

## الرضا الوظيفي وعلاقته بتطوير أداء المعلمين في مدارس لواء بني كنانة

د. محمد إسعاف فياض شتيا

وزارة التربية والتعليم/ المملكة الاردنية الهاشمية

**The factor of satisfaction job and developing of the effectiveness of school teacher behavior in UNERWA school****Dr. Mohamed Esaaf Fayyad Shtayat****Ministry of Education\ Hashemite Kingdom of Jordan**

shtayaat@gmail.com

**Abstract**

This study aimed to recognize of the relationship between the factor of satisfaction job and developing of the effectiveness of school teacher behavior in UNERWA school. The instrument of study was a questioner which implemented on a sample about (302) teachers. The result of study appeared that:

- 1- The most factors of satisfaction job of the teachers in UNERWA schools was: The safe of the school system and internal control, the proffiecinial needs of teachers in the school table, the existence of the safety freedom, democratize for teachers and using a new and different technique of education supervising
- 2- There is affect for the variable of sex for the male,high qualification and primary school on satisfaction job.
- 3- No affect for the variable of experience on satisfaction job

**Keywords:** job satisfaction, development, performance, teachers, schools, Kenana.

**المخلص**

تتطرق الدراسة إلى بيان مدى ارتباط الرضا الوظيفي بتطوير أداء المعلمين في مدارس لواء بني كنانة، واستخدم الباحث استبانة مكونة من خمس مجالات وتكونت عينة الدراسة من (100) معلما ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- أهم عوامل الرضا الوظيفي التي تسهم في تطوير أداء المعلمين كانت: انضباط العملية التعليمية واستقرار النظام المدرسي، مراعاة احتياجات المعلمين المهنية في الجدول المدرسي، شعور المعلم بقدر كبير من الحرية الأمان ومساهمته في صنع القرار التربوي، استخدام أساليب متنوعة وحديثة في الإشراف التربوي.
- 2- وجود فروق دالة إحصائياً بين عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين المدرسي طبقاً للجنس لصالح الذكور، وطبقاً للمرحلة التعليمية لصالح المرحلة الأساسية، وطبقاً للمؤهل لصالح حملة الشهادات العليا.
- 3- لا توجد فروق دالة إحصائياً بالنسبة لسنوات الخدمة.

**الكلمات المفتاحية:** الرضا الوظيفي، تطوير، أداء، معلمين، مدارس، كنانة.

**المقدمة.**

يعد الرضا الوظيفي للمعلم والمعلمة من أهم عوامل نجاح المؤسسة التربوية، ومن أبرز مؤشرات نجاح العملية التربوية بمجملها ويمكن القول أن الرضا الوظيفي مجموع المشاعر والاتجاهات الايجابية التي يبديها المعلمون نحو العمل بالمدرسة.

فالمعلم أو الموظف عموماً يكون أكثر كفاءة وارتباطاً وعتاءاً وتميزاً عند شعوره بالرضا عن عمله ويزداد هذا الشعور عندما يكون مصدره ذات العمل وليس العائد المادي (سوسن الشيخ، 1997م، 265) والباحث قد يختلف الباحث بهذا الشأن مع ذلك الرأي، فالعائد المادي من أهم عوامل الرضا الوظيفي، وتعتبر الإدارة التربوية من أهم مراكز التأثير في العملية التربوية، فهي المنظومة القيادية المسؤولة عن تطور هذه العملية وتقدمها من خلال توفير المناخ الملائم لتحقيق القدر الأعلى من الرضا الوظيفي ومن ثم تحقيق

الأهداف التربوية من خلال تطوير الوسائل الإدارية المبتكرة، ويمكن القول أن الإدارة الفعالة هي الأساس في تكوين قاعدة راسخة للتطوير والتقدم.

ويمكن القول أن تعريف الرضا الوظيفي بأنه اتجاه إيجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها المعلم، حيث يشعر بالرضا عن مختلف العوامل البيئية والاجتماعية، والاقتصادية والإدارية المتعلقة بوظيفته (نادر أبو شيخة، 1418هـ، 12) ونظراً لأهمية هذا الموضوع فإن الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته بتطوير أداء المعلمين في مدارس لواء بني كنانة.

#### تساؤلات الدراسة:

- 1- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين؟
- 2- هل يختلف مدى الرضا الوظيفي لدى المعلمين باختلاف مستوى الخبرة؟
- 3- هل يختلف مدى الرضا الوظيفي لدى المعلمين باختلاف المؤهل الدراسي؟
- 4- هل يختلف مدى الرضا الوظيفي لدى المعلمين باختلاف الجنس (ذكر، أنثى)؟

#### أهمية الدراسة:

تبدو أهمية البحث في ناحيتين هما:

- 1- ناحية نظرية تعلق ببيان مدى ارتباط الرضا الوظيفي بتطوير أداء المعلمين في مدارس لواء بني كنانة.
- 2- وناحية عملية تقوم على الاستفادة من نتائج البحث في التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في وزارة التربية والتعليم.

#### أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في مدارس وزارة التربية والتعليم تربية لواء بني كنانة نموذجاً.
  - 2- التعرف على مدى الفروق بين الجنسين في الرضا الوظيفي.
  - 3- التعرف على مدى الفروق بين المعلمين في الرضا الوظيفي باختلاف المؤهل الدراسي.
  - 4- التعرف على مدى الفروق بين المعلمين في الرضا الوظيفي باختلاف مستوى الخبرة.
- الدراسات السابقة- تعددت الدراسات في هذا المجال ومن أبرز تلك الدراسات:

#### دراسات عليّيات 1994:

هدفت الدراسة إلى معرفة الرضا عن العمل لدى معلمي التعليم الثانوي المهني في الأردن، وعلاقة ذلك بالجنس والحالة الاجتماعية والعمر وسنوات الخبرة والمؤهل الدراسي، واشتملت العينة على (3284) معلماً ومعلمة، وأسفرت نتائج الدراسة عن:

- 1- وجود فروق دالة إحصائية في الرضا عن العمل لدى معلمي التعليم المهني تعزى لكل من: (العمر، وسنوات الخبرة، المؤهل الدراسي).

2- مجال الراتب والحوافز هي الأقل رضا عن العمل لدى أفراد العينة.

#### 1- دراسة كيرتس وآخرون Curtis et al 1999:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي لدى المرشدين النفسيين في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية، واشتملت العينة على (125) من المرشدين النفسيين وأسفرت نتائج الدراسة عن:

1- وجود رضا وظيفي عام لدى أفراد العينة بالنسبة لطبيعة العمل والعلاقة مع الإشراف

2- وجود رضا وظيفي منخفض لدى أفراد العينة بالنسبة (الراتب، فرص الترقية)

3- أن المرشدين الذين يتقاضون راتباً أعلى لديهم رضا وظيفي أكثر من المرشدين الذين يتقاضون راتباً أقل

## 3- دراسة هيام الشريدة 2002:

هدفت الدراسة إلى التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات التربوية التي تقدمها الإدارة في جامعة اليرموك، بالإضافة إلى دراسة أثر بعض المتغيرات الديموغرافية، كالجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة، على درجة الرضا، واشتملت العينة على (657) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، وأسفرت نتائج الدراسة عن أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء وانطباعات أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك حول الخدمات التي تقدمها الجامعة وبالنظر إلى الدراسات السابقة نجد أن منها ما يتعلق بالتعرف على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ومنها ما يتعلق بالتعرف على الرضا الوظيفي لدى المعلمين.

2- منها ما يتعلق بالرضا عن الخدمات التي تقدم للعاملين في حقل التعليم ومنها ما يتعلق بالرضا عن المهنة ذاتها

3- معظم الدراسات ركزت على التعرف على الرضا الوظيفي لدى المعلمين بالتعليم العام، ولا يوجد سوى دراسة واحدة تتعلق بالتعرف على الرضا الوظيفي لدى معلمي الفئات الخاصة (دراسة خولة يحيى 1994)

4- قام شية وهاو (Shi & Howe, 2016) بدراسة هدفت التعرف إلى مستوى الرضا المهني لدى المرشدين، تكونت عينة الدراسة من (44) مرشداً ومرشدة من المرشدين المدرسيين في المدارس الثانوية في مدينة بكين (الصين). تم استخدام مقياس الرضا المهني المطور من قبل الباحثان. أشارت النتائج إلى أن مستوى الرضا المهني لدى المرشدين المدرسيين جاء مرتفعاً. وبينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا المهني لدى المرشدين المدرسيين تعزى إلى متغير الخبرة، لصالح الأكثر خبرة، ولمتغير العمر، لصالح الأكبر عمراً، بينما لم تظهر فروق في مستوى الرضا المهني تعزى لجنس المرشد.

5- أجرى أبو جراد (2015) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الانتماء والرضا المهني وعلاقتهم بدافعية الانجاز لدى عينة مكونة من (302) مرشداً ومرشدة من المرشدين العاملين في المدارس الحكومية ومدارس وكالة الغوث في محافظات غزة (فلسطين). ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام ثلاث مقاييس، هي: مقياس الانتماء، ومقياس الرضا المهني، ومقياس دافعية الانجاز. أشارت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع من الانتماء والرضا المهني ودافعية الانجاز لدى المرشدين، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين الانتماء والرضا المهني من جهة ودافعية الانجاز من جهة أخرى لدى المرشدين. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا المهني لا يختلف باختلاف جنس المرشد، وسنوات الخبرة والحالة الاجتماعية، وبينت النتائج أن المرشدين الأكثر دخلاً أكثر رضا عن مهنتهم من المرشدين الأقل دخلاً.

