مجلة جامعة الأزهر – غزة، سلسلة العلوم الإنسانية 2016، المجلد 18، العدد 1 ص 305-338

درجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية في ضوء بعض المتغيرات

مجدي علي زامل ، عبد الهادي وجيه صّباح

جامعة القدس المفتوحة

تاريخ الاستلام 22/12/2015 تاريخ القبول 17/03/2016

ملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في قباطية، والتعرف إلى دور بعض المتغيرات المتعلقة بالمعلمين (الجنس، والتخصص، وعدد سنوات الخدمة، والمرحلة الدراسية) بدرجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في قباطية. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة تم بناء استبانة مكونة من (71) فقرة، وقد تم التأكد من صدقها، وحساب معامل ثباتها، وتكونت عينة الدراسة من (525) معلماً ومعلمة.

أظهرت نتائج الدراسة:

- إن الدرجة الكلية لدرجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية كبيرة، حيث حصل الدور الإداري على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.245)، وحصل الدور الإبداعي على أقل متوسط حسابي الذي بلغ (3.905).
- وجود فروق دالة إحصائياً في درجة رضا المعلمين عن جميع أدوار مدير المدرسة، تبعاً لمتغير الجنس لصالح المعلمين الذكور، ووجود فروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغير التخصص لصالح التخصص العلمي للمعلمين، ووجود فروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية، في مجال الدور الإداري، ولصالح معلمي المرحلة الثانوية.
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً في درجة رضا المعلمين عن أدوار مديري المدارس في قباطية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة.

الكلمات المفتاحية: رضا المعلمين، أدوار الإدارات المدرسية، المدارس الحكومية.

Abstract :

This study aimed at exploring teachers' satisfaction with the roles of school administrators in Qabatiah governmental schools in addition to investigating the effect of teachers' gender, specialization, years of experience and school level on teachers' satisfaction.

To achieve these objectives, an analytical –descriptive approach was employed using a (71) item questionnaire whose validity and reliability were assessed and distributed among a sample consisting of (525) male and female teachers.

The results were as follows :

- *The total degree of teachers' satisfaction with the roles of school administrators was high with the administrative role scoring the highest means (4.245) while the creativity role scored the lowest means (3.905).*
- *There were statistically significant differences in teachers' satisfaction with all roles of school administrators due to teachers' gender in favor of male teachers.*
- *There were statistically significant differences in teachers' satisfaction due to specialization variable in favor of teachers of scientific specialization.*
- *There were statistically significant difference in teachers' satisfaction due to the school level in relation to the administrative role and the differences were in favor of secondary school teachers.*
- *Finally, there were no statistically significant differences in teachers' satisfaction with the roles of school administrators due to years of experience.*

Keywords: Teachers' satisfaction, School Administrators Roles, Government Schools.

مقدمة الدراسة:

تُعد المدرسة من المؤسسات المهمة في المجتمع؛ لكونها عاملاً أساسياً مهماً لكل تطوير تربوي، ويقع على عاتقها إحداث التغيرات المطلوبة منها في مختلف المجالات التربوية والثقافية والاجتماعية وغيرها، مما ينعكس على شخصية الطالب، وبناء خبراته وفق ما يتطلبه المجتمع، والعصر الحالي.

وانطلاقاً من ذلك فإن مؤسسات التعليم بجميع أنواعها تتأثر إلى حد كبير بنوع الإدارة، ونوع عملياتها المختلفة، كما أنها تخضع إلى مجموعة من القوانين، والأنظمة، والتعليمات التي تحاول من خلال إدارتها تحسين أوضاع العاملين فيها، وذلك بالاستجابة لاحتياجاتهم، وتوفير الخدمات العامة لهم من أجل نيل رضاهم، الأمر الذي يزيد من طاقاتهم ودافعيتهم نحو تحقيق الأهداف التعليمية. وبناءً على تطور الإدارة واتساع مجالاتها في العصر الحاضر، فلم تُعد الإدارة المدرسية عبارة عن عملية روتينية تقليدية يتم فيها تنفيذ الأوامر ضمن منهج واحد ثابت، بل أصبحت عملية إنسانية

دينامية تهدف إلى تلبية احتياجات المعلمين، وسائر العناصر التعليمية، وتقديم الخدمات الضرورية، وتحسين رضاهم الوظيفي (الثبيتي والعنزي، 2014، 102).

ويعتمد نجاح الإدارة المدرسية على وجود العناصر الفاعلة، التي من أهمها المدير الفعّال، الذي لديه القدرة على التصرف، والقيادة في الظروف العادية، والظروف الطارئة (زامل، 2013، ص 353). كما أنه المسؤول عن تهيئة البيئة المدرسية المشجعة للتعليم والتعلم، ويرى فولان "Fullan" أنّ التعليم ذا الجودة العالية مرتبط بالمعلم الكفء الذي يمتلك الكفايات الشخصية والفنية والمهنية التي تجعله قادراً على تقديم تعليم نوعي متميز (العنزي، 2007، 1)، ومرتبطاً أيضاً بالمدير الناجح الذي يمتلك الكفايات الإدارية والفنية التي تجعله قادراً على القيادة الفاعلة المؤثرة (زامل، 2013، 352). ولمدير المدرسة دور رئيس في توفير البيئة المدرسية المناسبة للتعلم، المعززة بالنظام والتعليمات والإجراءات التي تدعم عمل المعلم، حيث إن شعور المعلم بالتقدير والاستقرار، يؤثر في أدائه، وفي تعلم طلبته، ومن هنا أكدت دراسة سكربنر (Scribner, 1999, 238)، ودراسة عيسان وجمعة (2004) أهمية إيجاد بيئة مدرسية تدعم الولاء للمهنة، وتعزز التنمية المهنية المستمرة للمعلمين، وتنمي العلاقات الإنسانية التي تنظم العمل وترقيه، وتفعيل متابعة إدارة المدرسة والإشراف عليها.

ويتطلب نجاح مدير المدرسة في عمله، القيام بأدواره الإدارية، والفنية، والإنسانية والاجتماعية، والإبداعية، ودوره تجاه المجتمع المحلي، إضافة إلى توفير المناخ النفسي والاجتماعي المناسب للتعلم، وهذا من شأنه أن يسهم في تحقيق الرضا لدى المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية. إضافة إلى توطيد علاقة إيجابية بين المعلمين والإدارة المدرسية، من خلال تطبيق عوامل ومعايير موضوعية تحقق العدالة والرضا لجميع العاملين في المدرسة.

ويُعد رضا المعلم عن المهنة أو البيئة التي يعمل فيها، من أهم عوامل نجاح المعلم في العمل، ومن أهم مؤشرات نجاح المدرسة بوصفها مؤسسة تربوية، ويمثل رضا المعلم عن العمل مجموع المشاعر والاتجاهات الإيجابية التي يبديها المعلمون نحو العمل بالمدرسة (الثبيتي والعنزي، 2014، 100). ولرضا المعلم عن العمل وعن أدوار الإدارات المدرسية أثر إيجابي في رفع الروح المعنوية، وتحقيق التوافق النفسي للمعلمين، وتحسين أدائهم، ويشير الشيخ (1997، 265) إلى أنه عندما يشعر المعلم بالرضا عن العمل وعن أدوار مدير المدرسة، تزداد دافعيته للانجاز.

وقد نال موضوع الرضا عن العمل وعن أدوار المسؤولين اهتماماً كبيراً من الباحثين في المجال التربوي؛ لما له من أثر إيجابي في رفع الروح المعنوية، وتحقيق التوافق النفسي للمعلمين، وارتفاع مستوى إنتاجهم، وانخفاض مستوى الضغوط النفسية المتعلقة ببيئة المدرسة (حكيم، 2009، 3)، وهناك تعريفات متنوعة للرضا عن العمل، ومنها ما يعرف أنه " مجموعة الاتجاهات الإيجابية التي

يبديها المعلمون نحو العمل بالمدرسة" (الصقور، 2012). في حين يعرفه كردي (2011، 46-47) أنه "يمثل حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة بالعمل الوظيفي والتي تقاس أساساً بقبول الفرد للعمل بارتياح، ورضا نفس، وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يُمكن الفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق". ويعرف الرضا الوظيفي بأنه استجابة فعالة لحالة الفرد في العمل. وعليه, يشير مفهوم الرضا الوظيفي للمعلم إلى العلاقة الوجدانية بين المعلم، ودوره التعليمي، وهو يمثل دوراً وظيفياً للعلاقة المفهومة بين ما يريده الفرد من التعليم وما يمنحه التعليم للمعلم (Zembylas & Papanastasiou, 2004). ويرى روبينز (Robbins, 2005) بأن الرضا الوظيفي يُعبر عن مشاعر الموظفين المختلفة نحو وظائفهم وأعمالهم، وهذا يسهم في تأكيد الرضا الوظيفي.

وتشير بعض الاتجاهات إلى أن الرضا الوظيفي للمعلم يُشير إلى الشعور بالارتياح نحو المسائل الجوهرية، مثل مساعدة الطلاب، وبناء علاقات إيجابية مع الطلاب وغيرهم، والنمو الذاتي وغيرها (Dinham and Scott, 2002).

وهناك مجموعة من العوامل المتصلة بالرضا عن العمل، منها نمط القيادة، ومحتوى العمل وتنوع المهمات، وإمكانية الفرد وقدراته، ومعرفته بالعمل، وفرص التطور والترقية المتاحة للفرد، والظروف البيئية للعمل (عباس، 2006، 176).

ويُعد رضا المعلمين عن العمل أو عن أدوار إداراتهم المدرسية، من أهم العوامل الإيجابية في تحسين أدائهم وتطويره، وبالتالي تطوير العملية التعليمية. وعندما يتعرض المعلم إلى بعض الظروف التي تحول دون قيامه بدوره بشكل فعال، فإن ذلك يُسهم في إحساسه بالعجز عن القيام بالمهمات المطلوبة منه، ودون المستوى الذي يتوقعه منه المدير، بالإضافة إلى الآثار السلبية التي يتركها على تعليم الطلاب وتحصيلهم، وهذا قد يسبب شعوراً سيئاً لدى المعلم، ومن ثم إحساسه بعدم الرضا (الشيخ خليل وشرير، 2008، 683-684).

