



# مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض

د. عبد الرحمن بن عبد الوهاب بن سعود الباطين  
قسم الإدارة التربوية - كلية التربية  
جامعة الملك سعود



## مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض

د. عبد الرحمن بن عبد الوهاب بن سعود الباطين

قسم الإدارة التربوية – كلية التربية

جامعة الملك سعود

### ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية التابعة لوزارة التربية والتعليم في مدينة الرياض . ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة الدراسة، وتم التحقق من صدق وثبات الاستبانة. وقد وزع الباحث استبانة الدراسة على جميع مديري المدارس المتوسطة والثانوية البالغ عددهم (٣٠٠) مديراً، وقد رجع منها (٢٥٣) استبانة . واستخدم الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة هذه الدراسة .

### وكان من أهم نتائج هذه الدراسة :

١. كان مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية بشكل عام متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحاور الدراسة (٢,٨٧) من أصل (٤) .
٢. أن مستوى الرضا الوظيفي عن محور التعامل مع المعلمين كان عالٍ حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٨) ، وعليه فقد احتل المرتبة الأولى.
٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين مديري المدارس المتوسطة والثانوية في مستوى الرضا الوظيفي لجميع محاور الدراسة الخمسة وفقاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل الدراسي، التدريب ، المرحلة التعليمية، عدد المعلمين في المدرسة، عدد سنوات الخبرة) . وفي ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية، وضع الباحث عدداً من التوصيات والمقترحات.



## مقدمة:

تسعى المجتمعات الإنسانية في جميع أنحاء العالم إلى تطوير نفسها في جميع مجالات الحياة، ولا يحصل هذا التطوير إلا بالعنصر البشري، الذي يعتبر أهم أساس فيه، وأن الوسيلة في تطوير المجتمع الإنساني هو التعليم الذي يمد المجتمع بالكفاءات البشرية القادرة على المساهمة في تحقيق أهدافه المنشودة. وتعتبر الإدارة المدرسية أصغر تنظيم إداري في النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية وهي جزء من أجزاء المجال التربوي، وهي التي تقوم بتنفيذ السياسة التعليمية في البلاد. وأن نجاحها أو فشلها يعكس مستوى التعليم في البلاد.

ويعد مدير المدرسة أهم عضو في الإدارة المدرسية وهو رأسها وأحد أهم الركائز التي تقوم عليها العملية التعليمية والتربوية، وعلى ذلك فإن الاهتمام به يساهم في تحقيق المجتمع لأهدافه، ولما كان مدير المدرسة يقضي يومياً وقتاً طويلاً في عمله بالمدرسة، فيفترض أن يكون راضياً عن العمل الذي يؤديه. فبقدر ما يكون الإنسان راضياً عن عمله بقدر ما يكون راضياً عن حياته والعكس صحيح. حيث أكدت روي (1956, Roe) على أنه من الصعب أو ربما يكون من المستحيل الفصل بين الرضا عن المهنة بخاصة والرضا عن الحياة بعامة.

ويؤثر المناخ المدرسي إيجاباً أو سلباً على مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس، فكلما كان المناخ الذي يسود المدرسة قائماً على أساس من التعاون والعلاقات الإنسانية الجيدة بين أفراد الإدارة المدرسية، كلما كان مستوى الرضا الوظيفي مرتفعاً، وهذا يسهل سير العمل، ويؤدي إلى تحسين أداء الإدارة المدرسية. حيث يمثل الرضا الوظيفي مطلباً أساسياً وهدفاً رئيساً ينشده الجميع، لأن عدم توافر الحد الأدنى من الرضا لدى الفرد، لا سيما في مجال التعليم قد يكون له انعكاسات خطيرة على مستوى العملية التعليمية بشكل عام، ومخرجاتها على وجه الخصوص، خاصة إذا ما ارتبط ذلك بمديري المدارس الذين يمثلون قمة هرم الإدارات المدرسية (الأغبري، ١٤٢٤هـ، ص ١٧٠).

ويشكل الرضا الوظيفي لمدير المدرسة مسألة مهمة بالنسبة له، إذ إن إحساسه بخصامة المسؤولية الملقاة على عاتقه تستوجب توافر القدر الكافي من رضاه عن عمله،

كما أنها تعكس مدى عطائه للقيام بهذه المسؤولية، ومدى استعداده لبذل المزيد من الجهد في تحسين هذا العمل الذي ينتج عن تقدير المجتمع له، خاصة بعد أن تعددت جوانب رسالة المدرسة في خدمة المجتمع (الهدهود، ١٩٩٤م، ص ٣٨٧).

وعليه فإن أهمية الرضا الوظيفي والحاجة إلى دراسته، أصبحت مطلباً ملحا لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض .

### مشكلة الدراسة:

تعتبر الإدارة المدرسية أصغر تنظيم إداري في النظام التعليمي، وتتكون من مجموعة من الأفراد، وهم: مدير المدرسة وهو الذي يحتل أعلى الهرم الإداري للمدرسة، والمعلمون والإداريون والمستخدمون وغيرهم. ويقوم مدير المدرسة بالأعمال الإدارية والفنية في المدرسة، ويتعامل يومياً مع أفراد الإدارة المدرسية والطلاب وأولياء الأمور، والمشرفين التربويين وغيرهم ممن لهم علاقة بالعملية التربوية.

ويعتبر الرضا الوظيفي عنصراً هاماً لنجاح الفرد في عمله، لأنه يوفر له المناخ الملائم الذي يدفعه إلى زيادة الإنتاج، وتحقيق الأهداف التي يصبو إليها (الأغبري، ١٤٢٤هـ، ص ١٧١).

والرضا الوظيفي هدف يسعى إليه جميع الأفراد في أي مهنة أو وظيفة فإنه يعتبر هدف في غاية الأهمية إذا كان في المجال التعليمي.

ويتفاوت مديرو المدارس في مستوى رضاهم الوظيفي عن مهنة التعليم، حيث إن مستوى الرضا عند بعض المديرين مرتفعاً وعند البعض متوسطاً أو حتى منخفضاً. وأما الصنف الأخير فيكونون غير راضين عن مهنة التعليم، فتراهم كثيرًا يشكوا ومتذمريين من مهنتهم . فالمديرون الذين هم غير راضين عن عملهم يؤثرون تأثيراً سلبياً على العلمية التعليمية والتربوية.

وقد أكدت بعض الدراسات أن مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس في التعليم العام في بعض مناطق المملكة العربية السعودية كان منخفضاً في مجالات النمو المهني، والترقي الوظيفي، والرواتب، والعلاقات بين العاملين في المدرسة، وتكرار الغياب عن العمل، وكثرة الأعمال الإدارية، وقلة التدريب أو الدراسات العليا أثناء الخدمة (العمرى، ١٩٩٢م، ص ٣٤). (الرويلي، ١٤٢٢هـ، ص ١٢٢)، (صادق وآخرون، ٢٠٠٣م، ص ٥١)، (الأغبري، ١٤٢٤هـ، ص ١٨)، (العتيبي، ١٤٢٤هـ، ص ٢٧٤).

كما تبين دراسة أخرى أن الإقبال من المعلمين لترشيح أنفسهم لمنصب مدير مدرسة قليل حيث إن الإقبال على الإدارة المدرسية "ليس بالمستوى الذي تطمح إليه الدولة، رغم الصلاحيات الممنوحة التي نصت عليها اللوائح التنظيمية الجديدة" (الأغبري، ١٧٠ ص ١٤٢٤).

وأكدت دراسة حديثة أن المديرين ينفرون من العمل الإداري في المدارس ويحاولون التحويل إلى التدريس كمعلمين مما يوحي بوجود مشكلة حادة يدركها المديرون (العتيبي، ١٤٢٤هـ، ص ١٤).

في ضوء ما سبق ذكره تتضح الحاجة إلى إجراء دراسة لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس في التعليم العام بالملكة العربية السعودية.

### أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مستوى الرضا الوظيفي الكلي وفقاً لجميع محاور الدراسة لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض؟

السؤال الثاني: ما مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية وفقاً لطبيعة العمل؟

السؤال الثالث: ما مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية وفقاً للتعامل مع المعلمين؟

السؤال الرابع: ما مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية وفقاً للتعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية؟

السؤال الخامس: ما مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية وفقاً للمكانة الاجتماعية؟

السؤال السادس: ما مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية وفقاً للراتب الشهري؟

السؤال السابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) في مستوى الرضا الوظيفي لأفراد الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل الدراسي، عدد الدورات

التدريبية، المرحلة التعليمية، نوع المبنى المدرسي (حكومي – مستأجر)، عدد المعلمين في المدرسة ، عدد سنوات الخبرة في مجال الإدارة المدرسية ؟

### أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض التابعة لوزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية.
- 2- التعرف على مدى اختلاف مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية تبعاً لمتغيرات الدراسة ( المؤهل الدراسي، المرحلة التعليمية، الخبرة، التدريب، نوع المبنى المدرسي، عدد المعلمين في المدرسة).
- 3- التوصل إلى مجموعة من التوصيات قد تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض.

### أهمية الدراسة:

1. قد تكون هذه الدراسة من أولى الدراسات . حسب علم الباحث . التي تناولت الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.
- 2 . يتوقع الباحث أن تتوصل هذه الدراسة إلى نتائج قد يستفاد منها في تقديم توصيات ربما تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.
- 3 . قد تفتح هذه الدراسة المجال لإجراء دراسات مماثلة لقياس مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية على عينة أكبر أو مناطق أكثر على مستوى المملكة العربية السعودية.

### حدود الدراسة:

- 1- حدود الموضوع : الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية.
- 2- الحدود المكانية : اقتصرت هذه الدراسة على مديري المدارس المتوسطة والثانوية النهارية الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في مدينة الرياض .

٢- الحدود الزمانية : تم إجراء الدراسة الميدانية على مديري المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٢٩/١٤٣٠هـ.

### مصطلحات الدراسة:

١- الرضا الوظيفي: هو الاتجاه الإيجابي الذي يعبر عن مشاعر وأحاسيس مديري مدارس التعليم العام تجاه العمل المدرسي الذي يقومون به بمختلف أبعاده، وهي: طبيعة العمل، التعامل مع المعلمين، التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية، المكانة الاجتماعية، الراتب الشهري، والقناعة الشخصية بمهنة التعليم.

٢- مدير المدرسة: هو قائد إداري وتربوي والمسؤول الأول عن سير العمل في المدرسة من جميع النواحي، كما أنه المسؤول الأول عن جميع أفراد المجتمع المدرسي في إنجاز أعمالهم المدرسية لتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المنشودة للمدرسة المتوسطة والثانوية (البابطين، ١٤٢٩هـ، ص ١٥).

٣- المرحلة المتوسطة: هي المرحلة التي تأتي بعد المرحلة الابتدائية وقبل المرحلة الثانوية ومدة الدراسة فيها ثلاث سنوات دراسية، ويكون عمر الطالب في هذه المرحلة ما بين ١٣- ١٥ سنة، وتمثلها المدرسة الحكومية النهارية التابعة لوزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية.

٤- المرحلة الثانوية: هي المرحلة التي تعتبر حلقة الوصل بين المرحلة المتوسطة والمرحلة الجامعية ومدة الدراسة فيها ثلاث سنوات دراسية، ويكون عمر الطالب في هذه المرحلة ما بين ١٦- ١٨ سنة، وتمثلها المدرسة الحكومية النهارية التابعة لوزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية.

### الإطار النظري :

إن موضوع الرضا الوظيفي من المواضيع الكبيرة والمتشعبة. لذا قام الباحث بتوضيح الرضا الوظيفي موضوع الدراسة الحالية، وسعيًا لتحقيق هذا الهدف، فإن الباحث قسم هذا الجزء إلى ما يلي:

. مفهوم الرضا الوظيفي .



١. المفهوم اللغوي للرضا.

٢. المفهوم الاصطلاحي للرضا.

. الرضا من منظور إسلامي.

١- الرضا في القرآن الكريم

٢- الرضا في السنة النبوية

٣- الرضا عند السلف الصالح

### مفهوم الرضا الوظيفي:

لكي يحدد الباحث مفهوم الرضا الوظيفي، ينبغي التطرق إلى معنى الرضا لغوياً واصطلاحياً لكي نصل إلى تعريفه. وعلى ضوء ذلك يمكن استعراض ما ذكر كما يلي:

### ١. المفهوم اللغوي للرضا:

لمعرفة معنى الرضا في اللغة العربية وماذا يقصد به، لابد من الرجوع إليها في معاجم اللغة العربية، جاء في المعجم الوسيط: (رضا، ورضاء، ورضواناً: اختاره وقبله، قال الله في محكم التنزيل العزيز "وأتممت عليكم نعمتي ورضيت لكم الإسلام ديناً"). ويقال رضي به له: رآه أهلاً له. ورضي منه كذا: اكتفى، فهو راضٍ. وأرضاه: جعله يرضى. ويقال: أرضيته عني.

رضاه: مرضاة ورضاء: وافقه، أو أرضاه. (أنيس وآخرون، ١٩٧٢م، ص ٣٥١). وجاء في معجم مقاييس اللغة: رضي يرضى رضيً. وهو راضٍ، ومفعوله مرضيٌّ عنه. ويقال منه رضوان. قال أبو عبيد: راضاني فلان فرضوته. (ابن زكيا، ١٤٠٢هـ، ص ٤٠٢). وجاء في معنى الرضا في القاموس المحيط: (رضاه: أحكمه، وأتقنه. وأرضى بالمكان: لزمه لا يبرح. رضي يرضى رضاً ورضواناً.. ومرضاه: ضد سخط. وأرضاه: أعطاه ما يرضيه. استرضاه وترضاه: طلب رضاه، ورضيته: واسترضاه: طلب إليه أن يرضيه). (الفيروز أبادي، ١٩٨٧م، ص ١٦٦٢).

### ٢. المفهوم الاصطلاحي للرضا:

لقد اهتم الباحثون بدراسة موضوع الرضا الوظيفي في عدة مجالات منها: الإدارة والاجتماع وعلم النفس وفي مجالات أخرى. ولكن نظرة الباحثين اختلفت في تحديد مفهوم الرضا الوظيفي، وقد يرجع السبب في ذلك إلى اختلاف التخصصات التي أجريت

فيها الدراسات وربما لأن الرضا الوظيفي مرتبط بالإنسان ووظيفته فلذلك يصعب تحديد وتوحيد تعريفه، لأن الرضا يختلف من شخص إلى آخر، وعلى هذا فمن الطبيعي أن يختلف الباحثون في تحديد تعريفه، فتجد الاختلاف واضحاً من باحث إلى آخر، من خلال ما ورد في الأدبيات من تعاريف، وقد عرف الباحثون الرضا الوظيفي عدة تعاريف نذكر بعضها:

• عرف سيزلاقي ووالاس (١٤١٢هـ) الرضا الوظيفي بأنه حالة تطابق ما يسعى الشخص إلى تحقيقه من وظيفته ودرجة إشباع تلك الحاجات، فالرضا الوظيفي إذن هو رد فعل تقويمي وانفعالي يقيس مدى حب أو كراهية الشخص لوظيفته (ص ٧٤).

• وتعرف الهدهود (١٩٩٤م) الرضا الوظيفي بأنه الاتجاه الإيجابي للفرد نحو عمله الذي يترجم إدراكه لما تقدمه الوظيفة من تقدير لذاته وإشباع لحاجاته تخضع لعوامل عدة: اقتصادية واجتماعية ونفسية ومهنية، بما يحقق ذاته ويرفع من كفاءته في العمل. (ص ٣٨٩).

• ويقول الرويلي (١٤٢٢هـ) أن الرضا الوظيفي هو شعور داخلي إيجابي يتحقق من خلال إشباع حاجات الفرد ورجباته الوظيفية في بيئة العمل مما قد يؤدي إلى تحسين الأداء ورفع الإنتاجية (ص ١٧).

• ويقول الأغبري (١٤٢٤هـ) أن الرضا الوظيفي هو مستوى الاتزان في المشاعر الإيجابية والسلبية نحو العمل بمختلف أبعاده، كالراتب، وظروف العمل والعلاقة مع الرؤساء والزملاء وفرص الترقى الوظيفي والنمو المهني. (ص ١٧٢).

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه الاتجاه الإيجابي الذي يعبر عن مشاعر وأحاسيس مدير المدرسة تجاه العمل المدرسي الذي يقوم به بمختلف أبعاده، وهي: طبيعة العمل، التعامل مع المعلمين، التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية، المكانة الاجتماعية، الراتب الشهري، والقناعة الشخصية بمهنة التعليم. ويمكن أن نستخلص من التعاريف السابقة للرضا الوظيفي بعض الملاحظات، أهمها:

• أن الرضا الوظيفي وسيلة لإشباع حاجات الأفراد.

• أنه مجموعة من المشاعر الوجدانية لدى الفرد تجاه عمله.

• أنه شعور الموظف الإيجابي أو السلبي نحو بيئة العمل.