6- كما قام احمد وفاهري (Ahmet & Fahriye, 2015) بدراسة هدفت إلى تحديد علاقة الرضا المهني بتقدير الذات لدى المرشدين في تركيا. وتم اختيار أفراد الدراسة من المرشدين والمرشدات في المدارس ومراكز الإرشاد في مدينة اسطنبول التركية، تكونت عينة الدراسة من (297) مرشداً ومرشدة، طبق عليهم استبانتيين هما: الرضا المهني، وتقدير الذات. وقد كشفت الدراسة عن وجود مستوى مرتفع من الرضا المهني وتقدير الذات لدى المرشدين، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الرضا المهني وتقدير الذات لدى المرشدين، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا المهني تبعاً لاختلاف مستويات متغيرات الدراسة: الجنس، والعمر، والخبرة، ونوع المدرسة

## الفصل الأول - الإطار النظري:

## أولاً: الرضا الوظيفي.

يعد العنصر التنظيمي والعنصر البشري من أهم محددات الإدارة بشكلها العام، فالعنصر الأولي تشكل من الوظائف والأطر القابلة للتغيير إعادة التشكيل مجدداً لتكون أكثر كفاءة وملاءمة لتغير الظروف وتقلب البيئة وتطورها، أم ما يتعلق بالجانب البشري، فيتركز على التدريب المستمر واكتساب المهارات، والعمل على تنمية الإحساس بالمسؤولية والثقة بالنفس لتعميق قدرتهم على اتخاذ القرارات المناسبة، يعد الانسجام والتآلف بين المعلمين فيما بينهم وبينهم والكادر الإداري يعزز الانتماء للمؤسسة التربوية ومن أهم

الأمر التي في ذلك أيضا تلبية احتياجات العاملين الوظيفية والشخصية، وتوفر الخدمات العامة لهم وذلك يجسد مهمة الإدارة الأساسية عبر خدمة الأفراد، والاستجابة لاحتياجاتهم للوصول لعملية تربوية ناجحة تؤدي أكلها على نحو جيد.

ويؤكد ذلك مدى تأثير وحدات التعليم المختلفة إلى حد كبير بطبيعة الكادر الإداري وكفاءته ومدى انسجامه مع العاملين والمعلمين خصوصا، وتنظيمها مجموعة من القوانين والتعليمات التي تهدف إلى تحسين أوضاع المعلمين وتحقيق الرفاهية لهم والارتقاء بأدائهم عبر تلبية احتياجاتهم لتحقيق أعلى مستوى من الرضا الوظيفي، الأمر يسهم بشكل كبير في رفع سويتهم وشحنهم همهم للوصول للقدرة الأكبر من تحقيق المزيد من الإنجازات والأهداف التعليمية.

إن ديناميكية الإدارة الحديثة وتطور أساليبها العملية يسهم بشكل ملموس في الموازنة بين احتياجات العاملين وإنجاز المهام التعليمية للوصول للحد المطلوب من الرضا الوظيفي خلافا للطرق التقليدية القديمة، ويكون عبر استخدام معايير موضوعية تحقق العدالة ورضا المستفيدين من توزيع الخدمات التي تقدمها الإدارة التعليمية للمعلمين.

ويعد الرضا الوظيفي للمعلمين من أهم الدوافع نحو مزيد التقدم في تطوير أداء المعلمين وبالتالي تطوير العملية التربوية بمجملها، ومن النظريات التي حاولت تفسير الرضا الوظيفي وأسبابه نظرية روادها تايلور (Taylor) وفايول (Fayol) وفير (Feber) حيث أولت الجانب المادي النصيب الأكبر بل الوحيد المحقق للرضا الوظيفي، وحاولت توفير كافة السبل المادية التي ترفع من كفاية العامل وتجعله يؤدي عمله بإنقارن في زمن قياسي، إلا أنها فشلت في تحقيق الرضا المطلوب، ومن أهم المآخذ عليها أنها أهملت الجانب الإنساني فلم تلتفتا إلى ظروف العمل (Macneil, 1993: 3758)، وتحاول هذه الدراسة البحث في الرضا الوظيفي وعلاقته بتطوير أداء المعلمين وما يتعلق بها من عوامل يمكن أن تدفع باتجاه تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين والوصول لتحقيق تكامل وانسجام بين الإدارة والمعلمين للوصول للنتائج المطلوبة.

### ثانياً: تعريف الرضا الوظيفي.

تعددت تعريفات الرضا الوظيفي ويذكر الباحث أهم تلك التعريفات على النحو التالي.