ورضا المعلم عن مهنته وأدوار الإدارة المدرسية، من الأمور الرئيسة التي يجب أن تكون، ويؤكد شديفات (2002)، أن المعلم يُعد من العوامل الرئيسة التي يعتمد عليها نجاح العملية التعليمية؛ حيث إن مستوى أدائه وإنجازه للمهمات والمسؤوليات التربوية والتعليمية، التي تقع على عاتقه غالباً ما يحدد إلى درجة كبيرة مستوى العملية التعليمية، وهذا يعني أن مهنة التعليم بأمس الحاجة إلى معلمين أكفاء وذوي انتماء إلى مهنتهم. كما أن لرضا المعلمين عن وظيفتهم وعن إداراتهم المدرسية أهمية خاصة في مستوى أدائهم في التعليم، وانعكاسه على تحقيق نواتج التعلم المرجوة من الطلبة. ولكي يشعر المعلمون بالرضا عن أدوار إداراتهم المدرسية، لا بد من وجود المدير الفاعل القدوة، المؤثر فيهم، القادر على توفير بيئة تعليمية مناسبة، تحفزهم إلى العمل، إضافة

إلى إشراكهم في التخطيط، والتنفيذ، والتقويم، والمتابعة، وأن يكونوا جزءاً من القرار التربوي، مما ينعكس عليهم بشكل إيجابي، ويزيد من مستوى أدائهم وإنتاجهم.

وأشارت نتائج بعض الدراسات إلى تدني الرضا عن العمل لدى بعض المعلمين، منها دراسة شديفات (2002) التي توصلت إلى أن مجال الرتب، ومجال الإدارة المباشرة حصلا على أقل مصادر الرضا عن العمل لدى معلمي المدارس ومعلماتها. ودراسة الأفندي (2012) التي خلصت إلى تدني الرضا الوظيفي لدى المعلمين في بعض الأبعاد. ومن هنا برزت الحاجة إلى هذه الدراسة التي تركز على قياس رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية، كما أنها تساعد المسؤولين في وزارة التربية والتعليم على تعرف درجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية، ووضع الخطط اللازمة لزيادة مستوى رضا المعلمين؛ لما له من انعكاس إيجابي فاعل في تطوير التعليم، وتحقيق التعلم النوعي.

مشكلة الدراسة:

تُركز المدرسة التربوية الفاعلة على تحقيق أهداف التربية، في إعداد الطالب المتكامل في مختلف الجوانب المعرفية والوجدانية والمهاراتية، والتركيز على دور المعلم كموجه ومرشد وداعم للطالب، والنظر إلى الطالب كمحور للعملية التعليمية التعلمية. وهذا لن يتأتي إلا من خلال عمل منهجي منظم لجميع عناصر منظومة التعليم من ناحية، وتوفير مناخ نفسي واجتماعي مريح للتعليم والتعلم في المدرسة من ناحية أخرى.

ويُعد مدير المدرسة الشخص المسؤول عن تهيئة البيئة المناسبة للتعلم، ومتابعة المعلم والإشراف عليه، وتحديد جوانب الضعف لديه، ومساعدته في التخلص منها، وتطوير جوانب القوة لديه؛ وذلك لأن المعلم عنصر رئيس في منظومة التعليم، وبتوفير الظروف الإدارية والفنية والبيئة المناسبة لنجاح عمله المدرسي، يزيد من تطوره، ويسهم في تحسين رضاه عن أدوار الإدارات المدرسية. أما وجود الإدارات المدرسية التسلطية، وممارستها للأدوار السلبية تجاه المعلمين، فيسهم في عدم شعورهم بالاستقرار، ويقلل من دافعيتهم وإنتاجهم للعمل، ويؤكد الثبيتي والعنزي (2014، 101) أن وجود نظام تعليمي لا يتيح للمعلمين مزيداً من الديمقراطية في التعامل مع الطلاب والمجتمع المحلي، ولا يستطيع فيه المعلمون التعبير عن آمالهم، وآرائهم بحرية من خلال كثرة التعليمات الإدارية التي تقيد حرية المعلمين في العمل، يسهم في عدم توفير الظروف الملائمة لعملهم، وبالتالي تدني مستوى رضاهم عن العمل وعن أدوار الإدارات المدرسية.

وفي ضوء ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة الحالية قي السؤالين الرئيسين الآتيين:

1- ما درجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية من وجهة نظر المعلمين؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية تبعاً لمتغيرات (الجنس، والتخصص، وعدد سنوات الخدمة، والمرحلة الدراسية التي يعملون بها)؟

فرضيات الدراسة: حددت الفرضيات على النحو الآتي:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية تعزى لمتغير الجنس (معلم، معلمة).

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية تعزى لمتغير التخصص (علمية، إنسانية).

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة (5 سنوات فما دون، من 6 سنوات – أقل من 10 سنوات، من 10 – أقل من 15 سنة، أكثر من 15 سنة).

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية (أساسية دنيا، أساسية عليا، ثانوية، أكثر من مرحلة).

أهداف الدراسة: سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1- تحديد درجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في قباطية.

2- تحديد دور متغيرات الدراسة: الجنس، والتخصص، وعدد سنوات الخدمة، والمرحلة الدراسية، في درجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في قباطية.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية الدراسة النظرية والتطبيقية في الجوانب الآتية:

1- تُعد الدراسة محاولة للتعرف إلى درجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في قباطية.

2- أهمية رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية في تحسين أدائهم.

3- فتح آفاق جديدة للباحثين في أهمية دور الإدارات المدرسية في تحسين أداء المعلمين.

4- متوقع أن يستفيد من الدراسة:

- الإدارات المدرسية، في توفير مناخ مدرسي مناسب، وتعزيز أداء المعلمين.
- المعلمون، في معرفة أدوار الإدارات المدرسية، وتحقيق التكامل فيما بينهم.
- وزارة التربية والتعليم لتعزيز العلاقات الإيجابية بين المعلمين والإدارات المدرسية، ووضع الخطط والاستراتيجيات التطويرية لإدارات المدارس.
- تفيد طلبة الدراسات العليا والباحثين الآخرين في دراسات لاحقة.

5- ندرة مثل هذه الدراسات في المجتمع الفلسطيني.

حدود الدراسة: تحددت الدراسة بالحدود الآتية:

1- الحد الموضوعي "المفاهيمي": اقتصرت الدراسة على موضوع درجة رضا المعلمين في المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية، والمتمثل في المجالات الخمسة: (الدور الإداري، والدور الفني والمهني، والدور الإنساني والاجتماعي، والدور الإبداعي، والعلاقة مع أفراد المجتمع).

2- الحد المؤسسي، المكاني: اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في قباطية.

3- الحد البشري: اقتصرت الدراسة على المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في قباطية.

4- الحد الزماني: أجريت الدراسة في الفصّل الدّراسي الثاني من العام الدراسي 2015/2014م.

مصطلحات الدراسة: تتمثل المصطلحات التي وردت في الدراسة، والتي تحتاج إلى توضيح في الآتي:

- **رضا المعلمين:** عبارة عن مجموعة الاتجاهات الإيجابية التي يبديها المعلمون نحو العمل بالمدرسة (الصقور، 2012).

  ويعرفه الباحثان إجرائياً، على أنه الحالة الشخصية للمعلم في المدارس الحكومية في قباطية، التي تعبر عن مستوى رضاه أو قبوله للأدوار التي يمارسها مدير المدرسة ضمن خمسة مجالات التي ركزت عليها الدراسة الحالية، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها المعلم على مقياس الرضا المستخدم في الدراسة الحالية.

- **الدور:** مجموعة من الوظائف والمهام والمسؤوليات المتوقعة والتي يمكن أن يقوم بها تنظيم أو قطاع مؤسسة لتحقيق أهداف معينة داخل المجتمع (أحمد، 2000، 35).

- **مدير المدرسة:** قائد تربوي يتصف بخصائص ومهارات تتطلبها منه طبيعة الأدوار التي يتوقع منه ممارستها في إدارته للمدرسة؛ لبلوغ أهدافها المنشودة، في أجواء من الأمن والارتياح (عبدو،2000، 98).
- **أدوار الإدارات المدرسية:** مجموعة من الوظائف والمهام المنوطة بمدير المدرسة، المتصلة بتوجيه كل العناصر البشرية في مجتمع المدرسة ورعايتها ومتابعتها، في الجانبين الفني والإداري، إضافة إلى كثير من المهام والمسؤوليات التي تقع على عاتقه لتحقيق أهداف المدرسة (حج محمد، 2013، 72).

وتعرف إجرائياً، على أنها الأدوار التي يمارسها مديرو المدارس، ومديراتها في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في قباطية؛ وذلك بغية تحقيق الأهداف المرجوة، وهي التي ركزت عليها أداة الدراسة ضمن خمسة مجالات، هي: الدور الإداري، والدور الفني والمهني، والدور الإنساني والاجتماعي، والدور الإبداعي، ودوره في علاقته مع أفراد المجتمع المحلي.