أنه قناعة الشخص بمهنته ومدى تمسكه بها.  
أن الرضا الوظيفي يعمل على تحسين إنتاجية المنظمة.  
يقوم الرضا الوظيفي برفع الروح المعنوية للعاملين.  
يرى بعض الباحثين أن الرضا الوظيفي يعبر عن اتجاهات الفرد نحو العمل.  
استمد بعض الباحثين تعريفه من بعض نظريات الرضا الوظيفي من مثل نظرية  
ماسلو للحاجات، ونظرية الدافعية لهيرزبيرج.

### الرضا من منظور إسلامي:

استعرض الباحث في هذا الجزء من هذه الدراسة، الرضا في القرآن الكريم، الرضا في السنة النبوية المطهرة، والرضا عند السلف الصالح، على النحو التالي:  
١- الرضا في القرآن الكريم : القرآن الكريم هو كلام الله تعالى المتعبد بتلاوته والمنزل على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم بواسطة جبريل عليه السلام. والقرآن الكريم هو آخر الكتب السماوية المنزلة من الله تعالى، وهو الناسخ لجميع الكتب السابقة ( الزبور - التوراة - الإنجيل) وهذا من فضل وكرم الله تعالى على المسلمين، وقد أنزل الله تعالى القرآن الكريم باللغة العربية لغة رسولنا الكريم محمد صلى الله عليه وسلم وقومه، وهذا من فضل وكرم الله تعالى على العرب. ويعد القرآن الكريم أهم وأول مصدر من مصادر التشريع في الإسلام.

ولأهمية الرضا البالغة لدى الفرد المسلم وأنه يحتاجه في جميع شؤون حياته، ويؤكد هذه الأهمية البالغة للرضا أنه جاء ذكره في كثير من آيات القرآن الكريم بألفاظ مختلفة مثل (رضى، يرضى، ترضى) وغير ذلك من المشتقات الأخرى من لفظ الرضا، وقد توصل الباحث إلى هذه النتيجة بتحديد لفظ الرضا عن طريق البحث بالحاسب الآلي، وفي هذا المقام يذكر الباحث بعض الآيات التي ورد ذكر الرضا فيها على سبيل المثال، وليس على سبيل الحصر، ومنها :

قال الله تعالى: ﴿الْيَوْمَ يَبْسُ الَّذِينَ كَفَرُوا مِنْ دِينِكُمْ فَلَا تَحْشَوْهُمْ وَاخْشَوْنَ الْيَوْمَ أَكَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَنتُمْ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيَتْ لَكُمْ الْإِسْلَامَ دِينًا﴾ (سورة المائدة، الآية ٣).  
وقال الله تعالى: ﴿وَاللَّهُ وَرَسُولُهُ أَحَقُّ أَنْ يُرْضَوْهُ إِنْ كَانُوا مُؤْمِنِينَ﴾ (سورة التوبة، الآية ٦٢).

وقال الله تعالى: ﴿... رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ لِمَنْ خَشِيَ رَبَّهُ﴾ (سورة البينة، الآية ٨).  
وقال الله تعالى: ﴿وَلَنْ رَضَىٰ عَنْكَ الْيَهُودُ وَلَا النَّصَارَىٰ حَتَّىٰ تَتَّبِعَ مِلَّتَهُمْ﴾ (سورة البقرة، الآية ١٢٠).  
وقال الله تعالى: ﴿يَحْلِفُونَ لَكُمْ لِتَرْضَوْا عَنْهُمْ فَإِنْ تَرْضَوْا عَنْهُمْ فَإِنَّ اللَّهَ لَا يَرْضَىٰ عَنِ الْقَوْمِ  
الْفَاسِقِينَ﴾ (سورة التوبة، الآية ٩٦).

وقال الله تعالى: ﴿وَلَا يَرْضَىٰ لِعِبَادِهِ الْكُفْرَ﴾ (سورة الزمر، الآية ٧).  
قال الله تعالى: ﴿قَالَ اللَّهُ هَذَا يَوْمُ نَبْعَ الصَّالِحِينَ صِدْقُهُمْ لَمْ يَكُنْ جَنَّتْ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا  
رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ﴾ (سورة المائدة، الآية ١١٩).

قال الله تعالى: ﴿وَأَسْتَشْهِدُوا شَهِيدِينَ مِنْ رِجَالِكُمْ فَإِنْ لَمْ يَكُونُوا رِجَالَيْنِ فَرَجُلٌ وَأَمْرًا تَكُنْ يَمِينُ  
رَضْوَانٍ مِنَ الشَّهَادَةِ أَنْ تَصِلَ إِحْدَهُمَا فَتُكْرِمَ إِحْدَهُمَا أَلَا أُخْرَىٰ﴾ (سورة البقرة، الآية ٢٨٢).  
قال الله تعالى: ﴿أَفَمَنْ أَتَعَاضَ بِرِضْوَانِ اللَّهِ كَمَنْ بَاءَ بِسَخَطِ اللَّهِ وَمَا لَهُ مِنْ جَهَنَّمَ وَبِئْسَ الْمَصِيرُ﴾  
(سورة ال عمران، الآية ١٦٢).

قال الله تعالى: ﴿فَإِنْ أَرَادَا فِصَالًا عَنْ تَرَاضٍ مِنْهُمَا وَتَشَاوُرٍ فَلَا جُنَاحَ عَلَيْهِمَا﴾ (سورة البقرة، الآية  
٢٢٣).

قال الله تعالى: ﴿يَرْفُقِي وَيُرْفُقُ مِنْ آلِ يَعْقُوبَ وَأَجْعَلُهُ رَبِّ رَضِيًا﴾ (سورة مريم، الآية ٦).  
قال الله تعالى: ﴿فَهُوَ فِي عِيشَةٍ رَاضِيَةٍ﴾ (سورة الحاقة، الآية ٢١).  
قال الله تعالى: ﴿وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ  
فَضْلِهِ وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ﴾ (سورة التوبة، الآية ٥٩).

قال الله تعالى: ﴿أَتَجِئُ إِلَىٰ رَبِّكَ رَاضِيَةً مَُرْضِيَةً﴾ (سورة الفجر، الآية ٢٨).  
قال الله تعالى: ﴿وَكَانَ يَأْمُرُ أَهْلَهُ بِالصَّلَاةِ وَالزَّكَاةِ وَكَانَ عِنْدَ رَبِّهِ مَرْضِيًا﴾ (سورة  
مريم، الآية ٥٥).

قال الله تعالى: ﴿يَوْمَئِذٍ لَا نَنْفَعُ الشَّفَعَةُ إِلَّا مَنْ أِذِنَ لَهُ الرَّحْمَنُ وَرَضِيَ لَهُ قَوْلًا﴾ (سورة طه، الآية ١٠٩).

٢- الرضا في السنة النبوية: السنة النبوية هي كل ما جاء عن رسولنا الكريم محمد  
صلى الله عليه وسلم من قول أو فعل أو تقرير. وتعتبر السنة النبوية ثاني مصدر من  
مصادر التشريع في الإسلام.

ولأهمية الرضا الكبيرة لدى الفرد المسلم، ورد ذكره في السنة النبوية المطهرة في  
أحاديث كثيرة عن رسولنا الكريم محمد صلى الله عليه وسلم في مواضع متفرقة.

واقترع الباحث على الأحاديث التي وردت في صحيح الإمام البخاري، وصحيح الإمام مسلم، ونذكر بعضاً منها فيما يلي:

قال النبي ﷺ: «ذاق حلاوة الإيمان من رضي بالله رباً وبالإسلام ديناً وبمحمد رسولاً» (رواه مسلم، رقم الحديث ٥٦).

قال صاحب التحرير: معنى رضيت بالشيء قنعت به واكتفيت به ولم أطلب معه غيره، فمعنى الحديث لم يطلب غير الله تعالى ولم يسع في غير طريق الإسلام، ولم يسلك إلا ما يوافق شريعة محمد ﷺ ولا شك أن من كانت هذه صفته فقد خلصت حلاوة الإيمان إلى قلبه وذاق طعمه.

وقال القاضي عياض رحمه الله: معنى الحديث صح إيمانه واطمأننت به نفسه وخامر باطنه لأن رضاه بالمذكورات دليل لثبوت معرفته ونفاذ بصيرته ومخالطة بشاشته قلبه لأن من رضي أمراً سهلاً عليه فكذا المؤمن إذا دخل قلبه الإيمان سهل عليه طاعات الله تعالى ولذت له والله أعلم. (شرح صحيح مسلم، ج ٢، ١٤٢٢هـ، ص ٢٠١).

وقال النبي ﷺ: «من قال حين يسمع المؤذن: أشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له وأن محمداً عبده ورسوله رضيت بالله رباً وبمحمد رسولاً وبالإسلام ديناً غفر له ذنبه». (رواه مسلم، رقم الحديث ٣٨٦).

وهذان الحديثان عليهما مدار مقامات الدين، وإليهما ينتهي، وقد تضمننا الرضا بربوبيته سبحانه وألوهيته، والرضا برسوله، والانقياد له، والرضا بدينه، والتسليم له، ومن اجتمعت له هذه الأربعة: فهو الصديق حقاً، وهي سهلة بالدعوى واللسان، وهي من أصعب الأمور عند حقيقة الامتحان، ولاسيما إذا جاء ما يخالف هوى النفس ومرادها، من ذلك: تبين أن الرضا كان لسانه به ناطقاً، فهو على لسانه لا على حاله (ابن قيم الجوزية، ١٤٢٦هـ، ص ٥٧٦).

وعن النبي ﷺ أنه قال: «إن الله ليرضى عن العبد أن يأكل الأكلة فيحمده عليها، أو يشرب الشربة فيحمده عليها» (رواه مسلم، رقم الحديث، ٢٧٣٤).

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «إن الله يرضى لكم ثلاثاً ويكره لكم ثلاثاً، فيرضى لكم أن تعبدوه ولا تشركوا به شيئاً، وأن تعتصموا بحبل الله جميعاً ولا تفرقوا».

ويكره لكم قيل وقال، وكثرة السؤال، وإضاعة المال” (رواه مسلم، رقم الحديث ١٧١٥).

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ”إني اشتريت على ربي فقلت: إنما أنا بشر. أرضى كما يرضى البشر، وأغضب كما يغضب البشر، فأيما أحد دعوت عليه من أمتي بدعوة ليس لها بأهل، أن تجعلها له طهوراً وزكاةً وقربةً يقربه بها منه يوم القيامة” (رواه مسلم، رقم الحديث ٢٦٠٣).

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ”أما ترضون أن تكونوا ربع أهل الجنة؟ قال فكبرنا، ثم قال: أما ترضون أن تكونوا ثلث أهل الجنة؟ قال: فكبرنا. ثم قال: إني لأرجو أن تكونوا شطر أهل الجنة” (رواه مسلم، رقم الحديث ٢٢١).

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ”إن العبد ليتكلم بالكلمة من رضوان الله، لا يلقي لها بالاً، يرفع الله بها درجات، وإن العبد ليتكلم بالكلمة من سخط الله، لا يلقي لها بالاً، يهوي بها في جهنم.” (رواه البخاري، رقم الحديث ٦٤٧٨).

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ”ولد لي الليلة غلام فسميته باسم أبي إبراهيم، ثم دفعته إلى أم سيف، امرأة قين يقال له أبو سيف، فانطلق يأتيه واتبعته، فانتبهنا إلى أبي سيف وهو ينفخ بكيره، قد امتلأ البيت دخاناً، فأسرعت المشي بين يدي رسول الله صلى الله عليه وسلم. فقلت يا أبا سيف! أمسك. جاء رسول الله صلى الله عليه وسلم، فأمسك، فدعا النبي صلى الله عليه وسلم بالصبي، فضمه إليه. وقال ما شاء الله أن يقول. فقال أنس: لقد رأيته وهو يكيد بنفسه بين يدي رسول الله صلى الله عليه وسلم. فدمعت عينا رسول الله صلى الله عليه وسلم. فقال: تدمع العين ويحزن القلب، ولا نقول إلا ما يرضي ربنا، والله يا إبراهيم! إنا بك لمحزونون.” (رواه مسلم، رقم الحديث ٢٣١٥).

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ”إن الله خلق الخلق حتى إذا فرغ من خلقه، قالت الرحم: هذا مقام العائذ بك من القطيعة، قال: نعم، أما ترضين أن أصل من وصلك، وأقطع من قطعك؟ قالت: بلى يا رب، قال: فهو لك. قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: فاقروا إن شئتم:

” فهل عسيتم إن توليتم أن تفسدوا في الأرض وتقطعوا أرحامكم ” (رواه البخاري، رقم الحديث ٥٩٨٧).

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ” تعس عبد الدينار، والدرهم، والقטיפه، والخميصة، إن أعطي رضي، وإن لم يعط لم يرض. ” (رواه البخاري، رقم الحديث ٦٤٣٥).  
قال أنس بن مالك رضي الله عنه: أن رسول الله صلى الله عليه وسلم خرج، فقام عبد الله بن حذافة فقال: من أبي؟ فقال: أبوك حذافة. ثم أكثر أن يقول: سلوني، فبرك عمر على ركبتيه فقال: رضينا بالله ربا، وبالإسلام ديناً، وبمحمد صلى الله عليه وسلم نبياً، فسكت. ” (رواه البخاري، رقم الحديث ٩٣).

٣-الرضا عند السلف الصالح: يقصد الباحث في هذه الدراسة بالسلف الصالح، هم الصحابة رضي الله عنهم، والتابعين رحمهم الله، وتابعي التابعين ومن جاء بعدهم رحمهم الله تعالى جميعاً.

ولأهمية الرضا في حياة الفرد المسلم تكلم سلف هذه الأمة عنه من الصحابة رضي الله عنهم، ومن التابعين رحمهم الله، وعدد ليس بالقليل من السلف والخلف، وفيما يلي نذكر طرفاً من بعض أقوالهم عن الرضا، وهي:

كتب عمر بن الخطاب إلى أبي موسى رضي الله عنهما (أما بعد، فإن الخير كله في الرضا، فإن استطعت أن ترضى وإلا فاصبر). (ابن قيم الجوزية، ١٤٢٦هـ، ص ٥٨١).

نظر علي بن أبي طالب ؓ إلى عدي بن حاتم كئيباً، فقال: يا عدي: مالي أراك كئيباً حزيناً؟ فقال: وما يمنعني فقد قتل ابنائي، وفقئت عيني. فقال يا عدي: من رضي بقضاء الله جرى عليه وكان له أجر، ومن لم يرض بقضاء الله جرى عليه وحبط عمله.

ودخل أبو الدرداء ؓ على رجل وهو يموت وهو يحمد الله تعالى، فقال أبو الدرداء: أصبت، إن الله عز وجل إذا قضى قضاء أحب أن يرضى به.

وقال ابن مسعود ؓ: إن الله تعالى بقسطه وعلمه جعل الروح والفرح في اليقين والرضى، وجعل الهم والحزن في الشك والسخط. (المقدسي، ١٤٢٤هـ، ص ٣٥٨).

وقيل للحسين بن علي رضي الله عنهما: إن أبأذر رضي الله عنه يقول: الفقر أحب إلي من الغنى، والسقم أحب إلي من الصحة، فقال: رحم الله أبا ذر، أما أنا فأقول: من اتكل

على حسن اختيار الله له لم يتمن غير ما اختار الله له. (ابن قيم الجوزية ١٤٢٦هـ، ص ٥٨٠).

ويقول النصر أباضي: من أراد أن يبلغ محل الرضا فليلزم ما جعل الله رضاء فيه. ويقول الفضيل بن عياض رحمه الله: الرضا أفضل من الزهد في الدنيا، لأن الراضي لا يتمنى فوق منزلته. (ابن تيمية، ١٤٢٤هـ، ص ٢٨٢). ومن أعظم أسباب حصول الرضا: أن يلزم ما جعل الله رضاء فيه. فإنه يوصله إلى مقام الرضا ولا بد.

قيل ليحيى بن معاذ: متى يبلغ العبد إلى مقام الرضا؟ فقال: إذا أقام نفسه على أربعة أصول فيما يعامل به ربه، فيقول: إن أعطيتني قبلت. وإن منعتني رضيت. وإن تركتني عبت. وإن دعوتني أجبت. وقال الجنيد: الرضا هو صحة العلم الواصل إلى القلب، فإذا باشر القلب حقيقة العلم أداه إلى الرضا.

وقال ابن عطاء: الرضا سكون القلب إلى قديم اختيار الله أنه اختار له الأفضل. فيرضى به. (ابن قيم الجوزية، ١٤٢٦هـ، ص ٥٧٨). وقال الحسن: من رضي بما قسم له، وسعه، وبارك الله فيه، ومن لم يرض لم يسعه، ولم يبارك له فيه.

وقال عبد الواحد بن زيد: الرضى باب الله الأعظم، وجنة الدنيا، ومستراح العابدين. وقال بعضهم: لن يرد الآخرة أرفع درجات من الراضين عن الله على كل حال، فمن وهب له الرضى، فقد بلغ أفضل الدرجات (المقدس، ١٤٢٤هـ، ص ٥٤٦).

