

عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة

ملخص الدراسة

أ.د. فؤاد العاجز: رئيس قسم أصول التربية بالجامعة الإسلامية

د. جميل نشوان: مدرس بجامعة الأقصى

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، وتمثلت أداة الدراسة من استبانة مكونة من خمس مجالات وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٢) معلما ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

١- أكثر عوامل الرضا الوظيفي التي تسهم في تطوير فعالية أداء المعلمين كانت : سلامة النظام والانضباط المدرسي، مراعاة احتياجات المعلمين المهنية في الجدول المدرسي ، توفير الأمن والأمان والحرية والديمقراطية للمعلمين ،استخدام أساليب متنوعة وحديثة في الإشراف التربوي .

٢- وجود فروق دالة إحصائياً بين عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين المدرسي طبقاً للجنس لصالح الذكور، وطبقاً للمرحلة التعليمية لصالح المرحلة الإعدادية، وطبقاً للمؤهل لصالح حملة الشهادات العليا.

٣- لا توجد فروق دالة إحصائياً بالنسبة لسنوات الخدمة .

Abstract

The factor of satisfaction job and developing of the effectiveness of school teacher behavior in UNERWA school

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 proffiecinal 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**

عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية

بغزة

مقدمة

تحتل الإدارة بمختلف عملياتها الإدارية مركزاً مؤثراً في جميع المؤسسات المختلفة في المجتمع، سواءً أكانت هذه الإدارة صناعية، أو تجارية، أو تربية أو تعليمية، إذ إنها الأداة المسؤولة عن إدارة دفة التطور والتقدم ودفعه لتحقيق الأهداف من خلال إدخال التحسينات الضرورية في التنظيم الإداري، أو في سلوك العاملين، أو في الوسائل والأساليب الإدارية، أو في كل هذه النواحي مجتمعة، مما يؤثر على مسيرة المؤسسة سلباً أو إيجاباً، لذا يمكن القول أن الإدارة الفعالة هي الأساس الضروري لتكوين قاعدة ملائمة للتطوير والتقدم.

وتعد الإدارة التعليمية العمود الفقري في العملية التعليمية والتي يعود لها عمليات تطوير وتحسين العملية التعليمية في المؤسسات التعليمية من خلال توفير الظروف والإمكانات المادية والمعنوية و تحسين الرضا الوظيفي لجميع العاملين بالعملية التعليمية وخاصة المعلمين الذين يعدون مرتكز أساسي لتطوير عملية التعليم والتعلم .

إن تلبية احتياجات المعلمين الوظيفية والشخصية، وتوفير الخدمات العامة لهم في المؤسسة التعليمية من شأنها تعزيز أواصر الألفة والانتماء وتحسين الرضا الوظيفي لدي المعلمين نحو مؤسساتهم التعليمية، وهذا ينسجم ويتناغم مع الهدف الأساسي الذي وجدت الإدارة التربوية من أجله ألا وهو تطوير العملية التعليمية، وتقديم الخدمات لجميع العاملين بما فيهم المعلمين، والاستجابة لحاجاتهم المادية والمعنوية، وتحسين المناخ التنظيمي المدرسي ليساعدهم علي تحسين أدائهم وفعاليتهم التعليمية، وبالتالي لم تعد الإدارة هي عملية روتينية تقليدية تعتمد علي تنفيذ أوامرها ضمن منهج واحد وثابت، بل أصبحت عملية إنسانية دينامية تهدف إلى تلبية احتياجات العاملين من الخدمات الضرورية العامة الملائمة لعملية التعليم .

ويعد الرضا الوظيفي للمعلمين من أهم العوامل ذات التأثير الإيجابي نحو بذل المزيد من الجهود باتجاه تحسين وتطوير أداء المعلمين وبالتالي تطوير العملية التعليمية، ومن النظريات التي حاولت تفسير الرضا عن العمل وعوامله ومسبباته نظرية الإدارة العلمية، حيث اهتمت على يد روادها تايلور (Taylor) وفايول (Fayol) وفيبر (Feber) بالحوافز المادية باعتبارها الحافز الوحيد المحقق للرضا عن العمل، وحاولت توفير كافة السبل المادية التي ترفع من كفاية العامل وتجعله يؤدي عمله بإتقان وبسرعة قصوى، ومع ذلك لم تستطع الإدارة تحقيق الرضا المطلوب، ويؤخذ عليها إهمالها للجوانب الإنسانية وما يتعلق بها من ظروف العمل (Macneil, 3758 : 1993)، لذا فإن محور اهتمام هذه الدراسة يدور حول مفهوم العوامل التي تسهم في

تحسين الرضا الوظيفي للمعلمين وعلاقة ذلك بتطوير العملية التعليمية وذلك من أجل توطيد علاقة إيجابية بين المعلمين أنفسهم والمعلمين والإدارة المدرسية والتربوية. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على أهم العوامل المؤثرة في تحسين الرضا الوظيفي وعلاقتها بتطوير أداء المعلمين المدرسي العاملين بمدارس وكالة الغوث الدولية ، وذلك من أجل محاولة تحسينها،بالإضافة إلى دراسة أثر بعض المتغيرات الديموجرافية، كالجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة، على درجة الرضا.

مشكلة الدراسة :

في ضوء التطوير والتحديث لكافة جوانب العملية التعليمية المادية والفنية يبقي المعلمون أهم الجوانب لهذه العملية ، وان دورهم أساسي في عمليات التطوير والتحسين ، ويواجه المعلمين العاملين في فلسطين بشكل عام والعاملين بمدارس الوكالة بشكل خاص من ظروف عديدة تتعلق بطبيعة عملهم ، و يرتبط ذلك بالجانب الإداري والفني التربوي والمدرسي ومعوقات العمل المدرسي ، لذلك لا بد أن يتوفر لهم العوامل والظروف الملائمة لنجاح عملهم المدرسي أثناء تعاملهم المباشر مع محور العملية التعليمية وهم الطلاب ، والذي يسعى الجميع إلى زيادة نموهم وتطورهم ، باعتبارهم أهم مخرجات العملية التعليمية ، وبالتالي ظهرت مشكلة الدراسة في كيفية توفير ظروف ملائمة لعمل المعلمين تسهم بصورة مباشرة في تحسين رضاهم الوظيفي في ظل الظروف الصعبة التي يعاني منها المعلمون ، وكثرة التعليمات الإدارية ووجود نظام تعليمي لا يتيح للمعلمين مزيدا من الديمقراطية في التعامل مع الطلاب والمجتمع المحلي ، ولا يستطيع فيه المعلمين التعبير عن آمالهم وآرائهم بحرية من خلال كثرة التعليمات الإدارية التي تقيد حرية المعلمين في العمل .

أسئلة الدراسة:

تبلورت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي :
ما العوامل المؤثرة في مستوي الرضا الوظيفي وعلاقتها بتطوير فعالية أداء معلمي مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة ؟

وينبثق من السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية التالية :

١- ما العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدي المعلمين العاملين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة ؟

٢- ما العلاقة بين العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة ؟

- ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (٠.٥ و) بين تقديرات عينة الدراسة عن الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية تعزى لمتغير الجنس (ذكر - أنثى) ؟
- ٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (٠.٥ و) بين تقديرات الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة تعزى إلي متغير نوع المرحلة (إعداد ي - ابتدائي) ؟
- ٥- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (٠.٥ و) بين تقديرات عينة الدراسة عن الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة تعزى إلى متغير الخبرة (١-٥ ، ٦-١٠ ، فوق ١٠ سنوات) ؟
- ٦- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (٠.٥ و) بين تقديرات الرضا الوظيفي و تطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة تعزى إلي متغير مؤهل المعلمين (دبلوم - بكالوريوس- دراسات عليا) ؟

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلي تحقيق ما يلي :

- ١- التعرف علي العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدي المعلمين العاملين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة .
- ٢- التعرف علي العلاقة بين الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة ؟
- ٣- التعرف علي أثر بعض المتغيرات المؤثرة في الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة (الجنس - الخبرة- المؤهل- نوع المرحلة) .
- ٤- وضع بعض التوصيات والمقترحات لتحسين الرضا الوظيفي للمعلمين لتطوير فعالية أداءهم بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة .

أهمية الدراسة :

تظهر أهمية هذه الدراسة في أنها :

- ١- تلقي هذه الدراسة الضوء علي أهم الظروف والعوامل التي يواجهها المعلمون بالمدارس من اجل الحد من خطورتها .
- ٢- تتعرف علي المناخ التعليمي المدرسي وأثره علي دافعية العمل لدي المعلمين .
- ٣- تسهم في التعرف علي الحاجات الحقيقية للمعلمين من اجل تحسينها وتطويرها .

٤- تسهم في التعرف علي الجو النفسي والانفعالي المرتبط بعمل المدرسين من أجل تحسينه .

٥- تتعرف علي نوع الخدمات التي تقدمها الإدارة التعليمية والمدرسية للمعلمين.

٦- تسهم في خدمة دراسات أخرى تربط بمجال المعلمين وتطويرهم.