الدراسات السابقة:

تنوعت الدراسات السابقة في مجال الرضا الوظيفي للمعلمين، وبعد مراجعة الباحثين للدراسات السابقة، اختيرت تسع دراسات لها علاقة بظروف الدراسة الحالية ومتغيراتها. ومن بين هذه الدراسات، دراسة الثبيتي والعنزي (2014) التي هدفت إلى معرفة عوامل الرضا الوظيفي من وجهة نظر معلمي محافظة القريات، وقد تكونت عينة الدراسة من (303) معلمين. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن عوامل الرضا الوظيفي جاءت كما يأتي: بُعد القيادة المدرسية جاء بالمرتبة الأولى، وبُعد بيئة العمل جاء بالمرتبة الثانية، وبُعد أساليب الزيارة الإشرافية جاء بالمرتبة الثالثة، وبُعد الجوانب المادية والحوافز جاء بالمرتبة الرابعة، وبُعد التأهيل والتدريب جاء بالمرتبة الخامسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً دالة إحصائياً في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في محافظة القريات تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح مؤهل البكالوريوس والدراسات العليا، ووجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير الخبرة لصالح الخبرة فوق عشر سنوات، بينما أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

وأجرى كونفي (Convey, 2014) دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين دافعية معلمي المدارس الكاثوليكية والرضا الوظيفي، وتكونت العينة من (716) معلماً في المدارس الابتدائية والثانوية الكاثوليكية في ثلاث أبرشيات في الولايات المتحدة، وكانت فلسفة الأكاديمية في المدرسة وبيئتها من المؤشرات المهمة في رضا المعلمين عن عملهم مع الطلاب ومع علاقاتهم مع مديرين ومعلمين آخرين. كما ظهر أن الدافع إلى التدريس في المدرسة، كونها كاثوليكية، مؤشر مهم لرضا المعلمين في المدرسة.

وهدفت دراسة تريبوثهارات وتيام (Treputtharat & Tayiam, 2014) إلى معرفة أثر البيئة المدرسية على الرضا الوظيفي للمعلمين في التعليم الابتدائي، ودراسة عوامل البيئة المدرسية التي تؤثر على الرضا الوظيفي للمعلمين، وتكونت العينة من (329) معلماً. خلصت الدراسة إلى أن أثر البيئة المدرسية على الرضا الوظيفي للمعلمين كان عالياً، وأن النجاح والوحدة سجلتا أعلى متوسط حسابي، وسجل الراتب أقل متوسط حسابي. وقد أظهرت النتائج أيضاً وجود ستة مظاهر للبيئة التنظيمية، تؤثر على الرضا الوظيفي للمعلمين هي: معيار الأداء، والمسؤولية، والوحدة، والمكافآت، والنجاح، والقيادة.

وحاولت دراسة يسوب وآخرون (Usop et al, 2013) تحديد العلاقة بين أداء العمل، والرضا الوظيفي لدى معلمي مدينة كوتاباتو. وأشارت نتائجها إلى أن معظم المعلمين كانوا في عمر 31- 40 عاماً. وكان معظمهم من الإناث المتزوجات، مع شهادة جامعية. وكان 46% لديهم11- 15 عاماً من الخدمة. وخلصت النتائج إلى أن هؤلاء المعلمين أظهروا مستوى عالياً من الأداء وكانوا راضين عن عملهم، ومتطلباته وبيئته، مثل: السياسات المدرسية والإشراف، والرواتب، والعلاقات الشخصية، وفرص الترقي والنمو، وظروف العمل، والعمل في حد ذاته، والمسؤولية.

وهدفت دراسة الأفندي (2012) إلى تعرف العلاقة بين عوامل الرضا الوظيفي، وتطوير فعالية أداء المعلمين في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة بيت لحم، وتكونت العينة من (170)معلمًا ومعلمة، وخلصت الدراسة بمجموعة من النتائج، منها أن عوامل الرضا الوظيفي جاءت كما يأتي: بُعد بيئة العمل جاء بالمرتبة الأولى، وبُعد المكانة الاجتماعية للمعلم جاء بالمرتبة الثانية، وبُعد العامل الاقتصادي جاء بالمرتبة الثالثة. وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائياً لدى المعلمين تجاه الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس، والراتب، وعدد سنوات الخبرة، وأظهرت فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي في البُعد الاقتصادي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بُعدي المكانة الاجتماعية للمعلم، وبيئة العمل تبعًا لمتغير المؤهل العلمي.

وأجرى شقير (2011) دراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية ومديراتها للقيادة التشاركية، وعلاقتها بالرضا الوظيفي في محافظات شمال الضفة الغربية، وتكونت عينة الدراسة من (604) معلماً، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى عالياً في ممارسة مديري المدارس للقيادة التشاركية، ووجود مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي لدى المعلمين، وبينت عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين ممارسة مديري المدارس للقيادة التشاركية، ومستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين، تعزى لمتغير الجنس في جميع مجالات الأداة، ما عدا مجال الأداء التعليمي، ولصالح الإناث، ووجود فروق دالة إحصائياً بين ممارسة مديري المدارس للقيادة والرضا الوظيفي لدى المعلمين تعزى لمتغير الخبرة العملية في جميع مجالات الأداة، ما عدا مجالات الرضا عن المهنة،

والمكانة الاجتماعية، والأداء التعليمي، ولصالح أصحاب الخبرة العملية (أقل من7 سنوات)، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي في جميع المجالات ما عدا مجال العلاقة مع الطلبة، ولصالح حملة الدبلوم.

وهدفت دراسة كاير وكيومار (Kaur & Kumar, 2008) إلى مقارنة ضغوط العمل، والرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية وغير الحكومية في إقليم البنجاب، وتكونت عينة الدراسة من (200) معلم ومعلمة، أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروقًا في ضغوط العمل لدى المعلمين في كل من المدارس الحكومية وغير الحكومية، وكانت الفروق لصالح معلمي المدارس غير الحكومية.

وأجرى المعيلي (2006) دراسة هدفت إلى معرفة آراء معلمي العلوم في المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية حول العوامل المؤثرة على رضاهم عن العمل، ووزعت الاستبانة على أفراد العينة المكونة من (88) معلماً ومعلمةً من معلمي العلوم بالمدارس الثانوية بمدينة الدمام وضواحيها، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها أن أهم عوامل الرضا الوظيفي المؤثرة كانت عدم تعاون أولياء الأمور مع المؤسسة، وتعيين المعلمين على مستوى أقل مما يستحقونه، والأخذ برأي ولي الأمر دون الرجوع إليهم، ووضع حصصهم في أوقات متأخرة من اليوم الدراسي، وتكليفهم بتدريس مواد خارجة عن تخصصاتهم، وبُعد المؤسسة عن المدينة التي يعيش فيها أهل المعلم، وأظهرت وجود فروق دالة إحصائياً في درجة تأثير هذه العوامل على الرضا تبعاً لجنسية المعلم، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً تبعًا لمتغير خبرة المعلم.

وهدفت دراسة شديفات (2002) إلى تعرف درجة الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات مدارس البادية الشمالية من وجهة نظرهم في الأردن، وعلاقة ذلك بمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة في التعليم، والمرحلة التعليمية، ووزعت الاستبانة على أفراد العينة المكونة من (333) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: إن مجال الرتب، ومجال الإدارة المباشرة أقل مصادر الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات المدارس، بينما كان رضاهم عن مجال الإشراف التربوي، والعلاقة مع الزملاء بدرجة كبيرة. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً في الرضا الوظيفي للمعلمين تعزى إلى متغيرات الخبرة في التعليم، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية، بينما وجدت فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغيرات الجنس في مجالي الإشراف التربوي والعلاقة مع الزملاء.

التعقيب على الدراسات السابقة: من خلال عرض الدراسات السابقة يمكن استخلاص الآتي:

1- اهتمت بعض الدراسات السابقة، بدراسة عوامل الرضا الوظيفي للمعلمين، وذلك كما جاء في دراسة الثبيتي والعنزي (2014)، ودراسة المعيلي (2006).

2-اهتمت الدراسات السابقة بدراسة الرضا الوظيفي للمعلمين من زوايا مختلفة، في حين ركزت الدراسة الحالية على دراسة زاوية محددة، ألا وهي رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية.

3-خلصت بعض الدراسات السابقة إلى أن مجموعة من العوامل التي تؤثر على رضا المعلمين عن العمل، من أهمها بُعد القيادة المدرسية، وبُعد بيئة العمل، وإجراءات العمل والعلاقة بين المعلمين أنفسهم ومتطلبات العمل وأخيراً العلاقات بين المدير والمعلمين.

4-تميزت الدراسة الحالية، في تناولها لقياس درجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية، من خلال الأداة "الاستبانة" التي تم بناؤها في هذه الدراسة، وهذا لم تتناوله أية دراسة من الدراسات السابقة.

5-تتشابه الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استهدافها للمعلمين.

6-استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة والإطار النظري في بناء منهجية الدراسة وأداتها، وكذلك في بناء أسئلة الدراسة وفرضياتها، وضبط المتغيرات، ووضع التفسيرات المناسبة للنتائج التي خرجت بها الدراسة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

تضمن هذا الجزء الإجراءات التي تتعلق بتصميم الدراسة وتنفيذها وإجراءاتها.

منهجية الدراسة: تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي؛ نظراً لمناسبته لأغراض الدراسة، وباعتباره المنهج الذي يصف الظاهرة –موضوع الدراسة–، وتحليلها، وبيان مكوناتها.

مجتمع الدراسة: تألف مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية ومعلماتها في مدارس قباطية، خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (2015/2014م)، وعددهم (1688) معلماً ومعلمة.

عينة الدراسة: اختيرت عينة الدراسة من معلمي المدارس الحكومية ومعلماتها بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة الأصلي؛ حيث وزعت الاستبانة على (555) معلماً ومعلمة، واسترجع منها (532) استبانة، واستبعد (23) استبانة منها لعدم صلاحيتها للتحليل، وبهذا تكون عينة الدراسة (525) معلماً ومعلمة بما نسبته (31.1%) من مجتمع الدراسة الأصلي، منهم (288) ذكوراً، (237) إناثاً، والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة.

الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الجنس والتخصص وسنوات الخدمة والمرحلة الدراسية.

