



## الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية بأمانة العاصمة (صنعاء)

د/ علي حسن وهبان  
نائب رئيس دائرة التقييم والجودة - مركز البحوث والتطوير التربوي



### ملخص البحث

الرضا الوظيفي كان ولا يزال من أهم الموضوعات التي يجب أن تركز عليها القطاعات الحكومية والخاصة بالدراسة والتحليل للوصول إلى التشخيص الدقيق للواقع ووضع المعالجات التي ترتقي بالكادر البشري الذي هو عماد التنمية ومحورها الرئيس. وتكمن مشكلة البحث الحالي في التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات اليمنيين العاملين بالمدارس الحكومية بأمانة العاصمة (صنعاء). وشملت عينة البحث (٢٧٥) معلم ومعلمة من العاملين بالمدارس الحكومية بأمانة العاصمة (صنعاء). وقد توصل البحث إلى عدد من النتائج أهمها:

- تدني مستوى الرضا لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية بأمانة العاصمة (صنعاء) إلى حد كبير وفي أغلب العناصر المتعلقة بالرضا الوظيفي ليلبغ أقصى عدم رضا عند العناصر الخاصة بالبعد المالي (الراتب، المكافآت والحوافز، المبلغ الذي تتقاضاه مقابل العمل الإضافي، التأمين الصحي المقدم لك، تناسب الراتب مع حجم العمل، الزيادة الدورية وطبيعة العمل).
- أظهر البحث أن البعد المالي من الوظيفة أكثر الأبعاد تأثيراً في الرضا الوظيفي بشكل سلبي يليه بعد التنمية والتطوير من الوظيفة ثم بعد أسلوب القيادة والإشراف يليه بعد بيئة العمل.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات لمعظم عناصر الرضا الوظيفي تعزى للجنس، للحالة الاجتماعية.



الكلمات المفتاحية- الرضا- الوظيفي- المعلمون والمعلمات- المدارس الحكومية- أمانة العاصمة.

## Job Satisfaction among Male and Female Teachers in Public Schools in the Capital Municipality (Sana'a)

### Abstract

Job satisfaction has consistently been a focal point of study and analysis in both public and private sectors. It is essential to accurately diagnose the situation and develop solutions that enhance the human cadre, which is the cornerstone and driving force of development. This study aims to determine the level of job satisfaction among Yemeni male and female teachers working in public schools in the Capital Municipality (Sana'a). The research sample included 275 teachers working in public schools. The research revealed several key findings:

- A significantly low level of job satisfaction among teachers working in public in the Capital Municipality (Sana'a), particularly in aspects related to financial rewards (salary, bonuses, overtime pay, health insurance, salary-to-workload ratio, periodic increases, and the nature of work).
- The financial dimension of the job was found to have the most negative impact on job satisfaction, followed by the development and advancement dimension, leadership and supervision style, and finally, the work environment.
- There were no statistically significant differences in job satisfaction levels between male and female teachers for most job satisfaction factors, nor were there differences based on gender or marital status.

**Keywords:** job satisfaction, teachers, public schools, the Capital Municipality



## مقدمة

الرضا الوظيفي كان ولا يزال أهم الموضوعات التي يجب أن تركز عليها القطاعات الحكومية والخاصة بإدارتها المختلفة وذلك لتأثيره على إنتاجية العاملين ورفع روحهم المعنوية والإبداع والتكيف مع بيئة العمل، وقد حضي الرضا الوظيفي باهتمام الباحثين في مجال التربية و الإدارة التجارية والصناعية وعلم النفس التطبيقي.

وفي هذا الصدد تشير سوسن الشيخ إلى أن العاملين في أي مؤسسة يكونون أكثر ارتباطية وكفاءة ودافعية للإنجاز عندما يشعرون بالرضا عن عملهم، ويزداد هذا الشعور عندما يكون مصدره العمل وليس العائد المادي من وراء الوظيفة. (الشيخ، ١٩٩٧، ٢٦٥).

وقد وجد هيرتزرغ بعدين للرضا الوظيفي هي "الدافعية" وبعدها "الصحة" ويرى أن بعد "الصحة" يقلل مستوى عدم الرضا، أي: أنه يؤدي إلى عدم الرضا إذا لم يتواجد أو أسوء التعامل معه، أما بعد "الدافعية" فيؤدي إلى الرضا من خلال تحقيق احتياجات الفرد نحو النمو الشخصي والقيمة المعنوية. (syptak, et. Al. 1999)

والرضا الوظيفي في الدراسات والأبحاث اليمينية لم ينل الحد الأدنى من الاهتمام، فنلاحظ الانتقادات الموجهة لأداء مؤسسات الدولة المختلفة وتذمر العاملين أنفسهم، وعدم وجود استراتيجيات واضحة لحل الإشكالات وخاصة المتعلقة بالرضا الوظيفي، وعدم التقويم للأداء وتشجيع الأبحاث في هذا المجال والاستفادة منها في الواقع العملي وتحسين الأداء.

ويسعى البحث الحالي لدراسة الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات العاملين في القطاع الحكومي في أمانة العاصمة إلى التقصي والبحث والتشخيص وتقييم الوضع الحالي وتقديم المقترحات البناءة لأصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم لتوفير المناخات والظروف الملائمة لتحقيق تنمية تعليمية رائدة.

## مشكلة البحث

تتلخص مشكلة البحث في قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين بالقطاع الحكومي بأمانة العاصمة باعتبارها النموذج الأمثل لأداء المؤسسات التربوية والواجهة الأولى لأداء المؤسسات التعليمية بالجمهورية اليمنية ويمكن تلخيص مشكلة البحث الحالية في السؤال الرئيس التالي:

- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بأمانة العاصمة - صنعاء .

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستويات الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين بالمدارس الحكومية بأمانة العاصمة (صنعاء) ؟

- ما هي أكثر الأبعاد تأثيراً في الرضا الوظيفي حسب رأي المعلمين والمعلمات ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بأمانة العاصمة (صنعاء) وفقاً للجنس؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بالمدارس الحكومية بأمانة العاصمة (صنعاء) وفقاً للحالة الاجتماعية؟

## أهمية البحث

إن الأهمية العلمية لهذا البحث تنبع من أن البحث الحالي في الرضا الوظيفي هو في المجال التربوي لدى المعلمين والمعلمات الذين يقع على عاتقهم بناء الاجيال فاذا لم يكونوا راضين ومستقرين في ادائهم فان لذاك انعكاسات خطيرة على اجيال تتشكل تحت ايديهم وبمعاونتهم، ويمكن أن تخلص أهمية هذا البحث في النقاط التالية:



- تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية مهنة التعليم وأهمية الأدوار التي يلعبها المعلمون والمعلمات كأساس ومحور في العملية التعليمية .
- تقديم دراسة تشخيصية عن مستوى الرضا الوظيفي الحالي لدى المعلمين والمعلمات بأمانة العاصمة (صنعاء) .
- قد يستفيد المسئولون واصحاب القرار في العملية التعليمية في اليمن من نتائج البحث في التعرف على مستوى الرضا لدى المعلمين والمعلمات بأمانة العاصمة (صنعاء) .
- تقديم مقترحات تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات مما يؤدي إلى زيادة وتحسين إنتاجيتهم في العمل .

#### مصطلحات البحث

- الرضا الوظيفي: هو حصيلة التفاعل بين حاجات الفرد وتوقعاته وقيمة ما تقدمه الوظيفة، الأمر الذي سيؤدي إلى الشعور بالرضا أو عدمه. ( Duncatte & Gorgenson, 1972 ,p75)

ويعرفه Hoppock بأنه عبارة عن مجموعة من العوامل النفسية والمادية والبيئية التي تساهم متضامنة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد فهو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه (محتوى الوظيفة) وبيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل، ومع العوامل والمؤثرات الأخرى ذات العلاقة. (العديلي، ١٩٨٣، ص١٩).

#### - التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي:

مجموعة من العوامل (الأبعاد) النفسية والمادية والبيئية التي تؤثر مجتمعة أو على انفراد على الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات وبالتالي تؤثر على كفاءتهم وفعاليتهم في العمل، كما يقيسه المقياس الذي تم بناؤه لهذا الغرض) .



- المعلم او المعلمة

"هو ذلك الشخص المؤهل علمياً وعملياً بحيث يكون قادراً على تقديم الخدمة التربوية التعليمية للطلبة في مختلف التخصصات".

- أمانة العاصمة (صنعاء) هي عاصمة الجمهورية اليمنية.

### الاطار النظري

مفهوم الرضا الوظيفي:

يعد الرضا الوظيفي من المفاهيم التي لم يتفق عليها الباحثون والمهتمون الذين قاموا بالدراسات حول الرضا الوظيفي فلم يقدموا تعريفاً واحداً يحدد مفهوم الرضا الوظيفي، وجاءت الاختلافات كذلك في تحديد الأبعاد والظروف المؤثرة في الرضا الوظيفي والتي ينبعث منها التعريف لكل باحث حسب اعتقاده وتفسيره للرضا الوظيفي.

وإذا حللنا هذه الدراسات وجدنا انها تشير إلى أن الشعور بالرضا ينعكس إيجابياً على إنتاجية الأفراد، وعدم الرضا يؤثر سلبياً على إنتاجيتهم، وهذه الحالة من الرضا أو عدم الرضا قد تتطور لتصبح حالة من الانفعال النفسي الداخلي، وهذا الانفعال يظهر على شكل سلوك يمكن ملاحظته من خلال حب الضرد لعمله أو نفوره منه أو تركه له.

ويعد سوبر (Super) من أوائل الذين حاولوا التعامل مع مفهوم الرضا الوظيفي، فهو يرى أن مفهوم الرضا للضرد يتوقف على المدى الذي يكون فيه الضرد منضداً لقدراته وميوله وسماته الشخصية وقيمه، كما يتوقف أيضاً على موقعه العملي، وعلى طريقة الحياة التي يستطيع بها أن يلعب الدور الذي يتماشى مع نموه وخبراته. (super, 1953, 841).



ويعرفه لوك (Lock) "بأنه ردود الفعل العاطفي للفرد تجاه وظيفة معينة وبأنه حالة عاطفية ممتعة وإيجابية ناتجة عن تقويم الوظيفة أو الخبرات الوظيفية للفرد". (العديلي، ١٩٩٥، ١٩٠).

أما بولوك (Bullock) فقد عرف الرضا الوظيفي بأنه "اتجاه بعد محصلة للعديد من الخبرات المحببة وغير المحببة المرتبطة بالعمل، ويستند بدرجة كبيرة إلى النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية، ولهذا فإن العامل قد يحب بعض أشكال العمل ويكره غيرها بنفس القوة" (Bullock, 1955, 4).

في حين يرى هيرزبرغ بأن حالتي الشعور بالرفاه والشعور بعدم الرضا ليستا حالتين متعاكستين، بل من الأفضل أن ينظر إليهما على أنهما حالتان تقعان على سلم منفصل، فئات تتراوح بين الرضا وعدم الرضا وهناك درجات تقع بينهما. (أسعد وورسلان، ١٩٨٤، ٧٦).

وأشار سميث (Smith) إلى أن الرضا يتمثل في مظاهر الثبات والاستقرار في مشاعر الفرد نحو الموقف والأبعاد المتعددة للعمل، وبذلك يتبين أيضاً أن الرضا عبارة عن اتجاه عام للفرد نحو عمله، ويكون هذا الاتجاه كمحصلة لمجموعة من العوامل والمؤثرات، ويظهر هذا الاتجاه على شكل زيادة في دافعية العامل نحو عمله حيث ينجم عنها زيادة في مستوى كفايته المهنية (Smith, 1983, 37).

وقد عرف دونيت وجور جنسون الرضا الوظيفي بأنه "حصيلة التفاعل بين حاجات الفرد وتوقعاته وقيمة ما تقدمه الوظيفة، الأمر الذي سيؤدي إلى الشعور بالرضا أو عدمه". (Dunnette & Jorgenson, 1972, 75).

أما آدمز (Adams) فيرى أن الرضا يتحدد من خلال إيجاد التوازن بين المدخلات - أي ما يبذله الموظف من جهد - والعوائد (العديلي، ١٩٨٣، ٣٣).