- 1- هو مدى شعور المعلم باحترام واعتراف المحيطين به في العملية التربوية (حسن حسان وعبد العاطي الصياد، 1986: 125) أو هو اتجاه إيجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها الفرد حيث يشعر فيها بالرضا عن مختلف العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية والفنية المتعلقة بالوظيفة (نادر أبو شيخة، 1998: 13)
- 2- هو موقف الشخص تجاه العمل الذي يؤديه وذلك نتيجة لإدراكه لعمله (محمد التويجري، 1988، 48).
- 3- ويعرفه منصور المعمر بأنه: الحالة التي يحقق الفرد من خلالها ذاته ويشبع رغباته مما يجعله مقبلا على عمله بحماس ورغبة ويحرص على زيادة كفاءته الإنتاجية (منصور المعمر، 1993، ص19) أو هو تقبل الفرد لعمله وتمسكه به وشعوره بالسعادة لممارسته وانعكاس ذلك على أدائه وحياته الشخصية (مريم بخاري، 1986، ص30)
- 4- عرفه هيربرت (Herbert:1990:146)، بأنه " مشاعر الأفراد اتجاه أعمالهم، وتعتمد هذه المشاعر على ما يعتقد أن العمل يتجه له حالياً، أي الإدراك بما هو كائن من ناحية وما ينبغي أن تحققه وظيفته من ناحية أخرى "

### ثالثاً: بعض نظريات التفسيرية للرضا الوظيفي

#### 1- نظرية هرزبرج Harzberg

ومن النظريات المفسرة للرضا الوظيفي هرزبرج Harzberg والتي تسمى بنظرية العاملين وهي ترتبط أصلاً بتطبيق نظرية ماسلو للحاجات في مواقع العمل حيث رأي "هرزبرج" أن هناك مجموعتان من العوامل إحداها تعتبر بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم وأطلق عليها عوامل مرتبطة بالوظيفة أو العمل نفسه، وقد حصرها في إحساس الفرد بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، وتوفير فرص الترقية للوظائف الأعلى والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، أما المجموعة الأخرى من العوامل فيعتبرها بمثابة دوافع تؤدي إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم، وأطلق عليها عوامل محيطية بالوظيفة أو العمل وقد حصرها في تلك الظروف التي

تحيط بالعمل كالرئاسة أو الإدارة أو الإشراف أو نمط القيادة، وطبيعة العلاقات بين الفرد وزملائه، وبينه وبين رؤسائه، وظروف البيئة المحيطة بالعمل (جواد محمد الشيخ، عزيزة شرير، 2008: 685)

وبالنظر للتعريفات الأنفة الذكر يتبين تناولها لمجموعة أمور تهدف إلى الاعتناء بالعوامل النفسية للمعلمين وهم محل اهتمامنا في هذه الدراسة عبر استخدام مجموعة من العناصر والمؤثرات المتصلة بالسياسات والنظم التربوية، وتضيء على ضرورة الاهتمام بالمستوى المادي للمعلمين والعمل على رفعه وتحسين مستوى الرواتب والحوافز وأنظمة العلاوات، الأمر الذي ينعكس إيجابيا على أدائهم وتحقيق مستوى أعلى من الرضا الوظيفي.

وبالمحصلة فإن الرضا الوظيفي لدى المعلمين يتأثر بمحددات نفسية ومادية ومعنوية، كما أن للسياسات التربوية أثر بالغ في أداء المعلمين وعنائهم، وإضافة لذلك فإن نهج الإدارة المدرسية ينعكس سلبا أو إيجابا على مدى الرضا الوظيفي لديهم، فالمدبر يتفاعله المباشر مع المعلمين من خلال أسلوبه وقيادته ومدى كونه محايدا عادلا متفهما لأوضاعهم المختلفة يعد العنصر الفعال في مدى أداءهم ونمائهم المهني المستدام.

## 2- نظرية فروم Vroom:

وهنا ينبغي الإشارة لنظرية عدالة العائد وبيانها لمدى الرضا الوظيفي عبر محاولة الفرد الحصول على العائد أثناء أداءه لعمله، وترتبط رضاه بمدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله بما يعتقد أن يستحقه ((Tharrington:1995، وهذا يؤكد مدى أهمية الخدمة التي تقدمها المؤسسة التربوية للمعلم وانعكاسها على أداءه، لذا فيعتقد "إن هناك ارتباطاً عكسياً بين العائد الفاقد والعائد الفعلي من جهة والرضا الوظيفي عن العمل من جهة أخرى، حيث يقوم الفرد بعملية متوازنة بين عملية العائد وما يقدمه الفرد للمؤسسة، فإذا تساوى العائد بما يقدمه الفرد للمؤسسة يزداد الشعور بالرضا، وأي اختلال بالتوازن لصالح المؤسسة يقل الرضا الوظيفي". جواد محمد الشيخ، عزيزة شرير، 2008: 686)

### رابعاً: عوامل ومحددات الرضا الوظيفي:

- 1- عوامل ذاتية تتعلق بقدرات ومؤهلات ومهارات المعلمين.
  - 2- عوامل تنظيمية تتعلق بظروف وشروط العمل.
  - 3- عوامل بيئية تتعلق بالظروف البيئية المؤثرة على العمل والعامل (ناصر عبدالخالق، 1986: 75)
- كما يعرض محمد أسعد، نبيل رسلان وجهة نظر كيث Keth عوامل ومحددات الرضا الوظيفي فيما يلي:

1- كفاية الإشراف المباشر.