أداة الدراسة :

تتمثل أداة الدراسة في استبانة أعدها الباحثين وتم تحكيمها وإيجاد درجة الصدق والثبات لها، وتتكون أداة الدراسة من عدة مجالات هي:

- نمط القيادة المدرسية- - الحوافز - - التأهيل والتدريب- - المناخ التنظيمي المدرسي
- أساليب الإشراف التربوي

حدود الدراسة

تتضمن حدود الدراسة ما يلي

أ- حدود موضوعية وتشمل عوامل الرضا الوظيفي التالية : التأهيل والتدريب - الحوافز -
المناخ التنظيمي المدرسي- أساليب الإشراف التربوي- نمط القيادة وعلاقتها بتطوير
فعالية أداء المعلمين التعليمي .

ب- حدود زمانية ومكانية

ستطبق الدراسة علي معلمي مدارس وكالة الغوث الدولية للمرحلة الإعدادية والابتدائية للعام
الدراسي ٢٠٠٤/٢٠٠٥ م .

منهجية الدراسة:

سيستبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي من خلال التعرف وتحليل مستوي الرضا الوظيفي
للمعلمين والعوامل المؤثر به وعلاقته بتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث
الدولية بغزة .

مصطلحات الدراسة :

سيبنى الباحثان المصطلحات الإجرائية التالية

العوامل : ويعنى بها مجموعة المؤثرات الايجابية والسلبية التي تؤثر في مستوي الرضي
الوظيفي لدي المعلمين العاملين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة
الرضا الوظيفي : مدي القبول أو الرفض لدي المعلمين لمهنتهم وادائهم نتيجة للإجراءات
المتوفرة والمتبعة بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة والتي تتعلق بطبيعة عملهم بناء علي
السياسة التعليمية التي تتبعها الإدارة التعليمية لوكالة الغوث الدولية بغزة .

عوامل الرضي الوظيفي : هي مجموعة المؤثرات الايجابية أو السلبية التي تؤدي إلي قبول أو رفض المعلمين لطبيعة عملهم كمعلمين نتيجة للإجراءات المتبعة بمدارس وكالة الغوث الدولية بناء علي السياسة التعليمية التي تتبعها الإدارة التعليمية لوكالة الغوث الدولية بغزة. **تطوير أداء المعلمين :** هي تحسين الممارسات الإيجابية التي يقوم بها المعلمين داخل المدرسة والتي تسهم في زيادة قدرتهم علي تحقيق الأهداف التعليمية والمدرسية بفعالية بناء علي توفير مناخ وظروف مادية ومعنوية ملائمة لحدوث عملية التعلم. **الفعالية:** هي قدرة علي تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المدرسية المرغوبة بأقل جهد ووقت وتكلفة . **مدارس وكالة الغوث الدولية :** هي المدارس التي تشرف علي إدارتها وكالة الغوث الدولية **الدراسات السابقة :**

أولاً : الدراسات العربية :

١- دراسة عليان (١٩٩١) التي هدفت إلي تحديد درجة رضي المرأة في المكتبات العامة والمتخصصة بالأردن علي العوامل المؤثرة ، وبلغت عينة الدراسة (١١٢) موظف يعملون في المكتبات الأردنية ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المشتغلات بالمكتبات الأردنية بصفة عامة غير راضيات عن العمل مع وجود فروق في درجة الرضا تبعاً لنوع المكتبة ، بينما لا توجد فروق في درجة الرضا تبعاً لمتغيرات الراتب أو المستوي التعليمي أو التخصص أو الحالة الاجتماعية أو العمر أو الخبرة .

٢- دراسة الهزايمة (١٩٩١) التي هدفت إلي معرفة نمط المدير القيادي وضبط الوضع المدرسي علي كل من رضي المعلمين وتحصيل التلاميذ في المدارس الثانوية بعمان ، وبلغت عينة الدراسة (٤٧) مدرسة ثانوية حكومية ، وعدد المعلمين (١٥٨) معلماً ومعلمة ، وعدد التلاميذ (٧٦٠٤) طالبا وطالبة ، وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها :
- توجد علاقة بين نمط المدير القيادي العالي ونفوذه ورضا المعلمين عن فرص الترقية والمرتب ورضا المعلمين العام .

- توجد علاقة بين نمط المدير القيادي المتدني ونفوذه ورضا المعلمين عن طبيعة العمل وعن المشاركة في العمل ورضي المعلمين العام .

- وجود فروق دالة إحصائية بين درجات المعلمين تعزي لمتغير الجنس لصالح المعلمات في جوانب الرضا الوظيفي عن طبيعة العمل والمشاركة به ورضي المعلمين العام .

٣- دراسة عبد الرحمن (١٩٩١) التي هدفت إلي معرفة العلاقة بين سلوكيات إدارية مختارة لمديري المدارس الثانوية في الأردن ودرجة رضي معلمهم لقراراتهم الإدارية ، وشملت عينة الدراسة (٣٦٥) معلماً ومعلمة ، وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها :

- وجود علاقة ايجابية بين استخدام المديرين لمهارة العلاقات الإنسانية وثقة المديرين بمعلميهم، والقدرة علي الاتصال والتواصل ودرجة رضى المعلمين لقراراتهم الإدارية .
- وجود فروق دالة إحصائياً لأثر كل من الجنس والمؤهل والخبرة بين السلوك القيادي للمديرين ودرجة رضاهم الوظيفي لصالح الإناث والمؤهل الأعلى والخبرة الأكثر.
- ٤- دراسة العمري (١٩٩٢) التي هدفت إلي تحديد مستوي الرضا الوظيفي لمدير المدارس في الأردن وكذلك العلاقة بين هذا المستوي وبعض خصائص المدير الشخصية والوظيفية ، وبلغت عينة الدراسة (٣٢٣) مديراً ومديرة ، واستخدم الباحث استبانة مینوسوتا لقياس الرضا الوظيفي ، وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها :
- وجود عوامل عديدة أسهمت في الرضا الوظيفي بشكل ايجابي لدي المديرين تتعلق بمستوي الإنجاز وتقدير المجتمع لهم.
- كانت عوامل التقدم الوظيفي والصلاحيات والأجور وأسلوب اتخاذ القرار والاستقلالية مصدراً ضعيفاً ومعيقاً للرضا الوظيفي.
- ٥- دراسة الشلعوط (١٩٩٢) التي هدفت إلي معرفة درجة رضى مديري التربية والتعليم في الأردن عن السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية الحكومية، وتكونت عينة الدراسة من (٨٤) مديراً في وزارة التربية والتعليم و (٥٣٨) مديراً ومديرة بالمدارس، وتوصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها:
- إن درجة رضا مديري التربية والتعليم عن السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية الحكومية درجة مقبولة في مجالات الكفاية المهنية والعلاقات الإنسانية والقدرة علي الاتصال والتواصل والتفاعل الإداري وثقة مدير المدرسة بالمعلمين والاهتمام بالمجتمع المحلي.
- لا توجد فروق دالة إحصائياً في درجة رضا مديري التربية والتعليم بالأردن عن السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية تعزي للجنس، بينما توجد فروق دالة إحصائياً في جميع المجالات لصالح مديرية التربية لصالح الخبرة (٦-١٠) سنوات.
- ٦- دراسة المخلفي (١٩٩٢ : ٢٤٦) التي هدفت إلي التعرف على العوامل التي تسهم في الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة تضم العديد من العوامل، وذلك. ت النتائج على أن عدم الرضا ناجم عن الأجر المنخفض لأعضاء هيئة التدريس كما بينت أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية للإنجاز والتطور المهني والإشراف على العمل وتحمل المسؤولية ورضا أعضاء هيئة التدريس عن العمل .
- ٧- دراسة الشر يدي وعبد الرحيم (١٩٩٩) التي هدفت إلي التعرف علي أنماط السلوك القيادي لدي مديري المدارس الأساسية في محافظة إربد وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة

نظر المعلمين ، ومعرفة أثر كل من الجنس والخبرة والتدريب علي الرضا الوظيفي لديهم ، وتكونت عينة الدراسة (٧٧٥) معلما ومعلمة من المجتمع الأصلي البالغ (٥٨١٥) معلما ومعلمة ، واستخدم الباحث مقياس جوردن (Gordon) لوصف السلوك القيادي ، ومقياس مینوسوتا لقياس الرضا الوظيفي ، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها :
وجود فروق بين النمط الديمقراطي والنمط التسلسلي علي الرضا الوظيفي وذلك لصالح النمط الديمقراطي.

- وجود فروق بين متوسطات الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات لصالح المعلمات.

- لا توجد فروق في درجات الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة.

ثانياً الدراسات الأجنبية :

١- دراسة سكامبيل وستيد (Scamble, & Steade: 1991) التي هدفت إلي معرفة العلاقة

بين الرضا الوظيفي ومتغيرات العمر والأجور، ومدة العمل، وبلغت عينة الدراسة (٦٤)

فرداً يشكلون فريقاً مهني يعمل في المكتبات المتخصصة ومراكز الإعلام التربوي ،

وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها :

- عدم وجود علاقة بين متغير السن أو الخبرة والرضا الوظيفي.

- وجود علاقة ايجابية بين الأجور والرضا الوظيفي .

٢- دراسة هازارد (Hazard, 1991 : 994) التي هدفت إلي التعرف على درجة الرضا عن العمل

لدى مديري المدارس الثانوية في نبراسكا ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال

تطبيق استبانة لهذا الغرض ، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها : وجود أثر موجب دال

إحصائياً لمقدار الراتب والأمن الوظيفي على الرضا الوظيفي. والأمن الوظيفي.