ويرى تداميو أن عبارة الرضا الوظيفي تستخدم للدلالة على "مشاعر العاملين تجاه العمل بنفس الطريقة التي تستخدم عبارة مستوى المعيشة لوصف ردود فعل أو

انطباعات المرء عن الحياة عموماً، وربما لا يوجد نشاط آخر يتطلب وبشكل متكامل قدراً من الجهد الجسدي أو العاطفي أو الذهني كما هي الوظيفة. (شلول، ١٩٩٩، ٥٤١).

اما تعريفات الباحثين العرب لمفهوم الرضا الوظيفي فيمكن عرضه كما يلي:

فقد عرفه العديلي "بأنه الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه وبيئة العمل، ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤثرات الأخرى ذات العلاقة". (العديلي، ١٩٩٥، ١٩٠).

وعرفه نادر أبو شيخة بأنه "اتجاه إيجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها الفرد حيث يشعر فيها بالرضا عن مختلف العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية والظنية المتعلقة بالوظيفة" (أبو شيخة، ١٩٩٨، ١٣).

أما محمد التويجري فيعرفه بأنه "موقف الشخص تجاه العمل الذي يؤديه وذلك نتيجة لإدراكه لعمله" (التويجري، ١٩٨٨، ٤٨).

ويعرفه شلول الرضا الوظيفي بأنه "ذلك الشعور النفسي بالقناعة والسرور والارتياح الذي يستمدّه الموظف من وظيفته وجماعة العمل (رؤساء + مرؤوسين + زملاء)، ومما توفره له هذه الوظيفة من مزايا مادية، ومعنوية، واستقرار، ومن الإدارة المباشرة (الإشراف)، وفرص النمو المهني والتقدم الوظيفي" (شلول، ١٩٩٩، ٥٤٩).

وعرفه المشعان بأنه "عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم، كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل المتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل، نوعية الإشراف والعلاقة مع الرؤساء المباشرين، العلاقة بين العاملين والمرتب، فرص الترقية والتقدم في العمل، مسؤوليات العمل وإنجازه، المكانة والاعتراف والتقدير". (الحنيطي، ٢٠٠٠، ١٥).





ويعرفه (الحيدروين طالب) بأنه شعور وإحساس داخلي له مؤشراتته الخارجية الظاهرة في سلوك العامل، ويتأثر بما يحيط بالعامل من ظروف نفسية واجتماعية واقتصادية. (الحيدروين طالب، ٢٠٠٥، ٢٨).

### أبعاد وعوامل الرضا الوظيفي:

اختلف الباحثون في تحديد أبعاد الرضا الوظيفي بل بالأحرى في تقسيمها، وحقيقة أن الرضا الوظيفي متعدد الأبعاد يمثل الرضا العام محصلة الرضا عن هذه الأبعاد فقد ذكر العديلي في أبحاثه تسعة عوامل أو أبعاد للرضا الوظيفي، هي:

- ١- النمو النفسي والفرصة لاتخاذ قرارات خاصة بالعمل.
- ٢- الراتب والضمانات.
- ٣- المسؤولية والتقدير والعلاقة مع الزملاء والمرؤوسين.
- ٤- أساليب الإشراف.
- ٥- فرص الترقية والتقدم الوظيفي.
- ٦- ظروف العمل وبيئته المادية (إضاءة، تكييف، أثاث).
- ٧- متطلبات العمل (ساعات العمل، وظروفه، وغيرها).
- ٨- الحالة الاجتماعية (السمعة، المكانة الاجتماعية للوظيفة، وشاغلها).
- ٩- أنظمة الإدارة والإجراءات الإدارية والاعتراف الشخصي (العديلي، ١٩٨٤، ٨٧)

كما عرض محمد أسعد ونبيل رسلان وجهة نظر كيث (Keth) لعوامل وأبعاد (محددات) الرضا الوظيفي في ستة ابعاد هي :

- ١- كفاية الإشراف المباشر.
- ٢- الرضا عن العمل ذاته.
- ٣- الاندماج مع الزملاء في العمل.
- ٤- توفير الهادفية في التنظيم.

- ٥- عدالة المكافآت.
  - ٦- الحالة الصحية (البدنية والذهنية). (أسعد وارسلان، ١٩٨٢، ٣٤).
- كما حدد الحيدر وبن طالب ثلاثة أبعاد للرضا الوظيفي:
- ١- الرضا بسياسات العمل في المنظمة، وتشمل سياسات الأجور والبدلات والتعويضات والترفيعات والتأمينات وغيرها.
  - ٢- الرضا بعلاقات العمل (العلاقات بالآخرين في محيط العمل).
  - ٣- الرضا بالعمل ذاته. (الحيدر وبن طالب، ٢٠٠٥، ٢٩)
- وحدد ناصف عبدالخالق أبعاد أو عوامل الرضا الوظيفي بالآتي:
- ١- عوامل ذاتية تتعلق بقدرات ومؤهلات ومهارات العاملين.
  - ٢- عوامل داخلية تتعلق بظروف وشروط العمل.
  - ٣- عوامل بيئية تتعلق بالظروف البيئية المؤثرة على العمل والعامل.
- (عبدالخالق، ١٩٨٢، ٧٥)

إن الاختلاف في درجة الرضا الوظيفي، وحتى عدم الرضا أمر طبيعي بين العاملين وينشأ هذا الاختلاف بسبب اختلاف المعاملة التي يلقاها كل فرد من رئيسه، أو المرتب التي يحصل عليه، أو العلاقة التي تربطه بزملائه في العمل، وهذه الأمور يختلف أثرها من شخص لآخر، كما أن فرص الترقية والمرتب قد تختلف بين العاملين بسبب تفاوت أدائهم وأقدمياتهم أو غير ذلك من الاعتبارات. (عبدالخالق، ١٩٨٢، ٢٤).

وتشير جليك (Glick) إلى أن متغيرات الرضا الوظيفي هي:

- ١- العوائد المالية.
- ٢- ظروف العمل.
- ٣- ممارسات الإشراف.
- ٤- سياسة المؤسسة.



- ٥- زملاء العمل.
- ٦- فرص التقدم الوظيفي.
- ٧- الأمن.
- ٨- محتوى العمل. (كامل والبكري، ١٩٩٠، ٣٧).

ويرى مكي أن العوامل المكونة للرضا الوظيفي هي:

- ١- الرضا عن الوظيفة.
- ٢- الرضا عن الأجر.
- ٣- الرضا عن فرص النمو والتقدم الوظيفي.
- ٤- الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف.
- ٥- الرضا عن مجموعة العمل.
- ٦- الرضا عن النواحي الاجتماعية في العمل (نشاطات ترفيهية، وتأمينات، ومعالجة مشكلات العاملين الاجتماعية وغيرها). (مكي، ١٩٧٨، ٥٠٦ - ٥٠٧).

ووجدت الباحثة حنان إبراهيم الاحمدي في دراسة باللغة الانجليزية لتقصي محددات الرضا الوظيفي بين الأطباء السعوديين والسعوديات ثمانية أبعاد تؤثر في الرضا الوظيفي هي:

- ١- المرتب.
- ٢- إدارة المستشفى.
- ٣- عبء العمل.
- ٤- العلاقة مع المرضى.
- ٥- مواصفات العمل.
- ٦- المركز المهني.
- ٧- العلاقة مع الزملاء.

٨- إمكانية موازنة الالتزامات الشخصية والمهنية. ( Al-Ahmadi, 1995, 210).

ويرى مورتن (Morton) أن انخفاض الرضا الوظيفي لدى إداري منظمات الرعاية الصحية لدرجة تؤدي إلى ترك أعمالهم الحالية والالتحاق بالعمل في منظمات صحية أخرى ترجع إلى عدد من العناصر من أهمها:

- ١- عدم توفر إمكانية الترقى والتقدم في العمل بسبب ركود المنظمة الناتج عن تقهرها الإداري، والإكلينيكي والتقني.
  - ٢- عدم توفر الأمان الوظيفي بسبب عدم استقرار المنظمة مالياً.
  - ٣- عدم مواءمة الراتب أو المردود المالي للعمل الذي يقوم به الإداري.
  - ٤- عدم الاقتناع بتوجهات وفلسفة وقيم المنظمة.
  - ٥- عدم الموازنة والموافقة بين الجوانب الشخصية والمهنية.
  - ٦- ارتفاع أعباء العمل وعدم توفر فرص التدريب والتعليم المستمر.
- ((Morton , 1998, 64

ومن خلال الاطلاع على الرسائل والأبحاث المتوفرة حول الرضا الوظيفي توصل الباحث إلى ابعاد الرضا الوظيفي وهي على النحو التالي:

- أ- البعد المالي
- ب- بُعد العلاقة مع جماعة العمل
- ج- بُعد ظروف وبيئة العمل
- د- بُعد التنمية والتطوير والإنجاز المهني في الوظيفة
- هـ- بُعد أسلوب القيادة والإشراف



## نظريات الرضا الوظيفي :

### نظريات العاملين هيرزبيرغ (Herzbergs Two - Factor Theory)

لم يقدم أحد أكثر مما قدم هيرزبيرغ للتأكيد على أهمية العمل بقوة دافعة كامنة، فهو يرى أن الناس يمكن تحفيزهم عن طريق العمل ذاته، ذلك أن إنجاز المهام والأهداف التنظيمية سيؤدي إلى إشباع احتياجات العاملين، وأن محتوى العمل له أثر زيادة الدافعية، ويعتمد على درجة التحدي التي يوفرها العمل. (شلول، ١٩٩٩، ٦٣).

وقد أطلق اصطلاح العوامل المطهرة أو الصحية (Hygiene Factors) التي تقضي على عدم الرضا كما أطلق اصطلاح المحفزات أو القوى الدافعة (Motivators) على تلك العوامل التي تسبب الرضا.

#### أ- العوامل المطهرة أو الصحية (Hygiene Factors):

يقصد هيرزبيرغ بالعوامل المطهرة تلك التي تحول دون وقوع عدم الرضا داخل المنظمة، وهي متعلقة ببيئة العمل الداخلية، كالراتب، وأسلوب الإشراف، والمكانة، والمركز، والحياة الشخصية، والأمان وظروف العمل، وسياسات الشركة وإدارتها، والعلاقات الشخصية المتبادلة، فتلك العوامل لا تحفز الأفراد لكنها تمنع عدم رضائهم، ولا تساعد على زيادة الإنجاز بل تحافظ على الحوافز والسلوك عند حالة الصفر ( Zero condition)، مانعة حدوث الدوافع السلبية. (المغربي، ١٩٩٥، ٣٤)

#### ب- المحفزات أو القوى الدافعة (Motivators):

يعتقد هيرزبيرغ أن العوامل المرتبطة بالمنصب (الوظيفة) الذي يشغلها الفرد، لها تأثير إيجابي على رضائه عن عمله، وتؤدي إلى زيادة الإنتاج، وحددها بالعمل ذاته، والتقدير والاعتراف لإنجازه، والتقدم في العمل، وإمكانية النمو، والمسؤولية والإنجاز. (المغربي وآخرون، ١٩٩٥، ٣٥)



### نظرية فروم (Vroom):

فسر فروم (Vroom) الرضا الوظيفي على أساس أن عملية الرضا أو عدم الرضا تحدث نتيجة للمقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، ومن ثم فإن هذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل، وهذه المنفعة تضم الجانبين المادي والمعنوي معاً، وتفترض نظرية عدالة العائد في تفسيرها للرضا الوظيفي أن الفرد يحاول الحصول على العائد، أثناء قيامه بعمل ما، ويتوقف رضاه على مدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله مع ما يعتقد أنه يستحقه. (الشيخ وشيرير، ٢٠٠٨، ٦٨٦).

### نموذج بورتير ولولر (Porter, Laoger model):

يعتبر نموذج بورتير ولولر تطويراً لنظرية فروم، وقد افترض أن العوائد (Rewards) تسبب الرضا، وأحياناً ما تكون نتيجة للأداء المرتفع، فهم يضعون حلقة وسيطة بين الإنجاز وبين الرضا، وهي العوائد، وبعبارة أخرى فإن افتراضهم مؤداه أن رضا الفرد يكون نتيجة للعوائد التي يحصل عليها والتي بدورها هي نتيجة للإنجاز.