2- الرضا عن العمل ذاته.

3- الاندماج مع الزملاء في العمل.

4- توفير الأهداف في التنظيم.

5- عدالة المكافآت.

6- الحالة الصحية (البدنية والذهنية) (محمد أسعد، نبيل رسلان، 1982: 34)

العوامل التي تؤثر إيجابيا في تحسين أداء العاملين وفي الميدان التربوي والمعلمين خصوصا من قبل الإدارة التعليمية وينعكس على الطلبة (عبودي، 2006، 211-216):

- 1- إيلاء التطوير المهني للمعلمين الاهتمام اللازم واستخدام أساليب حديثة متنوعة ترتبط بمدى احتياجاتهم المهنية والإدارية قبل العمل، واستقصاء حاجات المعلمين بعد التعيين وتعزيز قدراتهم بمحتوى تدريبي فعال يكسبهم المزيد من المهارات الفعالة للنهوض بالعملية التربوية ما ينعكس أثره على نتائج الطلاب واقعا.

- 2- تطوير نظام الحوافز المادية والمعنوية بما يتناسب مع الخبرة والنشاط والعبء لتسيخ الانتماء للمدرسة عبر سياسة تربوية حديثة فعالية تور البيئة المدرسية وتحفز الأداء المهني.
- 3- استخدام أنماط قيادية مرنة تراعي شخصية المعلم وتتأى عن التسلط، وتصيد الأخطاء وتحقق التكامل بين عناصر العملية التربوية من إشراف وإدارة ومعلم وطلاب، الأمر الذي يحقق الانسجام والانتماء وحب المهنة وما يترتب على ذلك من نتائج إيجابية على كافة الصعد التربوية.
- 4- أن تتسم زيارات المشرفين الصفية للمعلمين بنهج علمي حديث يقوم على الرقي والتعاون لتحقيق أهداف العملية التربوية على أكمل وجه.

#### خامساً: فعالية أداء المعلمين:

إن المعلم هو الركيزة الأساسية لنجاح العملية التربوية، وذلك يؤكد حاجتهم للمزيد من الاهتمام وتعقب المعوقات التي تحد من نشاطهم والعمل على تذليلها، وتعظيم كل ما هو إيجابي وتعزيز كل ما يمكنه أن يزيد ذلك الأداء ويجعله أكثر فعالية، ومن أبرز مهام المعلم وأدواره ومن الحقائق العلمية، أن الرضا عن العمل والافتتاح به يدفع الفرد إلى بذل أقصى الجهود لإنجازه فالرضا عن العمل يشكل دافعاً للإنتاج والعكس صحيح إلى حد كبير لذلك فإن عطاء الفرد وكفائه 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. (البيحي، 1423، 751)

المعلم قائد تربوي قادر على استخدام الدافعية، ويفهم دور الاستعداد في التعلم، ويخطط للمواقف التعليمية، ويتقن مهارات التخطيط والتنفيذ والتقييم المدرسي.

- 1- المعلم قائد اجتماعي، يهتم بتوفير مناخ تعليمي مناسب ويضبط نشاطات التفاعل ويكيفها بما يناسب نمو التلاميذ.
- 2- المعلم منشط للنمو الانفعالي السوي من خلال تقوية جوانب الضعف لدى المتعلمين، ويخفض من مستوى القلق والتوتر لديهم، ويركز على الجوانب النفسية والاجتماعية للمتعلمين ويساهم في تحسينها.
- 3- المعلم وسيط تواصل فعال مع الوالدين والبيئة المحلية.
- هذه المهام تحتاج إلى توفر العديد من الكفايات والمهارات التي تساعده على القيام بها بشكل أثر فعالية، ومن هذه الكفايات (نشوان: مرجع سابق:2000):

- القدرة على تخطيط الدروس من خلال وضع الأهداف التعليمية المناسبة.
  - القدرة على اختيار طرق وأساليب التعليم الملائمة لإمكانات المدرسة والطلاب.
  - القدرة على استخدام التقييم وبأساليب المختلفة بفعالية.
  - قيادة المواقف الصفية بفعالية.
  - تنظيم المهارات الإدارية والفنية التي تساعده على تحقيق أهدافه.
  - إتقان مهارات الاتصال والتواصل مع الطلاب والمدرسين وكافة عناصر العملية التعليمية
- ومن الأهمية بمكان ارتباط هذه المهام بتوفير الاهتمام والإمكانيات والعوامل التي تدفع المعلمين لتحقيق الأهداف التربوية في بيئة تربوية ملائمة، فالمعلمين يحتاجون مزيداً من الاهتمام المادي والمعنوي لأداء واجبهم على أكمل وجه ولا بد من بتحسين الرواتب والترقيات وتعيينهم في مدارس قريبة من سكنهم قدر الإمكان.

