقات الإنسانية و العمل، دن، مؤسسة الممتاز، الرياض.
2. أشرف محمد عبد الغني(2001): سيكولوجية علم النفس الصناعي أسسه و تطبيقاته، دن، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
3. الأزهري كنعان (1992): إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية مدخل الأهداف، دن، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
4. الرشيد ناصر الرشيد (1998): الأسلوب الإشرافي كحافز معنوي للموظف الجمركي، دن، معهد الإدارة العامة، الرياض.
5. النمر و آخرون (1997): الإدارة العامة الأسس و الوظائف، دن، مطابع الفرزدق، الرياض.
6. بديع محمود القاسم (2001): علم لنفس المهني بين النظرية و التطبيق، ط1، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان.
7. بهجت صالح (دت): مهارات الإشراف في العمل مع الجماعات، دن، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
8. حامد زهران (1988): الصحة النفسية و العلاج النفسي، ط4، دار المعارف، القاهرة.
9. خميس إسماعيل (1986): القيادة الإدارية-دراسة نظرية مقارنة-، دن، عالم الكتب، القاهرة.
10. راوية محمود دسوقي (1996): دراسات حديثة و معاصرة في أساسيات علم النفس الصناعي و التنظيمي و الإداري، دن، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة.
11. سعيد جاسم الأسدي، مروان عبد المجيد إبراهيم(2003): الإشراف التربوي، ط1، دار العلمية الدولية و مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان.

12. سلامة غباري(1991): الصحة النفسية و التوافق، دن، مركز الإسكندرية للكتب، الإسكندرية.
13. صالح الشبكي(1969): العلاقات الإنسانية في للإدارة، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة.
14. صالح زيدان(1999): القيادة الإدارية-التحول نحو النموذج القيادي العالمي-، دن، عالم الكتب، الأردن.
15. صبرة محمود علي و آخرون(2004): سيكولوجية الصناعة، دن، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
16. ضرار(1999): تنمية المهارات الإدارية و القيادية، دن، مطابع سمحة، الرياض.
17. طلعت عيسى، عدلي سليمان(1962): خدمة الجماعة، ط1، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة.
18. عامر سعيد ياسين(2000): تنمية المهارات الإشرافية، دن، مركز التمييز لعلوم الإدارة و الحاسب القاهرة، القاهرة.
19. عبد الحميد شاذلي(2001): الواجبات المدرسية و التفوق النفسي، دن، المكتبة الجامعية، الإسكندرية.
20. عبد الرحمان العيسوي(1998): أصول البحث السيكولوجي علميا و مهنيا، دن، دار الراتب الجامعية للنشر و التوزيع، بيروت، لبنان.
21. عبد الفتاح محمد دويدار(2003): أصول علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي و تطبيقاته، دن، دار المعرفة الجامعية للنشر و التوزيع.
22. عبد الكريم بوحفص(2006): الإحصاء المطبق في العلوم الاجتماعية و الإنسانية، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
23. فتوح أبو العزم(2005): تنمية المهارات الإشرافية، دن، عالم الكتب، القاهرة.
24. فرج عبد القادر طه(1986): علم النفس الصناعي و التنظيمي، ط5، دار النهضة العربية للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية.
25. فؤاد البهي السيد(1946): علم النفس الإحصائي و القياس البشري، دن، دار الفكر العربي.
26. فيصل عباس(1996): الاختبارات النفسية تقنياها و إجراءاتها، ط1، دار الفكر العربي، بيروت.
27. كمال الدسوقي(1974): علم النفس و دراسة التوافق، دن، دار النهضة العربية، بيروت.

28. كنعان نواف(1982): القيادة الإدارية، دن، دار العلوم، الرياض.
29. محمد الجوهري(1972): ميادين علم الاجتماع، ط2، دار المعارف المصرية، الإسكندرية.
30. محمد عبيدات و آخرون(1999): منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات، دن، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان.
31. محمد فهمي العطروري(1969): العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة و الشركات، ط1، عالم الكتب، القاهرة.
32. محمود السيد أبو النيل(1985): علم النفس -الأمراض السيكوسوماتية-، ط2، دار النهضة العربية، الإسكندرية.
33. نعيم الرفاعي(1969): الصحة النفسية -دراسة سيكولوجية التكييف-، ط2، مطبعة طربين، دمشق.

-المذكرات و البحوث العلمية:

34. طلال عبد املك شريف (2004): الأنماط القيادية و علاقتها بالأداء الوظيفي، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض.
35. ماهر عطوة الشافعي(2002): التوافق المهني للعاملين بالمستشفيات الحكومية و علاقته بسماتهم الشخصية، الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة.
36. مكناسي محمد (2007): التوافق المهني و علاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية، جامعة منتوري قسنطينة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر.

- ثانيا:المرجع باللغة الأجنبية:

37. Hunte Larson (1977) : Ajustement and personnalité , Mc Graw -Hill, New York
38. Likert lensis New paversns of(1961) : Hill book ,management New York Mc Graw
39. Reesy Blanchard K management of organisation bhavior ressources New York

الملاحق