٦- دراسة لياكو وشوماخر (Liacqu, & Schumacher: 1995: 11-51) التي هدفت إلي التعرف

على العوامل التي تؤدي إلى الشعور بالسعادة أو عدم الارتياح في العمل، واستخدم الباحث

تقسيم هرز برج (Herz berg, 1968) في نظرية العاملين التي ركزت على تحليل العوامل التي

تؤثر على الرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الدراسات العليا

الجامعية ، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن العوامل المسببة للرضي عن العمل أو ما يسمى

بالعوامل الدافعة تمثلت في الشعور بالإنجاز وفرص النمو، وتقدير الآخرين. ولاحظ أن إشباع

هذه الحاجات وما تتطلبه من خدمات تقدمها المنظمة للعاملين فيها تؤدي إلى درجة عالية من

الرضي عن العمل وتحسين الأداء. أما العوامل التي يؤدي عدم وجودها إلى عدم الرضا (العوامل

الصحية) فترتبط بالأجور، وبسياسة المنظمة، والإشراف الفني، والعلاقات الشخصية، وظروف

العمل، والعلاقة مع الرؤساء، والمركز الاجتماعي.

٧- دراسة أبوسيري (Abouserie, 1996, PP. 8-49) التي هدفت إلى التحري عن علاقات ضغوط العمل واستراتيجيات التعامل معها من جهة، ومستويات الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس الجامعية من جهة أخرى، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانين، الأولي للكشف عن عوامل ضغوط العمل واستراتيجيات التعامل معها والثانية لمعرفة العلاقة بين هذه العوامل والرضا الوظيفي للعاملين وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج تبين مدي تدني الخدمات الجامعية المقدمة للعاملين ووجود علاقات مهمة إحصائياً بين الجانبين حيث تؤثر ضغوط العمل واستراتيجيات التعلم علي مستوي الرضي الوظيفي للعاملين

٨- دراسة ترويل (Truell, Price, & et.al. : 1998: 1-11) التي هدفت إلى معرفة علاقات الدوافع الذاتية لهزبرج (Heberg) مع مستويات الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية الجامعية، واستخدم الباحث نموذج هزبرج (Hezberg) لتصنيف الدوافع لمعرفة علاقته بالرضي الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: وجود علاقات مهمة إحصائياً بين الدوافع الذاتية ومستويات الرضا الوظيفي.

تعليق علي الدراسات السابقة:

ينضح من خلال عرض الدراسات السابقة أن كل دراسة من الدراسات السابقة ركزت علي أحد الجوانب أو العوامل التي تؤثر علي الرضا الوظيفي، فمنها ما حاول إيجاد علاقة بين نمط القيادة لدي المديرين كالنمط الديمقراطي أو التسلطي وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمين، ومنها ما ركز علي دور العلاقات الإنسانية وعلاقته بالرضا الوظيفي، ومنها ما ركز علي الكفايات المهنية للمعلمين والتطور المهني والقدرة علي الاتصال والتواصل وتحمل المسؤولية ومنها ما ركز علي الجانب المادي كالأجور، ومنها ما ركز علي السياسة التعليمية وأثرها علي تحسين الرضا الوظيفي، ومنها ما ركز علي أثر الدوافع علي الرضا الوظيفي للمعلمين، وقد أجمعت كافة الدراسات علي وجود علاقة قوية بين كل جانب من هذه الجوانب المادية والمعنوية علي تحسين الرضا الوظيفي للعاملين ومنهم المعلمين وتحسين أداءهم.

ولكن الدراسة الحالية تميزت عن باقي الدراسات السابقة في أنها حاولت إيجاد العلاقة بين مجموعة من العوامل المادية والمعنوية كنمط القيادة والحوافز والمناخ التنظيمي المدرسي والتأهيل والتدريب وأساليب الإشراف التربوي المتبعة في المدارس وأثرها علي تطوير وتحسين الرضا الوظيفي للمعلمين وتطوير فعاليتهم الأدائية في العمل المدرسي.

الإطار النظري :

تحدد الإدارة بشكل عام بعنصرين هما: العنصر التنظيمي، والعنصر البشري (الإنساني). فعنصر التنظيم يتكون من الهياكل والوظائف التي يمكن تغييرها وإعادة تشكيلها، بحيث تصبح أكثر كفاءة وفعالية، وأكثر ملاءمة للظروف البيئية المتطورة، أما العنصر البشري، فيتعلق

اهتمامه بالجانب الإنساني عن طريق التدريب المستمر للموظفين والإداريين، وإكسابهم المهارات المناسبة لعملهم، وتنمية الإحساس بالمسؤولية لديهم، والثقة في نفوسهم والقدرة على اتخاذ القرارات التي تقع ضمن نطاق صلاحياتهم، إضافة إلى ذلك فإن تلبية احتياجات العاملين الوظيفية والشخصية، وتوفير الخدمات العامة لهم في المؤسسة من شأنها تعزيز أواصر الألفة والانتماء عند العاملين نحو مؤسستهم، وهذا ينسجم ويتناغم مع الهدف الأساس الذي وجدت الإدارة من أجله ألا وهو خدمة الأفراد، والاستجابة لحاجاتهم .

وانطلاقاً من ذلك فإن مؤسسات التعليم بكافة أنواعها تتأثر إلى حد كبير بنوع الإدارة ونوع عملياتها المختلفة، كما أنها تخضع إلى مجموعة من القوانين والأنظمة والتعليمات التي تحاول من خلال إدارتها رفع وتحسين أوضاع العاملين فيها ورفاهيتهم، وذلك بالاستجابة لاحتياجاتهم وتوفير الخدمات العامة لهم من أجل نيل رضاهم الوظيفي ، الأمر الذي يزيد من طاقاتهم ودافعيتهم نحو تحقيق و إنجاز الأهداف التعليمية.

وبناءً على تطور الإدارة بشكل عام واتساع مجالاتها في العصر الحاضر، فلم تعد الإدارة التعليمية عبارة عن عملية روتينية تقليدية يتم فيها تنفيذ الأوامر ضمن منهج واحد وثابت، بل أصبحت عملية إنسانية دينامية تهدف إلى تلبية احتياجات المعلمين وكافة العناصر التعليمية وتقديم الخدمات الضرورية العامة وكل ما يتصل بهم وتحسين رضاهم الوظيفي. ومن أجل توطيد علاقة إيجابية بين المعلمين والإدارة التعليمية والمدرسية لتحقيق الهدف الذي وجدت لأجله ، لابد من استخدام عوامل ومعايير موضوعية تحقق العدالة ورضا المستفيدين من توزيع الخدمات التي تقدمها الإدارة التعليمية للمعلمين.

ودرج عدد كبير من الباحثين والكتاب علي استخدام مصطلح الرضا الوظيفي رغم الاجتهادات في تعريفه ، فقد عرفه كامبل وسكارابيل (١٩٨٣:٣٦) بأنه : " زيادة المكافأة التي يحصل عليها الفرد في العمل مع ما كان متوقعا " ،

و يعرفه هيربرت (Herbert:1990:146) ، بأنه " مشاعر الأفراد اتجاه أعمالهم ، وتعتمد هذه المشاعر علي ما يعتقد أن العمل يتجه له حالياً ، أي الإدراك بما هو كائن من ناحية وما ينبغي أن تحققه وظيفته من ناحية أخرى "

بينما يعرفه نيستيرن (Nestern:1994:319) ، بأنه " محصلة الشعور الذي يشعر به الفرد من خلال عمله بالمؤسسة ، والذي يتكون من مجموعة من الاتجاهات التي يكونها الفرد عن طبيعة الوظيفة التي يشغلها ، والأجر الذي يحصل عليه وعن فرص الترقية المتاحة وعن علاقاته مع مجموعة العمل التي ينتمي إليها وعن الخدمات التي تقدمها المنظمة له " .

يتضح من خلال التعريفات السابقة بأنها تركز علي العديد من الأمور التي تهتم بتحسين الجوانب النفسية للفرد بضمنها المعلمين من خلال استخدام العديد من المؤثرات والعوامل

المرتبطة بسياسة النظام التعليمي ، بالإضافة لتحسين الجوانب المادية كالأجور والحوافز والتي ستعود بالأثر الإيجابي علي المعلمين ، الأمر الذي يؤدي إلي تحسين الأمن والرضا الوظيفي وتطوير فعالية أدائهم التعليمي.

ومن هنا يتأثر الرضا الوظيفي لدي المعلمين بالعديد من العوامل والمؤثرات التي تهتم بحالة المعلمين النفسية والمادية ، حيث تؤثر السياسة التعليمية وما تقدمه الإدارة التعليمية للمعلمين من إمكانيات وحوافز مادية و معنوية بشكل كبير علي نشاط المعلمين وأدائهم ، كما يؤثر أسلوب الإدارة المدرسية القيادي بما ينتهجه من ممارسات ديمقراطية أو تسلطية علي ممارسات وسلوك المعلمين نحو العمل وتحسين الأداء ، حيث يمثل مديرو المدارس بأنهم العنصر المتفاعل بصورة مباشرة مع المعلمين من خلال نمط قيادته وعلاقاته الإنسانية مع المعلمين التي تعتمد علي العدل والمساواة ومراعاة شؤونهم في كافة المجالات ، وما يقدمه من زيادة وتحسين في النمو المهني لهم .