وقال عمر بن عبد العزيز رحمه الله: (لقد تركتني هؤلاء الدعوات، ومالي في شيء من الأمور كلها أرب، إلا في مواقع قدر الله، وكان كثيراً ما يدعو: اللهم رضني بقضائك، وبارك لي في قدرك، حتى لا أحب تعجيل شيء أخرته، ولا تأخير شيء عجلته). (ابن قيم الجوزية، ١٤٢٦هـ، ص ٦٠٥)

والفرد المسلم ينبغي عليه الرضا عن ما قسم الله له من رزق أو ابتلي بمصيبة وغير ذلك، وهذا لا يتأتى إلا للفرد المسلم الذي عنده إيمان بالله سبحانه وتعالى، وهذا الإيمان

باللّٰه يحمل الإنسان المسلم على الرضا عن الحياة وشؤونه الأخرى لأن كل ما يحصل للإنسان فهو من قضاء اللّٰه وقدره.

والمؤمن وحده هو الذي يغمره الإحساس بالرضا بعد كل قدر من أقدار اللّٰه. وهو الذي يحس تلك الحالة النفسية التي تجعله مستريح الفؤاد، منشرح الصدر، غير متبرم ولا متضجر، ولا ساخط على نفسه وعلى الكون والحياة والأحياء، وسبب ذلك رضاه عن نفسه وعن الوجود من حوله، ومبعث هذا وذاك رضاه عن مصدر الوجود كله، وينبوع هذا الرضا هو الإيمان باللّٰه رب العالمين (القرضاوي، ١٧٤هـ، ص ١١٠).

وخلاصة القول أن الدين الإسلامي يتميز عن غيره بأن تعاليمه ثابتة ومبادئه راسخة لأنها مستمدة من أهم مصادر التشريع الإسلامي وهما القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة. وتعتبر هذه التعاليم والتوجيهات سماوية ربانية منزلة من اللّٰه سبحانه وتعالى، وعلى هذا تكون صالحة لكل زمان ومكان وأنها شاملة ومتكاملة وموافقة لفطرة الإنسان.

### الدراسات السابقة:

أجريت العديد من الدراسات والبحوث ونشر الكثير من المقالات حول موضوع الرضا الوظيفي خلال الربع الأخير من القرن العشرين، مما يدل على أهمية موضوع الرضا الوظيفي وتزايد الاهتمام به من الباحثين. وقد تناوله الباحثون في مجالات وتخصصات مختلفة يستعرض الباحث في

هذا الجزء من الدراسة أهم الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية .

### أولاً: الدراسات العربية :

١- دراسة العمري (١٩٩٢م) وعنوانها: "مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس في الأردن وعلاقته ببعض خصائصهم الشخصية والوظيفية" تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس الحكومية في الأردن، وعلاقته ببعض خصائصهم الشخصية والوظيفية. وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٣) مديراً ومديرة يعملون في أربع مديريات تربية لوزارة التربية والتعليم. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أن مستوى الرضا الوظيفي عند مديري ومديرات المدارس بشكل عام عالٍ نسبياً. فكان الرضا عالياً عند (٦٩,٥%) من أفراد العينة، ومتوسطاً عند (٢٧%) ومتدنياً عند (٣,٥%) فقط.

– أن أهم مصادر الرضا الوظيفي عند مديري ومديرات المدارس كانت: الشعور بالإنجاز، وتقدير المجتمع لعملهم، وأسلوب التعامل بينهم وبين زملائهم ورؤسائهم، ودورهم في خدمة المجتمع.

– بينما كانت عوامل التقدم الوظيفي، والصلاحيات والأجور، وأسلوب اتخاذ القرار، والاستقلالية مصدراً ضعيفاً ومعيقاً للرضا الوظيفي عند أفراد عينة الدراسة.

لم يكن للجنس، أو الخبرة التربوية، أو الخبرة الإدارية، أو عدد الطلاب في المدرسة أو مستوى المدرسة علاقة دالة إحصائية بالرضا الوظيفي لمديري المدارس.

٢. دراسة الهدهود (١٩٩٤م) وعنوانها: "العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى نظار وناظرات مدارس التعليم العام في دولة الكويت" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى نظار وناظرات مدارس التعليم العام، والعوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بحسب أولوياتها، ومدى تأثير الرضا الوظيفي بمتغيرات الدراسة (النوع، المرحلة الدراسية، المنطقة التعليمية، العمر، الخبرة في المهنة، المؤهل الدراسي).

وقد بلغت عينة الدراسة (١٠٥) ناظراً، و (١٠٥) ناظرة من مدارس التعليم العام. وقد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

– أن هناك رضاً عن الوظيفة في المجالات التي حددتها الدراسة الاقتصادية، الاجتماعي، النفسي، المهني، وأن هذا الرضا يتراوح بين كونه جيداً ومتوسطاً.

– أن المجال النفسي جاء في مقدمة الأولويات، يليه المجال الاجتماعي، فالمجال المهني، ثم جاء المجال الاقتصادي في نهاية الأولويات.

أن متغيرات الدراسة (النوع، المرحلة الدراسية، المنطقة التعليمية، العمر، الخبرة في المهنة، المؤهل الدراسي) لم تؤثر في أي مجال من مجالات الرضا الوظيفي التي حددتها الدراسة بالنسبة لمجتمع الدراسة (النظار والناظرات).

٣. دراسة الرويلي (١٤٢٢هـ) وعنوانها: "الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية". هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام التابعة لوزارة المعارف والرئاسة العامة لتعليم البنات بمنطقة الحدود الشمالية، وكذلك التعرف على الاختلاف بينهم باختلاف المرحلة التعليمية.

وقد بلغت عينة الدراسة (٧٣) مديراً، و (٩٤) مديرة حيث بلغ المجموع الكلي لأفراد العينة (١٦٧) مديراً ومديرة من مدارس التعليم العام.

#### وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

. اتضح أن درجة الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات المدارس بصفة عامة متوسطة.  
. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا بين مديري ومديرات مدارس التعليم العام في البعد الكلي وفي مجالي (ظروف العمل، وفرص النمو والتقدم الوظيفي) تعزى للمرحلة التعليمية، وذلك لصالح مديري ومديرات المرحلة الابتدائية.

. يرى مديرو ومديرات مدارس التعليم العام أن أهم معوقات الرضا الوظيفي هي:

- عدم أخذ المسؤولين برأي مديري ومديرات المدارس أثناء تعيين معلمين / معلمات جدد في المدرسة.
- عدم توفر المتطلبات المادية اللازمة في العمل.
- المكافآت المادية والامتيازات المرتبطة بالعمل.
- عدم العدالة في استحقاقية منح الترقية.

٤. دراسة صادق وآخرون (٢٠٠٣م) وعنوانها: "الرضا عن العمل وعلاقته بالرضا عن الاتصال لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بدولة قطر". هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توفر الرضا عن العمل والرضا عن الاتصال لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بدولة قطر، وكذلك التعرف على اختلاف الرضا عن العمل باختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، المرحلة التعليمية، الخبرة).

وقد بلغت عينة الدراسة (١٩٢) مديراً ومديرة للمراحل التعليمية الثلاث في التعليم العام.

## وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- توفر الرضا عن العمل لدى مديري ومديرات المدارس القطرية.
  - وجود علاقة إيجابية دالة بين الرضا عن العمل والرضا عن الاتصال.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العمل ومتغير الجنس.
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العمل والمرحلة التعليمية.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العمل ومستوى الخبرة.
٥. دراسة العتيبي (١٤٢٤هـ) وعنوانها: "الضغوط الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام وتأثيرها على أدائهم من وجهة نظرهم بمدينة مكة المكرمة". هدفت الدراسة إلى تحديد أبرز الضغوط الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام وتأثيرها السلبي على أدائهم في العمل الإداري.
- وقد بلغت عينة الدراسة (٢١٧) مديراً من مدارس التعليم العام (الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية).

## وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن أبرز الضغوط التي يواجهونها هي:

- كثرة المسؤوليات الإدارية التي يكلف بها مدير المدرسة مقارنة بالإمكانات المتوفرة وبالوقت المتاح.
- قصور الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة في معالجة بعض الأمور المدرسية.
- تأخر بعض المعلمين عن دخول الحصص الدراسية في الوقت المحدد إذ أن ذلك يحدث خللاً في النظام التربوي بشكله المتكامل.
- ضعف التزام بعض المعلمين بالأنظمة والتعليمات المنظمة للعمل المدرسي.
- مطالبة بعض المشرفين التربويين مدير المدرسة بأعمال أكثر من الإمكانيات المتوفرة.
- تناقض توجيهات المشرفين التربويين لمدير المدرسة.
- يرى مديرو مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة أن الضغوط الإدارية التي تواجههم تنتج عنها آثار سلبية على أدائهم في العمل الإداري المدرسي، ومنها: ضعف الرضا الوظيفي، ضعف القدرة على الابتكار في مجال العمل، ضعف الحماس في العمل، ضعف القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة.

٦. دراسة الأغبري (١٤٢٤هـ) وعنوانها: "الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية" تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية، والتعرف على العناصر التي نالت أعلى مستوى من الرضا الوظيفي، وتلك التي نالت أدنى مستوى فيه. وقد بلغت عينة الدراسة (٨٣) متدرجاً من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية الذين تدربوا في كلية المعلمين بالأحساء. وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

. أن مستوى الرضا الوظيفي عن الراتب الشهري، والشعور بالإنجاز والرضا عن تعاون المعلمين والإحساس بالأمن والاستقرار الوظيفي تمثل مصدراً كبيراً للرضا لدى أفراد عينة الدراسة.

. أن مستوى الرضا الوظيفي عن الفرص المتاحة للنمو المهني والترقي الوظيفي كان منخفضاً لدى أفراد عينة الدراسة.

. توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مستوى الرضا الوظيفي وبين المتغيرات المستقلة للدراسة (نوع المبنى المدرسي، المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، وعامل السن).

٧- دراسة القاروط (٢٠٠٦م) وعنوانها "الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر مديري المدارس أنفسهم. وقد بلغت عينة الدراسة (٢٢١) مديراً ومديرة من محافظات شمال الضفة الغربية. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :-

- أن درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية كانت متوسطة .

- جاء ترتيب مجالات الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية على النحو التالي :-

المرتبة الاولى : مجال العلاقة مع المعلمين (٨٧%).

المرتبة الثانية : مجال الدورات والتدريب (٧٦,٨%).

المرتبة الثالثة : مجال طبيعة الوظيفة والعمل (٧٥,٤).

المرتبة الرابعة : مجال العلاقة مع مديرية التربية والتعليم (٦٥,٢%).

المرتبة الخامسة : مجال أنظمة الترقيات والحوافز (٦٠,٦%).

المرتبة السادسة : مجال الراتب الشهري (٤٧,٦).

- توجد علاقة إيجابية ودالة إحصائياً بين الجدية في العمل والرضا الوظيفي لدى

مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية .

٨- دراسة الرقيطي (١٤٢٧هـ) وعنوانها "العوامل الذاتية والتنظيمية والبيئية التي

تساهم في درجة الرضا الوظيفي لمديري ومديرات المدارس الثانوية بالمنطقة الشرقية

من المملكة العربية السعودية" هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل

(الذاتية، والتنظيمية، والبيئية) التي تساهم في درجة الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات

المدارس الثانوية بالمنطقة الشرقية، وكذلك التعرف على الفروق في أثر العوامل على

درجة الرضا الوظيفي لمديري ومديرات المدارس الثانوية وفقاً لمتغيرات الدراسة (نوع

المبنى المدرسي، المؤهل، الخبرة، الدورات التدريبية) . وقد بلغت عينة الدراسة (١٨٩)

مديراً ومديرة . وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

ـ أن مديري ومديرات المدارس الثانوية متفقون على مساهمة العوامل الثلاثة

(الذاتية، والتنظيمية، والبيئية) في درجة الرضا الوظيفي لديهم بشكل عام

والعوامل الذاتية بشكل خاص فهي أكثر العوامل مساهمة في درجة الرضا

الوظيفي لحصولها على معدل أعلى من المتوسط .

ـ توجد فروق دالة إحصائياً بالنسبة لنوع المبنى المدرسي بين مجموعة المديرين

والمديرات في العوامل البيئية لصالح مبنى أرامكو .

ـ لا توجد فروق دالة إحصائياً بالنسبة للمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والدورات

التدريبية في العوامل الثلاث (الذاتية، والتنظيمية، والبيئية) بين مجموعة المديرين

والمديرات في المنطقة الشرقية .

٩- دراسة حكيم (١٤٣٠هـ) و عنوانها " الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم العام و

معلمي الفئات الخاصة من الجنسين " دراسة مقارنة" " هدفت هذه الدراسة إلى التعرف

على مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين من الجنسين بمدارس التعليم العام و مدارس الفئات الخاصة، وبلغت عينة الدراسة (٣٣٥) معلماً ومعلمةً من معلمي التعليم العام و معلمي الفئات الخاصة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم العام و معلمي الفئات الخاصة منخفض.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأفراد عينة الدراسة بين مستوى الرضا الوظيفي و بين متغير الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأفراد عينة الدراسة بين مستوى الرضا الوظيفي و بين متغير المؤهل الدراسي.

١٠- دراسة السميح (١٤٣١هـ) و عنوانها "الالتزام التنظيمي و علاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المعاهد العلمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية" تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي و الرضا الوظيفي لدى مديري المعاهد العلمية، وكذلك تحديد العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي و الخصائص الشخصية لمديري المعاهد العلمية. وقد بلغ أفراد الدراسة (٤٩) مديراً. و قد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المعاهد العلمية بلغ (٣,٧٢) أي بدرجة كبيرة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي و بين الخصائص الشخصية وهي (العمر، المؤهل الدراسي).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي و بين الخبرة، لصالح الأكثر خبرة من مديري المعاهد العلمية.

### ثانياً : الدراسات الأجنبية:

١- دراسة هيلر و آخرين (Heller and et al 1993) و عنوانها: "العلاقة بين الرضا الوظيفي للمعلم و الأسلوب القيادي لمدير المدرسة" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي للمعلم و علاقته بالأسلوب القيادي لمدير المدرسة. و استخدمت الدراسة أداة

هيرسي وبلانشرد للرضا الوظيفي. وقد بلغت عينة الدراسة (٣٣٩) معلماً. وتوصلت الدراسة إلى أن (٤٢%) من أفراد عينة الدراسة غير راضين عن راتبهم الشهري. وأن أفراد عينة الدراسة راضين عن العلاقات الاجتماعية والمشاركة بين الزملاء في المدرسة. وأخيراً لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين وبين الأسلوب القيادي لدى مدير المدرسة.

٢- دراسة ألكسن (1996, Ulriksen) وعنوانها: "وجهة نظر المعلمين والمديرين حول العوامل المتعلقة بالرضا الوظيفي في المرحلة الثانوية" واستهدفت الدراسة معرفة مستوى الرضا وعدم الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمديرين في المدارس الثانوية. وقد بلغت عينة الدراسة (٦٤) فرداً من الجنسين بواقع "٤" أفراد من كل مدرسة. حيث شملت أفراد العينة (٩) مدارس من المرحلة المتوسطة، و (٧) مدارس من المرحلة الثانوية يعملون في مدينة لوس أنجلوس من ولاية كاليفورنيا الأمريكية. واستخدم الباحث استبانة كأداة للدراسة والمقابلات الشخصية والمكالمات الهاتفية. وتوصلت الدراسة إلى أن المعلمين أفراد عينة الدراسة يرون أن العمل الذي يؤديه والإنتاج الذي يقومون به وشعورهم بالمسؤولية والتقدير يجعلهم يشعرون بالرضا الوظيفي. كما أكد مديرو المدارس أفراد عينة الدراسة نفس العوامل السابقة التي أدت إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

٣- دراسة ساتر (1996, Sutter) وعنوانها "ما ذا نعرف عن عمل ومهنة الرضا الوظيفي لدى وكلاء المدارس الثانوية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لوكلاء المدارس الثانوية. وقد استخدم الباحث أداة منيسوتا للرضا الوظيفي. وقد بلغت عينة الدراسة (٣٣٥) وكيلاً و (٨١) وكالة مدرسة من مدارس المرحلة الثانوية في ولاية أوهايو الأمريكية. وتوصل الباحث إلى أن الوكلاء أفراد عينة الدراسة الذين أنجزوا الكثير في عملهم وهم على رأس العمل واستفادوا من مواهبهم واستخدموا إمكاناتهم كانت فرصتهم في الترقية والشهرة أكبر، وأن مستوى الرضا الوظيفي لديهم أعلى من مستوى الرضا الوظيفي لدى الوكيلات عينة الدراسة في هذا المجال. بينما حققن الوكيلات أعلى مما حققه الوكلاء في مستوى الرضا الوظيفي في مدارس المرحلة الثانوية في ولاية أوهايو الأمريكية.

٤- دراسة ميل وداون (2003, MALE AND DAWN) وعنوانها "العبء الوظيفي والرضا الوظيفي ومفاهيم دور إعداد مدير أخصائيين علم النفس التربويون في إنجلترا" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العبء الوظيفي والرضا الوظيفي ومفاهيم دور إعداد مدير أخصائيين علم النفس التربوي في إنجلترا. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

ـ أن المدير لديه اتجاه إيجابي نحو المهنة .

ـ أن مستوى الرضا الوظيفي كان عالياً لدى المدير وأن المدير يمتلك الرضا الوظيفي الكلي عن عمله .