وهناك نوعان من العوائد:

• العوائد الذاتية Intrinsic Rewards

• العوائد الخارجية Extrinsic Rewards

فالعوائد الذاتية هي التي يشعر بها الفرد عندما يحقق الأداء المرتفع (الشعور بالفخر والاطمئنان إلى الإنجاز المرتفع).

أما العوائد الخارجية فهي التي يحصل عليها الفرد من المنظمة لإشباع حاجات (الأجر والترقية، والأمان والاستقرار في العمل).



إن العامل يوازن بين ما يحصل عليه من المنظمة مقابل ما يبذله من جهد أي مدى اعتقاده بعدالة العوائد ويقوم هذا العنصر على أساس نظرية الإنصاف أو المقارنة الاجتماعية فالموظف لا يكتفي فقط بتقييم وضعه وما يحصل عليه بل أنه يقيم أيضاً مواقف الآخرين لأن الأفراد يتأثرون بما يعتقدون أن الآخرين يحصلون عليه. (درة وآخرون، ١٩٩٤، ٧٩)

### نظرية الإدارة العلمية:

كان فريدريك تايلور (F-Taylor) من أوائل المهتمين بدراسة السلوك الإنساني في العمل، إذ قام منذ مطلع هذا القرن بوضع نظرية الإدارة العلمية، التي كان الهدف منها تحقيق الكفاءة والفاعلية في إدارة أنشطة العمل (العديلي، ١٩٨٤، ٣٠).

حيث بنى هو وأتباعه تقرير الأجور الأساسية والإضافية على نوع العمل المطلوب ومستويات أدائه، والزيادة التي يمكن أن يحققها العامل، فإذا زادت الإنتاجية أمكن لكل من الإدارة والعاملين أن يجنوا الفوائد فيحصل الطرف الأول على مزيد من الأرباح، ويحصل الطرف الآخر على مزيد من الأجور، وبنى تايلور نظريته الدوافع مع الإدارة على أساس مادي بحت، وكان الافتراض الذي اعتمدت عليه هذه النظرية هو أن العاملين يقدرون الحوافز المادية أكثر من غيرهم، وهم مستعدون للعمل بجد للحصول على المكافآت المالية إذ أنهم يعطون المال أهمية أكثر من المكافآت الأخرى إذ ترى هذه النظرية أنه كلما ازداد أجر العامل ازداد الرضا وتحسن الأداء (الحيدر وبين طلب، ٢٠٠٥، ٥٨).

### إجراءات الدراسة

#### منهج البحث

تم في هذا البحث استخدام المنهج الوصفي، وذلك لأن الأسلوب الوصفي يعتمد على دراسة الظواهر ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا



وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة، أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى.

### مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية بأمانة العاصمة (صنعاء).

### عينة البحث

لقد تم اختيار عينة البحث وعددها (٢٧٥) معلم ومعلمة بالطريقة التطبيقية العشوائية من مجتمع البحث الكلي عبر

(١) المرحلة الأولى: تم اختيار عينة عشوائية من المدارس في القطاع الحكومي بأمانة العاصمة من مختلف المديریات.

(٢) المرحلة الثانية: تم تحديد نسبة الذكور والإناث والنسب حسب الحالة الاجتماعية في المجتمع الكلي ثم تم اختيار عينة عشوائية طبقية تبعاً لمتغير الجنس ومتغير الحالة الاجتماعية.

### أداة البحث

صمم الباحث استبيان لقياس الرضا الوظيفي بما يتناسب مع موضوع الدراسة وأبعادها وطبيعة العينة وطبيعة الظروف المحيطة بمجتمع الدراسة، وذلك من خلال الاطلاع على العديد من البحوث والدراسات السابقة في الرضا الوظيفي في المجال التربوي وفي المجالات الأخرى.

ويتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء على النحو الآتي:

الجزء الأول: اشتمل على المتغيرات الديموغرافية لمجتمع البحث وهي:-

- الجنس.

- العمر.





الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية (بأمانة العاصمة) د/ علي حسن وهبان

- الحالة الاجتماعية.
- عدد أفراد الأسرة.
- التخصص.
- اسم ومكان العمل.
- المؤهل.
- سنوات الخبرة.
- الراتب ومتوسط الدخل الكلي.

الجزء الثاني: يتكون من (٥٥) عنصراً تدخل تحت أبعاد الرضا الوظيفي الخمسة وهي كالتالي:-

أولاً: البُعد المالي.

ثانياً: بُعد علاقة مع جماعة العمل.

ثالثاً: بُعد بيئة العمل.

رابعاً: بُعد التنمية والتطوير والانجاز المهني.

خامساً: بُعد أسلوب القيادة والأشراف.

الجزء الثالث: يتكون من (٨) فقرة تحدد الرضا العام عن الوظيفة.

كما تم تحديد خمسة استجابات متدرجة لكل بند وفقاً لطريقة ليكرت (LIKERT:1961) ، الذي يعتبر من أهم وأدق المقاييس، التي تتدرج الإجابة فيه عبر خمسة إجابات هي:-

غير راضي تماماً	غير راضي	لست راضي ولا غير راضي	راضي	راضي تماماً
١	٢	٣	٤	٥

### صدق وثبات الأداة

تم إجراء اختبار صدق مقياس الرضا الوظيفي المستخدم في البحث الحالية عن طريق الصدق الظاهري وذلك بعرض أداة البحث في صورتها الأولية على مجموعة من السادة المحكمين من أساتذة التربية وعلم النفس وقد طلب منهم الباحث إبداء آرائهم وملاحظاتهم وعليه تم اعتماد نسبة اتفاق ٨٠٪ وأعلى من المحكمين باعتبار ان العبارات صالحة لقياس الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات بالجمهورية اليمنية وتم استبعاد العبارات التي لم تحصل على نسبة الاتفاق المذكورة

### الصدق التكويني صدق البناء :

تم تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (١٠٠) معلم ومعلمة وباستخدام معامل ارتباط بيرسون الذي يبين العبارة والدرجة الكلية لمقياس الرضا الوظيفي بحيث تم حذف العبارات التي كانت غير دالة عند مستوى (٠.٠٥) .

أما فيما يتعلق بمدى ثبات أداة البحث فقد تم استخدام معامل كرونباخ (ChRonbach,s) لقياس الثبات وقد بلغت قيمة الفا (٠.٣٩٠٤) وهذه القيمة تدل على الثبات العالي لأداة البحث المتمثل في الاستبانة المعدة لقياس الرضا الوظيفي.

### الأساليب الإحصائية

بعد عملية التحقق من صحة البيانات الواردة في ٢٧٥ استبانة، تم إدخالها إلى الحاسب الآلي لمعالجتها باستخدام حزمة برامج (SPSS) الإصدار (١٥)، وذلك لتحليل الإحصائي للبيانات ، حيث تم إيجاد المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والتكرارات كتحليل وصفي للبيانات، وللإجابة على أسئلة البحث تم استخدام اختبار (T- test) و (F- test) وتحليل التباين (ANOVA) للتعرف ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى للعوامل الاجتماعية والمتغيرات الديمغرافية للمعلمين والمعلمات العاملين في القطاع الحكومي بأمانة العاصمة.



## عرض نتائج البحث وتساؤلاته وتحليلها ومناقشتها

### ١- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية بأمانة العاصمة (صنعاء)؟

للإجابة على هذا التساؤل تم عمل التكرارات والنسب المئوية لكل استجابة حول كل فقرة من فقرات الرضا وتم عمل الانحراف المعياري لكل فقرة على حدة مع المتوسط الحسابي واختبار (T-Test) وقياس مستوى الدلالة، وعند الرجوع إلى الجدول رقم (١) نجد أن كل العناصر دالة إحصائياً.

وعند دراسة الجدول نجد الآتي:

- تدني مستوى رضا المعلمين والمعلمات عند كلاً من: (البدلات والمكافآت والحوافز، تناسب حجم الراتب مع حجم العمل، كفاية الراتب، الزيادة الدورية وطبيعة العمل، المبلغ الذي تتقاضاه مقابل العمل الإضافي، التأمين الصحي المقدم لك)، حيث نلاحظ نسبة عدم الرضا (٨٩، ٨٩، ٨٦، ٨٥، ٨٤، ٨١) على التوالي ويمتوسط حسابي (١.٥٦، ١.٦٦، ١.٧٠، ١.٦٨، ١.٧٦، ١.٧١) على التوالي، وبانحراف معياري (٠.٧٧٢، ٠.٧٨٨، ٠.٨٩٦، ٠.٩٠١، ٠.٨٨٤، ١.١٧) على التوالي وهذا أن دل فإنما يدل على التأثير السلبي الكبير للبعد المالي على مستوى الرضا الوظيفي.

- أما بالنسبة لمستوى الرضا الوظيفي في بعد العلاقة مع جماعة العمل نلاحظ أن فقرة الاختلاط في العمر وعنصر علاقتك بمن تشرف عليهم لهما متوسطين حسابيين (٣.٥٠، ٣.٦١). على التوالي وانحرافين معياريين (٠.٩٧٤، ٠.٩٩٩) على التوالي مما يدل على تجانس آراء المبحوثين في هاتين الفقرتين وهذا نابع عن الرضا عن هذه الفقرتين حيث بلغ نسبة الراضين في علاقتك بمن تشرف عليهم (٦٨%) ونسبة الراضين عن عنصر الاختلاط في العمل (٥٨%).

- كما نلاحظ الرضا السائد في كلاً من العناصر (العمل بروح الفريق الواحد، مساعدة زملائك لك في حل المشاكل، تقدير زملائك لما تبذله من جهد،

- وتعاون زملائك معك في تنفيذ الأعمال) بنسب (٦٠٪، ٦١٪، ٥٦٪، ٦٢٪) على التوالي وهذا يدل على الرضا لدى المعلمين والمعلمات عن العناصر المذكورة والتأثير الإيجابي لهذه العناصر في الرضا الوظيفي، وبصورة عامة نلاحظ الرضا عن أغلب البنود الخاصة ببعد العلاقة مع جماعة العمل مقارنةً بعدم الرضا السائد عن الأبعاد الأخرى.
- أما الرضا عن عناصر بُعد بيئة العمل نلاحظ أن نسبة غير الراضين في الشعور بالأمان أثناء العمل تزيد عن نسبة الراضين حيث بلغ (٤٩٪) ليبدل على عدم الرضا عن هذا العنصر ونلاحظ أن أكثر من عبر بعدم الرضا هم المعلمين من الذكور لشعورهم بعدم الأمان أثناء العمل.
- يزيد عدم الرضا عند عنصر (إمكانية التعرض للأذى) ليلعب نسبة عدم الراضين (٦٢٪) حيث أفاد (٣٢.٦٪) غير راضين نهائياً و(٢٩٪) غير راضين وهذا يدل على أن التعرض للأذى تثير قلقاً عالياً لدى المعلمين والمعلمات وتبعث على عدم الرضا لديهم.
- فيما اختلف المعلمين والمعلمات بالنسبة لرضاهم أو عدم رضاهم بالنسبة (لساعات العمل الأسبوعي وساعات العمل اليومية) حيث بلغ نسبة الراضين (٤٩٪، ٤٦٪) على التوالي بينما بلغ نسبة غير الراضين (٣٨٪، ٤٠٪) للدلالة إلى أن ما يقارب النصف غير راضين عن هذين العنصرين
- فيما أشار (٥١٪) أنهم غير راضين عن بيئة العمل الفيزيائية (١٥٪) منهم غير راضين نهائياً و(٣٦٪) غير راضين ليختلف رأي الباحثين حول نظام الدوام (صباحي مسائي) المتبع بين (٣٩٪) راضين و(٣٧٪) غير راضين لترتفع نسبة المحايدين إلى (٢٣٪).
- فيما ترتفع نسبة عدم الرضا عند عنصري (الإمكانات المتاحة لإنجاز عملك بكفاءة وعدد المرضى المترددين يومياً) (٤٩٪، ٤٦٪) على التوالي مقارنةً بالراضين الذي تشكل نسبتهم (٢٣٪، ٣٤٪) ونلاحظ ارتفاع نسبة المحايدين في عنصر (الإمكانات المتاحة لإنجاز عملك إلى (٢٧٪).