المتغيرات	المستويات	التكرارات	النسب المئوية	المتغيرات	المستويات	التكرارات	النسب المئوية
الجنس	ذكر	288	%54.9	**عدد سنوات الخدمة**	5 سنوات فما دون	85	%16.2
	أنثى	237	%45.1		من 6- أقل من 10 سنوات	119	%22.7

المتغيرات	المستويات	التكرارات	النسب المئوية	المتغيرات	المستويات	التكرارات	النسب المئوية
	المجموع	**525**	**%100**		من 10 سنوات–أقل من 15 سنة	123	%23.4
التخصص	علمية	151	%28.8		15 سنة فأكثر	198	%37.7
	أدبية	374	%71.2		**المجموع**	**525**	**%100**
	المجموع	**525**	**%100**	**المرحلة**	أساسية دنيا	**151**	%28.8
				الدراسية	أساسية عليا	191	%36.4
					ثانوية	104	%19.8
					أكثر من مرحلة	**79**	%15
					المجموع	**525**	**%100**

بناء الأداة والتحقق من صدقها وثباتها:

أ- وصف الأداة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم أداة الدراسة من خلال الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة الخاصة بموضوع الدراسة، وعَقد لقاء مع عينة استطلاعية من معلمي المدارس في قباطية، وقد تكونت من (9) معلمين ومعلمات، وعرض السؤال الآتي: "برأيكم ما رضاكم عن أدوار الإدارات المدرسية؟"، بعد ذلك تم تسجيل آراء العينة الاستطلاعية على درجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية، وتمت عملية التحليل والتنظيم لتشكل أداة الدراسة. وبلغ عدد فقرات مقياس مدى رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية في صورتها الأولية(80) فقرة، و(71) فقرة في صورتها النهائية، مصممة حسب مقياس ليكرت الخماسي المتدرج من (5 -1).

ب- صدق الأداة:

تم التأكد من صدق الأداة من خلال مراجعة الأدب التربوي في مجال الرضا الوظيفي للمعلمين، وذلك للتحقق من أن أداة الدراسة تقيس ما وضعت لقياسه. كما تم التحقق من صدق الأداة من خلال اللجوء إلى صدق التحكيم (Trustees Validity)؛ حيث شملت المجموعة (11) محكماً من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال التربية في الجامعات الفلسطينية والمدارس؛ حيث طلب منهم الحكم على أداة الدراسة، من حيث مدى ملاءمة الفقرة لقياس السمة، وملاءمة مضمون الفقرة، ووضوح الصياغة، ومدى انتماء الفقرة للمجال الذي وضعت فيه، ومدى صلاحيتها للتطبيق. وفي ضوء تقديرات المحكمين وآرائهم تم حذف (9) فقرات لم يجمع عليها (80%) من المحكمين في ضوء المعايير السابقة، وعُدلت بعض الفقرات، وبذلك أصبح المقياس مكوناً من (71) فقرة.

كما تم استخراج الصدق الداخلي لاستبانة الدراسة، وذلك من خلال معامل (ارتباط بيرسون) بين كل مجال من مجالات الأداة والدرجة الكلية، ونتائج الجدول (2) يوضح ذلك:

الجدول (2): معاملات ارتباط بيرسون بين محاور الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة

رقم المجال	المجالات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
-1	الدور الإداري	0.825**	0.000
-2	الدور الفني والمهني	0.914**	0.000
-3	الدور الإنساني والاجتماعي	0.860**	0.000
-4	الدور الإبداعي	0.896**	0.000
-5	العلاقة مع أفراد المجتمع المحلي	0.846**	0.000

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)

يتضح من الجدول (2) أن معاملات الارتباط بين كل مجال من مجالات الدراسة والدرجة الكلية تراوحت ما بين (0.825-0.914)، وتُعد هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، وتشير إلى وجود ارتباط دال قوي بين مجالات الاستبانة والدرجة الكلية، وهذا يعني أنها تتمتع بالصدق الداخلي القوي.

ت- ثبات الأداة :

لجأ الباحثان إلى التحقق من ثبات الاستبانة، من خلال أفراد الدّراسة المكوّنة من (525) معلماً ومعلمة، وذلك بطريقة التجزئة النصفية (Split Half Method) باستخدام معادلة (سبيرمان- براون)، وبطريقة كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha):

1- طريقة التجزئة النصفيّة (Split Half Method): قسَّم الباحثان الأداة إلى نصفين: فقرات فردية، وفقرات زوجية، وتمّ حساب معامل الارتباط بين استجابات العينة على الفقرات الفردية واستجاباتهم على الفقرات الزوجية باستخدام معادلة (سبيرمان – براون)؛ حيث بلغ معامل الثبات الكلّي(0.972). وتدل هذه القيم على أن المقياس يتميز بثبات قوي جداً ومرتفع.

2- معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا) (Chronbach Alpha): تم حساب الثبات بطريقة (كرونباخ ألفا) لتقدير ثبات الأداة، وكانت النتائج على مجالات الاستبانة وعلى الدرجة الكلية بحسب الآتي:

الجدول(3): معامل ثبات كرونباخ (Chronbach Alpha) لمجالات رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية في المدارس الحكومية في مدينة قباطية

المجال	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	الكلي
معامل الثبات	0.907	0.950	0.944	0.929	0.931	0.979

يتبين من خلال الجدول السابق ثبات مجالات الدراسة، فتراوحت ما بين (0.907-0.950)، أما الدرجة الكلية فكانت (0.979)، وتُعد معاملات الثبات المستخرجة لهذه الأداة جيدة، وتفي بغايات الدراسة. ويتبين من خلال ما سبق، أن معاملات ثبات المقياس(الاستبانة)، المستخرجة لهذه الأداة مناسبة، وتفي بغايات الدراسة.

المعالجات الإحصائية:

بعد الانتهاء من عملية جمع الاستبانات، أدخلت البيانات إلى الحاسب الآلي، وعولجت باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخرجت المعالجات الإحصائية التالية: معامل ارتباط بيرسون، واستخدام معادلة (سبيرمان- براون)، واستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha)، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) (t- test) لمجموعتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).

ولأغراض المعالجة الإحصائية فقد تم تحديد درجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية وفق المعادلة الآتية: طول الفئة (أعلى حد للاستجابة-أدنى حد للاستجابة)/عدد مستويات درجة الرضا (5-1)/3 = 1.33

وقد تم استخدام هذه القيمة لتحديد درجة الرضا وهي على النحو الآتي:

1- متدنية إذا كان المتوسط الحسابي (2.33 فأدنى) (أي الحد الأدنى+1.33).

2- متوسطة إذا تراوح المتوسط الحسابي بين (2.34-3.67).

3- مرتفعة إذا كان المتوسط الحسابي (3.68 فأعلى).

نتائج الدراسة ومناقشتها:

فيما يلي عرض للنتائج التي توصلت إليها الدراسة ومناقشتها، تبعاً لسؤال الدراسة الرئيس، والفرضيات التي تم تحديدها، هي على النحو الآتي:

أولاً- نتائج السؤال الرئيس ومناقشته:

ينص السؤال الأول على: "ما درجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية من وجهة نظر المعلمين؟".

للإجابة عن هذا السؤال، استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجات التقدير لرضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية، على كل فقرة من فقرت الدراسة، ومجالاتها، والدرجة الكلية، والجداول من (4 – 9) تبين ذلك.

1-المجال الأول- الدور الإداري:

استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المجال كما هو موضح في الجدول (4).

الجدول (4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لرضا المعلمين عن الدور الإداري للإدارات المدرسية في قباطية، مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرتبة	الرقم	نص الفقرة	المتوسطات الحسابية*	الانحرافات المعيارية	درجة التقدير
1	9	متابعة الدوام (العاملين والطلبة) في المدرسة.	4.550	0.605	مرتفعة
2	5	إعداد البرامج الخاصة بالعمل المدرسي مثل برنامج الدروس الأسبوعي وبرنامج الامتحانات وغيرها.	4.453	0.659	مرتفعة
3	6	إعداد التشكيلات المدرسية السنوية (طلاباً ومعلمين).	4.404	0.660	مرتفعة
4	7	تشكيل اللجان المدرسية المختلفة.	4.373	0.672	مرتفعة
5	4	توزيع المهمات التعليمية على الهيئة التدريسية.	4.321	0.648	مرتفعة
6	10	عقد الاجتماعات الدورية للعاملين في المدرسة لمناقشة كل ما يستجد على صعيد العملية التربوية.	4.312	0.697	مرتفعة
7	14	كتابة التقارير الخاصة عن المدرسة للجهات المسؤولة في النظام التربوي مثل التقارير الفترية والسنوية وتقييم أداء العاملين.	4.280	0.679	مرتفعة
8	1	إعداد الخطة السنوية المدرسية وفق الأسس العلمية.	4.278	0.644	مرتفعة
9	2	الإشراف على تنفيذ الخطة السنوية المدرسية خلال العام الدراسي محدداً بأدوات تقييمها.	4.232	0.681	مرتفعة
10	3	توزيع المهمات الإدارية على الهيئة التدريسية.	4.169	0.771	مرتفعة
11	8	متابعة تنفيذ اللجان المدرسية لمهامها.	4.144	0.765	مرتفعة
12	11	اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة مشكلات الطلبة، بالتعاون مع المعلمين والمرشدين.	4.112	0.808	مرتفعة
13	15	اتخاذ القرارات المناسبة.	4.061	0.746	مرتفعة
14	13	اعتماد تعليمات داخلية لتسيير أمور المدرسة، بعد مناقشتها مع العاملين في المدرسة.	4.005	0.727	مرتفعة

الرتبة	الرقم	نص الفقرة	المتوسطات الحسابية*	الانحرافات المعيارية	درجة التقدير
15	12	اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة مشكلات العاملين في المدرسة.	3.977	0.746	مرتفعة
		الدرجة الكلية	**4.245**	**0.463**	مرتفعة

*أقصى درجة للفقرة (5).

يتضح من الجدول (4) أن الدرجة الكلية لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الدور الإداري حصلت على درجة تقدير مرتفعة وبمتوسط حسابي بلغ (4.245)، وحصلت جميع فقرات المجال على درجات تقدير مرتفعة، وبمتوسطات حسابية تراوحت من (3.977 – 4.550).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى تعليمات وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، الخاصة بالأدوار الإدارية، ومتابعتها مع مديري المدارس، والالتزام بها. وزيارات الأقسام المسؤولة في مديرية التربية والتعليم على المدارس ميدانياً. هذا ما جعل مديري المدارس يتابعون الأمور الإدارية في المدرسة عن طريق تشكيل اللجان المختلفة، وكتابة التقارير اللازمة، والإشراف على تنفيذ الخطط السنوية للمدرسة وغيرها، مما جعل رضا المعلمين عن أدوار مديري المدارس في المجال الإداري بدرجة مرتفعة.