وتفترض نظرية عدالة العائد في تفسيرها للرضا الوظيفي أن الفرد يحاول الحصول علي العائد أثناء قيامه بعمل ما ، ويتوقف رضاه عن مدي اتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله بما يعتقد أن يستحقه العائد (Tharrington :1995) ، وهذا يؤكد مدي الخدمة التي تقدمها المؤسسة للأفراد العاملين بها وأثرها علي حسن أداء الفرد لوظيفته وخاصة المعلمين ، 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 تساوي العائد بما يقدمه الفرد للمؤسسة يزداد الشعور بالرضا ، وأي اختلال بالتوازن لصالح المؤسسة يقل الرضا الوظيفي " .

وهناك عوامل عديدة يمكن استخدامها من قبل الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية بصورة مباشرة في التأثير وتوجيه سلوك المعلمين وتحسين أدائهم المدرسي والصفوي بما ينعكس بالإيجاب علي تحسين العملية التعليمية بشكل عام، وإحداث النمو المتكامل والشامل للطلاب في كافة النواحي والتي تسعى الإدارة التعليمية بمساعدة الإدارة المدرسية علي تحقيقها لدي الطلاب باعتبارهم أنهم هم محور العملية التعليمية من خلال توفير مايلي (أحمد :٢٠٠٣) :

١- الاهتمام بعملية النمو المهني للمعلمين من خلال استخدام أساليب جديده عديدة وبأسلوب علمي بناء علي حاجاتهم المهنية والإدارية والتي تأهلهم للعمل والحصول علي تعلم ذو معني وفعال ينعكس علي الطلاب .

٢- تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين بناء علي نشاطهم وخبراتهم وقدراتهم ، حتي يشعر المعلمين بانتمائهم للمدرسة ، وهذا يتطلب سياسة تعليمية واضحة من قبل الإدارة التعليمية توفر لهم بيئة تعليمية ومناخ تعليمي مناسب لأدائهم الوظيفي .

٣- التعرف علي حاجات المعلمين المهنية في عملية التدريس وتقديم دورات تدريبية أثناء الخدمة لهم بناء علي هذه الحاجات من اجل إكسابهم العديد من المهارات التي تساعدهم في التعامل مع مكونات المدرسة المادية والمعنوية بسهولة ، وتسهم في تحقيق الأهداف المدرسية في أقل جهد وتكلفة ووقت .

٤- استخدام أنماط قيادية ديمقراطية من قبل الإدارة المدرسية تركز علي رفع الروح المعنوية والانتماء للمعلمين ، وتزيد دافعيتهم نحو التعلم وحب مهنة التدريس من خلال زيادة التفويض وحسن التعامل ومراعاة شؤونهم الشخصية بالمدرسة ، وإقامة علاقات متوازنة معهم تحببهم في العمل المدرسي .

٥- أن تتسم أساليب الإشراف التربوي التي يستخدمها المديرون والمشرفون التربويين مع المعلمين بالديمقراطية والتي تراعي حاجات المعلمين المهنية ، وأن تبتعد عن الأسلوب التسلطي وتصيد أخطاء المعلمين ، وأن تتم الزيارات الصفية للمعلمين حسب الأصول العلمية الحديثة والتي تعتمد علي التعاون والمشاركة في عملية الإعداد والتنفيذ والتقييم للزيارة الصفية .

فعالية أداء المعلمين :

إن المعلمين هم العنصر الأساسي في نجاح العملية التعليمية ، وبالتالي هم بحاجة إلي المزيد من العناية والرعاية والبحث عن الأسباب الي تعيق نشاطهم من اجل التخلص منها وتدعيم المواقف الإيجابية وتعزيزها وتوفير كافة الإمكانيات المادية والمعنوية التي تزيد هذا النشاط التعليمي ، وتساعد المعلمين علي تحسين أداءهم وزيادة فعاليتهم التدريسية ، فالمعلم له أدوار ومهام ومسئوليات مهمة في العملية التعليمية ، وهذه الأدوار تتعلق بطبيعة عمله ومنها (نشوان:٢٠٠٠) :

- ١- المعلم قائد تربوي قادر علي استخدام الدافعية، ويفهم دور الاستعداد في التعلم ، ويخطط للمواقف التعليمية ، ويتقن مهارات التخطيط والتنفيذ والتقويم المدرسي .
- ٢- المعلم قائد اجتماعي ، يهتم بتوفير مناخ تعليمي مناسب ن ويضبط نشاطات التفاعل ويكيفها بما يناسب نمو التلاميذ .
- ٣- المعلم منشط للنمو الانفعالي السوي من خلال تقوية جوانب الضعف لدي المتعلمين ، ويخفض من مستوي القلق والتوتر لدي المتعلمين ، ويركز علي الجوانب النفسية والاجتماعية للمتعلمين ويساهم في تحسينها .
- ٤- المعلم وسيط تواصل فعال مع الوالدين والبيئة المحلية .

هذه الأدوار والمهام المهمة المطلوبة من المعلم تحتاج إلي توفر العديد من الكفايات والمهارات التي تساعده علي أداء مهامه المطلوبة بفعالية ، ومن هذه الكفايات (نشوان: مرجع سابق: ٢٠٠٠):

- القدرة علي تخطيط الدروس من خلال وضع الأهداف التعليمية المناسبة .
 - القدرة علي اختيار طرق وأساليب التعليم الملائمة لإمكانات المدرسة والطلاب .
 - القدرة علي استخدام التقويم وبأساليب المختلفة بفعالية .
 - قيادة المواقف الصفية بفعالية.
 - تنظيم المهارات الإدارية والفنية التي تساعده علي تحقيق أهدافه.
 - إتقان مهارات الاتصال والتواصل مع الطلاب والمدرسين وكافة ناصر العملية التعليمية
- هذه المهام والمسؤوليات والكفايات لدي المعلمين تبين مدي أهمية الأدوار المطلوبة منهم في تحسين عملية التعليم والتعلم ، وبالتالي لا بد أن ترتبط هذه الأدوار والمهام بتوفير العديد من المؤثرات والعوامل التي تساعد المعلمين في تحقيق أهدافهم والقيام بأدوارهم المختلفة بالمدرسة بجدية وفاعلية، وذلك حتي تزداد دافعية المعلمين نحو العمل وتزداد أيضاً روحهم المعنوية التي تساعدهم علي تقبل عملهم والقيام به في جو نفسي اجتماعي مناسب .
- إن المعلمين بحاجة إلي المزيد من الاهتمام في كافة الجوانب المادية والمعنوية التي تساعدهم للقيام بدورهم الكبير اتجاه الطلاب والمدرسة والمجتمع ، ومن هنا يمكن دور الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية في توفير كافة الخدمات المادية التي يحتاجها المعلمون والتي تعتبر من أهم العوامل التي يشعر المعلمون من خلالها بتوفر عنصر الأمن والأمان والروح المعنوية والطمأنينة ، وتزيد دافعيتهم نحو تحسين الأداء ، وهذه الخدمات تتعلق بتحسين الأجور وطرق الترقيات والنقل لأماكن عمل بالمدارس قريبة من سكنهم ، وتقديم حوافز مادية ومعنوية لهم تشجعهم علي المزيد من العطاء والجهد ، أما الجوانب المعنوية فيجب أن تركز علي تحسين نموهم الإداري المهني في عملية التعليم والتعلم من خلال التدريب المستمر أثناء الخدمة لتدعيم وتوليد مهارات تعليمية في كافة المجالات تزيد من فعاليتهم الأدائية ، وعمل دورات تدريبية مناسبة لحاجاتهم بإشراف متخصصين بالجوانب المهنية اللازمة للمعلمين لأداء عملهم ضمن المواصفات والتوصيف الوظيفي المطلوب منهم ، وهذا يتطلب توفير مناخ تنظيمي مدرسي مناسب وهذا يرتبط بنمط القيادة التي يتبعه مديرو المدارس في تنفيذ مهامهم الإدارية والفنية والاجتماعية بالمدرسة ..

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 و حديثة في التقويم 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 وميولهم، 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

إجراءات البحث

أولاً/ عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث من بين معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية والإعدادية بطريقة عشوائية تمثل فيها جميع المتغيرات المراد دراستها، ف جاء عدد أفراد العينة (٣٠٢) معلماً ومعلمة ، والجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة بحسب متغيرات الدراسة.

جدول رقم (١)

عينة البحث موزعة بحسب متغيرات الدراسة.

المجموع الكلي	المعلمون				المعلمات				المتغيرات
	مجموع المعلمين	سنوات الخبرة			مجموع المعلمات	سنوات الخبرة			
		١-٥	٥-١٠	١٠-١٥		١-٥	٥-١٠	١٠-١٥	
٦٠	٥٣	١٦	٢٠	١٧	٥١	١٧	١٨	١٦	دبلوم متوسط
١٧١	١٠٣	٣٥	٣١	٣٧	٨٣	٣٠	٢٨	٢٥	بكالوريوس
١٢	٦	٣	٢	١	٦	١	٢	٣	دراسات عليا
٢٤٣	١٦٢	٥٤	٥٣	٥٥	١٤٠	٤٨	٤٨	٤٤	المجموع الكلي

ثانياً/ أدوات الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة باستبانة لمعرفة عوامل الرضا الوظيفي وعلاقتها بتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة .

خطوات إعداد الاستبانة:

أ- تحديد الهدف من الاستبانة:

تم إعداد استبانة مغلقة بهدف قياس العلاقة بين الرضا الوظيفي للمعلمين وتطوير أدائهم التعليمي في ضوء بعض المتغيرات .

ب. بناء فقرات الاستبانة وصياغتها:

صمم الباحثان الاستبانة في صورة معلومات تتعلق بواقع الرضا الوظيفي لدي معلمي وكالة الغوث الدولية بغزة، وتتطلب استجابة من المعلم تعبر عن رأيه في درجة الرضا الوظيفي من بين أربعة بدائل مدونة أمام كل ممارسة (كثيراً-قليلاً-نادراً-معدوماً)، وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (٤١) فقرة موزعة على مجالات الدراسة (نمط القيادة-الحوافز-المناخ التنظيمي-التأهيل والتدريب - أساليب الإشراف التربوي).

ج- صدق الاستبانة:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تضمنت المتخصصين في مجال الإدارة التربوية والمدرسية للتأكد من صدق فقرات الاستبانة، وتم إجراء التعديلات طبقاً لآرائهم.

د- ثبات الاستبانة:

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (٤٠) معلما ومعلمة بالمرحلة الإعدادية ، ومن نتائج هذا التطبيق توصل الباحثان إلى حساب معامل ثبات الاستبانة باستخدام معادلة Kuder & Richardson حيث بلغ (٠.٨٦)، وهي قيمة يمكن الوثوق بها في تطبيق الاستبانة على عينة البحث، وبذلك أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية^(*) مكونة من (٤٤) فقرة موزعة على مجالات الاستبانة الخمسة كما هو موضح في جدول رقم (٢) التالي.

جدول رقم (٢)
مواصفات الاستبانة في صورتها النهائية

مجالات الاستبانة	الفقرات التي تقيس كل مجال	عدد الفقرات	الوزن النسبي
نمط القيادة المدرسية	١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩	٩	٠.٢٠%
الحوافز	١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨	٩	٠.٢٠%
المناخ التنظيمي المدرسي	١٩، ٢٠، ٢١، ٢٢، ٢٣، ٢٤، ٢٥، ٢٦، ٢٧، ٢٨	١٠	٢٣ و١%
التأهيل والتدريب	٣٥، ٣٤، ٣٣، ٣٢، ٣١، ٢٩، ٣٦	٨	١٨ و١%
أساليب الإشراف التربوي	٣٨، ٣٧، ٣٩، ٤٠، ٤١، ٤٢، ٤٣، ٤٤	٨	١٨ و١%
المجموع		٤٤	١٠٠%

المعالجات الإحصائية:

للحصول علي نتائج الدراسة الميدانية استخدم الباحثان المعالجات الإحصائية التالية :
متوسطات والانحرافات المعيارية للفقرات ، مربع كاي ، واختبار (ت) لمعرفة دلالة الجنس والدورات التدريبية - تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في الاستجابات وفقاً للمؤهل والمنطقة التعليمية والخبرة .

نتائج الدراسة

للتأكد من ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة بالمجموع الكلي للاستبانة ، تم حساب مربع كاي (Chi - Square) لكل فقرة كما يتضح بالجدول التالي رقم (٣)

^(*) ملحق رقم (١): استبانة الرضا الوظيفي تطوير فعالية أداء المعلمين التعليمي.

جدول رقم (٣)

حساب مربع كاي لفقرات الاستبانة

الرقم	الفقرة	مربع كاي
١	استخدام عمليات التفويض للمعلمين بصورة سليمة	٧٣
٢	إقامة علاقات إنسانية مع جميع المعلمين بدرجة متوازنة	٤٩
٣	مراعاة حاجات ورغبات المعلمين المهنية	٦١
٤	تنمية روح التعاون بين المعلمين	٤٣
٥	مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية	٩٢
٦	مراعاة قدرات و كفايات المعلمين	١٢٢
٧	تقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي	١٣٠
٨	العمل بروح الفريق المدرسي الواحد	١١٥
٩	الابتعاد عن التعليمات والأعمال الروتينية الكتابية	٤٨
١٠	الزيادات السنوية التي تقدمها إدارة الوكالة	١١٠
١١	الزيادات التشجيعية لبعض المعلمين الفعالين	١٠١
١٢	مراعاة تنقلات المعلمين بين المدارس حسب سكنهم	٩٢
١٣	تكريم المعلمين النشطين والفعالين بالمدارس	٤٣
١٤	تكريم المعلمين الذين أنهوا الخدمة المدرسية	٩١
١٥	نظام الترقيات المتبع بالوكالة	١٠٨
١٦	التعامل مع المعلمين حسب نظام التعاقد	٥٤
١٧	إطلاع الإدارة المدرسية المعلمين علي نتائج التقارير السنوية	١٢٢
١٨	تقدير الإدارة المدرسية لجهود المعلمين الإبداعية	٩٠
١٩	التعامل مع المعلمين حسب مؤهلاتهم العليا	٧٣
٢٠	سلامة النظام المدرسي والانضباط والصفى	٦١
٢١	الاهتمام بعملية النظافة والصحة المدرسية	١٣٠
٢٢	مراعاة حاجات المعلمين في الجدول المدرسي والمناوبة	١٢٦
٢٣	إتاحة الفرصة للمعلمين للقيام بالنشاطات اللامنهجية	٧٣
٢٤	نظام التقويم المدرسي مناسب لأداء وقدرات المعلمين	٧١
٢٥	توفير المزيد من الحرية والديمقراطية للمعلمين أثناء عملهم	٤٨

٢٦	توفير جو من الأمن والأمان للمعلمين داخل المدرسة	٤٩
٢٧	فيرا إمكانات مدرسية مادية تراعي أعداد الطلاب في الفصول	١٣١
٢٨	السمعة الطيبة للمدرسة من جميع النواحي علي مستوي المنطقة	١٢٢
٢٩	تأهيل المعلمين أثناء الخدمة بطريقة مناسبة	١٢٨
٣٠	عقد الدورات التدريبية للمعلمين في العطل المدرسية	١٠١
٣١	تركيز الموضوعات التدريبية علي حاجات حقيقية للمعلمين	١٢٧
٣٢	تقويم المعلمين في الدورات التدريبية يتم بشكل موضوعي	٨٣
٣٣	طول مدة الدورات التدريبية وكثرتها	١٢١
٣٤	تقديم موضوعات الدورات التدريبية من قبل خبراء متخصصين	٥٨
٣٥	إسهام الدورات التدريبية في تحسين النمو المهني للمعلمين	٤٨
٣٦	إسهام الدورات التدريبية في تقوية العلاقة بين المعلمين والمشرفين	٤٩
٣٧	التركيز علي الزيارات الصفية	٧٠
٣٨	تلبية حاجات ورغبات المعلمين المهنية	١٠١
٣٩	التركيز علي أداء المعلمين الصفي	٨٣
٤٠	الاهتمام بتوفير جو نفسي انفعالي محبب للمعلمين	١٢٧
٤١	الإسهام في زيادة تقبل ودافعية المعلمين نحو عملية التعلم	١٢١
٤٢	التركيز علي تنمية النمو المهني للمعلمين بصورة فعالة	٩٩
٤٣	تنوع أساليب الإشراف التربوي حسب المواقف الصفية	١٢١
٤٤	اعتمادها علي التعاون والمشاركة بين المعلمين والمشرفين	٦٧

يستدل من نتيجة الجدول السابق أن جميع الفقرات دالة إحصائياً وترتبط بمجالاتها وذلك لارتفاع قيمة مربع كاي لكل فقرة .

إجابة السؤال الأول وهو : ما عوامل الرضا الوظيفي لدي معلمي وكالة الغوث الدولية بغزة؟
ولإجابة السؤال الأول للدراسة، تم ترتيب فقرات الاستبانة ككل تصاعدياً حسب متوسطاتها الحسابية كما يتضح من الجدول رقم (٤) .