أما إذا أمعنا النظر في فقرات التنمية والتطوير فسوف نجد ما يأتي:

- (فرص الترقية في العمل، وبرامج التطوير في العمل، وفرص التعليم المستمر الداخلي، وفرص التعليم المستمر الخارجي، والعدالة والمساواة في توزيع العمل، وجهة العمل تحقق طموحاتك الوظيفية، والحصول على شهادة شكر وتقدير). نلاحظ عدم الرضا الكبير عن هذه العناصر لتكون قريبة من عدم الرضا على الفقرات في البعد المالي لنستطيع القول أنها في المرتبة الثانية وتبلغ نسبة عدم الراضين (٧٨٪، ٨٣٪، ٧٤٪، ٨٠٪، ٨٠٪، ٧٥٪، ٧٣٪) على التوالي، وهذا إن دل فإنما يدل على عدم الرضا الكبير لهذه العناصر.
- فيما أشار المبحوثين عن عدم رضائهم عن فقرات (تطوير مستويات المعرفة والمهارات لديك، وفرص حضور الدورات والندوات، وما يتيح العمل لك من فرص للتجديد والابتكار) ليكون نسبة عدم الراضين (٦٦٪، ٦٧٪، ٦٧٪) على التوالي كنسب متشابهة حول هذه العناصر من عدم الرضا ليعطيها مرتبة واحدة من حيث عدم الرضا، أما نسبة الراضين عن هذه العناصر لا تتجاوز (١٦٪) من المبحوثين لتكون (١٣٪، ١٥٪، ١٦٪) على التوالي ليجعلها تحتل المرتبة الثالثة من عدم الرضا بعد العناصر السابقة وعناصر البعد المالي.
- أما إذا نظرنا إلى الفقرات الخاصة ببُعد أسلوب القيادة والإشراف فنستطيع القول أنه أكثر العناصر لهذه البعد تأثيراً فيه وباعثة على عدم الرضا هي (مديرك المباشر يقوم بالتغذية الراجعة بالسلب والإيجاب، تشجيع الإدارة لك في التعبير عن آرائك، طريقة تعامل إدارة المدرسة مع المعلمين والمعلمات، لديك الثقة بأن الإدارة تحافظ على الموظفين المتميزين بالعمل، في قسمك آلية لمراقبة الأداء، تقدير الإدارة لما تقدمه من عمل، عدالة الإدارة في التعامل مع جميع الموظفين) ليكون نسبة عدم الراضين (٦٠٪، ٦٤٪، ٦١٪، ٦٤٪، ٦٥٪، ٦٦٪، ٧١٪) على التوالي ولتقدم لنا هذه النسبة تعبيراً كبيراً عن عدم رضا العاملين عن هذه العناصر وليكون عنصر (عدالة الإدارة في التعامل مع جميع الموظفين) أكثر

- العناصر تأثيراً في هذا البعد حيث بلغ نسبة غير الراضيين نهائياً (٣٢%) وغير الراضيين (٣٩%) فيما لم يبلغ الراضيين سوى (٩%) فقط من جملة الباحثين.
- أما بالنسبة للفقرات التالية (مدى مشاركتك في صنع القرارات، مدى رضاك عن تقييم أدائك، مديرك المباشر يساعدك في تطوير أدائك، الشعور بالأمان الوظيفي في مكان عملك) فقد حققت نسب متقاربة من حيث الرضا وعدم الرضا، ولكن بشكل عام فعدم الرضا هو السائد حيث بلغ نسبته (٥٨%)، (٥٨%)، (٥٧%)، (٥٩%) على التوالي أما الرضا عن هذه العناصر فنسبته (١٤%)، (١٩%)، (٢٢%)، (١٩%). وهذا يدل على عدم التشبع لهذه العناصر لدى المعلمين والمعلمات.
- أما الفقرات (الصلاحيات الممنوحة لإنجاز عملك، ووضوح إجراءات وأهداف العمل بالنسبة لك، مدى الدعم الذي تتلقاه من مشرفك في حل مشاكلك الشخصية) فقد حققت نسبة لا بأس بها من الرضا مقارنة مع العناصر السابقة في بعد أسلوب القيادة والإشراف لكنها وفي الحصلة النهائية أقل من نسبة عدم الرضا عنها، لتكون نسبة الراضيين (٢٩%)، (٢٩%)، (٢٨%) على التوالي، ولكن نسبة عدم الرضا (٤٤%)، (٤٣%)، (٤٦%) على التوالي بحيث تبقى هذه الفقرات غير مشبعة وتحتاج إلى إشباع ولكن من الملاحظ أيضاً في هذه الفقرات هي ارتفاع نسبة المحايدون لتكون (٢٧%)، (٢٦%)، (٢٧%) على التوالي.
- أما فيما يتعلق بالفقرات (مدى اهتمام مشرفك بمشاكلك، قدرة مديرك على اتخاذ القرارات، الثناء الذي تناله عندما تؤدي عملاً جيداً، مدى رضاك عن اللوائح وأنظمة العمل، مديرك يتعامل معك بشفافية) فنصف الباحثين أو أكثر عبروا عن عدم رضاهم عن هذه العناصر وبنسب (٥٠%)، (٥٠%)، (٥١%)، (٥٣%)، (٥٢%) على التوالي وهي نسب متقاربة جداً حول التعبير عن عدم الرضا حول هذه العناصر، أما فيما يتعلق بنسبة الراضيين فيبلغ (٢١%)، (٢٧%)، (٢٠%)، (١٦%)، (٢١%) على التوالي وهذه نسبة لا تتجاوز ربع الباحثين.
- وفيما يخص فقرة (مستوى الرضا عن عملك بشكل عام) نستطيع القول أن (٤١%) أجابوا بأنهم غير راضيين عن عملهم بينما كان هناك مجموعة من



- المحايدين (١٦٪) وهذا دل على أن الرضا الوظيفي دون المتوسط أو أقل عما يجب أن يكون في شريحة هامة بالنسبة للمجتمع وتطوره واستقراره.
- وإذا ما لاحظنا في التخصص والعمل الحالي نلاحظ اختلافاً في ذلك دليلاً على أن هناك نسبة من المعلمين والمعلمات يعملون في مجال غير المتخصصين فيه وقد ظهر هذا جلياً حيث أفاد (٢٢٪) عن عدم رضاهم عن عنصر (تناسب طبيعة العمل مع المؤهل الذي تحمله) ولكنه حقق نسبة لا بأس بها من الرضا حيث نسبة الراضين جداً (١٧٪) والراضين (٤٨٪).
  - فيما أشار ما يقارب (٥٨٪) أنهم يشعرون بأنهم جزء مهم في المكان الذي يعملون به لكن هناك ما يقارب (٢٨٪) أشاروا بأنهم غير راضيين.
  - أما عنصر (مدى تمسك الإدارة بك) فما يقارب النصف عبروا عن عدم رضاهم حيث أفاد (١٩٪) أنهم غير راضين نهائياً و(٣٠٪) غير راضيين فيما لم يبلغ نسبة الراضين سوى (٣٠٪) وعدد المحايدين في هذا العنصر (٢١٪).
- وأخيراً نود الإشارة إلى أن عدم الرضا يسود على مختلف عناصر الرضا الوظيفي وإن كان قد وجدت نسبة من الرضا عند العناصر الخاصة بالعلاقة مع جماعة العمل ولكنها دون المطلوب.

#### جدول رقم (١) يبين الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات بأمانة العاصمة.

م	درجة الرضا		عناصر الرضا						
	راضي جداً	راضي	راضي ولا غير راضي	غير راضي	غير راضي نهائياً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t-test	مستوى الدلالة
1	ت	2	12	62	89	1.70	0.896	24.96	0.000
	%	1.1	5.1	35.4	50.9				
2	ت	1	10	72	84	1.66	0.788	27.68	0.000
	%	0.6	3.4	41.1	48				
3	ت	1	16	67	80	1.76	0.884	26.31	0.000
	%	0.6	5.7	38.3	45.7				
4	ت	1	12	57	99	1.56	0.772	26.58	0.000
	%	0.6	2.3	32.6	56.6				
5	ت	3	15	58	91	1.68	0.901	24.57	0.000
	%	1.7	3.4	33.1	52				
6	ت	2	14	41	101	1.71	1.017	22.05	0.000
	%	1.1	8.6	23.4	57.7				



الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية (بأمانة العاصمة) د/ علي حسن وهبان

م	عناصر الرضا	درجة الرضا	راضي جدا	راضي	لاست راضي ولا غير راضي	غير راضي	غير راضي نهائيا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t-test	مستوى الدلالة
7	العمل بروح الفريق	ت	25	79	27	35	8	3.45	1.104	41.18	0.000
		%	14.3	45.1	15.4	20	4.6				
8	تقدير زملائك لما تبذله من جهد	ت	22	77	31	34	8	3.41	1.086	41.21	0.000
		%	12.6	44.0	17.7	149.4	4.6				
9	الاختلاط في العمل	ت	18	87	38	24	6	3.50	0.974	47.29	0.000
		%	10.3	47.7	21.7	13.7	3.4				
10	علاقتك بمن تشرف عليهم	ت	20	99	23	20	8	3.61	0.999	47.07	0.000
		%	11.4	56.6	13.1	11.4	4.6				
11	طريقة تعامل الطلبة	ت	11	74	35	44	9	3.20	1.055	39.87	0.000
		%	6.3	42.3	20	25.1	5.1				
12	مساعدة زملائك لك في حل المشاكل	ت	20	87	31	27	9	3.47	1.052	43.54	0.000
		%	11.4	49.7	17.7	15.4	5.1				
13	تعاون زملائك معك في تنفيذ الأعمال	ت	19	89	31	26	9	3.48	1.041	44.067	0.000
		%	10.9	55.9	17.7	14.9	5.1				
14	الشعور بالأمان أثناء العمل	ت	12	43	35	63	22	2.77	1.157	31.692	0.000
		%	6.9	24.6	20.0	36.0	12.6				
15	إمكانية التعرض للأذى	ت	14	19	29	51	57	2.31	1.269	23.694	0.000
		%	8.0	10.9	16.6	29.1	32.6				
16	ساعات العمل اليومية	ت	10	71	24	49	21	3	1.184	33.514	0.000
		%	5.7	40.6	13.7	28	12				
17	ساعات العمل الأسبوعية	ت	9	77	20	45	22	3.03	1.195	33.390	0.000
		%	5.1	44.0	11.4	25.7	12.6				
18	بيئة العمل (التهوية - درجة الحرارة- الضوضاء)	ت	6	47	26	63	26	2.67	1.146	30.160	0.000
		%	3.4	26.9	14.9	36	14.9				
19	نظام الدوام المتبعة بالوظيفة حاليا (صباحي مسائي)	ت	10	59	40	46	19	2.97	1.130	34.688	0.000
		%	5.7	33.7	22.9	26.3	10.9				
20	الإمكانات المتاحة لإنجاز عملك بكفاءة	ت	5	36	48	53	32	2.59	1.097	31.179	0.000
		%	2.9	20.6	27.4	30.3	18.3				
21	عدد الطلبة في الفصل	ت	12	49	31	56	25	2.81	1.198	30.852	0.000
		%	6.9	28	17.7	32	14.3				
22	فرص الترقية في العمل	ت	1	10	26	72	64	1.91	0.895	28.126	0.000
		%	0.6	5.7	14.9	41.1	36.6				
23	برامج التطوير في العمل	ت	1	7	21	74	71	1.81	0.842	28.351	0.000
		%	0.6	4	12	42.3	40.6				
24	العدالة والمساواة في توزيع العمل - الدورات	ت	0	6	29	71	69	1.84	0.822	29.618	0.000
		%	0	3.4	16.6	40.6	19.4				
25	جهة العمل تحقق طموحاتك الوظيفية	ت	1	6	35	74	58	1.95	0.852	30.247	0.000
		%	0.6	3.4	20	42.3	33.1				
26	تطوير مستويات المعرفة والمهارات لديك	ت	3	19	35	57	59	2.13	1.062	26.420	0.000
		%	1.7	10.9	20	32.6	33.7				
27	إمكانية تجربة أساليبك	ت	7	38	46	55	26	2.68	1.101	31.917	0.000





## الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية (بأمانة العاصمة) د/ علي حسن وهبان

م	عناصر الرضا	درجة الرضا	راضي جداً	راضي	لاست راضي ولا غير راضي	غير راضي	غير راضي نهائياً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t-test	مستوى الدلالة
	في أداء العمل	%	4	21.7	26.3	31.4	14.9				
28	فرصة إنجاز الأهداف الشخصية	ت	9	37	41	63	25	2.67	1.116	31.628	0.000
		%	5.1	21.1	23.4	36	14.3				
29	الشعور بالإنجاز أثناء العمل	ت	10	61	38	40	24	2.96	1.173	33.182	0.000
		%	5.7	34.9	21.7	22.9	13.7				
30	فرصة حضور الدورات والندوات	ت	1	25	30	54	63	2.12	1.077	25.825	0.000
		%	0.6	14.3	17.1	30.9	36				
31	توفر فرص التعليم المستمر الداخلي	ت	2	18	25	62	67	2	1.026	25.721	0.000
		%	1.1	10.3	14.3	35.4	38.3				
32	توفر فرص التعليم المستمر الخارجي	ت	1	8	26	56	83	1.78	0.905	25.967	0.000
		%	0.6	4.6	14.9	32	47.4				
33	الحصول على شهادة شكر وتقدير	ت	1	19	25	60	68	1.99	1.017	25.711	0.000
		%	0.6	10.9	14.3	34.3	38.9				
34	ما يتيح العمل لك من فرص للتجديد والابتكار	ت	0	28	29	61	56	2.17	1.054	27.118	0.000
		%	0	16	16.6	34.9	32				
35	مدى مشاركتك في صنع القرارات	ت	3	22	46	62	39	2.35	1.023	30.103	0.000
		%	1.7	12.6	26.3	35.4	22.3				
36	طريقة تعامل إدارة المدرسة مع المعلمين والعلماء	ت	2	26	40	62	45	2.30	1.048	29.081	0.000
		%	1.1	14.9	22.9	35.4	25.7				
37	التفاهم المتبادل بينك وبين مرؤوسك	ت	7	64	42	37	25	2.95	1.146	34.035	0.000
		%	4	36.6	24	21.1	14.3				
38	مدى الدعم الذي تتلقاه من مديرك أثناء العمل	ت	2	46	47	49	31	2.65	1.087	32.256	0.000
		%	1.1	26.3	26.9	28.0	17.7				
39	مدى اهتمام مديرك بمشاكلك الشخصية	ت	6	31	47	54	34	2.54	1.105	30.160	0.000
		%	3.4	17.7	26.9	30.9	19.4				
40	مديرك المباشر يساعدك على تطوير أدائك	ت	4	34	38	64	35	2.47	1.087	30.109	0.000
		%	2.3	19.4	21.7	36.6	20				
41	الصلاحيات الممنوحة لك لإنجاز عملك	ت	5	45	48	49	28	2.71	1.103	32.552	0.000
		%	2.9	25.7	27.4	28.0	16.0				
42	قدرة مديرك على اتخاذ القرارات	ت	8	40	35	51	37	2.60	1.196	28.390	0.000
		%	4.6	22.9	20	29.1	21.1				
43	الثناء الذي تناله عندما تؤدي عملاً جيداً	ت	6	29	50	58	31	2.55	1.073	31.303	0.000
		%	3.4	16.6	28.6	38.1	17.7				
44	مدى رضاك عن اللوائح وأنظمة العمل	ت	0	28	53	57	36	2.42	0.992	32.161	0.000
		%	0	16.0	30.3	32.6	20.6				
45	وضوح إجراءات وأهداف العمل بالنسبة لك	ت	2	49	46	48	28	2.71	1.084	32.836	0.000
		%	1.1	28	26.3	27.4	16				
46	اهتمام مديرك بالمصلحة العامة	ت	5	31	42	63	33	2.49	1.079	30.486	0.000
		%	2.9	17.7	24	36	18.9				
47	تشجيع الإدارة في التعبير	ت	2	24	37	69	43	2.27	1.019	29.512	0.000



الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية (بأمانة العاصمة) د/ علي حسن وهبان

م	درجة الرضا		عناصر الرضا	راضي جدا	راضي	لا راضي ولا غير راضي	غير راضي	غير راضي نهائيا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t-test	مستوى الدلالة
	%	عن أرائك										
48	%	عن أرائك	عدالة الإدارة في التعامل مع جميع الموظفين	1.1	13.7	21.1	39.4	24.6	2.06	0.948	28.633	0.000
	%	ت		0	17	32	69	56				
49	%	تقدير الإدارة لما تقدمه من عمل	مديرك يقوم بتقديم التغذية الراجعة عن أدائك	1.1	9.7	22.9	34.30	31.4	2.14	1.013	27.924	0.000
	%	ت		2	17	40	60	55				
50	%	مديرك يقوم بتقديم التغذية الراجعة عن أدائك	مدى رضاك عن تقييم أدائك من قبل مرؤوسيك	2	25	39	59	46	2.29	1.054	28.361	0.000
	%	ت		1.1	14.30	22.3	33.7	26.3				
51	%	مدى رضاك عن تقييم أدائك من قبل مرؤوسيك	في قسمك آلية لمراقبة ومتابعة الأداء	4	30	39	64	38	2.42	1.079	29.637	0.000
	%	ت		2.3	17.1	22.3	36.6	21.7				
52	%	في قسمك آلية لمراقبة ومتابعة الأداء	مديرك يتعامل معك بشفافية وعدالة كافية	3	31	26	74	40	2.33	1.071	28.676	0.000
	%	ت		1.7	17.7	14.9	42.3	22.9				
53	%	مديرك يتعامل معك بشفافية وعدالة كافية	لديك الثقة بأن الإدارة تحافظ على الموظفين المتميزين	5	32	44	44	47	2.44	1.161	27.588	0.000
	%	ت		2.9	18.3	25.1	25.1	26.9				
54	%	لديك الثقة بأن الإدارة تحافظ على الموظفين المتميزين	الشعور بالأمان الوظيفي في مكان عملك	3	30	29	59	53	2.26	1.121	26.580	0.000
	%	ت		1.7	17.1	16.6	33.7	30.3				
55	%	الشعور بالأمان الوظيفي في مكان عملك	مستوى الرضا عن عملك بشكل عام	2	31	38	49	54	2.30	1.124	26.985	0.000
	%	ت		1.1	17.7	21.7	28.0	30.9				
56	%	مستوى الرضا عن عملك بشكل عام	شعورك بالولاء والانتماء للعمل	32	39	28	46	30	2.98	1.383	28.526	0.000
	%	ت		18.3	22.3	16	26.3	17.1				
57	%	شعورك بالولاء والانتماء للعمل	تناسب طبيعة العمل مع ميولك ورغباتك	34	80	24	22	15	3.55	1.187	39.534	0.000
	%	ت		19.4	45.7	13.7	12.6	8.6				
58	%	تناسب طبيعة العمل مع ميولك ورغباتك	تناسب طبيعة العمل مع المؤهل الذي تحمله	31	74	29	25	16	3.45	1.202	37.990	0.000
	%	ت		17.7	42.3	16.6	14.3	9.1				
59	%	تناسب طبيعة العمل مع المؤهل الذي تحمله	شعورك بأنك فرد مهم في المكان الذي تعمل به	29	84	24	29	9	3.54	1.108	42.318	0.000
	%	ت		16.6	48	13.7	16.6	5.1				
60	%	شعورك بأنك فرد مهم في المكان الذي تعمل به	مدى تسك الإدارة بك	32	69	25	33	16	339	1.240	36.148	0.000
	%	ت		18.3	39.4	14.3	18.9	9.1				
61	%	مدى تسك الإدارة بك	استعدادك لترك العمل إذا عرض عليك عمل آخر	16	37	35	53	33	2.71	1.253	28.556	0.000
	%	ت		9.1	21.1	20	30.3	18.9				
62	%	استعدادك لترك العمل إذا عرض عليك عمل آخر	البحث عن عمل في الوقت الحالي.	40	52	37	23	23	3.36	1.322	33.610	0.000
	%	ت		22.9	29.7	21.1	13.1	13.1				
63	%	البحث عن عمل في الوقت الحالي.		31	45	33	34	31	3.06	1.373	29.421	0.000
	%	ت		17.7	25.7	18.9	19.4	17.7				



## ٢- ما هي أكثر الأبعاد تأثيراً في الرضا الوظيفي حسب رأي المعلمين

### والمعلمات؟

### جدول رقم (٢) يبين التكرارات والنسب للاستجابات المختلفة حسب الأبعاد

#### ونسب التشبع واللا تشبع لكل بعد.

م	الأبعاد	الاستجابة		راضياً جداً	راضياً	ولا غير راضياً	لست راضياً وغير راضياً	غير راضياً نهائياً	نسبة التشبع	نسبة اللاتشبع
		ت	%							
1	البعد المالي	ت	10	50	79	357	544	5.8	86.6	
		%	1	4.8	7.6	34.3	52.3			
2	بُعد التنمية والتطوير	ت	37	282	406	799	733	14.1	67.9	
		%	1.6	12.5	18	35.4	32.5			
3	بُعد أسلوب القيادة والإشراف	ت	73	682	585	1201	834	20.7	55.8	
		%	2	18.7	23.5	32.9	22.9			
4	بُعد بيئة العمل	ت	78	401	253	426	224	34.6	47	
		%	5.6	29	18.3	30.8	16.2			
5	بُعد العلاقة مع جماعة العمل	ت	135	592	216	210	57	60.1	22.1	
		%	11.2	48.9	17.9	17.4	4.7			

من خلال الجدول رقم (٢) الذي يبين التكرارات والنسب المئوية ونسبة التشبع واللا

تشبع في كل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي يتضح الآتي:

ان (البعد المالي) هو أكثر أبعاد الرضا تأثيراً في الرضا حيث بلغ نسبة غير الراضين (اللا تشبع) (٨٦.٦٪) وهذه نسبة كبيرة دالة على أن هذا البعد ذو تأثيراً سلبياً كبيراً على اتجاهات المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية حيث بلغ نسبة عدم الراضين نهائياً (٥٢٪) وغير الراضين (٣٤٪) بينما لم تبلغ نسبة الرضا سوى (٦٪) فقط وهذا عدم تشبع كبير وخطير لهذه الفئة مقارنةً مع ما يريده المجتمع والدولة من هذه الشريحة القيام به تجاه العملية التربوية التعليمية.

وجاء (بُعد التنمية والتطوير) في المرتبة الثانية من حيث تأثيره على الرضا الوظيفي حيث بلغ نسبة غير الراضين نهائياً (٣٣٪) وغير الراضين (٣٥٪) ونسبة لا تشبع تساوي



(٦٨٪) وهذا ما يجعله ذو تأثير كبير في اتجاهات المعلمين والمعلمات تجاه الرضا الوظيفي بينما لم يتجاوز الراضين (١٤٪).

فيما جاء (بُعد أسلوب القيادة والإشراف) في المرتبة الثالثة من حيث تأثيره على الرضا الوظيفي حيث بلغ نسبة الا تشبع (٥٦٪) ونسبة التشبع (٢١٪) حيث أفاد (٢٣٪) أنهم غير راضين نهائياً عن هذا البعد و(٣٣٪) غير راضين فيما بلغ نسبة المحايدين في هذا البُعد ما نسبته (٢٤٪) كأعلى نسبة حياد مقارنة بالأبعاد الأخرى مما يجعل هذا البعد ذو تأثير سلبي على رضا المعلمين والمعلمات.