واتفقت هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة الثبيتي والعنزي (2014)، التي أظهرت نتائجها حصول بُعد القيادة المدرسية على المرتبة الأولى، واتفقت أيضاً مع بعض نتائج دراسة شقير (2011)، التي بينت نتائجها وجود مستوى عالٍ من الرضا لدى المعلمين. وتعارضت مع بعض نتائج دراسة شديفات (2002) التي توصلت نتائجها إلى حصول مجال الإدارة المباشرة على أقل مصادر الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات المدارس.

2-المجال الثاني: الدور الفني والمهني:

استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المجال كما هو موضح في الجدول (5).

الجدول (5): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لرضا المعلمين عن الدور الفني والمهني للإدارات المدرسية في قباطية، مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرتبة	الرقم	نص الفقرة	المتوسطات الحسابية*	الانحرافات المعيارية	درجة التقدير
1	19	تنظيم زيارات إشرافية للصفوف لمتابعة أعمال المعلمين.	4.341	0.698	مرتفعة
2	29	متابعة توصيات المشرفين التربويين.	4.306	0.706	مرتفعة

درجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية، في ضوء بعض المتغيرات

الرتبة	الرقم	نص الفقرة	المتوسطات الحسابية*	الانحرافات المعيارية	درجة التقدير
3	30	تقديم الدعم والمساندة للمعلمين وخاصة الجدد.	4.280	0.693	مرتفعة
4	28	تزويد المعلمين بتغذية راجعة حول أعمالهم (مذكرات التحضير وغيرها).	4.268	0.714	مرتفعة
5	31	تقويم الأداء الوظيفي للعاملين في المدرسة.	4.219	0.638	مرتفعة
6	33	متابعة تحصيل الطلبة المتفوقين دراسياً.	4.186	0.733	مرتفعة
7	22	الإشراف الفني على أوجه النشاطات غير الصفية كالنشاط الرياضي والحفلات وغيرها.	4.142	0.723	مرتفعة
8	25	حث المعلمين على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم.	4.135	0.735	مرتفعة
9	34	متابعة عمل اللجان الطلابية مثل لجنة نظام، نظافة وغيرها.	4.118	0.752	مرتفعة
10	35	متابعة المشكلات السلوكية بالتعاون مع المرشد التربوي.	4.095	0.823	مرتفعة
11	23	الحرص على التطوير المهني للمعلم.	4.093	0.734	مرتفعة
12	27	تنمية قدرة المعلم على التواصل مع الطلبة.	4.089	0.734	مرتفعة
13	20	دراسة الاختبارات المدرسية بأنواعها المختلفة.	4.072	0.722	مرتفعة
14	37	تشجيع المعلمين على الالتحاق بالبرامج التدريبية الخاصة بتكنولوجيا التعليم.	4.064	0.793	مرتفعة
15	36	توفير المصادر التربوية المناسبة للمعلمين.	4.053	0.789	مرتفعة
16	21	تنظيم الخطط العلاجية اللازمة للطلبة على ضوء نتائج الاختبارات.	4.045	0.742	مرتفعة
17	26	تنمية مهارات المعلمين في مجال إدارة الصف.	4.038	0.740	مرتفعة
18	32	متابعة الطلبة المتأخرين دراسياً.	4.009	0.787	مرتفعة
19	18	العمل على تلبية الاحتياجات المهنية للعاملين في المدرسة من خلال التنسيق مع الجهات المختصة.	3.982	0.772	مرتفعة
20	17	تحديد الاحتياجات المهنية للعاملين في المدرسة.	3.958	0.721	مرتفعة
21	16	المساهمة في إثراء المناهج المدرسية.	3.864	0.788	مرتفعة
22	24	حث المعلمين على إجراء البحوث المتخصصة.	3.866	0.796	مرتفعة
		الدرجة الكلية	**4.101**	**0.520**	مرتفعة

*أقصى درجة للفقرة (5).

يتضح من الجدول رقم (5) أن الدرجة الكلية لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الدور الفني والمهني حصلت على درجة تقدير مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (4.101)، وحصلت جميع فقرات المجال على درجات تقدير مرتفعة، وبمتوسطات حسابية تراوحت من (3.866 – 4.341).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى حرص المسؤولين في وزارة التربية والتعليم ومديرياتها، والإدارات المدرسية على تطوير مدارسهم، من خلال رفع كفايات المعلمين في المجال الفني والمهني، وهذا مما جعل مديري المدارس، حريصين على تنظيم زيارات إشرافية للمعلمين في صفوفهم، وتقديم الدعم والمساندة لهم وبخاصة الجدد منهم، وحثهم على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم، والاهتمام بالطلبة بجميع فئاتهم وغيرها، مما أسهم في جعل رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في المجال الفني والمهني بدرجة مرتفعة. واتفقت هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة يسوب وآخرون (Usop et al, 2013)، التي بينت نتائجها أن المعلمين لديهم مستوى عالٍ من الأداء كانوا راضين عن عملهم.

3-المجال الثالث- الدور الإنساني والاجتماعي:

استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المجال كما هو موضح في الجدول (6).

الجدول (6): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لرضا المعلمين عن الدور الإنساني والاجتماعي للإدارات المدرسية في قباطية، مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرتبة	الرقم	نص الفقرة	المتوسطات الحسابية*	الانحرافات المعيارية	درجة التقدير
1	51	الإيمان بالقيم الأخلاقية.	4.459	0.680	مرتفعة
2	49	مشاركة العاملين في مناسباتهم الاجتماعية خارج المدرسة.	4.241	0.764	مرتفعة
3	50	إقامة علاقات اجتماعية مع العاملين داخل المدرسة.	4.230	0.740	مرتفعة
4	45	احترام الطلبة.	4.188	0.693	مرتفعة
5	47	التعاون مع العاملين في إنجاز العمل.	4.160	0.721	مرتفعة
6	53	الحرص على تعزيز العمل الجماعي بين العاملين في المدرسة.	4.150	0.708	مرتفعة
7	48	الحرص على بناء علاقات اجتماعية بين العاملين	4.141	0.740	مرتفعة

الرتبة	الرقم	نص الفقرة	المتوسطات الحسابية*	الانحرافات المعيارية	درجة التقدير
		في المدرسة.			
8	44	احترام آراء العاملين في المدرسة.	4.121	0.779	مرتفعة
9	52	مراعاة المشاعر الوجدانية للعاملين.	4.108	0.772	مرتفعة
10	46	متابعة المشكلات الاجتماعية لدى الطلبة.	4.097	0.741	مرتفعة
11	41	تدعيم التواصل بين العاملين في المدرسة.	4.080	0.789	مرتفعة
12	43	العمل على تعزيز العلاقة ما بين أطراف العملية التعليمية في المدرسة..	4.059	0.797	مرتفعة
13	40	يوفر البيئة المادية المناسبة للمعلمين والطلبة.	4.009	0.797	مرتفعة
14	42	تقديم الدعم للمعلمين الذين يواجهون ظروف صعبة في حياتهم.	3.988	0.847	مرتفعة
15	38	يوفر المناخ النفسي الملائم للتعلم.	3.982	0.836	مرتفعة
16	39	يوفر المناخ الاجتماعي الملائم للتعلم.	3.961	0.797	مرتفعة
		الدرجة الكلية	**4.124**	**0.564**	مرتفعة

*أقصى درجة للفقرة(5).

يتضح من الجدول رقم (6) أن الدرجة الكلية لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الدور الإنساني والاجتماعي، حصلت على درجة تقدير مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (4.124)، وحصلت جميع فقرات المجال على درجات تقدير مرتفعة، وبمتوسطات حسابية تراوحت من (3.961 – 4.459).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى سيطرة اتجاهات إيجابية لدى مديري المدارس، حول إنسانية التعامل مع المعلمين والطلبة؛ حيث إن وزارة التربية والتعليم تحرص دائماً على تنفيذ ورشات العمل، وتزويدهم بالمواد والنشرات الهادفة إلى نبذ العنف، والتعامل باحترام وإنسانية مع جميع العاملين في المدرسة، والعمل بروح الفريق، وهذا أسهم في تعزيز الإيمان بالقيم الأخلاقية، لدى مديري المدارس، ومشاركة العاملين في مناسباتهم الاجتماعية خارج المدرسة، واحترام الطلبة، والحرص على تعزيز العمل الجماعي بين العاملين في المدرسة وغيرها، مما جعل رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في المجال الإنساني والاجتماعي بدرجة مرتفعة.

4-المجال الرابع- الدور الإبداعي:

استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المجال كما هو موضح في الجدول (7).

الجدول (7): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لرضا المعلمين عن الدور الإبداعي للإدارات المدرسية في قباطية، مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرتبة	الرقم	نص الفقرة	المتوسطات الحسابية*	الانحرافات المعيارية	درجة التقدير
1	60	رعاية الطلبة الموهوبين.	4.072	0.804	مرتفعة
2	58	تعزيز الجوانب الإبداعية للعاملين في المدرسة.	3.994	0.827	مرتفعة
3	61	تقديم قصص ناجحة لربط المادة النظرية بتطبيقات عملية من خلال أنشطة تثير الإبداع لدى الطلبة.	3.906	0.808	مرتفعة
4	55	المشاركة في تقديم أفكار لأنشطة صفية تدعم الإبداع لدى المعلمين.	3.893	0.812	مرتفعة
5	56	تجريب أفكار تربوية جديدة.	3.870	0.852	مرتفعة
6	54	ابتكار أنشطة لا صفية تدعم الهيئة التربوية في المدرسة.	3.851	0.831	مرتفعة
7	59	توضيح مواصفات تنفيذ الدروس الإبداعية .	3.840	0.840	مرتفعة
8	57	تصميم التجارب التعليمية الناجحة.	3.817	0.831	مرتفعة
		الدرجة الكلية	**3.905**	**0.675**	مرتفعة

*أقصى درجة للفقرة(5).