جدول رقم (٤)

ترتيب متوسطات فقرات الاستبانة ككل تصاعدياً حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٣٣	طول مدة الدورات التدريبية وكثرتها	٢ و٤٥	٩٩ و
٣٠	عقد الدورات التدريبية في العطل المدرسية	٢ و٥٦	١ و١

٣٧	التركيز علي الزيارات الصفية	٢ و٧٨	١ و٩٥
٣٩	التركيز علي أداء المعلمين الصفي	٢ و٨٨	١ و٩٧
٧	التركيز علي تقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي	٢ و٩٣	١ و٠٢
٩	الابتعاد عن التعليمات والأعمال الروتينية	٢ و٩٥	١ و١
٥	مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات التربوية	٢ و٩٨	١ و٢
١٠	الزيادات السنوية التي تقدمها إدارة الوكالة	٣ و١٣	١ و٩٨
١٦	التعامل مع المعلمين حسب نظام التعاقد	٣ و١٧	١ و٩٧
٦	مراعاة قدرات وكفايات المعلمين	٣ و١٣	١ و١
٢٨	السمعة الطيبة للمدرسة من جميع النواحي علي مستوي المنطقة	٣ و٢٣	١ و٢
١٥	نظام الترقيات المتبع بالوكالة	٣ و٣٣	١ و٠١
١٩	التعامل مع المعلمين حسب مؤهلاتهم العليا	٣ و٣٨	١ و٩٨
١٤	تكريم المعلمين الذين انهوا الخدمة	٣ و٤٥	١ و٨٩
٨	استخدام أساليب ديمقراطية حديثة في التعامل مع المعلمين	٣ و٥١	١ و١
١	استخدام عمليات التفويض للمعلمين بصورة سليمة	٣ و٥٧	١ و٠
٣٤	نديم موضوعات الدورات التدريبية من قبل خبراء متخصصين	٣ و٦٣	١ و١
١١	الزيادات التشجيعية لبعض المعلمين الفعالين	٣ و٦٩	٠ و٩٩
٢٤	نظام التقويم المدرسي مناسب لأداء وقدرات المعلمين	٤ و٧٣	١ و٢
٤	تنمية روح التعاون بين المعلمين للعمل بروح الفريق	٤ و٧٥	١ و٠
١٧	إطلاع المعلمين علي نتائج التقارير السنوية	٣ و٧٧	١ و١
٣٦	إسهام الدورات التدريبية في تقوية العلاقة بين المعلمين والمشرفين	٣ و٨٠	١ و١
٢٧	توفير إمكانات مدرسية تراعي أعداد الطلاب في الفصول	٣ و٨٣	١ و٠
٣٥	إسهام الدورات التدريبية في تحسين النمو المهني للمعلمين	٣ و٨٥	١ و٠
٢١	الاهتمام بعملية النظافة والصحة المدرسية	٣ و٨٧	١ و٩٨
٣٥	إسهام الدورات التدريبية في تحسين النمو المهني للمعلمين	٣ و٩٠	١ و٩٨
٤١	الإسهام في زيادة تقبل المعلمين نحو عملية التعلم	٣ و٩٥	١ و١
٢	إقامة علاقات إنسانية مع جميع المعلمين بدرجات متوازنة	٤ و٠٥	١ و١
٣	مراعاة حاجات ورغبات المعلمين المهنية	٤ و١٠	١ و١
٢٤	نظام التقويم المدرسي مناسب لأداء وقدرات المعلمين	٤ و١٣	١ و٦٠
٢٣	إتاحة الفرصة للمعلمين للقيام بالنشاطات اللامنهجية	٤ و١٦	١ و٩٨
٣٦	إسهام الدورات التدريبية في تقوية العلاقة بين المعلمين والمشرفين	٣ و٦٢	١ و٨٥
٤٣	تنوع أساليب الإشراف التربوي حسب المواقف الصفية	٣ و٦٢	١ و٠
٤٤	اعتماد الأساليب الإشرافية علي التعاون و بين المعلمين والمشرفين	٣ و٦٣	١ و١
٢٥	توفير المزيد من الحرية والديمقراطية للمعلمين أثناء عملهم	٣ و٦٣	١ و١
٣١	تركيز الموضوعات التدريبية علي حاجات حقيقية للمعلمين	٣ و٦٤	١ و٨١

٣٢	تقديم المعلمين في الدورات التدريبية يتم بشكل موضوعي	٣ و٦٧	٨٧ و٣
٤٢	التركيز علي تنمية النمو المهني للمعلمين بصورة فعالة	٣ و٧٠	١ و١٠
٢٦	توفير جو من الأمن والأمان للمعلمين داخل المدرسة	٣ و٧٦	٩٥ و٣
٤٠	الاهتمام بتوفير جو نفسي انفعالي محبب	٣ و٧٧	٩٧ و٣
٣٨	تلبية حاجات ورغبات المعلمين المهنية	٣ و٧٨	٨٧ و٣
٢٩	تأهيل المعلمين أثناء الخدمة بطريقة مناسبة	٣ و٨٤	٩٧ و٣
٢٢	مراعاة حاجات المعلمين في الجدول المدرسي والمناوبة	٣ و٩١	٩٥ و٣
٢٠	سلامة النظام والانضباط المدرسي	٣ و٩٩	٩٩ و٣

يتضح من الجدول السابق أن أكثر عوامل الرضا الوظيفي تعبيراً عن الرضا الوظيفي في فقرات الاستبانة ككل من قبل عينة الدراسة والتي حصلت علي أعلى المتوسطات هي : سلامة النظام والانضباط المدرسي ، مراعاة حاجات المعلمين في الجدول المدرسي والمناوبة ، تأهيل المعلمين أثناء الخدمة، توفير الأمن والأمان وجو نفسي انفعالي محبب للمعلمين ، تنمية المعلمين مهنياً ، وتقويمهم بصورة موضوعية في الدورات التدريبية ، التركيز علي الحاجات الحقيقية للمعلمين ، وتوفير الحرية والديمقراطية للمعلمين ، وممارسة أساليب ديمقراطية ومتنوعة في الإشراف التربوي ، لذلك لابد من الاهتمام بهذه العوامل وتحسينها حتى لا تترك أثر سلبي علي العملية التعليمية ، وخاصة النظام والانضباط المدرسي ، وتلبية احتياجات المعلمين الإدارية والمهنية وهي جوانب إدارية ترتبط بعمل الإدارة المدرسية، هذا يؤكد أن للإدارة المدرسية دور كبير في تحسين الرضا الوظيفي للمعلمين .

بينما أقل الفقرات ممارسة من قبل عينة الدراسة والتي حصلت علي أقل المتوسطات هي : طول مدة الدورات التدريبية وكثرتها ، عقد الدورات التدريبية في العطل المدرسية، التركيز علي الزيارات الصفية، التركيز علي أداء المعلمين الصفية، التركيز علي تقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، الابتعاد عن التعليمات والأعمال الروتينية ، مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات التربوية ، الزيادات السنوية التي تقدمها إدارة الوكالة ، التعامل مع المعلمين حسب نظام التعاقد ، مراعاة قدرات وكفايات المعلمين .

وتؤكد نتائج الجدول السابق أنه يمكن تحسين الرضا الوظيفي للمعلمين من خلال التقليل من مدة الدورات التدريبية وعددها ، واستخدام أساليب ديمقراطية في الإشراف التربوي والتي لا تركز علي أداء المعلم فقط ، ولكن تهتم بكافة جوانب النمو المهني للمعلمين ، كما أن المعلمين لا يهتمون كثيراً بتحسين الجوانب المادية كالزيادات السنوية ونظام العمل ، وهذا يؤكد الرضا عن نظام الحوافز المقدمة لهم من إدارة الوكالة .

٥- اختبار (ت) للمقارنة بين المتوسطات

أ- المقارنة بين متوسطات فقرات الاستبانة طبقاً للجنس :

جدول رقم (٥)

اختبار (ت) للمقارنة بين فقرات الاستبانة طبقاً للجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوي الدلالة
نمط القيادة	ذكر	١٤٠	٣٩ و٤	٩،٩	٤ و٦	دالة عند ٠،٥
	أنثى	١٦٢	٨ و٩	٩،٢		
الحوافز	ذكر	١٤٠	٧،٥	٤ و٩	٩ و	غير دالة عند ٠،٥
	أنثى	١٦٢	٧ و٦	٤،١		
المناخ التنظيمي المدرسي	ذكر	١٤٠	٨،٦	٤،١	٧،٢	دالة عند ٠،٥
	أنثى	١٦٢	٧،٥	٦،١		
التأهيل والتدريب	ذكر	١٤٠	٢٣ و٥	١٢ و٦	٨ و٥	دالة عند ٠،٥
	أنثى	١٦٢	١٥ و٤	٨ و٧		
أساليب الإشراف التربوي	ذكر	١٤٠	٨ و٥	٥ و٤	٦ و٥	دالة عند ٠،٥
	أنثى	١٦٢	١٣ و٢	٩ و٧		
المجموع	ذكر	١٤٠	٨٧ و٥	٣٦ و٩	٢٧،٧	دالة عند ٠،٥
	أنثى	١٦٢	٥٢ و٦	٣٧ و٨		

* حدود الدلالة عند مستوي (٠،٥) ودرجة حرية (٣٠٢) هي القيمة (١ و٦٦)

يتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة في مجالات الدراسة الأولى والثالث والرابع وفي الدراسة ككل أكبر من قيمة (ت) الجدولية (١ و٦٦) ، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (٠،٥) وذلك لصالح الذكور في المجال الأول والثالث والرابع و الدراسة ككل ، بينما توجد فروق دالة إحصائية في المجال الخامس (أساليب الإشراف التربوي) لصالح الإناث، و لا توجد فروق دالة إحصائية في المجال الثاني (الحوافز)

ويمكن تفسير أن الفروق لصالح الذكور في المجال الأول والثالث والرابع والاستبانة ككل إلى أن نمط القيادة والمناخ التنظيمي في مدارس الذكور أكثر ديمقراطية بما يعنيه من انتشار التعاون والعلاقات الإنسانية والتفويض وكل ما يرتبط بالنمط الديمقراطي من إجراءات وأجواء مناخية مريحة ، بينما يشعر المعلمون أنهم بحاجة إلى المزيد من التدريب والتأهيل بدرجة أكثر من المعلمات لعدم اكتسابهم والكفايات و المهارات التدريسية في الجامعات كالمعلمات ، بينما يعزى الفروق لصالح المعلمات في المجال الخامس (أساليب الإشراف) لأن المشرفين يفضلون الإشراف التربوي على المعلمات ويقدموا الخدمات والخبرات التربوية لهن بدرجة أكثر من

المعلمين الذكور، بينما يعزي عدم وجود فروق دالة إحصائية في المجال الثاني (الحوافز) إلى تساوي الخدمات والحوافز التي تقدمها إدارة الوكالة لكل من المعلمين والمعلمات ، وأن الحوافز المقدمة لا تميز بين الذكور والإناث ، ولكنها تقتصر على خبرات جميع المعلمين والمعلمات في المجال التعليمي .