ـ بالرغم من وجود الرضا الوظيفي الكلي لدى المدير إلا أن المدير يشعر بعدم الرضا الوظيفي عن ضغط العمل بشكل خاص مع مرور الزمن. ويشكل أيضاً عدم الرضا الوظيفي لدى المدير في ضغط العمل وعلاقته مع الإدارة .

### التعليق على الدراسات السابقة

يتضح مما سبق من الدراسات السابقة التي تم عرضها حول الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس في التعليم العام . أن هناك اتفاقاً فيما بينها في بعض الجوانب، كما اتضح أن هناك اختلافاً فيما بينها في بعض الجوانب الأخرى، وهي كما يأتي :

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي استعرضها الباحث في هدفها وهو التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس في التعليم العام . مع الدراسات السابقة [ العمري (١٩٩٢م)، الهدهود (١٩٩٤م)، الرويلي (١٤٢٢هـ)، حصة صادق وآخرون (٢٠٠٣م)، الأغبري (١٤٢٤هـ) ]. وكذلك اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة في قياس مستوى الرضا الوظيفي. [ العمري (١٩٩٢م)، الهدهود (١٩٩٤م)، الرويلي (١٤٢٢هـ)، صادق وآخرون (٢٠٠٣م)، الأغبري (١٤٢٤هـ)، القاروط (٢٠٠٦م)، الرقيطي (١٤٢٧هـ) ].

ـ واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة التي استعرضها الباحث في النواحي التالية:

ـ أن الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري المدارس المتوسطة والثانوية في مدينة الرياض .

أن عينة الدراسة الحالية اقتصرت على مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة

الرياض .

في حين أجريت دراسة العمري في الأردن، وأما دراسة الهدهود فكانت في الكويت، ودراسة أركسن في الولايات المتحدة الأمريكية، وأما دراسة الرويلي فكانت في الحدود الشمالية من المملكة العربية السعودية، وقد أجريت دراسة صادق وآخرين في دولة قطر، وأما دراسة القاروط فقد أجريت في فلسطين، وأما دراسة الأغبري والريقي فقد أجريتا في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، علماً أن أفراد العينة لجميع هذه الدراسات تتكون من مديري ومديرات المدارس في التعليم العام، ما عدا دراسة الأغبري فقد اقتصرت عينته على المديرين فقط .

**وقد أفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، ما يلي :**

. طريقة بناء أداة الدراسة.

. اختيار منهج مناسب للدراسة.

. بناء الإطار النظري للدراسة.

. اختيار عينة مناسبة للدراسة.

. اختيار أساليب المعالجة الإحصائية للدراسة

إجراءات الدراسة : استعرض الباحث إجراءات الدراسة على النحو التالي:

منهج الدراسة: اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يقصد به ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب مثلاً (العساف، ١٤١٦هـ، ص ١٩١).

وبناء عليه، تم وصف مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية .

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع مديري المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية النهارية للبنين التابعة لوزارة التربية والتعليم بمدينة الرياض في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤٢٩/١٤٣٠هـ ، وقد بلغ عددهم (٣٠٠)

مديراً. منهم (٢٠٦) مديراً في المرحلة المتوسطة، و (٩٤) مديراً في المرحلة الثانوية (وزارة التربية والتعليم، ١٤٣٠هـ). وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وقد عاد منها (٢٥٣) استبانة، منهم (١٦٣) مديراً في المرحلة المتوسطة، و (٩٠) مديراً في المرحلة الثانوية.

### خصائص مجتمع الدراسة:

يتصف أفراد مجتمع الدراسة بعدد من الخصائص في ضوء متغيرات الدراسة، يمكن توضيحها في الجدول رقم (١).

### جدول رقم (١)

يوضح الجدول توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	متغيرات الدراسة
٨٣,٤	٢١١	تربوي
١٦,٦	٤٢	غير تربوي
١٩,٨	٥٠	قصيرة (أقل من ٥ سنوات)
٢٧,٧	٧٠	متوسطة (٥ إلى ١٠ سنوات)
٥٠,٦	١٢٨	طويلة (أكثر من ١٠ سنوات)
٢,٠	٥	غير مبين
٨١,٤	٢٠٦	حضر دورة
١١,٩	٣٠	لم يحضر دورة
٦,٧	١٧	غير مبين
٦٣,٦	١٦١	المتوسطة
٣٥,٦	٩٠	الثانوية
٠,٨	٢	غير مبين
٦٥,٦	١٦٦	حكومي
٣٢,٨	٨٣	مستأجر
١,٦	٤	غير مبين
٤٨,٦	١٢٣	أقل من ٢٧ معلم
٤٧,٤	١٢٠	٢٧ معلم فأكثر
٤,٠	١٠	غير مبين

## أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة وتكونت من قسمين :

١ . القسم الأول: يتكون هذا القسم من معلومات عامة عن أفراد عينة الدراسة تتعلق بالمؤهل الدراسي، وعدد سنوات الخبرة، البرامج التدريبية (الدورات) في مجال الإدارة المدرسية، والمرحلة التعليمية، واسم المدينة التي يعمل بها، واسم الجامعة التي يتدرّب فيها.

٢ . القسم الثاني: يتكون هذا القسم من خمسين ( ٥٠ ) عبارة للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم العام. وطلب الباحث من أفراد عينة الدراسة الإجابة عن كل عبارة بوضع علامة ( ✓ ) أمام واحد من الاختيارات التالية:  
١. معدوم ٢. منخفض ٣. متوسط ٤. عال.

وقد تم تحديد فئات المقياس المتدرج الرباعي على النحو التالي:

١ - ١ - ١,٧٥ معدوم

٢ - ١,٧٦ - ٢,٥٠ منخفض

٣ - ٢,٥١ - ٣,٢٥ متوسط

٤ - ٣,٢٦ - ٤ عال

وقد تم توزيع العبارات الـ (٥٠) على خمسة محاور، يمكن توضيحها في الجدول رقم

(٢).

### جدول رقم (٢)

#### يوضح الجدول توزيع العبارات على محاور الدراسة

عدد العبارات	اسم المحور
١١ (من ١ إلى ١١)	١. طبيعة العمل
١٠ (من ١٢ إلى ٢١)	٢. التعامل مع المعلمين
١١ (من ٢٢ إلى ٣٢)	٣. التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية.
٩ (من ٣٣ إلى ٤١)	٤. المكانة الاجتماعية
٩ (من ٤٢ إلى ٥٠)	٥. الراتب الشهري

صدق الأداة: بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة في صورتها الأولية تم قياس صدقها كما يلي:

أ. صدق المحكمين (الظاهري):

قام الباحث بعرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بلغ عددهم ثمانية محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة الملك سعود. وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم حول:

.مدى وضوح عبارات الاستبانة مع إجراء التعديل المقترح إن وجد.

.مدى ملاءمة عبارات الاستبانة للمحور الذي صُنفت فيه مع إجراء التعديل المقترح

إن وجد.

.إضافة أي عبارات يرى المحكم أنها مناسبة للمحور.

.حذف أي عبارات يرى المحكم أنها غير مناسبة للمحور.

وبعد أن جمعت آراء المحكمين، قام الباحث بفحصها ومقارنة آراء المحكمين

حول عبارات الاستبانة، فتوصل إلى ما يلي:

.صلاحية استبانة الدراسة لتطبيقها على أفراد العينة.

.إبقاء العبارات التي اتفق المحكمون على أنها تقيس ما وضعت لقياسه في كل

محور من محاور الاستبانة.

.حذف العبارة التي اتفق المحكمون أو غالبيتهم على عدم ملاءمتها للمحور الذي

وضعت لقياسه أو أنها مكررة مع عبارة أخرى في نفس المحور.

.تعديل صياغة بعض العبارات حسب رأي المحكمين لتكون أكثر وضوحاً وسهولة

وفهماً لدى أفراد عينة الدراسة.

ويتضح مما تقدم أن الاستبانة الحالية لهذه الدراسة تتصف بدرجة مناسبة من صدق

المحكمين، وعلى هذا يمكن اعتبارها أداة مناسبة للدراسة.

ب. صدق الاتساق الداخلي:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة استخدم الباحث معامل الارتباط

لبيرسون لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لكل محور من محاور

الأداة. وقد جاءت عبارات الاستبانة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) و (٠,٠٥) وهذا يدل على أن أداة الدراسة صادقة وتقيس الجوانب التي أعدت من أجل قياسها. والجدول رقم (٣) يبين صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

### جدول رقم (٣)

يبين صدق الاتساق الداخلي بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لكل محور من محاور الاستبانة.

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
معامل الارتباط	رقم العبارة								
**٠,٤١	١	**٠,٤٩	١٢	**٠,٤٣	٢٢	**٠,٦٨	٣٣	**٠,٦٢	٤٢
*٠,٢٧	٢	**٠,٤٠	١٣	**٠,٥٧	٢٣	**٠,٦٤	٣٤	**٠,٦٠	٤٢
**٠,٥٩	٣	**٠,٢٩	١٤	**٠,٥٤	٢٤	**٠,٧٠	٣٥	**٠,٥٤	٤٤
**٠,٤٩	٤	**٠,٣٦	١٥	**٠,٦٠	٢٥	**٠,٦٩	٣٦	**٠,٦١	٤٥
**٠,٦٠	٥	**٠,٣٧	١٦	**٠,٦١	٢٦	**٠,٦٤	٣٧	**٠,٥١	٤٦
**٠,٥١	٦	**٠,٤٤	١٧	**٠,٥٢	٢٧	**٠,٥١	٣٨	**٠,٥٢	٤٧
**٠,٥٠	٧	**٠,٥٠	١٨	٠,٠٩	٢٨	**٠,٥٦	٣٩	**٠,٥٢	٤٨
**٠,٤٣	٨	**٠,٤٦	١٩	**٠,٥٦	٢٩	**٠,٦٠	٤٠	**٠,٤٢	٤٩
**٠,٥٥	٩	**٠,٤٥	٢٠	**٠,١٩	٣٠	**٠,٦٣	٤١	**٠,٥٢	٥٠
**٠,٥٠	١٠	**٠,٢٦	٢١	**٠,٢٣	٣١				
**٠,٥٦	١١			**٠,٥٠	٣٢				

\*\* جميعها دالة عند مستوى (٠,٠١). ماعدا عبارة (٢٨).

## ثبات أداة الدراسة:

قام الباحث بقياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)، عن طريق الحاسب الآلي في مركز بحوث كلية التربية بجامعة الملك سعود، والجدول رقم (٤) يوضح معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة الخمسة، وهي:

### جدول رقم (٤)

#### معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة.

الرقم	محاور الاستبانة	معامل الثبات
١	طبيعة العمل	٠,٨٣
٢	التعامل مع المعلمين	٠,٨٧
٣	التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية	٠,٨٣
٤	المكانة الاجتماعية	٠,٩٤
٥	الراتب الشهري	٠,٨٨
	الثبات الكلي للاستبانة	٠,٩٤

يتضح من الجدول رقم (٤) أن قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) تتراوح بين (٠,٦٩) إلى (٠,٩٣)، وأن معامل الثبات الكلي للاستبانة (٠,٩٠) وهذه القيمة تشير إلى أن معامل ثبات الاستبانة مرتفع بدرجة عالية جداً، حيث إن درجة معامل ثبات أداة الدراسة المرتفعة بالإضافة إلى عرضه على ثمانية (٨) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في المجال التربوي، واستشارة المختصين في مجال التحليل الإحصائي في مركز بحوث كلية التربية بجامعة الملك سعود، ثم مراجعتها لغوياً قبل صياغتها النهائية، يمكن أن يعتبر دليلاً على صدق أداة الدراسة وصلاحياتها بحيث يمكن الاعتماد عليها في تحقيق أهداف هذه الدراسة، وكذلك يمكن اعتبار هذه الاستبانة أداة مناسبة للدراسة.

#### أساليب المعالجة الإحصائية:

قام الباحث باعتماد أنسب الأساليب الإحصائية لطبيعة هذه الدراسة، وهي:

١- معامل ارتباط بيرسون :

٢- معامل ثبات ألفا كرونباخ :

٣ . التكرارات: لمعرفة تكرار استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات استبانة الدراسة.

٤ . النسب المئوية: لوصف أفراد عينة الدراسة ولمعرفة القيمة النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات استبانة الدراسة .

٥ . المتوسطات الحسابية: استخدم الباحث المتوسط الحسابي في هذه الدراسة لترتيب استجابات عينة الدراسة لعبارات استبانة الدراسة ولتحديد الفروق فيما بينها، ولصالح من تكون من أفراد عينة الدراسة.

٦ . الانحرافات المعيارية: استخدم الباحث الانحراف المعياري في هذه الدراسة لمعرفة مدى التجانس ودرجة التشتت في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة.

٧ . اختبار (ت) t.Test: استخدم الباحث اختبار (ت) في هذه الدراسة لبيان دلالة الفروق بين وجهات نظر أفراد الدراسة تجاه متغيرات الدراسة (المؤهل الدراسي، التدريب في مجال الإدارة المدرسية، المرحلة التعليمية، نوع المبنى المدرسي، عدد المعلمين في المدرسة) .

٨ . تحليل التباين: استخدم الباحث اختبار تحليل التباين (ف) في هذه الدراسة لمعرفة مستوى الفروق لدى أفراد الدراسة باختلاف متغير الخبرة في مجال الإدارة المدرسية.

### عرض النتائج ومناقشتها

يشمل هذا الجزء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة ومناقشتها، وهي كما يأتي:

السؤال الأول: ما مستوى الرضا الوظيفي الكلي وفقاً لجميع محاور الدراسة لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية لاجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجات مستوى الرضا الوظيفي على كل محور من محاور الدراسة. كما تم ترتيب هذه المحاور حسب المتوسط الحسابي لكل محور منها حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والجدول رقم (٥) يوضح ذلك.

## جدول رقم ( ٥ )

### ترتيب المتوسطات الحسابية لمحاو الدراسة حسب مستوى الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة.

المحور	محاو الدراسة	المتوسط الحسابي لمحاو الدراسة	الترتيب
٢	التعامل مع المعلمين	٣,٣٨	١
٣	التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية	٣,٠٣	٢
١	طبيعة العمل	٢,٧٣	٣
٤	المكانة الاجتماعية	٢,٦٩	٤
٥	الراتب الشهري	٢,٤٤	٥
المتوسط الحسابي العام لجميع محاو الدراسة		٢,٨٧	

يتضح من الجدول رقم ( ٥ ) ما يلي:

- . ترتيب محاو الدراسة حسب مستوى الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة التي جاءت مرتبة تنازلياً حسب قيم المتوسطات الحسابية.
  - . جاء بالمرتبة الأولى محور التعامل مع المعلمين بمتوسط حسابي (٣,٣٨).
  - . وفي المرتبة الثانية جاء محور التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية بمتوسط حسابي (٣,٠٣).
  - . وفي المرتبة الثالثة محور طبيعة العمل بمتوسط حسابي (٢,٧٣).
  - . وبالمرتبة الرابعة جاء محور المكانة الاجتماعية بمتوسط حسابي (٢,٦٩).
  - . وأما محور الراتب الشهري فقد جاء بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٢,٤٤).
- وفي ضوء الجدول رقم (٥) يتضح أن مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية على جميع محاو الدراسة بصفة عامة متوسطاً ويؤكد ذلك المتوسط الحسابي العام لجميع محاو الدراسة الذي بلغ (٢,٨٧) من أصل (٤). ويرجع

السبب في ذلك إلى أن محاور الدراسة الخمسة تعتبر عوامل مساعدة لزيادة مستوى الرضا الوظيفي. وعلى هذا الأساس كان المتوسط الكلي لمستوى الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة متوسطاً على محاور الدراسة الخمسة. وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الرويلي (١٤٢٢هـ) ونتيجة دراسة القاروط (٢٠٠٦م) حيث جاء مستوى الرضا الوظيفي متوسطاً. وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة حكيم (١٤٣٠هـ) حيث جاء مستوى الرضا الوظيفي منخفضاً. وكذلك تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العمري (١٩٩٢م) ونتيجة دراسة الأغبري (١٤٢٤هـ). ونتيجة دراسة السميح (١٤٣١هـ) حيث جاء مستوى الرضا الوظيفي لدى المديرين مرتفعاً.

السؤال الثاني : ما مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية لكل محاور الدراسة ( طبيعة العمل، التعامل مع المعلمين، التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية، المكانة الاجتماعية، الراتب الشهري ) ؟  
للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجات مستوى الرضا الوظيفي على كل عبارة من العبارات التي تخص محور طبيعة العمل. كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة منها حسب وجهة نظر أفراد الدراسة. والجدول رقم ( ٦ ) يوضح ذلك .

## جدول رقم (٦)

يوضح التكرارات والنسب المئوية و المتوسطات الحسابية

لإجابات أفراد الدراسة نحو درجات مستوى الرضا الوظيفي

مرتبة تنازلياً عن كل عبارة من العبارات التي تخص محور طبيعة العمل.