يتضح من الجدول رقم (7) أن الدرجة الكلية لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الدور الإبداعي حصلت على درجة تقدير مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.905)، وحصلت جميع فقرات المجال على درجات تقدير مرتفعة، وبمتوسطات حسابية تراوحت من (3.817 - 4.072).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى المبادرات التي تنفذها مديريات التربية والتعليم، الخاصة بالمدارس والمديرين المميزين، واهتمام الوزارة بالمبادرات المميزة، ودعمها، وإلى حرص مدير المدرسة على عقد الأنشطة الإبداعية التي تعزز من دور المدرسة في المجتمع، فهذا كله أسهم في جعل مديري المدارس يقومون بمبادرات جيدة، للحصول على مراتب وتصنيفات متقدمة للمدرسة، كما أنها تأتي في إطار حرص المديرين على تطوير مدرستهم، والرقي بها إلى الأفضل، مما جعل درجة تقدير رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في المجال الإبداعي بدرجة مرتفعة.

5-المجال الخامس- العلاقة مع أفراد المجتمع المحلي:

استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المجال كما هو موضح في الجدول (8).

الجدول رقم (8): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لرضا المعلمين عن دور الإدارات المدرسية في علاقاتهم مع أفراد المجتمع المحلي في قباطية، مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرتبة	الرقم	نص الفقرة	المتوسطات الحسابية*	الانحرافات المعيارية	درجة التقدير
1	65	الحرص على التواصل الإيجابي مع أولياء الأمور.	4.339	0.684	مرتفعة
2	66	تقديم النصح والإرشاد لأولياء الأمور فيما يختص بشؤون أبنائهم.	4.314	0.672	مرتفعة
3	62	يحرص على التعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي.	4.299	0.712	مرتفعة
4	68	دعوة عناصر المجتمع المحلي إلى المشاركة في الأنشطة والفعاليات التي تنظمها المدرسة.	4.297	0.720	مرتفعة
5	64	يفعل دور مجالس أولياء أمور الطلبة.	4.281	0.736	مرتفعة
6	69	تنظيم اللقاءات الخاصة بأولياء أمور الطلبة بشكل مستمر؛ لبحث القضايا الخاصة بأولادهم.	4.200	0.756	مرتفعة
7	70	إقامة الفعاليات التي تخدم المجتمع المحلي.	4.076	0.079	مرتفعة
8	63	يحرص على الاستفادة من الشخصيات المؤهلة في تطوير العمل المدرسي.	4.184	0.721	مرتفعة
9	71	تسخير إمكانات المدرسة لخدمة المجتمع المحلي.	3.982	0.863	مرتفعة
10	67	مشاركة أولياء أمور الطلبة في التخطيط للأنشطة المدرسية.	3.977	0.897	مرتفعة
		الدرجة الكلية	**4.195**	**0.596**	مرتفعة

*أقصى درجة للفقرة(5).

يتضح من الجدول رقم (8) أن الدرجة الكلية لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال العلاقة مع أفراد المجتمع المحلي حصلت على درجة تقدير مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (4.195)، وحصلت جميع فقرات المجال على درجات تقدير مرتفعة، وبمتوسطات حسابية تراوحت من (3.977 – 4.339).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة، إلى حرص إدارات المدارس على تفعيل دورهم مع أفراد المجتمع المحلي؛ وذلك لإيجاد قنوات تواصل فاعلة ما بين المدرسة والمجتمع المحلي، وانطلاقا من إيمان مديري المدارس والمسؤولين في وزارة التربية والتعليم بدور أفراد المجتمع المحلي ومؤسساته، فهذا دفع بمديري المدارس الحكومية في قباطية إلى التواصل الإيجابي مع أولياء الأمور، والتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي، وتنظيم اللقاءات الخاصة بأولياء أمور الطلبة بشكل مستمر؛ لبحث

القضايا الخاصة بأولادهم وغيرها. مما جعل درجة تقدير رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في مجال علاقاتها مع أفراد المجتمع المحلي بدرجة مرتفعة.

مجالات الدراسة:

استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لجميع مجالات الدراسة والدرجة الكلية. والجدول (9) يبين ذلك.

الجدول رقم(9): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة تقدير المعلمين أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة، والدرجة الكلية ككل مرتبة ترتيباً تنازلياً، حسب المتوسطات الحسابية.

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسطات الحسابية*	الانحرافات المعيارية	درجة التقدير
1	1	الدور الإداري	4.245	0.463	مرتفعة
2	5	العلاقة مع أفراد المجتمع المحلي	4.195	0.596	مرتفعة
3	3	الدور الإنساني والاجتماعي	4.124	0.564	مرتفعة
4	2	الدور الفني والمهني	4.101	0.520	مرتفعة
5	4	الدور الإبداعي	3.905	0.675	مرتفعة
		الدرجة الكلية	**4.114**	**0.490**	**مرتفعة**

يتبين من الجدول رقم (9) أن الدرجة الكلية لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حصلت على درجة تقدير مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (4.114). وتراوح المتوسط الحسابي لمجالات الدراسة من (3.905 – 4.245). حيث حصل الدور الإداري على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.245)، وحصل الدور الإبداعي على أقل متوسطة حسابي، الذي بلغ (3.905).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى حرص إدارات المدارس على توفير البيئة المدرسية المناسبة للتعليم والتعلم، والتزامها بتنفيذ التعليمات الواردة إليهم من الوزارة، فضلاً عن المتابعة الحثيثة من المشرفين على مديري المدارس، فهذا جعل استجابة المعلمين على المقياس تعبر عن درجة رضا مرتفعة نحو الإدارات المدرسية. أما فيما يتعلق بحصول الدور الإبداعي على أقل متوسط حسابي؛ فيعود ذلك إلى انشغال مدير المدرسة بتنفيذ التعليمات الإدارية، وانشغاله بمتابعة المعلمين والأمور المطلوبة منهم أكثر من التفكير والقيام بأدوار إبداعية، وهذا ما جعل رضا المعلمين عن الأدوار الإبداعية لمدير المدرسة أقل من المجالات الأخرى.

واتفقت هذه النتيجة، مع بعض نتائج دراسة تريبوثهارات وتيام (Treputtharat & Tayiam, 2014)، ودراسة الثبيتي والعنزي (2014)، ودراسة يسوب وآخرين (Usop et al, 2013)، ودراسة شقير (2011) التي أظهرت وجود مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي لدى المعلمين.

وتعارضت هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة كاير وكيومار (Kaur & Kumar, 2008) التي أظهرت نتائجها أن هناك فروقًا في ضغوط العمل لدى المعلمين، وتعارضت أيضاً مع بعض نتائج دراسة شديفات (2002) التي توصلت نتائجها إلى حصول مجال الإدارة المباشرة أقل مصادر الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات المدارس.

ثانياً- نتائج السؤال الثاني ومناقشته:

وينص السؤال الثاني على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية تبعاً لمتغيرات الدراسة(الجنس، التخصص، عدد سنوات الخدمة، المرحلة الدراسية التي يعملون بها)؟"، وقد انبثق عن هذا السؤال الفرضيات الآتية:

1- نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها:

وتنص هذه الفرضية على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية تعزى لمتغير الجنس (معلم، معلمة). ولاختبار الفرضية استخدم اختبار (ت) (t-test) لعينتين مستقلتين على أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة، والدرجة الكلية حسب متغير الجنس، والجدول (10) يبين ذلك:

الجدول (10): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين بحسب متغير الجنس

المجال	ذكور (ن=288)		إناث (ن=237)		قيمة (ت)	الدلالة *
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
الدور الإداري	4.284	0.456	4.197	0.468	2.143	0.033
الدور الفني والمهني	4.155	0.473	4.064	0.506	2.122	0.034
الدور الإنساني والاجتماعي	4.155	0.473	4.064	0.506	2.122	0.034
الدور الإبداعي	4.155	0.473	4.064	0.506	2.122	0.034
العلاقة مع أفراد المجتمع المحلي	4.155	0.473	4.064	0.506	2.122	0.034
الدرجة الكلية	4.155	0.473	4.064	0.506	2.122	0.034

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من نتائج الجدول رقم (10) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة رضا المعلمين عن جميع الأدوار، وفي الدرجة الكلية لمديري المدارس، ولصالح المعلمين الذكور، أي أن المعلمين الذكور أكثر رضا من المعلمات عن أدوار مديري المدارس.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى تشديد الجهة المشرفة على مديري المدارس؛ إذ يقومون بمتابعة المدارس الذكور، والتشديد عليها نتيجة بعض التصرفات والحالات التي تحدث فيها، كما يعود ذلك إلى طبيعة النمط الإداري الذي يمارسه مدير المدرسة، وإشراك المعلمين في تنفيذ المهمات المدرسية وتطبيقها بشكل تشاركي، ويعود أيضاً إلى الوقت المتاح للمديرين الذكور قبل الدوام وبعده أكثر من مديريات المدارس، إضافة إلى سهولة حركة المديرين الذكور في تعاملهم مع جميع الأطراف مثل: مديريات التربية والتعليم، ووزارة التربية، والمجتمع المحلي، وهذا ما جعل المعلمين الذكور أكثر رضا من المعلمات عن أدوار الإدارات المدرسية.

واتفقت هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة الأفندي (2012)، ودراسة المعيلي (2006)، ودراسة شديفات (2002)، التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق تبعاً لمتغير الجنس.

وتعارضت هذه النتيجة، مع بعض نتائج دراسة الثبيتي والعنزي (2014)، ودراسة شقير (2011)، اللتين أظهرت نتائجهما وجود فروق تبعاً لمتغير الجنس.

2- نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها:

وتنص هذه الفرضية على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية تعزى لمتغير التخصص (علمية، إنسانية).