ب- المقارنة بين متوسطات فقرات الاستبانة طبقاً لنوع المرحلة الدراسية :

جدول رقم (٦)

اختبار (ت) للمقارنة بين فقرات الاستبانة طبقاً لنوع المرحلة الإعدادية

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوي الدلالة
نمط القيادة	ابتدائي	١٤٠	١٢ و ٥	٩،٩	٨ و ١	دالة عند ٠،٥ و
	إعدادي	١٦٢	١٨ و ٣	٩،٢		
الحوافز	ابتدائي	١٤٠	٧،٥	٤ و ٩	٣ و ٧	دالة عند ٠،٥ و
	إعدادي	١٦٢	١٠ و ٦	٤،١		
المنـاخ التنظيمي المدرسي	ابتدائي	١٤٠	٦،٩	٤،١	٢،٣	دالة عند ٠،٥ و
	إعدادي	١٦٢	٨ و ٦	٦،١		
التأهيل والتدريب	ابتدائي	١٤٠	١٤ و ٥	١٢ و ٦	٥ و ٥	دالة عند ٠،٥ و
	إعدادي	١٦٢	١٨ و ٤	٨ و ٧		
أساليب الإشراف التربوي	ابتدائي	١٤٠	٨ و ٥	٥ و ٤	٩ و ٨	دالة عند ٠،٥ و
	إعدادي	١٦٢	١٣ و ٢	٩ و ٧		
المجموع	ابتدائي	١٤٠	٤٩ و ٩	٦٩ و ١	٢٩ و ٤	دالة عند ٠،٥ و
	إعدادي	١٦٢	٥٢ و ٦	٣٧ و ٨		

* حدود الدلالة عند مستوي (٠،٥) ودرجة حرية (٣٠٢) هي القيمة (١ و ٦٦)

يتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة في كافة مجالات الدراسة أكبر من قيمة (ت) الجدولية (١ و ٦٦)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (٠،٥) وذلك لصالح المرحلة الإعدادية.

وهذه النتائج تتسجم من الناحية النظرية مع أن معلمي المرحلة الإعدادية يتميزوا عن معلمي المرحلة الابتدائية من حيث نمط القيادة الذي يستخدمه مديرو المدارس الإعدادية، والحوافز المقدمة لهم من حيث نظام الترقيات والرواتب، وكذلك من حيث التأهيل والتدريب وعدد الدورات التدريبية، وأساليب الإشراف التربوي المستخدمة وقدرتهم على تفهمها ، وهذا يدل على أن معلمين المرحلة الإعدادية أكثر تأهيلاً من الناحية العلمية والتربوية، وبالتالي يتمتعوا برضا وظيفي في

عملهم أكثر من معلمي المرحلة الابتدائية، وهذا سينعكس ايجابياً علي تحسين رضاهم الوظيفي و أدائهم في العمل.

ج - تحليل التباين الأحادي للفقرات طبقاً للمؤهل العلمي .

جدول رقم (٧)

تحليل التباين الأحادي لفقرات المجال الأول (نمط القيادة) طبقاً لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحرافات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٢	١٩٠٢	٧٥	٢٠٠	غير دالة
داخل المجموعات	٣٠٠	١٦٨٥٩	٨٨		
المجموع	٣٠٢	١٦٨٧٨	٩٥		

* حدود الدلالة عند مستوي (٠٠٥) ودرجة حرية (٣٠٢) هي القيمة (١٦٦ و ١)

يتضح أن قيمة (ف) المحسوبة أقل من قيمة (ف) الجدولية ، مما يدل علي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الأول (نمط القيادة) .

ويستدل من نتيجة الجدول السابق أن الرضا الوظيفي لا يتأثر بمؤهلات المعلمين حول نمط القيادة المدرسية ، لأن نظام التعليم بالوكالة لا يراعي حاجات المعلمين أو المعلمات حملة الشهادات العليا .

جدول رقم (٨)

تحليل التباين الأحادي لفقرات المجال الثاني (الحوافز) طبقاً لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحرافات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	2	١٠١	٤٨	٤٣	غير دالة
داخل المجموعات	٣٠٠	١٥٦١٦	١٨٦٦٨		
المجموع	٣٠٢	١٥٧١٧			

* حدود الدلالة عند مستوي (٠٠٥) ودرجة حرية (٣٠٠) هي القيمة (١٦٦ و ١)

يتضح أن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمة (ف) الجدولية ، مما يدل علي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الثاني (الحوافز) .

ويستدل من نتيجة الجدول السابق أن الرضا الوظيفي يتأثر بالحوافز التي تقدمها غدارة التعليم بالوكالة للمعلمين ، حيث تؤثر الحوافز علي الرضا الوظيفي بدرجة أكبر علي المعلمين حملة الشهادات العليا ، وبالتالي سينعكس ذلك علي أدائهم المدرسي.

جدول رقم (٩)

تحليل التباين الأحادي لفقرات المجال الثاني (المناخ التنظيمي) طبقاً لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحرافات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	2	١٠١	٣٧	٨٥	غير دالة
داخل المجموعات	٣٠٠	١٣٢١٦	١٦٥٤٨		
المجموع	٣٠٢	١٣٣١٧			

* حدود الدلالة عند مستوى (٥٠) ودرجة حرية (٣٠٠) هي القيمة (١٦٦)

يتضح أن قيمة (ف) المحسوبة أقل من قيمة (ف) الجدولية ، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الثالث (المناخ التنظيمي) ، وهذا يؤكد مدي التقارب والتشابه في الظروف البيئية والنفسية والاجتماعية للشعب الفلسطيني في غزة لمدي التقارب بين المناطق التعليمية ، والتشابه في الإمكانيات المادية المتوفرة ، والتقيد بالتعليمات والإرشادات الإدارية المدرسية والتعليمية المقدمة من إدارة الوكالة .

جدول رقم (١٠)

تحليل التباين الأحادي لفقرات المجال الثاني (التأهيل والتدريب) طبقاً لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحرافات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	2	٨٨	٣٧	١١	غير دالة
داخل المجموعات	٣٠٠	١١٥٢٣	١٤٣٢٨		
المجموع	٣٠٢	١١٦١١			

* حدود الدلالة عند مستوى (٥٠) ودرجة حرية (٣٠٠) هي القيمة (١٦٦)

يتضح أن قيمة (ف) المحسوبة أقل من قيمة (ف) الجدولية ، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الرابع (التأهيل والتدريب) ، وهذا يؤكد حاجة المعلمين وخاصة الجدد إلي التأهيل والتدريب التربوي والعلمي نظراً للتشابه في التأهيل الجامعي ، وان التأهيل لا يؤثر على الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات .

جدول رقم (١١)

تحليل التباين الأحادي لفقرات المجال الثالث (أساليب الإشراف التربوي) طبقاً لمتغير المؤهل

العلمي

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحرافات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
--------------	--------------	-------------------------	----------------	------------	---------------

بين المجموعات	٢	٤٦٦	٢٤٠	٦٠٣	* دالة
داخل المجموعات	٣٠٠	٢٤٩٦٦	٣٥١		
المجموع	٣٠٢	٢٥٤٣٢			

* حدود الدلالة عند مستوي (٠.٥) ودرجة حرية (١٨١) هي القيمة (١.٦٦) .

يتضح أن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمة (ف) الجدولية، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الثالث (أساليب الإشراف التربوي) لصالح حملة الدراسات العليا ، ويستدل من نتيجة الجدول السابق أن حملة الدراسات العليا من المعلمين والمعلمات لهم معرفة واطلاع أوسع على أساليب الإشراف التربوي الحديثة والمستخدمة ، ويتقبلون استخدام هذه الأساليب الحديثة لقناعتهم بأهميتها في تحسين عملية التعليم والتعلم ، مما يؤدي إلي زيادة تقبلهم ورضاهم الوظيفي لها .

ج- تحليل التباين الأحادي لمجالات الدراسة طبقاً للخبرة .

جدول (١٢)

تحليل التباين الأحادي لفقرات الاستبانة ككل طبقاً لمتغير الخبرة

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحرافات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	2	١٠٢١	٤٢٠	٧٦ و	غير دالة
داخل المجموعات	٣٠٠	١٢٦٢٣	٦٩٩		
المجموع	٣٠٢	١٣٦٤٤			

* حدود الدلالة عند مستوي (٠.٥) ودرجة حرية (٣٠٢) هي القيمة (١.٦٦)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) المحسوبة أقل من قيمة (ف) الجدولية ، وهذا يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائية بين فقرات الاستبانة ككل طبقاً للخبرة .