الترتيب	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي								العبارة	رقم العبارة
		معدوم		منخفض		متوسط		عال			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
١	٣,٥٦	٠,٨	٢	٤,٧	١٢	٣٢,٠	٨١	٦١,٧	١٥٦	الشعور بالسعادة عند تأدية المهام الوظيفية.	٢
٢	٢,٩١	٥,١	١٣	٢٩,٦	٧٥	٣٢,٤	٨٢	٣١,٢	٧٩	ملاءمة المبنى المدرسي من حيث استيعابه للطلاب	٨
٣	٢,٨٩	٤,٣	١١	٢٥,٣	٦٤	٧٧,٤	١١١	٢٢,٥	٥٧	إمكانية تجريب أساليب إدارية حديثة.	٧
٤	٢,٨٠	٤,٠	١٠	٢٨,٩	٧٣	٤٩,٨	١٢١	١٧,٠	٤٣	إمكانية الحصول على فرص تدريب أثناء الخدمة	١٠

الترتيب	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي								العبارات	رقم العبارة
		معدوم		منخفض		متوسط		عال			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٥	٢,٧٩	٨,٣	١٢	٣١,٠	١٧	٧٠,٠	٧٨	٢٨,١	٧١	ملاءمة حجرات الدراسة للتدريس	٤
٦	٢,٧٦	٨,٣	١٢	٢٥,٢	٣٤	٧٧,٦	١٣١	١٧,٨	٥٤	مستوى الأمن الوظيفي في إدارة المدرسة	٩
٧	٢,٦٧	٧,١	١٧	٢٤,٠	٤٧	٤٣,٥	١١٠	١٥,٠	٣٧	كثرة الأعمال الإدارية والفنية تحقق المتعة	١
٨	٢,٦٧	٩,٥	٢٤	٢٨,٩	٧٨	٤٦,٦	١١١	١٤,٦	٣٧	يوفر لك عمل مدير مدرسة الراحة والطمأنينة	٢
٩	٢,٦٢	٩,٩	٢٥	٣٨,٣	٩٧	٦١,٦	٧٠	١٩,٧	٥٠	ملاءمة غرفة المعلمين في المدرسة.	٦
١٠	٢,٢٠	٣٢,٨	٧٣	١٩,١	٤٨	٢١,٢	٣٥	١٥,١	٤٠	كفاية خدمات السكرتارية في المدرسة	٥

الترتيب	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي								العبارات	رقم العبارة
		معدوم		منخفض		متوسط		عال			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
١١	٢١,٤	٢٦,٩	٧٤	١١,٦	٣٠١	٢٠,١	١٥	١٠,٦	٤١	إمكانية الحصول على فرص مواصلة الدراسات العليا	١١

يتضح من الجدول رقم (٦) مايلي :

أولاً : تكون محور طبيعة العمل من إحدى عشرة عبارة، منها عبارة واحدة وهي عبارة رقم (٢) فأنها جاءت بمستوى رضا عال . أما العبارات الثمانية وهي (٨-٧-١٠-٤-٩-٣-٦) فقد جاءت بمستوى رضا متوسط، وأما العبارتين (٥-١١) فأنها جاءت بمستوى رضا منخفض . وأخيراً لم تحصل أي عبارة من عبارات محور طبيعة العمل على مستوى رضا معدوم من وجهة نظر أفراد الدراسة. وهذا يعني أن جميع العبارات التي وردت في محور طبيعة العمل كان مستوى الرضا الوظيفي فيها عال، متوسط، ومنخفض . وأن المديرين في المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض يتمتعون بمستوى رضا وظيفي متفاوت فيما بينهم، وذلك من وجهة نظر أفراد الدراسة .

ثانياً : تراوح المتوسط الحسابي لمستوى الرضا الوظيفي في محور طبيعة العمل بين (١٤,٢)، وبين (٥٦,٣) وعلى هذا تراوح مستوى الرضا الوظيفي لهذه العبارات بين منخفض، وبين عال .

ثالثاً: أن مستوى الرضا الوظيفي كان عالياً لدى أفراد الدراسة في العبارة التالية:

فقد جاءت العبارة رقم (٢) وهي "الشعور بالسعادة عند تأدية المهام الوظيفية" بالمرتبة الأولى وبدرجة رضا عالٍ بلغ متوسطها الحسابي (٣٠,٥٦). وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة يحبون أعمالهم، أو أنهم يفهمون مهام الإدارة المدرسية أو أن المديرين يمارسون العلاقات الإنسانية مع أفراد الإدارة المدرسية في المدرسة بدرجة عالية، فنتج عنها بناء علاقات إيجابية بين مدير المدرسة وأفراد المدرسة. أو ربما يكون شعور مدير المدرسة بأنه أدى الأمانة التي عليه تجاه الطلاب وقد

ساهم في توجيههم وإرشادهم إلى الطريق الصحيح في تنشئتهم ليكونوا رجال المستقبل.

رابعاً: أن مستوى الرضا الوظيفي كان متوسطاً لدى أفراد الدراسة في العبارات التالية:

- ١- العبارة رقم ( ٨ ) : ملاءمة المبنى المدرسي من حيث استيعابه للطلاب.
- ٢- العبارة رقم ( ٧ ) : إمكانية تجريب أساليب إدارية حديثة .
- ٣- العبارة رقم ( ١٠ ) : إمكانية الحصول على فرص تدريب أثناء الخدمة.
- ٤- العبارة رقم ( ٤ ) : ملاءمة حجرات الدراسة للتدريس.
- ٥- العبارة رقم ( ٩ ) : مستوى الأمن الوظيفي في إدارة المدرسة.
- ٦- العبارة رقم ( ١ ) : كثرة الأعمال الإدارية والفنية تحقق المتعة .
- ٧- العبارة رقم ( ٣ ) : يوفر لك عمل مدير مدرسة الراحة والطمأنينة.
- ٨- العبارة رقم ( ٦ ) : ملاءمة غرفة المعلمين في المدرسة .

- فقد حازت العبارة رقم ( ٨ ) وهي " ملاءمة المبنى المدرسي من حيث استيعابه للطلاب " على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٢,٩١) . وقد يعود السبب في ذلك إلى أن مستوى الرضا الوظيفي متوسطاً لدى أفراد الدراسة على هذه العبارة لأن مباني المدارس المتوسطة والثانوية في مدينة الرياض أغلبها مباني حكومية تكون واسعة وبنائها جيد وتكون فصولها كبيرة تستوعب أعداد الطلاب الكبيرة في المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض.

وقد جاءت العبارة رقم (٧) وهي "إمكانية تجريب أساليب إدارية حديثة" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٩). ويعزى ذلك إلى أن الأساليب الإدارية الحديثة تساهم في حل المشكلات التي تواجه المديرين في مهام عملهم في الإدارة المدرسية. وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن المديرين أفراد الدراسة يشعرون بأهمية تجريب الأساليب الإدارية الحديثة وفائدتها لتطوير العمل الإداري المدرسي.

فقد حازت العبارة رقم (١٠) وهي "إمكانية الحصول على فرص تدريب أثناء الخدمة" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٠). ويمكن أن يرجع ذلك الرضا الوظيفي المتوسط إلى أن أفراد الدراسة حصلوا على فرص تدريب أثناء الخدمة في مجال الإدارة

المدرسية. وقد يرجع السبب إلى أن المديرين إذا حصلوا على فرص التدريب أثناء الخدمة يكون لهم دافعاً في تطوير أنفسهم في الاطلاع على المستجدات التربوية والتجارب الإدارية في المجال التربوي وهذا يرجع أثره في تطوير الإدارة المدرسية. وربما يرى المديرون أن التدريب أثناء الخدمة في غاية الأهمية لأنه يحقق رغباتهم وفي نفس الوقت يزيد من النمو المهني لديهم الذي يساعدهم على الأداء المتميز لمهامهم الإدارية.

- وجاءت العبارة رقم (٤) وهي "ملاءمة حجرات الدراسة للتدريس" بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٢,٧٩). وقد يعود السبب في ذلك إلى أن مستوى الرضا الوظيفي متوسطاً لدى أفراد الدراسة، لأن حجرات الدراسة أغلبها تكون حجرات واسعة وكبيرة تستوعب أعداد الطلاب الكبيرة في المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض.

- وجاءت العبارة رقم (٩) وهي "مستوى الأمن الوظيفي في إدارة المدرسة" بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٦). وربما يرجع السبب في ذلك إلى أن نظام وزارة الخدمة المدنية يساعد الموظف على الاستمرار في وظيفته، لأن النظام يمنع الاستغناء عن الموظف، ما لم يرتكب محضراً يفصل بسببه عن العمل، وهذا يجعل مدير المدرسة أكثر استقراراً، وأطمئناً على وظيفته، وقد يساهم في زيادة مستوى الأمن الوظيفي لدى أفراد الدراسة.

خامساً: أن مستوى الرضا الوظيفي كان منخفضاً لدى أفراد الدراسة في العبارتين التاليتين:

- وجاءت العبارة رقم (٥) وهي "كفاية خدمات السكرتارية في المدرسة" بالمرتبة العاشرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢,٢٠). وقد يعود السبب في ذلك إلى عدم ارتياح المديرين من الخدمات السكرتارية لقصورها وعدم تلبيةها إلى أعمال الإدارة المدرسية أي تقصيرها في أداء المهام المناطة بها. وربما يكون السبب وجود خلل واضح في السكرتير نفسه لعدم حضوره مبكراً أو انصرافه مبكراً أو عدم تأديته للأعمال المدرسية بصورة صحيحة، وهذا قد يؤدي إلى ضعف دافعية مدير المدرسة إلى أداء المهام المنوطة به في الإدارة المدرسية.

. جاءت العبارة رقم (١١) وهي "إمكانية الحصول على فرص مواصلة الدراسات العليا" بالمرتبة الحادية عشر والأخيرة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,١٤). وربما يعزى ذلك إلى قلة فرص مواصلة الدراسات العليا ومحدوديتها لدى المديرين عينة الدراسة، وقد ينتج عن قلة فرص مواصلة الدراسات العليا أن مدير المدرسة لا يستطيع معرفة الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وبالتالي لا يستطيع تطبيقها، وربما يكون مدير المدرسة غير قادر على ملاحقة التطورات الجديدة في مجال الإدارة المدرسية.

السؤال الثالث : ما مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية وفقاً

للتعامل مع المعلمين بمدينة الرياض ؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجات مستوى الرضا الوظيفي على كل عبارة من العبارات التي تخص محور التعامل مع المعلمين . كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة منها حسب وجهة نظر أفراد الدراسة. والجدول رقم (٧) يوضح ذلك .

## جدول رقم (٧)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجات مستوى الرضا الوظيفي مرتبة تنازلياً عن كل عبارة من العبارات التي تخص محاور التعامل مع المعلمين.

الترتيب	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي								العبارة	رقم العبارة
		معدوم		منخفض		متوسط		عال			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
١	٢,٥٨	-	-	٢,٠	٥	٣٨,٣	٩٧	٥٩,٧	١٥١	مستوى سعيك في حل المشكلات بين المعلمين	٢١
٢	٢,٥٤	٠,٨	٢	٤,٠	١٠	٣٥,٦	٩٠	٥٩,٧	١٥١	مستوى التعامل مع المعلمين القدامى في مدرسته نفسها	١٤
٣م	٢,٥٤	-	-	٢,٤	٦	٤١,١	١٠٤	٥٦,١	١٤٢	مستوى التعاون بينك وبين زملائك المعلمين.	١٣
٤	٢,٤٨	٠,٤	١	٦,٣	١٦	٣٨,٣	٩٧	٥٤,٥	١٣٨	يرتبط أعضاء هيئة التدريس في المدرسة بعلاقات إنسانية متميزة	١٦

الترتيب	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي								العبارات	رقم العبارة
		معدوم		منخفض		متوسط		عال			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٥	٢,٤٥	٠,٤	١	٥,٥	١٤	٤٣,١	١٠٩	٥١,٠	١٢٩	مستوى التعامل مع المعلمين الجدد في المدرسة نفسها	١٥
٦	٢,٤١	-	-	٨,٣	٢١	٤٢,٣	١٠٧	٤٩,٠	١٢٤	مستوى التعامل بين المعلمين أنفسهم.	١٧
٧	٢,٣٧	-	-	٥,٥	١٤	٥١,٨	١٣١	٤١,٩	١٠٦	مستوى حضور المعلمين إلى المدرسة.	٢٠
٨	٢,١٨	٠,٨	٢	١٣,٠	٣٣	٥٣,٤	١٣٥	٣٢,٨	٨٣	مستوى سعي المعلمين لأن يكونوا قدوة حسنة	١٨
٩	٢,١٥	٠,٤	١	١٤,٦	٣٧	٥٣,٨	١٣٦	٣٠,٧	٧٧	مستوى اعتراف زملائك بالجهد الذي تبذله في العمل	١٢
١٠	٢,٠٨	١,٦	٤	١٢,٦	٣٢	٦١,٧	١٥٦	٢٢,٧	٦٠	مستوى التزام المعلمين بأوقات الدوام الرسمي.	١٩

يتضح من الجدول رقم (٧) مايلي :

أولاً: تكون محور التعامل مع المعلمين من عشرة عبارات، منها سبع عبارات وهي (٢١-١٤-١٣-١٦-١٥-١٧-٢٠) فأنها جاءت بمستوى رضا عال. أما العبارات الثلاثة

الباقية وهي (١٨ - ١٢ - ١٩) فأنها جاءت بمستوى رضا متوسط . وأخيراً لم تحصل أي عبارة من عبارات محور التعامل مع المعلمين على مستوى رضا منخفض أو معدوم من وجهة نظراً أفراد الدراسة . وهذا يعني أن جميع العبارات التي وردت في محور التعامل مع المعلمين كان مستوى الرضا الوظيفي فيها عال، ومتوسط . وأن المديرين في المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض يتمتعون بمستوى متفاوت من الرضا الوظيفي فيما بينهم، وذلك من وجهة نظر أفراد الدراسة .

ثانياً : تراوح المتوسط الحسابي لمستوى الرضا الوظيفي في محور التعامل مع المعلمين بين ( ٢,٠٨ ) وبين ( ٣,٥٨ ) وعلى هذا تراوح مستوى الرضا الوظيفي لهذه العبارات بين متوسط، وبين عال .

ثالثاً : أن مستوى الرضا الوظيفي كان عالياً لدى أفراد الدراسة في العبارات التالية:

- ١- العبارة رقم (٢١) : مستوى سعيك في حل المشكلات بين المعلمين.
- ٢- العبارة رقم (١٤) : مستوى التعامل مع المعلمين القدامى في المدرسة نفسها .
- ٣- العبارة رقم (١٣) : مستوى التعاون بينك وبين زملائك المعلمين.
- ٤- العبارة رقم (١٦) : يرتبط أعضاء هيئة التدريس في المدرسة بعلاقات إنسانية متميزة.

٥- العبارة رقم (١٥) : مستوى التعامل مع المعلمين الجدد في المدرسة نفسها .

٦- العبارة رقم (١٧) : مستوى التعامل بين المعلمين أنفسهم.

٧- العبارة رقم (٢٠) : مستوى حضور المعلمين إلى المدرسة.

. وجاءت العبارة رقم (٢١) وهي "مستوى سعيك في حل المشكلات بين المعلمين" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٥٨)، وربما يرجع السبب في ذلك إلى أن المديرين أفراد الدراسة، فعلاً يعطون وقتاً كافياً لحل مشكلات المعلمين، وهذا الأمر يعتبر أمراً طبيعياً إذا قام به مدير المدرسة لأنه من صلب أعماله، وهذا قد يساهم في تطوير أداء الإدارة المدرسية.

. جاءت العبارة رقم (١٤) وهي "مستوى التعامل مع المعلمين القدامى في المدرسة

نفسها" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٥٤). وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن

المديرين يتعاملون مع المعلمين القدامى بدرجة عالية من العلاقات الإنسانية الجيدة وقد يفسح المديرين المجال للمعلمين في المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية المدرسية. رابعاً: أن مستوى الرضا الوظيفي كان متوسطاً لدى أفراد الدراسة في العبارات التالية:

١- العبارة رقم (١٨) : مستوى سعي المعلمين لأن يكونوا قدوة حسنة.

٢- العبارة رقم (١٢) : مستوى اعتراف زملائك بالجهد الذي تبذله في العمل .

٣- العبارة رقم (١٩) : مستوى التزام المعلمين بأوقات الدوام الرسمي.

- وجاءت العبارة (١٨) "مستوى سعي المعلمين لأن يكونوا قدوة حسنة" بالمرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (٣,١٨). وقد يرجع سبب ذلك إلى أن المعلمين فعلاً يسعون لأن يكونوا قدوة حسنة أمام مدير المدرسة أو زملائهم المعلمين أو الطلاب أو أولياء أمور الطلاب، ويؤكد ذلك موافقة أفراد الدراسة الكبيرة، وقد يرى المديرين أن المعلمين يمتلكون هذه الصفة الشخصية الجيدة بدرجة عالية تساعد على التميز في علاقاتهم الإنسانية داخل المدرسة، وربما تساهم هذه الصفة الجيدة على التميز لدى المعلمين في أدائهم التدريسي.