ويتطلب ذلك أيضاً توفير مهارات وقدرات قيادية من قبل مديري المدارس والمشرفين التربويين في عملية الاتصال والتواصل الفعال مع المعلمين ضمن استخدام أساليب إشرافية متنوعة وحديثة في التقييم تأخذ في الاعتبار حالات وظروف المعلمين النفسية والاجتماعية من خلال بناء علاقات اجتماعية بناءة معهم، والمشاركة معهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية التعليم والتعلم، واحترام

آرائهم وأفكارهم، بعيداً عن استخدام أساليب الإشراف القديمة التي تركز على تصيد أخطاء المعلمين ومحاسبتهم، الأمر الذي يولد لديهم جوانب سلبية نحو عملية التعلم، ويولد لديهم أيضاً عدم الرغبة في تحسين وتطوير أدائهم بشكل فعال سادساً: السلوك الناجم عن الالتزام التنظيمي:

ينجم عن التزام العاملين لتنظيماتهم عدة مخرجات تكون في معظمها سلوكاً إيجابياً يعود عليهم وعلى تنظيماتهم بالفوائد الكبيرة. ومن أبرز هذه المخرجات وأكثرها تأثيراً في حياة المنظمات ما يلي:

١ - شعور العاملين بروح معنوية عالية:

هناك تعريفات كثيرة للروح المعنوية فمنهم من يرى أن ما يقصد بالروح المعنوية هو: "ذلك الاستعداد الوجداني الذي يهيئ

للعاملين مشاطرة أقرانهم بحماس مختلف (Morale)

نشاطاتهم، ويجعلهم أقل قابلية للميل إلى المؤثرات الخارجية".

ويرى بأن الروح المعنوية تعتمد على خمسة عوامل رئيسية هي:

١- ثقة أعضاء المجموعة في هدفها.

٢- ثقة أعضاء المجموعة في قيادتها.

٣- ثقة أعضاء المجموعة ببعضهم.

٤- الكفاءة التنظيمية للمجموعة.

٥- الحالة العاطفية والذهنية لأعضاء المجموعة.

وقد بينت الدراسات أن للالتزام التنظيمي دور مهم في رفع الروح المعنوية للعاملين فيجعلهم يحبون عملهم والمنظمة التي ينتمون

إليها ويدفعهم للعمل بتعاون وحماس كبير لتحقيق الأهداف التنظيمية.

إن الروح المعنوية تتحقق بشكل إيجابي عندما يشعر كل شخص بأنه يحقق أهدافه في الوقت الذي يسهم فيه في تحقيق أهداف

منظمتهم. (عبودي، 2006، 218-219).

**الفصل الثاني . أولاً: الطريقة والإجراءات:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي وعلاقته بتطوير أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين في لواء بني كنانة،

واستخدم الباحثان المنهج الوصفي.

**منهجية الدراسة:**

المنهج المتبع في الدراسة الحالية هو المنهج الوصفي المسحي لملائمته لطبيعة الدراسة، حيث قام الباحثان بوصف درجة الرضا

الوظيفي لدى المعلمين في لواء بني كنانة، حيث تم جمع بيانات وصفية حولها وتحليلها والربط والتفسير لهذه البيانات وتصنيفها

وقياسها واستخلاص النتائج لتعميمها، وذلك عن طريق جمع المعلومات من خلال استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة، ومعالجتها

بواسطة الرزمة الإحصائية (SPSS).

**مجتمع الدراسة:**

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمين في لواء بني كنانة.

**عينة الدراسة:**

تم اختيار عينة مكونة من (100) معلم ومعلمة بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، والجدول (1) يبين توزيع العينة.

## جدول (1) توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية (ن=100)

المتغير	المستوى	التكرار
الجنس	ذكر	53
	أنثى	47
	المجموع	100
الخبرة	أقل من 10 سنوات	52
	10 سنوات فأكثر	48
	المجموع	100
المؤهل الدراسي	بكالوريوس	62
	دراسات عليا	38
	المجموع	100

## أداة الدراسة:

لغرض القيام بهذا البحث تم استخدام قائمة مينسوتا للرضا الوظيفي، وتتمتع بدلالات صدق وثبات عالية، وهي أداة مقننة، وتتكون من (60) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وهي: انضباط العملية التعليمية واستقرار النظام المدرسي (10) فقرات، مراعاة احتياجات المعلمين المهنية في الجدول المدرسي (20) فقرة، شعور المعلم بقدر كبير من الحرية الأمان ومساهمته في صنع القرار التربوي (15) فقرة استخدام أساليب متنوعة وحديثة في الإشراف التربوي (15) فقرة.

## المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام التحليلات الإحصائية التالية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي لواء بني كنانة.
- اختبار (T-Test) لمعرفة دلالة الفروق في متوسطات الأداء بين أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل الدراسي.

## ثانياً: النتائج:

أ- : الإجابة المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في مدارس لواء بني كنانة؟

للإجابة عن السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس الرضا الوظيفي المستخدم للدرجة الكلية والأبعاد الفرعية والجدول (2) يبين هذه النتائج.

## جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عن جميع مجالات الدراسة والأداة ككل (ن=100)

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
انضباط العملية التعليمية واستقرار النظام المدرسي	3.59	0.60	متوسطة
مراعاة احتياجات المعلمين المهنية	3.64	0.49	متوسطة
شعور المعلم بقدر كبير من الحرية	2.97	0.61	متوسطة
ومساهمته في صنع القرار التربوي	3.45	0.66	متوسطة
استخدام أساليب متنوعة وحديثة في الإشراف التربوي	3.68	0.56	متوسطة
الأداة ككل	3.48	0.40	متوسطة

يلاحظ من الجدول (2) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي لواء بني كنانة بشكل عام متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (3.48) ويانحرف معاري مقداره (0.40)، ويلاحظ أن المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة تراوحت بين (2.97-3.59) بدرجة تقييم متوسطة لجميع المجالات.

ب- الإجابة المتعلقة بالسؤال الثاني: هل يختلف مدى الرضا الوظيفي لدى المعلمين باختلاف الجنس (ذكر، أنثى)، ومستوى الخبرة (أقل من 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، والمؤهل الدراسي (بكالوريوس، دراسات عليا)؟  
للإجابة عن السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء المعلمين على الأداة المستخدمة والجدول (3) يبين هذه النتائج.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء المعلمين تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	53	122.34	15.23
	أنثى	47	110.12	13.43
	المجموع	100	116.23	14.33
الخبرة	أقل من 10 سنوات	52	112.33	11.67
	10 سنوات فأكثر	48	111.45	12.66
	المجموع	100	111.89	12.16
المؤهل الدراسي	بكالوريوس	62	120.34	13.24
	دراسات عليا	38	132.69	12.22
	المجموع	100	126.51	12.73

يلاحظ من الجدول (3) وجود فروق ظاهرية في متوسطات أداء أفراد الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة الديمغرافية، ولمعرفة دلالة هذه الفروق تم إجراء اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، والجدول (4) يبين هذه النتائج.

جدول (4) نتائج اختبار (T-Test) لعينات المستقلة على أداء عينة الدراسة على مقياس الرضا الوظيفي تبعاً لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل الدراسي)

المتغير	المستوى	المتوسط الحسابي		T	مستوى الدلالة
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
الجنس	ذكر	15.23	122.34	4.45	0.000
	أنثى	13.43	110.12		
الخبرة	أقل من 10 سنوات	12.66	111.45	-0.13	0.320
	أكثر من 10 سنوات	12.16	111.89		
المؤهل الدراسي	بكالوريوس	13.24	120.34	.355	0.020
	دراسات عليا	12.22	132.69		

\*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

يلاحظ من الجدول (4) أن قيمة T للدلالة على الفروق في أداء المعلمين تبعاً لمتغير الجنس بلغت (4.45)، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha=0.05)$ ، وهذه الفروق كانت لصالح الذكور. وأن أن قيمة T للدلالة على الفروق في أداء المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة بلغت (-0.13)، وهي قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha=0.05)$ ، وتعني أنه لا توجد فروق في أداء المعلمين تبعاً

لمتغير الخبرة. وأن قيمة T للدلالة على الفروق في أداء المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي بلغت (0.355)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha=0.05)$ ، وهذه الفروق كانت لصالح الدراسات العليا.

### ثالثاً: التوصيات والاقتراحات:

في ضوء نتائج الدراسة الميدانية والإطار النظري، يقترح الباحثان ما يلي:

- 1- تطوير الأنماط القيادية لمديري المدارس على نحو فعال يأخذ بالحسبان مستويات المعلمين وقدراتهم ومؤهلاتهم العلمية والتربوية لزيادة مستوى الرضا الوظيفي الذي ينعكس إيجاباً أدائهم ونموهم المهني.
- 2- تطوير وتحسين نظام الحوافز والترقيات في الوزارة، وأن يراعي كفايات المعلمين وإنجازاتهم المهنية.
- 3- تحفيز النمو المهني للمعلمين، والتركيز على الدورات ذات الجدوى، وأن يخضع المعلم قبل مباشرته للعمل لما يحتاجه من دورات مهنية على نحو يقلل من خضوعه لها أثناء عمله حيث تحرمه من عطلة نهاية الأسبوع أو ما بعد الدوام لما يتسبب له بالإرهاق وتقلل من الرضا الوظيفي وتنعكس على أداءه في الميدان.
- 4- توفير بيئة تنظيمية مادية ومعنوية ولوجستية ملائمة لانتظام العملية التربوية على أفضل وجه، وبناء علاقات تشاركية مع المجتمع المحلي للحد من العنف والاعتداء على المعلمين ويصب ذلك كله في تحسين الرضا الوظيفي للمعلمين وزيادة دافعيتهم للعمل.
- 5- تحسين أساليب الإشراف التربوي وتنوعها وعدم اقتصرها على الزيارات الصفية التي تسبب القلق والضيق للمعلمين وتضعف دافعيتهم وقابليتهم نحو العمل، وتسبب النفور وعدم التعاون بين المعلمين والمشرفين التربويين، وبالتالي تقلل من الرضا الوظيفي للمعلمين نحو العمل وتضعف اتجاهاتهم نحو الإشراف التربوي.

### المراجع

- أبو جراد، خليل. (2015). الانتماء والرضا الوظيفي وعلاقتهما بدافعية الانجاز لدى المرشدين التربويين في محافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- جواد محمد الشيخ خليل، عزيزة عبد الله شرير (2008). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموجرافية لدى المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد السادس عشر، العدد الأول.
- حسن حسان وعبدالعاطي الصياد (1986). البناء العاملي لأنماط القيادة التربوية وعلاقة هذه الأنماط بالرضا الوظيفي للمعلم وبعض المتغيرات الأخرى في المدرسة المتوسطة السعودية، رسالة الخليج العربي، ع17.
- خولة يحيى (1994). الرضا الوظيفي عند العاملات في مراكز الإعاقة العقلية في مدينة عمان، مجلة دراسات إنسانية، مجلد 21، العدد 3.
- سوسن سالم الشيخ (1997). دراسة النموذج الإسلامي للرضا الوظيفي "نموذج مقترح"، المجلة العربية بكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات، العدد 13.
- عبودي، زيد، (2006، 1426م). التنظيم الإداري مبادئه وأساسياته، ط(1) عمان دار أسامة للنشر والتوزيع.
- محمد ابراهيم التويجري (1988). المواقف الوظيفية والرضا الوظيفي للعاملين من السعوديين وغير السعوديين في الشركات متعددة الجنسيات "دراسة ميدانية مقارنة"، المجلة العربية للإدارة مج 12، ع 3.
- محمد عليجات (1994). الرضا عن العمل لدى معلمي التعليم الثانوي المهني في الأردن، أبحاث اليرموك، مجلد 10، العدد 1.
- محمد محسن علي أسعد، نبيل علي رسلان (1982). الرضا الوظيفي للقوى البشرية العاملة في المملكة العربية السعودية، جدة: مركز البحوث والتنمية بجامعة الملك عبدالعزيز.
- مريم سيف الدين بخاري (1986). الرضا الوظيفي للعاملات في التعليم العام في ضوء اللائحة التعليمية، رسالة ماجستير، كلية التربية - جامعة أم القرى.

- منصور محمد المعمر (1993). الرضا الوظيفي لدى الموجهين التربويين والموجهات التربويات وعلاقته بأدائهم الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية التربية - جامعة الملك سعود.
- نادر أحمد أبو شيخة (1998). الرضا الوظيفي لرجل الأمن في أجهزة الأمن العربية، مركز الدراسات والبحوث، أكاديمية نايف.
- ناصر عبدالخالق (1986). الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، المجلة العربية للإدارة، مجلد 6، العدد 1.
- نشوان جميل ويعقوب، السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي، غزة: دار المنارة، 2000م.
- هيام نجيب الشريدة (2002). بعض العوامل المؤثرة في مستوى الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة لهم في جامعة اليرموك بالمملكة الأردنية الهاشمية، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، المجلد الرابع عشر - العدد الثاني.
- اليحي، طلال (1423، 2003) مدى الرضا مشرفي طلاب التربية الميدانية عن عملهم في الإشراف على مجلة جامعة الملك سعود م(15)، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية (751-772).
- Ahmet, S & Fahriye, K. (2015). Investigation of the Relationship between Psychological Counselors' Job Satisfaction and Self-Esteem. **Educational Research and Reviews**, 10, (15), 2114-2123.
- Herbert, G,et Personal Human Recourse Management, **New York: Macmillan, Publishing Co.**1990,P.146
- Shi, Y & Howe, T. (2016). A Survey of Occupational Therapy Practice in Beijing, China. **Occupational Therapy International**, 23(2):186-195.