وجاء (بُعد بيئة العمل) في المرتبة الرابعة حيث بلغ نسبة غير الراضين (٤٧٪) أما نسبة الراضين فتبلغ (٣٥٪) حيث أفاد (١٦٪) أنهم غير راضين نهائياً و(٣١٪) غير راضين بينما أشار (٢٩٪) عن رضاهم و(٦٪) راضيين جداً فيما بقى حوالي (١٨٪) محايدين في هذا البُعد، لكن ما زال هذا البعد له تأثير سلبي على اتجاهات المعلمين والمعلمات العاملين بالقطاع الحكومي تجاه الرضا الوظيفي، ويجعلها من الأبعاد التي تحتاج إلى إشباع وإعادة النظر فيها.

وفي المرتبة الأخيرة جاء (بُعد العلاقة مع جماعة العمل) حيث اظهر هذا البعد تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي حيث أشار (٤٩٪) عن رضاهم و(١١٪) راضين جداً عن هذا البُعد فيما لم تتجاوز نسبة عدم الرضا (٢٢٪) ونسبة الحياد (١٨٪) مما يجعل من المهم الحفاظ على هذا البعد وتنميته وتطويره عن طريق البرامج المختلفة التي تنمي العلاقة بين المعلمين والمعلمات لتساعدهم على تجاوز العقبات التي تحول دون الرضا عن عملهم وتجعلهم أكثر استقراراً وإنتاجية في عملهم.



- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بأمانه العاصمة - صنعاء وفقاً لمتغير للجنس؟ وفقاً للجدول رقم (٣) لتحليل التباين (ANOVA) لاختبار جوهريه الفروقات في مستوى الرضا الوظيفي ممثلاً بفقراته المختلفه وفقاً للجنس يتضح انه:
- (١) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معظم عناصر الرضا الوظيفي تعزي للجنس لأن قيمة (F) غير دالة إحصائياً في معظم قيمها.
- (٢) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بعض العناصر تعزي للجنس وهي:
- عنصر (البدلات والمكافآت والحوافز) النساء أكثر عدم رضا في هذا العنصر من الذكور
  - عنصر (فرصة إنجاز الأهداف الشخصية) تميل النساء إلى عدم الرضا عن هذا العنصر أكثر من الذكور
  - عنصر (الشعور بالأمان أثناء العمل) الذكور غير راضيين عن (الشعور بالأمان أثناء العمل) أكثر من الإناث
  - عنصر (إمكانية تجربة أساليبك في أداء العمل) الذكور أكثر رضاً في هذا العنصر من الإناث
  - عنصر (الشعور بالإنجاز أثناء العمل) الذكور أكثر رضاً عن هذا العنصر من الإناث.
  - توفر (فرص التعليم المستمر الخارجي) عدم الرضا أكثر من الذكور عن هذا العنصر.
  - عنصر (البحث عن عمل في الوقت الحالي) الذكور أكثر بحثاً عن عمل في الوقت الحالي من الإناث .



جدول رقم (٣) تحليل التباين (ANOVA) لاختبار جوهريّة الفروقات في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات العاملين بأمانة العاصمة وفقاً للجنس.

عناصر الرضا الوظيفي	الجنس	المتوسط الحسابي	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	قيمة F	مستوى الدلالة
كفاية الراتب	ذكر	1.65	0.746	0.803	0.929	0.336
	أنثى	1.78				
تناسب الراتب مع حجم العمل	ذكر	1.67	0.057	0.625	0.092	0.762
	أنثى	1.63				
المبلغ الذي تتقاضاه مقابل العمل الإضافي	ذكر	1.83	1.183	0.78	1.517	0.22
	أنثى	1.66				
البدلات والمكافآت والحوافز	ذكر	1.65	2.661	0.585	4.552	0.034
	أنثى	1.40				
الزيادة الدورية وطبيعة العمل	ذكر	1.76	2.009	0.804	2.499	0.116
	أنثى	1.54				
التأمين الصحي	ذكر	1.75	0.653	1.037	0.63	0.428
	أنثى	1.63				
العمل بروح الفريق	ذكر	3.43	0.132	1.226	0.108	0.743
	أنثى	3.48				
تقدير زملائك لما تبذله من جهد	ذكر	3.48	1.454	1.178	1.234	0.268
	أنثى	3.29				
الاختلاط في العمل	ذكر	3.56	0.96	0.949	1.011	0.316
	أنثى	3.40				
علاقتك بمن تشرف عليهم	ذكر	3.64	0.323	1.002	0.322	0.571
	أنثى	3.55				
طريقة تعامل الطلبة	ذكر	3.17	0.29	1.117	0.26	0.611
	أنثى	3.25				
مساعدة زملائك لك في حل المشاكل	ذكر	3.45	0.133	1.112	0.119	0.73
	أنثى	3.51				
تعاون زملائك معك في تنفيذ الأعمال	ذكر	3.50	0.158	1.089	0.145	0.704
	أنثى	3.44				
الشعور بالأمان أثناء العمل	ذكر	2.64	5.272	1.316	4.007	0.047 *
	أنثى	3				
إمكانية التعرض للأذى	ذكر	2.18	5.001	1.590	3.146	0.078
	أنثى	2.53				



## الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية (بأمانة العاصمة) د/ علي حسن وهبان

مستوى الدلالة	قيمة f	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	المتوسط الحسابي	الجنس	عناصر الرضا الوظيفي
0.145	2.140	1.393	2.981	2.9	ذكر	ساعات العمل اليومية
				3.17	أنثى	
0.245	1.360	1.426	1.940	2.95	ذكر	ساعات العمل الأسبوعية
				3.17	أنثى	
0.711	0.138	1.320	0.182	2.64	ذكر	بيئة العمل (التهوية - درجة الحرارة - الضوضاء)
				2.71	أنثى	
0.596	0.282	1.282	0.361	2.94	ذكر	نظام الدوام المتبعة (مسائي صباحي)
				3.03	أنثى	
0.119	2.456	1.192	2.928	2.69	ذكر	الإمكانات المتاحة لإنجاز عملك بكفاءة
				2.42	أنثى	
0.495	0.468	1.439	0.673	2.76	ذكر	عدد الطلاب في الفصل
				2.89	أنثى	
0.414	0.670	0.802	0.538	1.95	ذكر	فرص الترقية في العمل
				1.84	أنثى	
0.143	2.168	0.705	1.528	1.88	ذكر	برامج التطوير في العمل
				1.69	أنثى	
0.474	0.514	0.677	0.348	1.87	ذكر	العدالة والمساواة في توزيع العمل
				1.78	أنثى	
0.705	0.143	0.730	0.105	1.97	ذكر	جهة العمل تحقق طموحاتك الوظيفية
				1.92	أنثى	
0.274	1.206	1.126	1.358	2.20	ذكر	تطوير مستويات المعرفة والمهارات لديك
				2.02	أنثى	
0.001*	12.544	1.136	14.253	2.90	ذكر	إمكانية تجربة أساليبك في أداء العمل
				2.30	أنثى	
*0.037	4.409	1.222	5.388	2.80	ذكر	فرصة إنجاز الأهداف الشخصية
				2.44	أنثى	
*0.013	6.296	1.335	8.406	3.13	ذكر	الشعور بالإنجاز أثناء العمل
				2.67	أنثى	
0.132	2.291	1.152	2.640	2.21	ذكر	فرصة حضور الدورات والندوات
				1.95	أنثى	
0.359	0.845	1.053	0.890	2.05	ذكر	توفر فرص التعليم المستمر الداخلي
				1.91	أنثى	



الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية (بأمانة العاصمة) د/ علي حسن وهبان

مستوى الدلالة	قيمة f	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	المتوسط الحسابي	الجنس	عناصر الرضا الوظيفي
0.021	5.464	0.798	4.363	1.90	ذكر	توفر فرص التعليم المستمر الخارجي
				1.57	أنثى	
0.152	2.068	1.028	2.127	2.07	ذكر	الحصول على شهادة شكر وتقدير
				1.84	أنثى	
0.059	3.624	1.094	3.966	2.28	ذكر	ما يتيح العمل لك من فرص للتجديد والابتكار
				1.97	أنثى	
0.755	0.097	14.053	0.103	2.33	ذكر	مدى مشاركتك في صنع القرارات
				2.38	أنثى	
0.927	0.009	1.104	0.009	2.30	ذكر	طريقة تعامل إدارة المدرسة مع المعلمين والمعلمات
				2.31	أنثى	
0.613	0.257	1.319	0.339	2.98	ذكر	التفاهم المتبادل بينك وبين مرؤوسك
				2.89	أنثى	
0.634	0.227	1.188	0.270	2.62	ذكر	مدى الدعم الذي تتلقاه من مديرك أثناء العمل
				2.70	أنثى	
0.665	0.189	1.226	0.231	2.51	ذكر	مدى اهتمام مديرك بمشاكلك الشخصية
				2.59	أنثى	
0.813	0.056	1.188	0.067	2.46	ذكر	مديرك المباشر يساعدك على تطوير أدائك
				2.50	أنثى	
0.504	0.449	1.221	0.547	2.76	ذكر	الصلاحيات الممنوحة لإنجاز عملك
				2.64	أنثى	
0.598	0.279	1.436	0.401	2.63	ذكر	قدرة مديرك على اتخاذ القرارات
				2.53	أنثى	
0.619	0.248	1.156	0.287	2.58	ذكر	الثناء الذي تناله عندما تؤدي عملاً جيداً
				2.49	أنثى	
0.162	1.977	0.979	1.936	2.50	ذكر	مدى رضاك عن اللوائح وأنظمة العمل
				2.28	أنثى	
0.619	0.249	1.179	0.293	2.74	ذكر	وضوح إجراءات وأهداف العمل بالنسبة لك
				2.65	أنثى	
0.574	0.317	1.169	0.371	2.46	ذكر	اهتمام مديرك بالمصلحة العامة
				2.56	أنثى	
0.812	0.057	1.045	0.060	2.29	ذكر	تشجيع الإدارة لك بالتعبير عن آرائك
				2.25	أنثى	





## الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية (بأمانة العاصمة) د/ علي حسن وهبان

مستوى الدلالة	قيمة f	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	المتوسط الحسابي	الجنس	عناصر الرضا الوظيفي
0.048	0.362	0.902	0.326	2.09	ذكر	عدالة الإدارة في التعامل مع جميع الموظفين
				2	أنثى	
0.621	0.245	1.030	0.252	2.17	ذكر	تقدير الإدارة لما تقدمه من عمل
				2.09	أنثى	
0.554	0.351	1.116	392	2.25	ذكر	مديرك المباشر يقوم بتقديم التغذية الراجعة عن أدائك
				2.35	أنثى	
0.592	0.288	1.169	0.337	2.45	ذكر	مدى رضاك عن تقييم أدائك من قبل المشرفين
				2.36	أنثى	
0.062	3.517	1.130	3.974	2.44	ذكر	في مدرستك آلية لمراقبة ومتابعة الأداء
				2.13	أنثى	
0.668	0.185	1.354	0.251	2.41	ذكر	مديرك يتعامل معك بشفافية وعدالة كافية
				2.49	أنثى	
0.732	0.117	1.263	0.148	2.24	ذكر	لديك الثقة بأن الإدارة تحافظ على الموظفين المتميزين
				2.38	أنثى	
0.497	0.463	1.267	0.587	2.25	ذكر	الشعور بالأمان الوظيفي في مكان عملك
				2.38	أنثى	
0.435	0.612	1.918	1.174	3.05	ذكر	مستوى الرضا عن عملك بشكل عام
				2.88	أنثى	
0.182	1.793	1.404	2.517	3.64	ذكر	شعورك بالولاء والانتماء للعمل
				3.39	أنثى	
0.197	1.675	1.439	2.410	3.54	ذكر	تناسب طبيعة العمل مع ميولك ورغباتك
				3.30	أنثى	
0.274	1.205	1.225	1.477	3.61	ذكر	تناسب طبيعة العمل مع المؤهل الذي تحمله
				3.42	أنثى	
0.718	0.131	1.546	0.203	3.41	ذكر	شعورك بأنك فرد مهم في المكان الذي تعمل به
				3.34	أنثى	
0.812	0.057	1.579	0.089	2.73	ذكر	مدى تمسك الإدارة بك
				2.68	أنثى	
0.096	2.805	1.731	4.856	3.49	ذكر	استعدادك لترك العمل إذا عرض عليك عمل آخر
				3.14	أنثى	
0.011	6.581	1.827	12.024	3.26	ذكر	البحث عن عمل في الوقت الحالي.
				2.71	أنثى	

### ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بأمانة العاصمة - صنعاء وفقاً للحالة الاجتماعية ؟

للإجابة على هذا التساؤل البحثي الخاص بالحالة الاجتماعية تم استخدام تحليل التباين (ANOVA) لاختبار جوهريّة الفروقات في مستوى الرضا تبعاً للحالة الاجتماعية ويبين الجدول رقم (٤) النتائج التي تم التوصل إليها بهذا الخصوص .