- وجاءت العبارة رقم (١٢) وهي "مستوى اعتراف زملائك بالجهد الذي يبذله في العمل" بالمرتبة التاسعة، بمتوسط حسابي (٣,١٥). وقد يعود السبب في ذلك الى عدم معرفة المعلمين بمهام مديري المدارس الكثيرة والكبيرة التي يقومون بها أو ربما يرجع السبب في ذلك إلى ضعف إدراك المعلمين بالدور الكبير الذي يقوم به مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض أما لبعدهم عن أعمال الإدارة المدرسية أو لضعف مشاركتهم في صنع القرار المدرسي وإتخاذه أو أن يكون تعيين هؤلاء المعلمين حديثاً في المدرسة أما أن يكون منتقلاً إليها من مدرسة أخرى أو أن يكون معلم جديد حديث التعيين في مهنة التعليم .

- وجاءت العبارة رقم (١٩) وهي "مستوى التزام المعلمين بأوقات الدوام الرسمي" بالمرتبة العاشرة والأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٠٨). وقد يرجع السبب في ذلك أن المديرين لا يواجهون مشاكل تجاه المعلمين والتزامهم بأوقات الدوام الرسمي، وأن

المعلمين ملتزمين بأوقات الدوام الرسمي في أوقات الحضور الصباحي، وكذلك وقت الانصراف من المدرسة في نهاية الدوام اليومي.

السؤال الرابع: ما مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية وفقاً للتعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية بمدينة الرياض؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجات مستوى الرضا الوظيفي على كل عبارة من العبارات التي تخص محور التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية. كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة منها حسب وجهة نظر أفراد الدراسة. والجدول رقم ( ٨ ) يوضح ذلك .

#### جدول رقم ( ٨ )

يوضح التكرارات والنسب المئوية و المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجات مستوى الرضا الوظيفي مرتبة تنازلياً عن كل عبارة من العبارات التي تخص محور التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية.

الترتيب	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي								العبارات	رقم العبارة
		معدوم		منخفض		متوسط		عال			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
١	٢,٢٧	-	-	٧,٥	١٩	٤٧,٤	١٢٠	٤٢,٩	١١١	مستوى ثقة المشرف بإدارتك لأعمالك الوظيفية.	٢٧
٢	٢,٢٠	١,٦	٤	٩,١	٢٣	٤٥,٨	١١٦	٤١,٥	١٠٥	مستوى تعامل مشرف الإدارة المدرسية	٢٢
٣	٢,٢٢	٢,٠	٥	١٥,٤	٣٩	٤١,١	١٠٤	٤١,١	١٠٤	يقدر المشرف الجهد الذي تبذله في عملك.	٢٣

الترتيب	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي								العبارات	رقم العبارة
		معدوم		منخفض		متوسط		عال			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٤	٣,١٩	١,٦	٤	١٧,٠	٤٣	٤١,٩	١٠٦	٣٩,٥	١٠٠	هناك تعاون بناء مع مشرف الإدارة المدرسية	٢٤
٥	٣,١٦	٢,٨	٧	١٥,٠	٣٨	٤٥,٥	١١٥	٣٦,٨	٩٣	مستوى فهم المشرف المشكلات التي تواجهك في الإدارة المدرسية.	٢٥
٦	٣,١٠	١,٢	٣	١٣,٨	٣٥	٥٦,٩	١٤٤	٢٦,١	٦٦	مستوى توجيهات مشرف الإدارة المدرسية.	٢٩
٧	٣,٠٥	٠,٤	١	١٥,٤	٣٩	٦١,٣	١٥٥	٢٠,٩	٥٣	مستوى أو درجة الأعمال التي يطلبها منك المشرف.	٣١
٨	٢,٩٠	٣,٢	٨	٢٤,٩	٦٣	٥١,٠	١٢٩	٢٠,٩	٥٣	مستوى حصولك على إشراف إداري كاف من قبل مشرفين مؤهلين.	٢٦

الترتيب	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي								العبارات	رقم العبارة
		معدوم		منخفض		متوسط		عال			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٩	٢,٧٩	٢,٢	٨	٢٨,١	٧١	٥٤,٢	١٣٧	١٣,٤	٢٤	مستوى التوازن بين ما يطلبه المشرف من أعمال إدارية وما يتوفر من إمكانيات مادية	٢٢
١٠	٢,٦٤	٧,١	١٨	٣٦,٠	٩١	٤١,٩	١٠٦	١٤,٢	٣٦	يفرض المشرف رأيه	٢٨
١١	٢,٦٢	٥,٩	١٥	٣٦,٤	٩٢	٤٣,٥	١١٠	١١,٥	٢٩	مستوى التدخل من قبل المشرف في مسؤولياتك الإدارية.	٣٠

يتضح من الجدول رقم ( ٨ ) ما يلي :

أولاً : تكون محور التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية من إحدى عشرة عبارات، منها عبارتين هما ( ٢٧ - ٢٢ ) فأنها جاءت بمستوى رضا عال . أما العبارات التسع الباقية وهي ( ٢٣ - ٢٤ - ٢٥ - ٢٩ - ٣١ - ٣٢ - ٢٨ - ٣٠ ) فأنها جاءت بمستوى رضا متوسط . وأخيراً لم تحصل أي عبارة من عبارات هذا المحور على مستوى رضا منخفض أو معدوم من وجهة نظر أفراد الدراسة . وهذا يعني أن جميع عبارات محور التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية كان مستوى الرضا الوظيفي فيها عال، ومتوسط . وأن المديرين في المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض عندهم مستوى الرضا الوظيفي متفاوت فيما بينهم، وذلك من وجهة نظر أفراد الدراسة .

ثانياً: تراوح المتوسط الحسابي لمستوى الرضا الوظيفي في محور التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية بين (١٦،٢) وبين (٣٧،٣) وعلى هذا تراوح مستوى الرضا الوظيفي لعبارات هذا المحور بين متوسط، وبين عال .

ثالثاً : أن مستوى الرضا الوظيفي كان عالياً لدى أفراد الدراسة في العبارتين التاليتين:

١- العبارة رقم ( ٢٧) : مستوى ثقة المشرف بإدارتك لأعمالك الوظيفية.

٢- العبارة رقم ( ٢٢) : مستوى تعامل مشرف الإدارة المدرسية.

- حيث جاءت العبارة رقم (٢٧) وهي "مستوى ثقة المشرف بإدارتك لأعمالك

الوظيفية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣،٣٧). وقد يرجع السبب إلى الاهتمام الذي يوليه المشرف التربوي لمدير المدرسة من خلال منحه مستوى أكبر من الثقة التي تساعد مدير المدرسة إلى زيادة الاهتمام بأعمال الإدارة المدرسية، والعمل على تطويرها لكي يحقق أهداف العملية التعليمية والتربوية. وربما يرجع السبب إلى أن مدير المدرسة يرى أن الإدارة المدرسية أمانة في عنقه ينبغي أدائها بصورة جيدة وعلى هذا زادت ثقة المشرف بعمل مدير المدرسة.

- وجاءت العبارة رقم (٢٢) وهي "مستوى تعامل مشرف الإدارة المدرسية" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣،٣٠). وقد يعود السبب في ذلك إلى جودة معايير اختيار مشرفي الإدارة المدرسية، وكذلك جودة اختيار مديري المدارس المتوسطة والثانوية، وعلى هذا الأساس نتج عنه التعامل الراقى. وقد يرجع إلى إدراك مشرفي الإدارة المدرسية وكذلك مديري المدارس المتوسطة والثانوية إلى أهمية التعامل الجيد في العملية التربوية، وأنه يمثل مصدراً أساسياً في زيارة مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية.

رابعاً : أن مستوى الرضا الوظيفي كان متوسطاً لدى أفراد الدراسة في العبارات

التالية:

١- العبارة رقم ( ٢٣) : يقدر المشرف الجهد الذي تبذله في عملك.

٢- العبارة رقم ( ٢٤) : هناك تعاون بناء مع مشرف الإدارة المدرسية.

٣- العبارة رقم ( ٢٥) : مستوى فهم المشرف المشكلات التي تواجهك في

الإدارة المدرسية.

٤- العبارة رقم ( ٢٩ ) : مستوى توجيهات مشرف الإدارة المدرسية.  
٥- العبارة رقم ( ٣١ ) : مستوى أو درجة الأعمال التي يطلبها منك المشرف.  
٦- العبارة رقم (٢٦) : مستوى حصولك على إشراف إداري كاف من قبل مشرفين مؤهلين.

٧- العبارة رقم ( ٣٢ ) : مستوى التوازن بين ما يطلبه المشرف من أعمال إدارية وما يتوفر من إمكانيات مادية.

٨- العبارة رقم ( ٢٨ ) : يفرض المشرف رؤية .

٩- العبارة رقم ( ٣٠ ) : مستوى التدخل من قبل المشرف في مسؤولياتك الإدارية .

. حيث جاءت العبارة رقم (٢٣) وهي "يقدر المشرف الجهد الذي تبذله في عملك" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٢٢). وقد يرجع السبب إلى أن المديرين أفراد الدراسة يدركون أهمية استثمار الوقت أثناء الدوام الرسمي، وقد يعود السبب إلى حرص مدير المدرسة على المصلحة العامة وسعيه إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية.

- وجاءت العبارة رقم (٢٤) وهي "هناك تعاون بناء مع مشرف الإدارة المدرسية" بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٣,١٩). وقد يعود السبب إلى أن هناك علاقات إنسانية قوية وجيدة بين مدير المدرسة ومشرف الإدارة المدرسية، وعلى هذا الأساس نتج عنه التعاون البناء، وقد يرجع إلى شعور المديرين أن هذا التعاون بينهم وبين المشرف مهم وأساسي لنجاح المدير في إدارة المدرسة. وأن تعاون مشرف الإدارة المدرسية مع مدير المدرسة يمثل مصدراً أساسياً وعاملاً مهماً في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية .

السؤال الخامس : ما مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية وفقاً للمكانة الاجتماعية بمدينة الرياض ؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجات مستوى الرضا الوظيفي على كل عبارة من العبارات التي تخص محور المكانة الاجتماعية. كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة منها حسب وجهة نظر مديري المدارس المتوسطة والثانوية أفراد الدراسة . والجدول رقم ( ٩ ) يوضح ذلك .

## جدول رقم ( ٩ )

يوضح التكرارات والنسب المئوية و المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجات مستوى الرضا الوظيفي مرتبة تنازلياً عن كل عبارة من العبارات التي تخص محور المكانة الاجتماعية.

الترتيب	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي								العبارات	رقم العبارة
		معدوم		منخفض		متوسط		عال			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
١	٢,٨٧	٥,٥	١٤	٢٢,٥	٥٧	٥٠,٢	١٢٧	٢٠,٩	٥٣	قناعتك بالمكانة الاجتماعية التي تحظى بها.	٤٠
٢	٢,٨٤	٢,٨	٧	٢٨,٥	٧٢	٥٠,٢	١٢٧	١٧,٨	٤٥	نظرة المجتمع لما تقوم به من أعمال جيدة.	٣٩
٣	٢,٧٩	٤,٠	١٠	٢٨,٥	٧٢	٥١,٠	١٢٩	١٥,٨	٤٠	مستوى تقدير أفراد المجتمع لمنصب مدير المدرسة	٤١
٤	٢,٦٩	٧,٩	٢٠	٣٠,٠	٧٦	٤٦,٦	١١٨	١٤,٦	٣٧	إدارة المدرسة مهنة مرموقة في المجتمع	٣٤
٥	٢,٦٨	٧,٩	٢٠	٣٠,٠	٧٦	٤٧,٤	١٢٠	١٤,٢	٣٦	مدى تحقيق منصب مدير مدرسة مكانة اجتماعية جيدة	٣٣

الترتيب	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي								العبارات	رقم العبارة
		معدوم		منخفض		متوسط		عال			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٦	٢,٦٧	٦,٧	١٧	٣٣,٦	٨٥	٤٥,١	١١٤	١٤,٢	٣٦	يتيح عمل مدير مدرسة فرصة التعرف على شخصيات مرموقة في المجتمع	٣٨
٧	٢,٦١	٩,٥	٢٤	٣٣,٦	٨٥	٤٢,٣	١٠٧	١٣,٨	٣٥	توفر لك إدارة المدرسة مركزاً اجتماعياً مرموقاً	٣٥
٨	٢,٥٩	٩,٥	٢٤	٣٢,٨	٨٣	٤٥,٨	١١٦	١١,١	٢٨	مستوى الشهرة والسمعة التي تنالها من مهنتك	٣٦
٩	٢,٥٢	١٠,٧	٢٧	٣٧,٢	٩٤	٤١,٥	١٠٥	١٠,٣	٢٦	حققت إدارة المدرسة المكانة الاجتماعية التي تطمح إليها.	٣٧

يتضح من الجدول رقم (٩) ما يلي :

أولاً : تكون محور المكانة الاجتماعية من تسع عبارات جميعها جاءت بمستوى رضا متوسط . وأخيراً لم تحصل أي عبارة من عبارات هذا محور على مستوى رضا عال . أو منخفض ، أو معدوم كما رأها مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض .

ثانياً: تراوح المتوسط الحسابي لمستوى الرضا الوظيفي للمديرين في محور المكانة الاجتماعية بين ( ٢,٥٢ ) وبين (٢,٨٧) وعلى هذا كان مستوى الرضا الوظيفي لأفراد الدراسة متوسطاً.

ثالثاً: أن مستوى الرضا الوظيفي كان متوسطاً لدى أفراد الدراسة في العبارات التالية:

- ١- العبارة رقم (٤٠) : قناعتك بالمكانة الاجتماعية التي تحظى بها.
- ٢- العبارة رقم (٣٩) : نظرة المجتمع لما تقوم به من أعمال جيدة.
- ٣- العبارة رقم (٤١) : مستوى تقدير أفراد المجتمع لمنصب مدير المدرسة .
- ٤- العبارة رقم (٣٤) : إدارة المدرسة مهنة مرموقة في المجتمع.
- ٥- العبارة رقم (٣٣) : مدى تحقيق منصب مدير مدرسة مكانة اجتماعية جيدة .
- ٦- العبارة رقم (٣٨) : يتيح عمل مدير مدرسة فرصة التعرف على شخصيات مرموقة في المجتمع.
- ٧- العبارة رقم (٣٥) : توفر لك إدارة المدرسة مركزاً اجتماعياً مرموقاً .
- ٨- العبارة رقم (٣٦) : مستوى الشهرة والسمعة التي تنالها من مهنتك .
- ٩- العبارة رقم (٣٧) : حققت إدارة المدرسة المكانة الاجتماعية التي تطمح إليها.

. حيث حصلت العبارة رقم (٤٠) وهي "قناعتك بالمكانة الاجتماعية التي تحظى بها" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٨٧). وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن المكانة الاجتماعية تمثل لدى مدير المدرسة عنصراً مهماً في رضاه الوظيفي، وقد يعود السبب كذلك إلى أن مدير المدرسة يتمتع بتقدير واحترام زملائه والطلاب وأولياء أمور الطلاب، وهذا يساهم في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لديه.

- وجاءت العبارة رقم (٣٩) وهي "نظرة المجتمع لما تقوم به من أعمال جيدة" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢,٨٤). وقد يعود السبب في ذلك إلى أن مدير المدرسة يعمل على تقوية الأواصر والعلاقات الاجتماعية بين المدرسة والمجتمع المحلي من خلال المشاركة في الأنشطة المدرسية، وربما يشعر مدير المدرسة بأنه يخدم المجتمع المحلي من خلال المشاركة في تربية الأبناء وعلى هذا يقدر أولياء الأمور هذه الأعمال

وينظرون إلى مدير المدرسة نظرة جيدة تقوم على الاحترام والتقدير لجهوده في خدمة الأبناء.

- حيث جاءت العبارة رقم (٣٧) وهي "حققت إدارة المدرسة المكانة الاجتماعية التي تطمح إليها" بالمرتبة التاسعة والأخيرة، بمتوسط حسابي (٢,٥٢). وهذا يعني أن إدارة المدرسة لم تحقق المكانة الاجتماعية التي يطمح لها مدير المدرسة، وهذه إشارة إلى عدم رضا مديري المدارس المتوسطة والثانوية أفراد الدراسة. وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن المديرين كانوا يتوقعون مكانة اجتماعية عالية عند ممارسة العمل في الإدارة المدرسية ولكن الواقع الفعلي أثبت عكس ذلك المتوقع.

السؤال السادس: ما مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية وفقاً للراتب الشهري بمدينة الرياض؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجات مستوى الرضا الوظيفي على كل عبارة من العبارات التي تخص محور الراتب الشهري. كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة منها حسب وجهة نظر أفراد الدراسة والجدول رقم (١٠) يوضح ذلك.

## جدول رقم (١٠)

يوضح التكرارات والنسب المئوية و المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجات مستوى الرضا الوظيفي مرتبة تنازلياً عن كل عبارة من العبارات التي تخص محور الراتب الشهري.