ويستدل من نتائج الجدول السابق أن خبرة المعلمين لا تؤثر بشكل عام على الرضا الوظيفي ، وربما يرجع ذلك إلي أن نظام التعليم بالوكالة يقوم بإعداد كافة المعلمين مهنياً ، حيث يتشابه المعلمين في خبراتهم التعليمية خلال فترة قصيرة في العمل من خلال الدورات التدريبية التي تنظمها إدارة التربية والتعليم بالوكالة لجميع المعلمين، وهذا يتماشى مع أن الرضا الوظيفي للمعلمين لا يتأثر بالخبرة لوجود نظام الحوافز المادية في الوكالة والذي يأخذ بالاعتبار سنوات الخبرة عند الزيادات السنوية للمعلمين والمعلمات ، كما أن نمط القيادة يراعي خبرات المعلمين من حيث تفويض الصلاحيات لذوي الخبرة الأطول ، والتعامل مع المعلمين حسب الفروق الفردية وخبرتهم وقدراتهم من خلال حسن التعامل معهم ، واستخدام الأساليب الديمقراطية في التعامل ، كما تقوم إدارة الوكالة بتنظيم عمليات التدريب والتأهيل للمعلمين حسب خبراتهم التدريسية ، بحيث يتم تأهيل كافة المعلمين المؤهلين حسب مؤهلاتهم أيضاً وزيادة نموهم المهني منذ تعيينهم في عمليات التعليم الأولي مع تحسين النمو المهني للمعلمين ذوي الخبرات الأطول أثناء الخدمة .

جدول (١٣)

تحليل التباين الأحادي لفقرات المجال الثالث (أساليب الإشراف التربوي) طبقاً لمتغير الخبرة

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحرافات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٢	١٣٤٧	٥٦٠	٣٠٨	* دالة
داخل المجموعات	٣٠٠	٢٢٣٤٧	١٤٥		
المجموع	٣٠٢	٢٢٦٩٤			

* حدود الدلالة عند مستوى (٠.٥) ودرجة حرية (٣٠٢) هي القيمة (١.٦٦)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمة (ف) الجدولية ، وهذا يدل على وجود فروق دالة إحصائية بين فقرات المجال الثالث (أساليب الإشراف التربوي) طبقاً للخبرة وذلك لصالح الخبرة الأطول .

ويستدل من نتيجة الجدول السابق، ورغم عدم وجود فروق دالة إحصائية في مجال الخبرة بالنسبة لباقي المجالات إلا أن لمجال الإشراف التربوي يوجد فروق دالة إحصائية لصالح الخبرة الأطول ، أي أن للخبرة دور كبير في تقبل أساليب الإشراف التربوي من قبل المعلمين والمعلمات ، اعتقاداً منهم أن لأساليب الإشراف التربوي دور مهم في تحسين وتطوير الرضا الوظيفي للمعلمين وبالتالي تحسين أدائهم الوظيفي .

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة الميدانية ، يوصي الباحثان ما يلي :

- ١- العمل على تحسين وتطوير الأنماط القيادية لمديري المدارس، وإتباع الأنماط القيادية الديمقراطية التي تراعي مستويات وحاجات المعلمين وقدراتهم ومؤهلاتهم العلمية والتربوية من أجل زيادة رضاهم الوظيفي الذي سينعكس بالإيجاب على تحسين أدائهم ونموهم المهني .
- ٢- العمل على تحسين وتطوير نظام الحوافز والترقيات بوكالة الغوث المادية من الناحية المادية والمعنوية، وأن يراعي كفايات وقدرات المعلمين المهنية والتطويرية والابتكارية ، وتشجيع المبدعين منهم على الاستمرار في العمل المبدع الذي سيساعد على تطوير أدائهم التعليمي .
- ٣- العمل على تحسين النمو المهني للمعلمين من خلال مديري المدارس ، والتقليل من الدورات التدريبية ومدتها أثناء الخدمة والعطل المدرسية لأنها تسبب الضيق والإرهاق للمعلمين خاصة إذا شعر المعلمون بعدم الاستفادة منها من الناحية العملية، وأن تركز هذه الدورات التدريبية وعملية التأهيل على الجانب التطبيقي والمهاري للمعلمين ، وأن تلبى الدورات التدريبية وعمليات

التأهيل حاجاتهم المهنية ، وأن تتم هذه الدورات بعد حصر الحاجات الحقيقية والفعلية للمعلمين قبل تنفيذ هذه الدورات التدريبية .

٤- توفير مناخ تنظيمي مادي ومعنوي مناسب للمعلمين لأداء أعمالهم المدرسية من خلال تحسين نظام البيئة المدرسية والانضباط المدرسي ، وإقامة علاقات متوازنة مع المجتمع المدرسي للمساهمة في عمليات حفظ النظام من خلال التعاون والمشاركة في القرارات المدرسية، وذلك من أجل تحسين الرضا الوظيفي للمعلمين وقبولهم وزيادة دافعيتهم نحو العمل

٥- العمل على 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 .

٦- العمل على تحسين نظام الترقيات والتعيينات والعقود المتبع في الوكالة من أجل إفساح المزيد من للجهود والعمل من قبل المعلمين لحصول علي مجال وظيفي أكثر نموا ، وهذا يرتبط بزيادة المجهود والعمل من قبل المدرسين .

المراجع والدراسات

أولاً: المراجع العربية :

- ١- أحمد إبراهيم، أحمد، الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين ، القاهرة ، دار الفكر العربي، ٢٠٠٣.
- ٢- أحمد زكي، الهزيمة (١٩٩٠)، "رضي المعلمين عن الممارسات الإشرافية في مديرية التعليم العالي بمحافظة إربد" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية .
- ٣- الشر يدي، هيام وعبد الرحيم، زهير (١٩٩٩) ، أنماط السلوك القيادي لدي مديري المدارس الأساسية في محافظة إربد وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين ، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد السادس والثلاثون ،جامعة اليرموك ، عمان .
- ٤- النجار ونبيل الحسيني ، (١٩٩٣) ، الإدارة أصولها واتجاهاتها المعاصرة ، الشركة العربية للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- ٥- خالد، العمري ،(١٩٩٢) مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس في الأردن وعلاقته ببعض خصائصهم الشخصية والوظيفية ، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات ، المجلد السابع، العدد الثاني .
- ٦- عليان بحي، همشري عمر (١٩٩١) ، الرضا عن الوظيفة لدي المرأة العاملة في المكتبات المتخصصة في الأردن ، مجلة البحث في التربية ولم النفس ، المجلد الرابع ، العدد الرابع.
- ٧- فريز محمود أحمد الشلعوط ، درجة رضا مديري التربية والتعليم في الأردن عن السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية الحكومية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية.
- ٨- محمد عثمان، المخلافي(١٩٩٢) ،العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدي أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء ،دراسات تربوية ، المجلد الثامن، العدد ٤٠، ص٢٤٦-٢٤٧.
- ٩-محمود، المساد ، الإشراف التربوي الحديث واقع وطموح ، اربد : دار الأمل ، ١٩٨٦ .
- ١٠- محمود علي، نهاد عبد الرحمن (١٩٩١) ، العلاقة بين سلوكيات إدارية مختارة لمديري المدارس الثانوية في الأردن ودرجة رضاهم لمعلميهم لقراراتهم الإدارية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية .
- ١١-نشوان، جميل ويعقوب ، السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي ، غزة : دار المنارة ، ٢٠٠٠م.

ثانياً :المراجع الأجنبية :

1- Abouserie (1991) ,R ,The Attitudes of teachers and head teachers towards Job satisfaction in Tanzanian Primary schools “. The Ohio State University , Dissertation Abstracts .p .224

2-Compell, J.P and V. Scarapelle(1983) , Job Satisfaction , Journal of) personal Pyscholegly,V.101, No:4 ,P.36.

3- Hazard,(1991 B. seaton M :Teacher Job satisfaction , Educational Audiology,Hand book ,London ,Inc , p.1994 .

4- Herbert ,G,cet Personal Human Recourse Management ,New York :Macmillan ,Publishing Co.1990,P.146

5- Liaqu&Schumacher,(1992)) ." Total Quality Management Challenge to deal with job

satisfaction for teacher in Urban School Education Leadership,50(3) P.11-51 .

6- Macneil, (1993) , Implemintg Management an overview , job satisfaction , San

Diego :phe.fforUSA,1992,p.3758

7-Newsterm J.W and Davis .K Organizational Behavior , MC- Grow- Hill – ,Inv 1994,p.314 .

8- Scamel,R.W. and Stead ,B.N.A , Study of type and Tenure as it pertains Job

Satisfaction, Journal of Library Administration , Vo. 1., pp.3-18 .

9- Tharrington,Donnie Everehe, (1995),Perceived Principal Leadership Behavior and Reported Teacher ,Job Satisfaction Leadership Behavior ,DAT,A53/07 ,P.2198 .

10- Truell,Price &etal . Implementers Teacher Job satisfaction in school

management, Santiago, Preiffer, U .S A, 1991, pp1-11.

11-Nestern (1994) Strategic Planning in school An Oxymoron? School Leadership & management, V.18, N.4, P.462

-