انه لا توجد فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات العاملين بالمدارس الحكومية بأمانة العاصمة - صنعاء تعزى للحالة الاجتماعية، فقد أبدى المعلمين والمعلمات مستوى مرتفعاً من الرضا أو عدم الرضا تبعاً للحالة الاجتماعية فنلاحظ التقارب في المتوسطات الحسابية وعدم دلالة قيمة (F) في فقرات الرضا الوظيفي ما يعني ان المعدل المنخفض من مستوى الرضا الوظيفي يشمل المعلم والمعلمة في أي وضع اجتماعي كان فالجميع لا يتوافر لديهم رضا وظيفي.

الجدول رقم (٤) لتحليل التباين (ANOVA) لاختبار الفروقات في مستوى الرضا الوظيفي وفقاً للحالة الاجتماعية.

عناصر الرضا الوظيفي	الحالة الاجتماعية	المتوسط الحسابي	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	قيمة F	مستوى الدلالة
كفاية الراتب الذي تتقاضاه	اعزب	١.٩٢	١.٨٦١	٠.٧٨٤	٢.٣٧٤	٠.٠٧٢
	مطلق	٢.٥٠				
	متزوج	١.٦١				
	أرمل	٢				
تناسب الراتب مع حجم العمل الذي تؤديه	اعزب	١.٦٢	١.٥٨٨	٠.٦٠٤	٢.٦٢٨	٠.٠٥٢
	مطلق	٢.٥٠				
	متزوج	١.٦٣				
	أرمل	٣				



## الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية (بأمانة العاصمة) د/ علي حسن وهبان

مستوى الدلالة	قيمة أ	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	المتوسط الحسابي	الحالة الاجتماعية	عناصر الرضا الوظيفي
٠.٠٠٣	٤.٧١٠	٠.٧٣٥	٣.٤٦٢	١.٨٩	اعزب	المبلغ الذي تتقاضاه مقابل العمل الإضافي
				٢.٧٥	مطلق	
				١.٦٨	متزوج	
				٤	أرمل	
٠.٠٨١	٢.٢٨٠	٠.٥٨٤	١.٣٣١	١.٥٩	اعزب	البدلات والمكافآت والحوافز التي تحصل عليها
				٢.٥٠	مطلق	
				١.٥٢	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.٠٧٦	٢.٣٣٠	٠.٧٩٣	١.٨٤٧	١.٧٦	اعزب	الزيادة الدورية وطبيعية العمل التي تضاف آلياً إلى الراتب
				٢.٧٥	مطلق	
				١.٦٣	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٤٥١	٠.٨٨٣	١.٠٣٧	٩.١٦	١.٦٥	اعزب	التأمين الصحي المقدم لك
				٢.٥٠	مطلق	
				١.٦٩	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.٩٠٢	٠.١٩١	١.٢٣٧	٠.٢٣٦	٣.٥٤	اعزب	العمل بروح الفريق الواحد
				٣.٢٥	مطلق	
				٣.٤٣	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.١٨٤	١.٦٣٣	١.١٦٧	١.٩٠٥	٣.٠٩	اعزب	تقدير زملائك لما تبذله من جهد
				٣	مطلق	
				٣.٥١	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٥٦٨	٠.٦٧٥	٠.٩٥٥	٠.٦٤٤	٣.٣١	اعزب	الاختلاط في العمل
				٣.٧٥	مطلق	
				٣.٥٤	متزوج	
				٤	أرمل	
٠.٧٨٣	٠.٣٥٨	١.٠٠٩	٠.٣٦٢	٣.٥٦	اعزب	علاقتك بمن تشرف عليهم
				٤	مطلق	
				٣.٦١	متزوج	
				٣	أرمل	



مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	المتوسط الحسابي	الحالة الاجتماعية	عناصر الرضا الوظيفي
٠.٥٤٨	٠.٧٠٩	١.١١٨	٠.٧٩٣	٣.٠٨	اعزب	طريقة تعامل الطلبة
				٣	مطلق	
				٣.٢٤	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.٢٠٩	١.٥٢٨	١.٠٩٦	١.٦٧٥	٢.٣٨	اعزب	مساعدة زملائك لك في حل المشاكل
				٢.٧٥	مطلق	
				٣.٥٣	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.٧٥٨	٠.٣٩٤	١.٠٩٥	٠.٤٣١	٣.٣٥	اعزب	تعاون زملائك معك في تنفيذ الأعمال
				٣.٢٥	مطلق	
				٣.٥٢	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٧٦٤	٠.٣٨٥	١.٣٥٣	٠.٥٢٠	٢.٩٢	اعزب	الشعور بالأمان أثناء العمل
				٢.٧٥	مطلق	
				٢.٧٤	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.١٥٠	١.٧٩٦	١.٥٨٨	٢.٨٥١	٢.٦٤٢	اعزب	امكانية التعرض للعدوى
				٢.٦٧	مطلق	
				٢.٢٥	متزوج	
				٥	أرمل	
٠.٩٧٥	٠.٠٧٢	١.٤٢٥	٠.١٠٢	٢.٩٧	اعزب	ساعات العمل اليومية
				٢.٧٥	مطلق	
				٣.٠٢	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٤١٧	٠.٩٥٢	١.٤٣٠	١.٣٩١	٢.٨١	اعزب	ساعات العمل الأسبوعية
				٢.٧٥	مطلق	
				٣.١١	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.٢٢٢	١.٤٧٩	١.٣٠٢	١.٩٢٦	٢.٤٤	اعزب	بيئة العمل من حيث (التهوية - ودرجة الحرارة - الضوضاء)
				٢.٣٣	مطلق	
				٢.٧٥	متزوج	
				١	أرمل	



## الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية (بأمانة العاصمة) د/ علي حسن وهبان

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	المتوسط الحسابي	الحالة الاجتماعية	عناصر الرضا الوظيفي
٠.٢٧٤	١.٣٠٥	١.٢٧٠	١.٦٥٧	٢.٩٥	اعزب	نظام الدوام المتبع (صباحي مسائي)
				٢.٥٠	مطلق	
				٣.٠١	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٢٩٠	١.٢٥٩	١.١٩٧	١.٥٠٧	٢.٥١	اعزب	الإمكانات المتاحة لإنجاز عملك بكفاءة
				٣.٢٥	مطلق	
				٢.٦١	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٤٠٨	٠.٩٦١	١.٤٣٥	١.٣٩٤	٢.٧٠	اعزب	عدد الطلبة في الصف
				٢	مطلق	
				٢.٨٧	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.٢٦٨	١.٣٢٣	٠.٧٩٦	١.٠٥٤	١.٧٠	اعزب	فرص الترقية في العمل
				٢	مطلق	
				١.٩٦	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٤٨٦	٠.٨١٦	٠.٧١٢	٠.٥٨١	١.٦٢	اعزب	برامج التطوير في العمل
				١.٧٥	مطلق	
				١.٨٦	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.٤٢٢	٠.٩٤١	٠.٦٧٦	٠.٦٣٦	١.٧٣	اعزب	العدالة والمساواة في توزيع العمل
				١.٧٥	مطلق	
				١.٨٦	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٣٥١	١.١٠٠	٠.٧٢٥	٠.٧٩٧	١.٧٨	اعزب	جهة العمل تحقق طموحاتك الوظيفية
				٢.٥٠	مطلق	
				١.٩٨	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.٣٧٤	١.٠٤٥	١.١٢٧	١.١٧٨	٢	اعزب	تطوير مستويات المعرفة والمهارات لديك عن طريق (الدورات - وورشات العمل... الخ)
				٢.٧٥	مطلق	
				٢.١٦	متزوج	
				١	أرمل	



الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية (بأمانة العاصمة) د/ علي حسن وهبان

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	المتوسط الحسابي	الحالة الاجتماعية	عناصر الرضا الوظيفي
٠.٠٦٥	٢.٤٥٤	١.١٨٣	٢.٩٠٣	٢.٣٦	اعزب	إمكانية تجربة أساليبك في أداء العمل
				٣.٧٥	مطلق	
				٢.٧٣	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.١١٤	٢.٠١٤	١.٢٢٤	٢.٤٦٦	٢.٦٢	اعزب	فرصة إنجاز الأهداف الشخصية
				٤	مطلق	
				٢.٦٤	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.١١٥	٢.٠٠٤	١.٣٥٣	٢.٧١٠	٢.٨٤	اعزب	الشعور بالإنجاز أثناء العمل
				٤.٢٥	مطلق	
				٢.٩٦	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.٠٧٧	٠.٤٥١	١.١٧٢	٠.٥٢٨	٢.١٦	اعزب	فرص حضور الدورات والندوات في مجال العمل
				٢.٥٠	مطلق	
				٢.٠٨	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٣٧٥	١.٠٤٤	١.٠٥١	١.٠٩٧	١.٨٤	اعزب	توفر فرص التعليم المستمر الداخلي
				٢.٧٥	مطلق	
				٢.٠٢	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.٠٠٨	٤.٥٦	٠.٧٧٨	٣.١٥٥	١.٥١	اعزب	توفير التعليم المستمر الخارجي
				٣	مطلق	
				١.٨٣	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٤٩٤	٠.٨٠٣	١.٠٣٨	٠.٨٣٤	١.٩٢	اعزب	الحصول على شهادة شكر وتقدير
				٢.٧٥	مطلق	
				١.٩٨	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.٠١١	٣.٨١١	١.٠٥٩	٤.٠٣٧	١.٩٧	اعزب	ما ينتجه العمل لك من فرص للتجديد والابتكار
				٣.٧٥	مطلق	
				٢.١٧	متزوج	
				٣	أرمل	



## الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية (بأمانة العاصمة) د/ علي حسن وهبان

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	المتوسط الحسابي	الحالة الاجتماعية	عناصر الرضا الوظيفي
٠.٠٩٦	٢.١٤٨	١.٠٢٧	٢.٢٠٥	٢.٥٧	اعزب	مدى مشاركتك في صنع القرارات
				٣.٢٥	مطلق	
				٢.٢٥	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٦١٩	٠.٥٩٥	١.١٠٥	٠.٦٥٧	٢.٤١	اعزب	طريقة تعامل إدارة المدرسة مع المعلمين والمعلمات
				٢.٧٥	مطلق	
				٢.٢٦	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٣٠٧	١.٢١٢	١.٣٠٩	١.٥٨٧	٢.٨٤	اعزب	التفاهم المتبادل بينك وبين رؤسائك في العمل
				٢.٧٥	مطلق	
				٣	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٤٣٥	٠.٩١٥	١.١٨٤	١.٨٣	٢.٧٦	اعزب	مدى الدعم الذي تتلقاه من مشرفك أثناء العمل
				٢.٥٠	مطلق	
				٢.٦٤	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٧٨٨	٠.٣٥٢	١.٢٣٥	٠.٤٣٥	٢.٥٩	اعزب	مدى اهتمام مشرفك بمشاكلك الشخصية
				٣	مطلق	
				٢.٥١	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٧١٦	٠.٤٥٢	١.١٩٣	٠.٥٣٩	٢.٥٤	اعزب	مديرك المباشر يساعدك على تطوير أدائك بما يحقق زيادة خبراتك
				٣	مطلق	
				٢.٤٤	متزوج	
				٢	أرمل	
٠.١٢٧	١.٩٢٦	١.١٩٨	٢.٣٠٧	٢.٦٥	اعزب	الصلاحيات الممنوحة لإنجاز عملك
				٤	مطلق	
				٢.٦٩	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٢٥١	١.٣٧٩	١.٤٢١	١.٩٥٩	٢.٥٦	اعزب	قدرة مديرك على اتخاذ القرارات
				٣.١٥٠	مطلق	
				٢.٥٩	متزوج	
				١	أرمل	



مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	المتوسط الحسابي	الحالة الاجتماعية	عناصر الرضا الوظيفي
٠.٢٨١	١.٢٨٧	١.١٤٥	١.٤٧٤	٢.٥٧	اعزب	الثناء الذي تناله عندما تؤدي عملاً جيداً
				٣.٢٥	مطلق	
				٢.٥٣	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٠٦٠	٢.٥٢١	٠.٩٦٠	٢.٤١٩	٢.٣٠	اعزب	مدى رضاك عن اللوائح وأنظمة العمل بالنسبة لك
				٣.٥٠	مطلق	
				٢.٤٣	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٥٠٣	٠.٧٨٧	١.١٧٩	٠.٩٢٨	٢.٧٣	اعزب	وضوح إجراءات وأهداف العمل بالنسبة لك
				٣.٥٠	مطلق	
				٢.٦٧	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٦٧٦	٠.٥١٠	١.١٧٥	٠.٥٩٩	٢.٦٥	اعزب	اهتمام مديرك بالمصلحة العامة
				٢.٧٥	مطلق	
				٢.٤٤	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٣٤٦	١.١١٠	١.٠٣٧	١.١٥٢	٢.٣٨	اعزب	تشجيع الإدارة في التعبير عن آرائك
				٣	مطلق	
				٢.٢٢	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٥٩٣	٠.٦٣٦	٠.٩٠٤	٠.٥٧٥	٢.٠٣	اعزب	عدالة الإدارة في التعامل مع جميع الموظفين
				٢.٥٠	مطلق	
				٢.٠٥	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.٠٣٤	٢.٩٥٣	٠.٩٩٢	٢.٩٢٩	٢.١٤	اعزب	تقدير الإدارة لما تقدمه من عمل
				٣.٥٠	مطلق	
				٢.١١	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٢٧٢	١.٣١٢	١.١٠٥	١.٤٥٠	٢.٢٥	اعزب	مديرك المباشر يقوم بتقديم التغذية الراجعة عن أدائك بالسلب أو الإيجاب
				٣.٢٥	مطلق	
				٢.٢٦	متزوج	
				٣	أرمل	





## الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية (بأمانة العاصمة) د/ علي حسن وهبان

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	المتوسط الحسابي	الحالة الاجتماعية	عناصر الرضا الوظيفي
٠.٦٦٣	٠.٥٢٨	١.١٧٤	٠.٦٢٠	٢.٣٥	اعزب	مدى رضاك عن تقييم أدائك من قبل المشرفين
				٣	مطلق	
				٢.٤١	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.١٤٩	١.٧٩٨	١.١٣١	٢.٠٣٣	٢.٠٣	اعزب	في مدرستك آلية لمراقبة ومتابعة الأداء
				٢.٥٠	مطلق	
				٢.٤١	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٤١٩	٠.٩٤٨	١.٣٤٩	١.٢٧٩	٢.٥٤	اعزب	مديرك يتعامل معك بشفافية وعدالة كافية
				٣	مطلق	
				٢.٤١	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٦٩٧	٠.٤٧٩	١.٢٦٨	٠.٦٠٧	٢.٢٧	اعزب	لديك الثقة بأن الإدارة تحافظ على الموظفين المتميزين بالعمل
				٢.٥٠	مطلق	
				٢.٢٦٠	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٥٧٥	٠.٦٦٥	١.٢٧٠	٠.٨٤٥	٢.٢٧	اعزب	الشعور بالأمان الوظيفي في مكان عملك
				٢.٧٥	مطلق	
				٢.٣٠	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٤٤٩	٠.٧٩٣	١.٩٢٠	١.٥٢٣	٣.١١	اعزب	مستوى الرضا عن عملك بشكل عام
				٣	مطلق	
				٢.٩٦	متزوج	
				١	أرمل	
٠.١٠٨	٢.٠٥٣	١.٣٨٥	٢.٨٤٣	٣.٧٦	اعزب	شعورك بالولاء والانتماء للعمل
				٣.٧٥٥	مطلق	
				٣.٥٠	متزوج	
				١	أرمل	
٠.١٠٩	٢.٠٥١	١.٤١٩	٢.٩٠٩	٣.٧٠	اعزب	تناسب طبيعة العمل مع ميولك ورغباتك
				٣.٥٠	مطلق	
				٣.٤٠	متزوج	
				١	أرمل	



مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط مربع الانحرافات داخل المجموعات	متوسط مربع الانحرافات بين المجموعات	المتوسط الحسابي	الحالة الاجتماعية	عناصر الرضا الوظيفي
٠.٤٥٢	٠.٨٨٢	١.٢٢٩	١.٠٨٣	٣.٧٨	اعزب	تناسب طبيعة العمل مع المؤهل الذي تحمله
				٣.٧٥	مطلق	
				٣.٤٧	متزوج	
				٣	أرمل	
٠.١٥٦	١.٧٦٤	١.٥١٨	٢.٦٧٨	٣.٦٢	اعزب	شعورك بأنك جزء مهم في المكان الذي تعمل به
				٣.٢٥	مطلق	
				٣.٣٥	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٤٠٨	٠.٩٧٠	١.٥٧١	١.٥٢٣	٢.٨١	اعزب	مدى تمسك الإدارة بك
				٣.٢٥	مطلق	
				٢.٦٨	متزوج	
				١	أرمل	
٠.١٥٠	١.٧٩٨	١.٧٢٥	٣.١٠١	٣.٦٢	اعزب	استعدادك لترك العمل إذا عرض عليك عمل في مكان آخر
				٣.٧٥	مطلق	
				٣.٢٩	متزوج	
				١	أرمل	
٠.٥١٩	٠.٧٥٨	١.٨٩٤	١.٤٣٥	٣.٠٨	اعزب	البحث عن عمل آخر في الوقت الحالي
				٣	مطلق	
				٣.٨	متزوج	
				١	أرمل	



## المقترحات والتوصيات

### أ- لأصحاب القرار في المؤسسات التربوية التعليمية

- ١- إعادة النظر في نظام الأجور والمرتبات للمعلمين والمعلمات العاملين في القطاع الحكومي بما يتناسب مع الالتزامات والعمل الذي تؤديه هذه الشريحة المهمة وبما يحقق لها على الأقل أدنى مستوى من الإشباع المالي ويبعث الاستقرار في العمل وزيادة الإنتاجية.
- ٢- تبني نظام فعال للبدلات والمكافآت والحوافز لهذه الفئة تكون باعثة للرضا عن الوظيفة وتؤدي لزيادة بذل الجهد والإبداع الوظيفي.
- ٣- التبني الرسمي لنظام تأمين صحي للمعلمين والمعلمات وذويهم .
- ٤- الاهتمام بالمعلمين والمعلمات بالتأهيل والتدريب المستمر .
- ٥- توفير المناخ المدرسي الملائم من حيث اعداد الطلاب المناسب والمرافق الملائمة.

### ب- للباحثين والمهتمين بالعملية التربوية التعليمية

- ١- اجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول كل مفردات العملية التربوية وخصوصا المعلمين والمعلمات كونهم المحور الاساس في نجاح العملية التعليمية التربوية.
- ٢- تناول الموضوعات النفسية للعاملين بالمجال التربوي كون البعد النفسي من الابعاد المهمة في تحقيق السلامة والاستقرار للعاملين التربويين.
- ٣- دراسة اوضاع المعلمين والمعلمات في المدارس الخاصة والاهلية كونها اصبحت الرافد الثاني للعلمية التربوية التعليمية

## مراجع البحث ومصادره

### المراجع باللغة العربية:

- (١) أبو شيخة، نارد أحمد (١٩٩٨). الرضا الوظيفي لرجل الأمن في أجهزة الأمن العربية، مركز الدراسة والبحوث، أكاديمية نايف العربية.



- ٢) أسعد ، محمد محسن علي، ورسلان، نبيل إسماعيل (١٩٨٤). الرضا الوظيفي للقوى البشرية العاملة في المملكة العربية السعودية. جدة، جامعة الملك عبد العزيز: مركز البحوث والتنمية بكلية الاقتصاد والإدارة.
- ٣) التويجري، محمد إبراهيم (١٩٨٨). المواقف الوظيفية والرضا الوظيفي للعاملين من السعوديين وغير السعوديين في الشركات متعددة الجنسيات "دراسة ميدانية مقارنة". المجلة العربية للإدارة، ص، ١٢، ٣.
- ٤) الحنيطي، إيمان محمد علي (٢٠٠٠). دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية بالجامعات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان ، الأردن .
- ٥) الحيدر، عبد المحسن بن صالح، وبن طالب، إبراهيم عمر (٢٠٠٥). الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض. السعودية ، الرياض: الإدارة العامة للطباعة والنشر.
- ٦) الشيخ خليل ، جواد محمد، وشريز، عزيزة عبد الله (٢٠٠٨). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى الموظفين. مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، ١٩ (١).
- ٧) الشيخ ، سوسن سالم (١٩٩٧). دراسة النموذج الإسلامي للرضا الوظيفي (نموذج مقترح) المجلة العربية بكلية التجارة فرع جامعة الأزهر، العدد (٣)، ٢٦٥، القاهرة، مصر.
- ٨) العديلي، ناصر محمد (١٩٩٥) . السلوك الإنساني والتنظيمي "منظور كمي مقارن". الرياض، معهد الإدارة العامة.
- ٩) العديلي، ناصر محمد (١٩٨٣). الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. الإدارة العامة، الرياض، معهد الإدارة العامة.



- ١٠) العديلي، ناصر محمد (١٩٨٤). الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض. رسالة ماجستير منشورة، الرياض: معهد الإدارة العامة.
- ١١) المغربي، محمد كامل (١٩٩٥). السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم. ط ٢، عمان: دار الفكر.
- ١٢) درة، عبد الباري، وآخرون (١٩٩٤). الإدارة الحديثة المفاهيم والعمليات "منهج علمي تحليلي". المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان، الأردن.
- ١٣) رضوان، شفيق (١٩٩٤م). السلوكية والإدارة. بيروت: الدار الجامعية.
- ١٤) شلول، أنور حمزة المحمود (١٩٩٩). الرضا الوظيفي لدى القيادات الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية والأهمية والعوامل المؤثرة فيه من وجهة نظرهم. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الخرطوم، الخرطوم، السودان.
- ١٥) عبد الخالق، ناصر (١٩٨٢). الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل. المجلة العربية للإدارة، ٦، ١.
- ١٦) كامل، مصطفى، والبكري، سونيا (١٩٩٠). دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة: مجلة الإدارة، ٢٣، ١.
- ١٧) مكي، أحمد فاضل عباس (١٩٧٨). التطور التنظيمي. الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة " برامج القادة الإداريين، برامج الإدارة العليا، القاهرة.

المراجع الأجنبية:

- 18) AL- Ahmadi, Hanan Abdulrageem (1995). Determinants of Job Satisfaction Among Saudi Arabian Male and Female phusicians. Aqnalitative study Doctoral Dissertation, University of Pittsburgh



- 19) Bullock,r (1995). Fanction and Job Satis Faction in the Social Systm of amadirn Hospital. Nursing Research.
- 20) Dunnette, pritchord, and Jorgenson(1972).Effects of perceptions of equity and in eguity on worker per her mance and satisfaction. journal of Applied psychology
- 21) Morton, Reed,L. (1998). Isit Time To Change Jobs? Healthcare Executivt. Chicago.
- 22) Smith, anock (1982). Social Class and Quality of Work Life in pudic and Private Organization. Journal of Social Issues ,36,4.
- 23) Super,D,A, (1953). Theory of Vocational Development. The American Psychologist, Vol,7.
- 24) Syplak, Wichal, J. David W. Marsland and Deborah ulmer (1999). gob satisfaction: putting theoty into practice family. practice management.