الترتيب	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي								العبارة	رقم العبارة
		معدوم		منخفض		متوسط		عال			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
١	٢,٨٨	٦,٧	١٧	٢٠,٦	٥٢	٤٩,٨	١٢٦	٢٢,٥	٥٧	نظام العلاوة السنوية جيد.	٤٩
٢	٢,٨٤	٧,٥	١٩	٢٢,٩	٥٨	٤٧,٠	١١٩	٢٢,٦	٥٦	مستوى كفاية الراتب الشهري الذي تحصل عليه	٤٢
٣	٢,٧٩	٨,٧	٢٢	٢٣,٢	٥٩	٤٧,٨	١٢١	١٩,٨	٥٠	يعد سلام رواتب الوظائف التعليمية المطبقة حالياً جيداً	٤٤
٤	٢,٧٠	٨,٣	٢١	٣٠,٤	٧٧	٤٣,٥	١١٠	١٧,٠	٤٢	الراتب الشهري متناسب مع العمل الذي تؤديه	٤٣
٥	٢,٦٢	١٠,٣	٢٦	٣٢,٦	٨٥	٣٨,٢	٩٧	١٦,٦	٤٢	الراتب الذي تتقاضاه متناسب مع	٤٥

الترتيب	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي								العبارات	رقم العبارة
		معدوم		منخفض		متوسط		عال			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
										طموحاتك.	
٦	٢,٥٥	١٥,٤	٣٩	٣٠,٠	٧٦	٣٧,٩	٩٦	١٦,٢	٤١	يسهم الحصول على مؤهل دراسي أثناء الخدمة في زيادة الراتب الشهري.	٤٨
٧	٢,٠٦	٣٦,٤	٩٢	٢٩,٢	٧٤	٢٥,٢	٦٤	٨,٧	٢٢	مستوى فرص زيادة الدخل المادي في مهنة التعليم	٤٦
٨	١,٩٠	٤٦,٦	١١٨	٢٤,٩	٦٣	١٦,٦	٤٢	١٠,٢	٢٦	يسهم التدريب أثناء الخدمة في زيادة الراتب الشهري	٤٧
٩	١,٥٩	٦٦,٠	١١٧	١٣,٨	٣٥	١٣,٨	٣٥	٥,٥	١٤	مستوى الحوافز المالية في مجال الإدارة المدرسية.	٥٠

يتضح من الجدول رقم (١٠) ما يلي:

أولاً: تكون محور الراتب الشهري من تسع عبارات منها ست عبارات وهي (٤٩-٤٢-٤٤-٤٣-٤٥-٤٨) فأنها جاءت بمستوى رضا متوسط. أما العبارتين (٤٦-٤٧) فأنها جاءت بمستوى رضا منخفض. وأما العبارة الأخيرة وهي عبارة رقم (٥٠) فأنها جاءت

بمستوى رضا معدوم . وأخيراً لم تحصل أي عبارة من عبارات هذا المحور على مستوى رضا عال. وهذا يعني أن جميع العبارات التي وردت في هذا المحور كان مستوى الرضا الوظيفي فيها متوسط ومنخفض، ومعدوم. وأن مديري المدارس المتوسطة والثانوية متفاوتون في مستوى الرضا الوظيفي فيما بينهم، وذلك من وجهة نظر أفراد الدراسة .

ثانياً: تراوح المتوسط الحسابي المستوى الرضا الوظيفي في محور الراتب الشهري بين (١,٥٩) وبين (٢,٨٨) وعلى هذا تراوح مستوى الرضا الوظيفي لهذه العبارات بين معدوم، وبين متوسط.

ثالثاً: أن مستوى الرضا الوظيفي كان متوسطاً لدى أفراد الدراسة في العبارات التالية:

- ١- العبارة رقم (٤٩) : نظام العلاوة السنوية جيد.
- ٢- العبارة رقم (٤٢) : مستوى كفاية الراتب الشهري الذي تحصل عليه.
- ٣- العبارة رقم (٤٤) : يعد سلم رواتب الوظائف التعليمية المطبقة حالياً جيداً.
- ٤- العبارة رقم (٤٣) : الراتب الشهري متناسب مع العمل الذي تؤديه.
- ٥- العبارة رقم (٤٥) : الراتب الذي تتقاضاه متناسب مع طموحاتك.
- ٦- العبارة رقم (٤٨) : يسهم الحصول على مؤهل دراسي أثناء الخدمة في زيادة الراتب الشهري.

- حيث جاءت العبارة رقم (٤٩) وهي "نظام العلاوة السنوية جيد" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٨٨). وقد يرجع السبب إلى أن المديرين يتمتعون بمستوى رضا مرتفع عن العلاوة السنوية. ويعني هذا أن أفراد الدراسة لديهم رضا عالٍ عن العلاوة السنوية التي تمنح لهم.

- جاءت العبارة رقم (٤٢) وهي "مستوى كفاية الراتب الشهري الذي تحصل عليه" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢,٨٤). وهذا يدل على أن هناك رضىً عن كفاية الراتب الشهري بدرجة متوسطة. وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس المتوسطة والثانوية يشعرون بأن الراتب الشهري أقل من الجهد الذي يبذلونه والمسؤولية التي يتحملونها. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الرويلي (١٤٢٢هـ) حيث توصلت إلى درجة رضا متوسطة تعلقت بمدى كفاية الراتب الشهري للاحتياجات الأساسية. و

اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القاروط (٢٠٠٦م) حيث توصلت إلى أن درجة رضا عن الراتب الشهري قليلة جداً.

وجاءت العبارة رقم (٤٤) وهي "يعد سلم رواتب الوظائف التعليمية المطبقة حالياً جيداً" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢,٧٩). وربما يرجع سبب ذلك إلى أن مديري مدارس التعليم العام فعلاً لديهم رضا مرتفع نسبياً عن سلم الرواتب، لأن الراتب الشهري الذي يتقاضاه مدير المدرسة يعتبر كبيراً مقارنة براتب الموظف الذي ليس على سلم رواتب الوظائف التعليمية، وهذا قد يدفع إلى زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى أفراد الدراسة، وقد يكون له تأثير إيجابي في أداء المدير لأعمال الإدارة المدرسية.

رابعاً: أن مستوى الرضا الوظيفي كان منخفضاً لدى أفراد الدراسة في العبارتين التاليتين:

١- العبارة رقم (٤٦): مستوى فرص زيادة الدخل المادي في مهنة التعليم.

٢- العبارة رقم (٤٧): يسهم التدريب أثناء الخدمة في زيادة الراتب الشهري.

وحصلت العبارة رقم (٤٦) وهي "مستوى فرص زيادة الدخل المادي في مهنة التعليم" على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (٢,٠٦) وقد يعزى ذلك إلى أن المديرين لا يستطيعون أن يعملوا أعمال أخرى غير عملهم في الإدارة المدرسية، وأن وظيفتهم ليس بها خارج دوام الذي يساعد على زيادة راتب مدير المدرسة، وعلى هذا تكون فرص زيادة الدخل المادي في مهنة التعليم محصورة بالعلوة السنوية أو حصول المدير على درجة علمية مثل الماجستير حيث ينقل من المستوى الخامس إلى المستوى السادس من سلم رواتب الوظائف التعليمية.

خامساً: أن مستوى الرضا الوظيفي كان معدوماً لدى أفراد الدراسة في العبارة

التالية:

وجاءت العبارة رقم (٥٠) وهي "مستوى الحوافز المالية في مجال الإدارة المدرسية"

بالمرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي (١,٥٩). وقد يرجع السبب في ذلك إلى الضعف في مستوى الرضا الوظيفي عند مديري المدارس المتوسطة والثانوية أفراد الدراسة إلى انعدام الحوافز المالية في مجال التعليم بصفة عامة وأنه ليس مقتصراً على

مجال الإدارة المدرسية فقط، وأن قلة الحوافز في مجال التعليم قد تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس في المتوسطة والثانوية عن وظيفة الإدارة المدرسية.

السؤال السابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) في مستوى الرضا الوظيفي لأفراد الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل الدراسي، عدد الدورات التدريبية، المرحلة التعليمية، نوع المبنى المدرسي (حكومي – مستأجر)، عدد المعلمين في المدرسة، عدد سنوات الخبرة في مجال الإدارة المدرسية)؟

### أولاً: متغير المؤهل الدراسي :

للإجابة عن الجزء الخاص بمتغير المؤهل الدراسي من السؤال السابع، أجرى الباحث اختبار(ت)، لمعرفة الفروق بين اجابات أفراد حول مستوى الرضا الوظيفي باختلاف متغير المؤهل الدراسي. والجدول رقم (١١) يوضح ذلك .

### جدول رقم (١١)

يبين نتيجة اختبار(ت) لدلالة الفروق بين متوسط المديرين المؤهلين تربوياً ومتوسط المديرين غير المؤهلين تربوياً في محاور الدراسة.

مستوى دلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المجموعات	المحور
غير دلالة	٠,٢٢	٥,٩٠	٢٩,٦٠	٢١١	تربوي	المحور الأول
		٥,٣٣	٣٠,٨١	٤٢	غير تربوي	
غير دلالة	٠,٥٧	٤,٤٦	٣٣,٦١	٢١١	تربوي	المحور الثاني
		٣,٤٢	٣٣,٩٥	٤٢	غير تربوي	
غير دلالة	٠,٢٧	٥,٢٤	٣٢,٨٤	٢١١	تربوي	المحور الثالث
		٣,٦٩	٣٣,٦٠	٤٢	غير تربوي	
غير دلالة	٠,١٨	٥,٧٨	٢٣,٩٧	٢١٠	تربوي	المحور الرابع
		٦,١٩	٢٥,٣١	٤٢	غير تربوي	
غير دلالة	٠,٥٢	٥,٨٥	٢١,٧٧	٢١٠	تربوي	المحور الخامس
		٥,٤٧	٢٢,٤٠	٤٢	غير تربوي	
غير دلالة	٠,١٩	٢٠,٩٥	١٤١,٥٧	٢١١	تربوي	الدرجة الكلية
		١٥,٨٢	١٤٦,٠٧	٤٢	غير تربوي	

يتضح من الجدول رقم (١١) مايلي :

أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين أفراد الدراسة باختلاف المؤهل الدراسي في جميع محاور الدراسة الخمسة (طبيعة العمل، التعامل مع المعلمين، التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية، المكانة الاجتماعية، الراتب الشهري) وكذلك في الدرجة الكلية لمحاور الدراسة الخمسة . مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس المتوسطة والثانوية في مستوى الرضا الوظيفي لجميع محاور الدراسة الخمسة والدرجة الكلية. وتشير هذه النتيجة إلى أن اختلاف المؤهل الدراسي ليس له أثر يذكر في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمجال محاور الدراسة الخمسة.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الهدهود (١٩٩٤م). ونتيجة دراسة الرقيطي (١٤٢٧هـ). ونتيجة دراسة حكيم (١٤٣٠هـ). ونتيجة دراسة السميح (١٤٣١هـ). التي لم تتوصل إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي و متغير المؤهل الدراسي.

ثانياً : متغير التدريب في مجال الإدارة المدرسية :

للإجابة عن الجزء الخاص بمتغير التدريب في مجال الإدارة المدرسية من السؤال السابع، أجرى الباحث اختبار (ت) لمعرفة الفروق بين إجابات أفراد الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي باختلاف متغير التدريب في مجال الإدارة المدرسية . والجدول رقم (١٢) يوضح ذلك .

## جدول رقم (١٢)

يبين نتيجة اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسط المديرين الذين تدرّبوا ومتوسط المديرين الذين لم يتدرّبوا في محاور الدراسة.

المحاور	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
المحور الأول	حضر دورة	٢٠٦	٢٩,٥٠	٥,٧٧	٠,٦٣	غير دالة
	لم يحضر دورة	٣٠	٣٠,٠٣	٥,٢٦		
المحور الثاني	حضر دورة	٢٠٦	٣٣,٥٥	٤,٣٨	٠,٣٨	غير دالة
	لم يحضر دورة	٣٠	٣٤,٣٠	٣,٨٧		
المحور الثالث	حضر دورة	٢٠٦	٣٣,٩٠	٥,١٦	٠,٧٤	غير دالة
	لم يحضر دورة	٣٠	٣٣,٢٣	٤,٢٧		
المحور الرابع	حضر دورة	٢٠٥	٢٣,٧٢	٥,٩١	٠,٣١	غير دالة
	لم يحضر دورة	٣٠	٢٤,٨٧	٤,٤٤		
المحور الخامس	حضر دورة	٢٠٥	٢١,٥٩	٥,٨٤	٠,٥١	غير دالة
	لم يحضر دورة	٣٠	٢٢,٣٣	٤,٨٤		
الدرجة الكلية	حضر دورة	٢٠٦	١٤١,٠٤	٢٠,٣٦	٠,٣٤	غير دالة
	لم يحضر دورة	٣٠	١٤٤,٧٧	١٧,٠٥		

يتضح من الجدول رقم (١٢) مايلي :

أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين أفراد الدراسة باختلاف متغير التدريب في مجال الإدارة المدرسية فيما يتعلق بجميع محاور الدراسة الخمسة (طبيعة العمل، التعامل مع المعلمين، التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية، المكانة

الاجتماعية، الراتب الشهري) وكذلك في الدرجة الكلية لمحاور الدراسة الخمسة. وتشير هذه النتيجة إلى أن التدريب في مجال الإدارة المدرسية ليس له أثر يذكر في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمجال محاور الدراسة الخمسة.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الرقيطي (١٤٢٧هـ)، التي لم تتصل إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي و متغير الدورات التدريبية في مجال الإدارة المدرسية.

ثالثاً: متغير المرحلة التعليمية :

للإجابة عن الجزء الخاص بمتغير المرحلة التعليمية من السؤال السابع، أجرى الباحث اختبار ( ت )، لمعرفة الفروق بين اجابات أفراد الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي باختلاف متغير المرحلة التعليمية . والجدول رقم (١٣) يوضح ذلك

### جدول رقم (١٣)

يبين نتيجة اختبار " ت " لدلالة الفروق بين متوسط مديري المرحلة المتوسطة ومتوسط مديري المرحلة الثانوية في محاور الدراسة.

مستوى دلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المجموعات	المحور
غير دلالة	٠,٨٨	٦,٣١	٢٩,٨٤	١٦١	المتوسطة	المحور الأول
		٤,٩١	٢٩,٧٣	٩٠	الثانوية	
غير دلالة	٠,٢٥	٤,٥٢	٣٣,٨٩	١٦١	المتوسطة	المحور الثاني
		٣,٩١	٣٣,٢٣	٩٠	الثانوية	
غير دلالة	٠,٦٢	٤,٩٣	٣٣,١١	١٦١	المتوسطة	المحور الثالث
		٥,٢٢	٣٢,٧٨	٩٠	الثانوية	
غير دلالة	٠,٧٢	٥,٩٧	٢٤,٣٠	١٦٠	المتوسطة	المحور الرابع
		٥,٧٣	٢٤,٠٢	٩٠	الثانوية	
غير دلالة	٠,٠٩	٦,١١	٢٢,٣٥	١٦٠	المتوسطة	المحور الخامس
		٥,٠٢	٢١,٠٦	٩٠	الثانوية	
غير دلالة	٠,٣٧	٢١,٥٧	١٤٣,٢٠	١٦١	المتوسطة	الدرجة الكلية
		١٧,٧٥	١٤٠,٨٢	٩٠	الثانوية	

يتضح من الجدول رقم (١٣) مايلي :

أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين أفراد الدراسة باختلاف متغير المرحلة التعليمية في جميع محاور الدراسة الخمسة (طبيعة العمل، التعامل مع المعلمين، التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية، المكانة الاجتماعية، الراتب الشهري) وكذلك في الدرجة الكلية لمحاور الدراسة الخمسة . مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس المتوسطة والثانوية في مستوى الرضا الوظيفي لجميع محاور الدراسة الخمسة والدرجة الكلية . وتشير هذه النتيجة إلى أن اختلاف المرحلة التعليمية ليس لها أثر يذكر في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمجال محاور الدراسة الخمسة.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العمري (١٩٩٢م)، ونتيجة دراسة الهدهود (١٩٩٤م)، التي لم تتوصل إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي ومتغير المرحلة التعليمية. وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الرويلي (١٤٢٢هـ)، ونتيجة دراسة صادق وآخرين (٢٠٠٣م) ونتيجة دراسة الأغبري (١٤٢٤هـ) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي وبين متغير المرحلة التعليمية.

رابعاً: متغير نوع المبنى المدرسي :

للإجابة عن الجزء الخاص بمتغير المبنى المدرسي من السؤال السابع، أجرى الباحث اختبار ( ت ) لمعرفة الفروق بين إجابات أفراد الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي باختلاف متغير نوع المبنى المدرسي . والجدول رقم (١٤) يوضح ذلك .

## جدول رقم (١٤)

يبين نتيجة اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسط المديرين في المبنى الحكومي ومتوسط المديرين في المبنى المستأجر في محاور الدراسة.