ولاختبار الفرضية استخدم اختبار (ت) (t-test) لعينتين مستقلتين على أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة، والدرجة الكلية حسب متغير التخصص، والجدول (11) يبين ذلك:

الجدول رقم (11): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين بحسب متغير التخصص

المجال	علمية (ن=151)		أدبية (ن=374)		قيمة (ت)	الدلالة *
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
الدور الإداري	4.197	0.489	4.080	0.487	2.484	0.013
الدور الفني والمهني	4.197	0.489	4.080	0.487	2.484	0.013
الدور الإنساني والاجتماعي	4.197	0.489	4.080	0.487	2.484	0.013
الدور الإبداعي	4.197	0.489	4.080	0.487	2.484	0.013
العلاقة مع أفراد المجتمع المحلي	4.197	0.489	4.080	0.487	2.484	0.013
الدرجة الكلية	4.197	0.489	4.080	0.487	2.484	0.013

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

يتضح من نتائج هذا الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص في مجالات المقياس، وفي الدرجة الكلية، على درجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية، ولصالح التخصصات العلمية.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة، إلى اهتمام مديري المدارس بالمعلمين من أصحاب التخصصات العلمية أكثر من غيرهم؛ وذلك لطبيعة المواد التي يدرسونها، إذ يحرص المدير على دعمهم بالمواد والأدوات والتجهيزات اللازمة لإجراء التجارب العلمية في المختبرات، ويُسهم في تكوين قناعات لدى المعلمين من ذوي التخصصات العلمية، ورضا عالٍ عن أدوار الإدارات المدرسية، إضافة إلى أن طبيعة التخصصات الإنسانية ترفع من سقف التوقعات والرضا عن مديري المدارس، مما جعل درجة رضا المعلمين من ذوي التخصصات العلمية عن أدوار الإدارات المدرسية أكثر من درجة رضا المعلمين من ذوي التخصصات الأدبية.

3- نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها:

وتنص هذه الفرضية على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة (5 سنوات فما دون، من 6 سنوات – أقل من 10 سنوات، من 10 – أقل من 15 سنة، أكثر من 15 سنة).

للإجابة عن هذه الفرضية، استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة، وعلى الدرجة الكلية حسب متغير عدد سنوات الخدمة، والجدول (12) يوضح ذلك.

الجدول رقم(12): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة، وعلى الدرجة الكلية حسب متغير عدد سنوات الخدمة.

المجال	عدد سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الدور الإداري	5 سنوات فما دون	85	4.241	0.438
	من 6- أقل من 10 سنوات	119	4.213	0.493
	من 10 سنوات–أقل من 15 سنة	123	4.220	0.483
	15 سنة فأكثر	198	4.280	0.443
	الدرجة الكلية	525	4.245	0.463
الدور الفني والمهني	5 سنوات فما دون	85	4.096	0.501
	من 6- أقل من 10 سنوات	119	4.068	0.540
	من 10 سنوات–أقل من 15 سنة	123	4.102	0.526

المجال	عدد سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	15 سنة فأكثر	198	4.122	0.514
	الدرجة الكلية	525	4.101	0.520
الدور الإنساني والاجتماعي	5 سنوات فما دون	85	4.207	0.507
	من 6- أقل من 10 سنوات	119	4.060	0.592
	من 10 سنوات-أقل من 15 سنة	123	4.100	0.555
	15 سنة فأكثر	198	4.140	0.574
	الدرجة الكلية	525	4.123	0.564
الدور الإبداعي	5 سنوات فما دون	85	3.914	0.610
	من 6- أقل من 10 سنوات	119	3.901	0.702
	من 10 سنوات-أقل من 15 سنة	123	3.877	0.691
	15 سنة فأكثر	198	3.922	0.678
	الدرجة الكلية	525	3.905	0.675
العلاقة مع أفراد المجتمع المحلي	5 سنوات فما دون	85	4.224	0.562
	من 6- أقل من 10 سنوات	119	4.198	0.574
	من 10 سنوات-أقل من 15 سنة	123	4.198	0.597
	15 سنة فأكثر	198	4.178	0.627
	الدرجة الكلية	525	4.195	0.596
الدرجة الكلية	5 سنوات فما دون	85	4.137	0.437
	من 6- أقل من 10 سنوات	119	4.088	0.491
	من 10 سنوات-أقل من 15 سنة	123	4.099	0.508
	15 سنة فأكثر	198	4.129	0.502
	الدرجة الكلية	525	4.114	0.490

يتضح من الجدول (12) وجود فروق ظاهرية في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخدمة، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لتلك الفروق، استخدم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (13) يبين ذلك.

الجدول رقم (13): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة، والدرجة الكلية حسب متغير عدد سنوات الخدمة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
الدور الإداري	بين المجموعات	0.447	3	0.149	0.692	0.557
	داخل المجموعات	112.073	521	0.215		
	المجموع	112.520	524			
الدور الفني والمهني	بين المجموعات	0.220	3	0.073	0.269	0.848
	داخل المجموعات	141.656	521	0.272		
	المجموع	141.875	524			
الدور الإنساني والاجتماعي	بين المجموعات	1.193	3	0.398	1.249	0.291
	داخل المجموعات	165.814	521	0.318		
	المجموع	167.007	524			
الدور الإبداعي	بين المجموعات	0.165	3	0.055	0.120	0.948
	داخل المجموعات	238.605	521	0.458		
	المجموع	238.770	524			
العلاقة مع أفراد المجتمع المحلي	بين المجموعات	0.130	3	0.043	0.121	0.948
	داخل المجموعات	186.428	521	0.358		
	المجموع	186.558	524			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.193	3	0.064	0.266	0.850
	داخل المجموعات	125.922	521	0.242		
	المجموع	126.115	524			

*دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من نتائج الجدول رقم (13) عدم وجود فروق دالة إحصائياً في الدرجة الكلية، وفي مجالات الدراسة لدرجة الرضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية، تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى الجهود التي يبذلها مدير المدرسة والمشرف التربوي نحو المعلمين، بصرف النظر عن عدد سنوات خدمتهم، ويحرصون أيضاً على الاهتمام بأدوارهم الإدارية والفنية والمهنية والإبداعية والإنسانية والاجتماعية وفي علاقاتهم مع المجتمع المحلي؛ وذلك لتطوير مدارسهم، والرقي بها إلى الأفضل، ويعزو ذلك أيضاً، إلى متابعة المسؤولين الحثيثة في وزارة التربية

والتعليم ومديريات التربية، للأدوار التي يجب أن يقوم بها مديرو المدارس، وهذا ما يجعلهم يتجهون إلى تنفيذ أدوارهم كاملة، وبالتالي جعل عدم وجود فروق استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة.

4- نتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها:

وتنص هذه الفرضية على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية (أساسية دنيا، أساسية عليا، ثانوية، أكثر من مرحلة).

للإجابة عن هذه الفرضية، استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة، وعلى الدرجة الكلية، حسب متغير المرحلة الدراسية، والجدول (14) يوضح ذلك.

الجدول رقم (14): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة، وعلى الدرجة الكلية، حسب متغير المرحلة الدراسية.

المجال	المرحلة الدراسية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الدور الإداري	أساسية دنيا	151	4.170	0.403
	أساسية عليا	191	4.240	0.510
	ثانوية	104	4.342	0.441
	أكثر من مرحلة	79	4.263	0.461
	الدرجة الكلية	525	4.245	0.463
الدور الفني والمهني	أساسية دنيا	151	4.048	0.491
	أساسية عليا	191	4.101	0.571
	ثانوية	104	4.163	0.469
	أكثر من مرحلة	79	4.122	0.507
	الدرجة الكلية	525	4.101	0.520
الدور الإنساني والاجتماعي	أساسية دنيا	151	4.061	0.534
	أساسية عليا	191	4.167	0.594
	ثانوية	104	4.145	0.557
	أكثر من مرحلة	79	4.109	0.553
	الدرجة الكلية	525	4.123	0.564
الدور الإبداعي	أساسية دنيا	151	3.850	0.663

درجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية، في ضوء بعض المتغيرات

المجال	المرحلة الدراسية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	أساسية عليا	191	3.959	0.674
	ثانوية	104	3.947	0.618
	أكثر من مرحلة	79	3.827	0.762
	الدرجة الكلية	525	3.905	0.029
العلاقة مع أفراد المجتمع المحلي	أساسية دنيا	151	4.096	0.572
	أساسية عليا	191	4.245	0.572
	ثانوية	104	4.229	0.658
	أكثر من مرحلة	79	4.217	0.604
	الدرجة الكلية	525	4.195	0.596
الدرجة الكلية	أساسية دنيا	151	4.046	0.462
	أساسية عليا	191	4.142	0.512
	ثانوية	104	4.165	0.476
	أكثر من مرحلة	79	4.107	0.500
	الدرجة الكلية	525	4.114	0.490

يتضح من الجدول رقم(14) وجود فروق ظاهرية في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المرحلة الدراسية، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لتلك الفروق، استخدم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (15) يبين ذلك.