المحاور	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى دلالة
المحور الأول	حكومي	١٦٦	٣٠,٢٧	٥,٨٧	٠,٠٢	دالة
	مستأجر	٨٢	٢٨,٥٣	٥,٣٢		
المحور الثاني	حكومي	١٦٦	٢٣,٣٠	٤,٢٦	٠,٠٩	غير دالة
	مستأجر	٨٢	٣٤,٢٨	٤,١٣		
المحور الثالث	حكومي	١٦٦	٢٢,٩٦	٥,٢٦	٠,٧٨	غير دالة
	مستأجر	٨٢	٣٢,٧٨	٤,٢١		
المحور الرابع	حكومي	١٦٥	٢٣,٩٩	٦,٢٨	٠,٦٠	غير دالة
	مستأجر	٨٢	٢٤,٣٧	٤,٩٥		
المحور الخامس	حكومي	١٦٥	٢١,٥٨	٥,٧٥	٠,٤٨	غير دالة
	مستأجر	٨٢	٢٢,١٣	٥,٧٢		
الدرجة الكلية	حكومي	١٦٦	١٤١,٨٣	٢١,٤٥	٠,٩٢	غير دالة
	مستأجر	٨٢	١٤٢,١٠	١٦,٩٤		

يتضح من الجدول رقم (١٤) مايلي :

- أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بالنسبة لمتغير نوع المبنى المدرسي مع المحور الأول ( طبيعة العمل ) لصالح المبنى الحكومي، وتشير هذه النتيجة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض عن المبنى الحكومي أعلى من رضاهم عن المبنى المستأجر. وتتفق نتيجة الدراسة الحالية

مع نتيجة دراسة الأغبري (١٤٢٤هـ) ونتيجة دراسة الرقيطي (١٤٢٧هـ) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الرضا الوظيفي وبين متغير نوع المبنى المدرسي. - أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين أفراد الدراسة باختلاف متغير نوع المبنى المدرسي في محاور الدراسة الأربعة ( التعامل مع المعلمين، التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية، المكانة الاجتماعية، الراتب الشهري) وكذلك في الدرجة الكلية لمحاور الدراسة الأربعة. مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس المتوسطة والثانوية في مستوى الرضا الوظيفي لمحاور الدراسة الأربعة والدرجة الكلية. وتشير هذه النتيجة إلى أن اختلاف نوع المبنى المدرسي ليس لها أثر يذكر في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمجال محاور الدراسة الأربعة. وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الأغبري (١٤٢٤هـ) ونتيجة دراسة الرقيطي (١٤٢٧هـ) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الرضا الوظيفي وبين متغير المبنى المدرسي.

خامساً : متغير عدد المعلمين في المدرسة :

للإجابة عن الجزء الخاص بمتغير عدد المعلمين في المدرسة من السؤال السابع. أجرى الباحث اختبار ( ت ) لمعرفة الفروق بين إجابات أفراد الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي باختلاف متغير عدد المعلمين في المدرسة. والجدول رقم (١٥) يوضح ذلك .

## جدول رقم (١٥)

يبين نتيجة اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسط المديرين في متغير عدد المعلمين في المدرسة في محاور الدراسة .

المحاور	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى دلالة
المحور الأول	أقل من ٢٧ معلم	١٢٣	٢٩,٨٠	٦,٢٢	٠,٩٨	غير دالة
	٢٧ معلم فأكثر	١٢٠	٢٩,٧٨	٥,٥٥		
المحور الثاني	أقل من ٢٧ معلم	١٢٣	٣٣,٩٠	٤,٦١	٠,٣٤	غير دالة
	٢٧ معلم فأكثر	١٢٠	٣٣,٣٧	٤,٠٧		
المحور الثالث	أقل من ٢٧ معلم	١٢٣	٣٣,١٢	٤,٩٠	٠,٥٧	غير دالة
	٢٧ معلم فأكثر	١٢٠	٣٢,٧٥	٥,٢١		
المحور الرابع	أقل من ٢٧ معلم	١٢٢	٢٤,٣٩	٥,٧٨	٠,٥٧	غير دالة
	٢٧ معلم فأكثر	١٢٠	٢٣,٩٧	٥,٩٩		
المحور الخامس	أقل من ٢٧ معلم	١٢٢	٢٢,٣١	٥,٨٧	٠,٢٢	غير دالة
	٢٧ معلم فأكثر	١٢٠	٢١,٣٩	٥,٦٩		
الدرجة الكلية	أقل من ٢٧ معلم	١٢٣	١٤٣,١٥	٢١,٠٦	٠,٤٧	غير دالة
	٢٧ معلم فأكثر	١٢٠	١٤١,٢٥	١٩,٨١		

يتضح من الجدول رقم (١٥) مايلي :

أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين أفراد الدراسة باختلاف متغير عدد المعلمين في المدرسة في جميع محاور الدراسة الخمسة (طبيعة العمل، التعامل مع المعلمين، التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية، المكانة الاجتماعية، الراتب الشهري) وكذلك في الدرجة الكلية لمحاور الدراسة الخمسة . مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس المتوسطة والثانوية في مستوى الرضا

الوظيفي لجميع محاور الدراسة الخمسة والدرجة الكلية . وتشير هذه النتيجة إلى أن اختلاف عدد المعلمين في المدرسة ليس لها أثر يذكر في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمجال محاور الدراسة الخمسة .

سادساً : متغير عدد سنوات الخبرة في مجال الإدارة المدرسية :

للإجابة عن الجزء الخاص بمتغير عدد سنوات الخبرة في مجال الإدارة المدرسية من السؤال السابع، قام الباحث باستخدام تحليل التباين، وذلك لتحديد مدى اختلاف وجهات النظر بين مديري المدارس المتوسطة والثانوية حول مستوى الرضا الوظيفي باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في مجال الإدارة المدرسية . والجدول رقم (١٦) يوضح ذلك .

### جدول رقم (١٦)

تحليل التباين الأحادي لدلالة الفرق في محاور الدراسة باختلاف عدد سنوات الخبرة في

#### مجال الإدارة المدرسية .

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	٢	٣٠,٨٤	١٥,٤٢	٠,٤٥	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٤٥	٨٤٠٩,١٦	٣٤,٣٢		
المحور الثاني	بين المجموعات	٢	٦٤,٤٤	٣٢,٢٢	١,٧٦	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٤٥	٤٤٩١,٧٨	١٨,٣٣		
المحور الثالث	بين المجموعات	٢	٨١,٦٨	٤٠,٨٤	١,٦٣	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٤٥	٦١٢٩,٤٥	٢٥,٠٢		
المحور الرابع	بين المجموعات	٢	٩٩,١٥	٤٩,٥٨	١,٥١	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٤٤	٨٠٢٦,٣٦	٣٢,٩٤		
المحور الخامس	بين المجموعات	٢	١١٤,٨٦	٥٧,٤٣	١,٧٥	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٤٤	٨٠١٣,٢٠	٣٢,٨٤		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٢	١٧٩٠,٥٨	٨٩٥,٢٩	٢,٢٣	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٤٥	٩٨٤٤٨,٣٨	٤٠١,٨٣		

يتضح من الجدول رقم (١٦) مايلي :

أن قيمة (ف) غير دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) في جميع محاور الدراسة الخمسة (طبيعة العمل، التعامل مع المعلمين، التعامل مع مشرفي الإدارة المدرسية، المكانة الاجتماعية، الراتب الشهري) وكذلك في الدرجة الكلية لجميع محاور الدراسة حسب متغير الخبرة في مجال الإدارة المدرسية. مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس المتوسطة والثانوية في مستوى الرضا الوظيفي لجميع محاور الدراسة والدرجة الكلية. وتشير هذه النتيجة إلى أن الخبرة في مجال الإدارة المدرسية ليس لها أثر يذكر في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمجال محاور الدراسة الخمسة.

و تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العمري (١٩٩٢م). ونتيجة دراسة صادق وآخرون (٢٠٠٣م). ونتيجة دراسة الرقيطي (١٤٢٧هـ). ونتيجة دراسة حكيم (١٤٣٠هـ) التي لم تجد فروقاً ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي وبين متغير الخبرة. وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الأغبري (١٤٢٤هـ). ونتيجة دراسة السميح (١٤٣١هـ) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي وبين متغير سنوات الخبرة في مجال الإدارة المدرسية.

## توصيات الدراسة:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية، وضع الباحث عدداً من التوصيات التي يرى أن الأخذ بها ربما يساهم في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية بالتعليم العام في المملكة العربية السعودية، وهي كما يلي :

١- توصلت الدراسة الحالية إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض جاء بدرجة متوسطة ، وعليه يوصي الباحث بأن تقوم وزارة التربية والتعليم ممثلة في إدارة التربية والتعليم على مستوى مدينة الرياض على ضرورة العمل على رفع مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض، والعمل على تذليل جميع الصعوبات التي تواجه طريقه.

٢- تبين من نتائج الدراسة الحالية عدم الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية نحو عبارة "إمكانية الحصول على فرص مواصلة الدراسات العليا"، وعليه يوصي الباحث بأن تقوم وزارة التربية والتعليم بزيادة الفرص المتاحة لمديري مدارس التعليم العام لمواصلة الدراسات العليا، لتساعدتهم على تطوير أنفسهم مهنيًا، وكذلك تطوير الإدارة المدرسية.

٣- توصلت الدراسة إلى عدم الرضا الوظيفي لدى أفراد الدراسة نحو عبارة "كفاية خدمات السكرتارية في المدرسة"، وفي ضوء ذلك يوصي الباحث بتوفير الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على أعمال السكرتارية لإنجاز مهام مدير المدرسة بالشكل الصحيح والوقت المحدد.

٤- تبين من نتائج الدراسة الحالية عدم الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية نحو عبارة "حققت إدارة المدرسة المكانة الاجتماعية التي تطمح إليها" و عليه يوصي الباحث بأن تقوم وزارة التربية والتعليم ممثلة في إدارة التربية والتعليم على مستوى المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية بالعمل على تهيئة أفراد المجتمع عن طريق وسائل الإعلام المختلفة بأهمية رفع مستوى المكانة الاجتماعية لمديري المدارس المتوسطة والثانوية في التعليم العام.

٥- توصلت الدراسة إلى انعدام الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض نحو عبارة "مستوى الحوافز المالية في مجال الإدارة المدرسية"

وفي ضوء ذلك يوصي الباحث بأن تقوم وزارة التربية والتعليم برفع مستوى الحوافز المالية لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية في التعليم العام، على أن يعطى مدير المدرسة علاوة سنوية مقابل قيامه بأعمال الإدارة المدرسية.

٦. أن تقوم وزارة التربية والتعليم بتسهيل التدريب أثناء الخدمة لمديري المدارس المتوسطة والثانوية في التعليم العام لرفع كفاءتهم المهنية لكي يساعد على زيادة مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

٧. أن يعقد لقاء سنوي لمديري المدارس في التعليم العام على مستوى المملكة العربية السعودية يناقش فيه المشكلات التي تواجه المدير أثناء أداء مهام الإدارة المدرسية، ويسعى إلى وضع الحلول المناسبة لها، ويحقق هذا اللقاء السنوي تبادل الخبرات التربوية.

٨. زيادة صلاحيات مدير المدرسة في التعليم العام في اتخاذ القرارات، والبعد عن الإدارة المركزية، والعمل على تفويض الصلاحيات لمدير المدرسة، وهو بدوره يفوض الصلاحيات لمن يرى أنه ذو كفاءة في أداء بعض الأعمال المدرسية.

### مقترحات الدراسة:

في ضوء الدراسة الميدانية وما أسفرت عنها من نتائج يقترح الباحث إجراء الدراسات التالية:

١. إجراء دراسة مشابهة للدراسة الحالية على عينة أكبر مما اعتمدت عليه الدراسة الحالية على المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية لإمكانية تعميم نتائج الدراسة.

٢. إجراء دراسة للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام على مستوى المملكة العربية السعودية.

٣. إجراء دراسة مقارنة لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي بين مديري المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية والأهلية في مدينة الرياض.

٤. إجراء دراسة مقارنة لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي بين مديرات مدارس المتوسطة والثانوية الحكومية والأهلية في مدينة الرياض.

\* \* \*

## مراجع الدراسة:

### أولاً: المراجع العربية

١. ابن تيمية، شيخ الإسلام تقي الدين أحمد (١٤٢٤هـ)، مكارم الأخلاق، تحقيق وإعداد عبد الله بدران ومحمد عمر الحاج، المكتبة العصرية، بيروت، لبنان .
٢. ابن زكريا، أحمد بن فارس (١٤٠٢هـ)، معجم مقاييس اللغة، الجزء الثاني، تحقيق عبد السلام هارون، الطبعة الثالثة، مكتبة الخانجي، القاهرة، مصر .
٣. ابن القيم الجوزية، الإمام محمد بن أبي بكر (١٤٢٦هـ)، مدارج السالكين " المجلد الثاني، هذبه عبد المنعم العزي، الطبعة السابعة، مؤسسة فؤاد، بيروت، لبنان .
٤. الأغبري، عبد الصمد قائد (١٤٢٤هـ)، الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد ١٠٩، جامعة الكويت، الكويت .
٥. الإمام محمد بن إسماعيل البخاري (١٤٢٩)، صحيح البخاري، أعتنى به عمار الطيار، مؤسسة الرسالة، دمشق، سوريا .
٦. الإمام مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري (١٤٢٣هـ)، صحيح مسلم، دار الفلاح، الكويت .
٧. الإمام مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري (١٤٢٢هـ)، صحيح مسلم بشرح النووي، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية، بيروت، لبنان .
٨. أنيس، إبراهيم وآخرون، (١٣٩٢هـ)، المعجم الوسيط، الطبعة الثانية، بدون ناشر.
٩. البابطين، عبدالرحمن بن عبدالوهاب (١٤٢٩)، مدى ممارسة مديري المدارس الثانوية في مدينة الرياض للأسلوب الشورى في أداء مهامهم من جهة نظر المعلمين، مركز بحوث كلية التربية، عمادة البحث العلمي، جامعة الملك سعود، الرياض .
١٠. حكيم، عبد الحميد بن عبد المجيد (١٤٣٠هـ)، الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم العام و معلمي الفئات الخاصة من الجنسين " دراسة مقارنة"، الكلية الجامعية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
١١. الرقيطي، يوسف أحمد (١٤٢٧هـ)، العوامل الذاتية والتنظيمية والبيئية التي تساهم في درجة الرضا الوظيفي لمديري ومديرات المدارس الثانوية بالمنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة الملك فيصل .

- ١٢- الرويلي، نواف عبدالله (٢٢هـ.ا). الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- ١٣- سيزلاقي أندرو دي، ووالاس، مارك جي (١٢هـ.ا). السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، معهد الإدارة العامة، الرياض .
- ١٤- السميح، عبد المحسن بن محمد (٣١هـ.ا). دراسات في الإدارة المدرسية، دار الحامد، عمان، الأردن .
- ١٥- صادق، حصة محمد، والدرويش، أنيسة عبدالله، والعماري، بدرية مبارك (٢٠٠٣م). الرضا عن العمل وعلاقته بالرضا عن الاتصال لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بدولة قطر، مجلة العلوم التربوية، العدد ٣، كلية التربية، جامعة قطر .
- ١٦- العتيبي، منصور نايف (٢٤هـ.ا). الضغوط الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام وتأثيرها على أدائهم من وجهة نظرهم بمدينة مكة المكرمة، معهد البحوث العلمية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة .
- ١٧- العساف، صالح حمد (٢٧هـ.ا). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان، الرياض .
- ١٨- العمري، خالد يوسف (١٩٩٢م). مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس في الأردن وعلاقته ببعض خصائصهم الشخصية والوظيفية، مؤتم للبحوث والدراسات سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد السابع، العدد الثاني، جامعة مؤتة، عمان، الأردن .
- ١٩- الفيروز أبادي، محمد بن يعقوب (١٩٨٧م). القاموس المحيط، الطبعة الثانية، مؤسسة الرسالة، بيروت، لبنان .
- ٢٠- القاروط، صادق سميح (٢٠٠٦م). الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين .
- ٢١- القرضاوي، يوسف (١٧هـ.ا). الإيمان والحياة، الطبعة الثامنة عشرة، مؤسسة الرسالة، بيروت، لبنان.

٢٢. المقدسي، الإمام أحمد بن قدامة (١٤٢٤هـ)، مختصر منهاج القاصدين، حققه محمد وهبي سليمان، المكتبة العصرية، بيروت، لبنان .

٢٣. الهدهود، دلال عبدالواحد (١٩٩٤م)، العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى نظار وناظرات مدارس التعليم العام في دولة الكويت، مجلة كلية التربية، العدد ٢٦، كلية التربية، جامعة المنصورة .

٢٤- وزارة التربية والتعليم (١٤٣٠هـ)، الخلاصة الإحصائية لبيانات مدارس البنين والبنات في المملكة العربية السعودية، تم استرجاعه في ١٧ / ٨ / ٢٠١٧هـ على الرابط [www.moe.gov.sa](http://www.moe.gov.sa)

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Heller, G.W. and et al.(1993) . The Relationship between Teacher job Satisfaction and Principal Leadership Style . Journal of School Leadership,v.3nl, p. 74-86. jan.
- 2- Male, Dawn B.; Male ( 2003) Oorkload, Job Satisfaction and Perceptions of Role Preparation of Principal Eductaional Psychologists in England. (EJ672674)
- 3- Roe, A. (1956) The Psychology of Occupation, New York: J. Wiley.
- 4- Sutter, M. R. (1996) . What Do We Know about the Job and Cereer Satisfaction of Secondary School Assistant principals? National Association of Secondary School principal`s Bulletin; v80 n 579, p.108-11.April.
- 5- Ulriksen, J. (1996). Perceptions of Secondary School Teachers and principals Concerning Factors Related to Job Satisfaction and Job Dissatisfaction.Ed. D. Dissertation, University of Southern California, California, U.S.A.

\* \* \*