الجدول رقم (15): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة، والدرجة الكلية، حسب متغير المرحلة الدراسية.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
الدور الإداري	بين المجموعات	1.790	3	0.597	2.808	0.039
	داخل المجموعات	110.729	521	0.213		
	المجموع	112.520	524			
الدور الفني والمهني	بين المجموعات	0.856	3	0.285	1.055	0.368
	داخل المجموعات	141.019	521	0.271		
	المجموع	141.875	524			
الدور الإنساني والاجتماعي	بين المجموعات	1.008	3	0.336	1.055	0.368
	داخل المجموعات	165.999	521	0.319		

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
	المجموع	167.007	524			
الدور الإبداعي	بين المجموعات	1.678	3	0.559	1.229	0.298
	داخل المجموعات	237.092	521	0.455		
	المجموع	238.770	524			
العلاقة مع أفراد المجتمع المحلي	بين المجموعات	2.104	3	0.701	1.981	0.116
	داخل المجموعات	184.454	521	0.354		
	المجموع	186.558	524			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	1.134	3	0.378	1.576	0.194
	داخل المجموعات	124.981	521	0.240		
	المجموع	126.115	524			

*دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (15) عدم وجود فروق دالة إحصائياً في الدرجة الكلية وفي مجالات: الدور الفني والمهني، والدور الإنساني والاجتماعي، والدور الإبداعي، والعلاقة مع أفراد المجتمع المحلي. ووجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة في مجال الدور الإداري، ولتحديد الفروق بينها، ومن تعود لصالحه هذه الفروق، استخدم اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية. ونتائج الجدول (16) يبين ذلك:

الجدول رقم (16): نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية لمجال الدور الإداري حسب متغير المرحلة الدراسية

المجالات	أساسية دنيا	أساسية عليا	ثانوية	أكثر من مرحلة
أساسية دنيا	--------	0.0665-	0.1690-*	0.0893-
أساسية عليا		----------	0.1024-	0.0228-
ثانوية			----------	0.0796
أكثر من مرحلة				----------

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\boldsymbol{\alpha \leq 0.05}$).

يتضح من الجدول رقم (16) أن الفروق بين مستويات متغير المرحلة الدراسة لمجال الدور الإداري كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين (الأساسية الدنيا، والثانوية) ولصالح الأخيرة. وغير دالة إحصائياً بين (الأساسية الدنيا، والأساسية العليا)، وبين (الأساسية الدنيا،

والأكثر من مرحلة)، وبين (الأساسية العليا، والثانوية)، وبين (الأساسية العليا، والأكثر من مرحلة)، إضافة إلى عدم وجود فروق بين (الثانوية، والأكثر من مرحلة).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة، إلى حرص المسؤولين في وزارة التربية والتعليم على المرحلة الثانوية؛ وذلك لطبيعة هذه المرحلة، وهذا ما يجعل مديري المدارس الثانوية أكثر اهتماماً بأدوارهم الإدارية، التي تتطلب منهم متابعة الدوام الإداري للمعلمين والطلبة، وتنفيذ ما يطلب منهم، ومتابعة الخطة السنوية للمدرسة، والإشراف والمتابعة الحثيثة على المعلمين والطلبة؛ وذلك لتحقيق مستوى عالٍ في نتائج امتحانات طلبة الثانوية، ورضا عالٍ، وهذا ما جعل وجود فروق دالة إحصائياً في درجة رضا المعلمين عن الدور الإداري لمديري المدارس، ولصالح مدارس المرحلة الثانوية.

واتفقت هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة الثبيتي والعنزي (2014)، ودراسة شديفات (2002)، اللتين أظهرت نتائجهما عدم وجود فروق تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية.

التوصيات والمقترحات:

في ضوء الدراسة الحالية ونتائجها يوصي الباحثان بالآتي:

1- زيادة اهتمام مديري المدارس بأدوارهم الإبداعية في المدارس، من خلال تعزيز الجوانب الإبداعية للعاملين في المدرسة، وتقديم حالات ناجحة؛ لربط المادة النظرية بتطبيقات عملية من خلال أنشطة تثير الإبداع لدى الطلبة، والمشاركة في تقديم أفكار لأنشطة صفية تدعم الإبداع لدى المعلمين.
2- زيادة اهتمام مديري المدارس بأدوارهم، وخاصة الموجهة للمعلمين من ذوي التخصصات الأدبية؛ لزيادة رضاهم عن أدوار مديري المدارس، وبالتالي تحسين إنتاجيتهم.
3- تفعيل المسؤولين في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، للخطط والبرامج التي تدعم أدوار الإدارات المدرسية؛ للرقي بأدوارها، وبخاصة الأدوار الإبداعية الموجهة نحو الإبداع والابتكار.
4- الاهتمام بالمبادرات الإبداعية لدى مديري المدارس، وذلك من خلال تكريم الإدارات المميزة في أعمالها.
5- إجراء دراسات مقارنة لرضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية في المدارس الحكومية، ورضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية في المدارس الخاصة، ووكالة الغوث الدولية.

المصادر والمراجع:

1- المصادر والمراجع العربية:

أحمد ، إبراهيم (2000). **الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية**. القاهرة : دار الفكر العربي.

الأفندي، إسماعيل (2012). عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة بيت لحم. **المؤتمر التربوي الثالث لمديرية التربية والتعليم** – الخليل الذي عقد في الفترة من 16-2012/5/17م، متوفر على الموقع الإلكتروني الآتي:
http://www.qou.edu/arabic/researchProgram/researchersPages/ismailAlafandi/r2_IsmailAlafandi.pdf (تاريخ الدخول للموقع: 2015/8/25م).

الثبيتي، محمد بن عبدالله؛ العنزي، خالد بن عويد (2014). عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي محافظة القريات من وجهة نظرهم، دراسة إدارة التربية والتعليم بمحافظة القريات. **المجلة الدولية التربوية المتخصصة**، 3(6)، 99-118.

حج محمد، فراس (2013). مدير المدرسة والعملية التربوية. **مجلة عود الند**. العدد (79)، متوفر على الموقع الإلكتروني الآتي: http://www.oudnad.net/spip.php?article627 (تاريخ الدخول للموقع: 2015/12/15م).

حكيم، عبد الحميد (2009). الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم العام ومعلمي الفئات الخاصة من الجنسين "دراسة مقارنة". **دراسات تربوية**، العدد (10)، متوفرة على الموقع الالكتروني الآتي: http://uqu.edu.sa/page/ar/5395 (تاريخ الدخول للموقع: 2015/7/15م).

زامل، مجدي علي (2013). درجة فاعلية مجالس أولياء أمور الطلبة في دعم الأداء المدرسي في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بفلسطين، من وجهة نظر أعضاء المجالس ومديري المدارس. **المجلة التربوية**، 28 (109) ج1، 351-399.

شديفات، يحيى محمد (2002). الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات مدارس البادية الشمالية في الأردن. **المنارة**، 9(1)، 289-324.

الشريفين، نضال (2006). بناء مقياس اتجاهات معلمي العلوم نحو العمل المخبري، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، 2(3)، 169-187.

شقير، علاء توفيق رشيد (2011) ،" درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية ومديراتها للقيادة التشاركية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمعلمات فيها"، **(رسالة ماجستير غير منشورة)**، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

الشيخ خليل، جواد وشرير، عزيزة (2008). " الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات (الديمغرافية) لدى المعلمين". **مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)**، *16(1)*، 683-711.

الشيخ، سوسن سالم (1997). دراسة النموذج الإسلامي للرضا الوظيفي" نموذج مقترح"، **المجلة العربية بكلية التجارة** *فرع جامعة الأزهر للبنات*، العدد (13).

الصقور، عويد (2012). تحسين الرضا الوظيفي لدى المعلم. متوفر على الموقع الإلكتروني الآتي: https://www.assawsana.com/portal/pages.php?newsid=115780 (تاريخ الدخول للموقع: 2015/10/1م).

عباس، سهيلة (2006). **إدارة الموارد البشرية مدخل– إستراتيجي**. ط1، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

عبدو، عبد القادر (2000). **إدارة المدرسة الابتدائية**، ط3، القاهرة: مكتبة النهضة.

العنزي، بشري (2007) . "تطوير كفايات المعلم في ضوء معايير الجودة في التعليم العام"، دراسة قدمت في اللقاء السنوي الرابع عشر **للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية**، بعنوان " الجودة في التعليم"، من 15–16 مايو–2007.

عيسان، صالحة عبد الله، وجمعة، ناريمان محمود (2005) .إعداد المعلم في ضوء التنمية المستدامة: دراسة مقارنة لبعض الاتجاهات العالمية المعاصرة. **مجلة التربية والتنمية**، 13(23)، 159–211.

كردي، أحمد السيد (2011). إدارة السلوك التنظيمي، متوفر على الموقع الإلكتروني الآتي: http://www.shatharat.net/vb/showthread.php?t=2626 (تاريخ الدخول للموقع: 2015/5/20م).

المعيلي، أحمد بن عبد الله إبراهيم (2006). الرضا الوظيفي لدى معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية. **المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الإنسانية والإدارية**، 7(1)، متوفر على الموقع الالكتروني الآتي:
http://apps.kfu.edu.sa/sjournal/ara/sja_abstract.asp?sjid=1&issueid=38&contentid=307 (تاريخ الدخول للموقع: 2015/9/13م).

2– المصادر والمراجع الأجنبية:

Convey, J.(2014). Motivation and Job Satisfaction of Catholic School Teachers. **Journal of Catholic Education**, 18(1), Available at web site: (http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1042178.pdf) (retrieved on 15/9/2015).

Dinham, S. & Scott, C. (2002), "The international Teacher 2000 Project: An International Study of Teacher and School Executive Satisfaction, Motivation and Health in Australia, England, USA, Malta and New Zealand", A paper presented to *the Challenging Futures Conference*, University of New England, Armidale, Australia.

Kaur, S. and Kumar, J. (2008), "Comparative Study of Government and nongovernment College Teachers in relation to job Satisfaction and Job Stress", (ED 502218), online Submission, **ERIC.**

Robbins, S. P. (2005). **Organizational Behaviour**. China: Pearson Education Asia, ltd.

Scribner, P. (1999). Professional development: Untangling the Influence of work context on teacher learning. **Education Administration Quarterly**, *35 (2),* 238-266.

Treputtharat, S. & Tayiam, S.(2014). School Climate affecting Job Satisfaction of Teachers in Primary Education, Khon Kaen,Thailand, Procedia - **Social and Behavioral Sciences**, 116, 996 – 1000. Available at web site: (http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814003516) (retrieved on 12/10/2015).

Usop, A ; Askand, D.; Kadtong, M.; Usop, D. (2013). Work Performance and Job Satisfaction among Teachers. **International Journal of Humanities and Social Science,** 3(5), 245-252.

Zembylas, M. & Papanastasiou, E. (2004), Job Satisfaction among School Teachers in Cyprus, **Journal of Educational Administration**, 42, 357–374.