

” الرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة ” ”دراسة ميدانية”

د/ زكريا محمد هيبه

• المستخلص :

هدف الباحث الوقوف على مدى الرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة، وعمما إذا كانت متغيرات: المؤهل الدراسي، والخبرة، ونوع الروضة لها تأثير في رضا المعلمات أم لا. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي؛ بتحليله بعض الأدبيات التي تناولت الرضا الوظيفي، ومحاولة الوقوف على محدداته. وقد تم تطبيق استبانة على عينة قوامها (200) معلمة رياض أطفال بالمدينة المنورة. وقد توصل الباحث إلى جملة من النتائج أهمها: أن رضا المعلمات كان كبيراً جداً في محور العلاقة بإدارة الروضة، وكبيراً في محاور: العلاقات الإنسانية، طبيعة العمل، التنمية المهنية، بيئة العمل، ومتوسطاً في محور الحوافز المادية. وفما يتعلق بدلالة متغيرات الدراسة فكانت كما يلي: ف فيما يتعلق بمتغير نوع الروضة؛ فقد كانت الفروق لصالح الروضات الأهلية في محاور: الحوافز المادية، التنمية المهنية، العلاقات الإنسانية. ولصالح الروضات الحكومية في محاور: بيئة العمل، طبيعة العمل، العلاقة بإدارة الروضة. وفيما يتعلق بمتغير المؤهل؛ فقد كانت النتائج لصالح مؤهل الدراسات العليا في محاور: بيئة العمل، طبيعة العمل، التنمية المهنية، العلاقات الإنسانية، ولم تظهر فروق في محوري: الحوافز المادية، العلاقة بإدارة الروضة. وفيما يتعلق بمتغير الخبرة؛ فقد كانت النتائج للخبرة الأعلى في محاور الدراسة جميعها.

الكلمات المفتاحية : الرضا الوظيفي - رياض الأطفال

Job Satisfaction of Female Kindergarten Teachers in Madina, KSA A Field Study

Dr. Zakaria Mohamed Heiba

Abstract:

The researcher aims at knowing the extent of job satisfaction of KG female teachers in Madina, KSA, and whether there are variables such as qualification, experience and the KG itself that may affect the satisfaction of the teachers. The descriptive approach has been used to analyse the data regarding job satisfaction and to know the defining elements. A survey has been conducted on 200 KG teachers in Madina. The researcher has found out that teachers are so much satisfied as for their relations with the administration. They are very satisfied regarding human relations, work, career development and work environment. Satisfaction was average when it came to financial motivations. As for the variables of the study, the kind of KG proved that private KS's are better when it comes to financial motivations, career development and human relations. Government KG's were, however, better as for work environment, nature of work, and relations with administration. As for qualifications, results were for M. A. holders when it comes to work environment, nature of work, career development and human relations, but no differences were shown in financial motivations, management, or experience. Results were for the more experienced in all.

Key Words: Job Satisfaction ■ Kindergartens .

• **أولاً : الإطار العام للدراسة :**

• **مقدمة ومشكلة الدراسة :**

يعتبر الرضا الوظيفي من الموضوعات المهمة التي شغلت المفكرين وما تزال، على اعتبار أن تحقيقه بالمؤسسة ينعكس بالإيجاب عليها، وأن كل إجراء تتخذه المؤسسة - في هذا الاتجاه هو في حقيقة الأمر إضافة نوعية وخطوة في سبيل تطويرها، على اعتبار أن تحقيق رضا العاملين جزء لا يتجزأ من جودتها.

وقد ظهرت دراسات الرضا الوظيفي في بداية الأمر في المجال الصناعي، ثم ما لبثت أن امتدت إلى المجال التربوي وقد " أكتسب أهمية خاصة في هذا المجال التعليمي باعتبار أن البشر أهم مدخلات التعليم كما أنهم أهم مخرجاته، بل يمكن تقويم كل مخرجات العملية التعليمية من منظور إنساني". (عبد الجواد ومتولي، 1993).

ورياض الأطفال أحد المؤسسات التي تتأثر بشكل كبير بالمظاهر السلبية لتدني مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمات العاملات بها، لما له من انعكاسات على العملية التربوية وعلى الأطفال بشكل كبير، إذ إن ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي من شأنه أن يرفع مستوى الأداء والإنتاجية، ويؤثر على تفاعلها مع الأطفال، كما أن الرضا الوظيفي للمعلمات من أهم العوامل ذات التأثير الإيجابي نحو بذل المزيد من الجهود باتجاه تحسين وتطوير الأداء وبالتالي تطوير العملية التعليمية بشكل متكامل. (خميس، 2010)

وقد أظهرت بعض الدراسات تأثير الرضا الوظيفي بمحددات عديدة، منها الديمغرافية، كالمؤهل والعمر والخبرة والجنس (المساعدة، 1998؛ Brown، Schroder، 2007؛ 2008)، ومنها التنظيمية كالثقافة التنظيمية وقيم العمل (العتيبي، 2008؛ 2013؛ Miharty). وعلى الجانب الآخر سعت بعض الدراسات إلى فهم العوامل التي من خلالها يُعزز الرضا الوظيفي نجاح المنظمة ويحقق أهدافها، فوجدت له تأثيراً على الإبداع والإلتقان والولاء المنظمي وجودة الحياة (حمداوي ويخوش، 2011؛ 2012؛ 2012؛ Saari & Judge).

وقد توصلت دراسة على (2014) إلى أن أهم معوقات الرضا الوظيفي تتمثل في: قلة نظافة مكان العمل، الذي يؤدي للنفور وانتشار المرض، عدم الرغبة في العمل، ضعف المرافق الصحية، صعوبة الوصول لمكان العمل، كذلك نقص وضعف الإمكانيات والوسائل والأدوات اللازمة للعمل، زيادة ساعات العمل أكثر من اللازم، المهام تفوق إمكانيات المعلمات، تكرار العمل وعد التجديد وبالتالي التكرار الذي يؤدي الى الملل، كذلك المكانة الاجتماعية المتدنية.

وفي المملكة العربية السعودية أجريت العديد من الدراسات للوقوف على الرضا الوظيفي للمعلمين في المراحل المختلفة. فقد توصلت دراسة العفرج (2012) المطبقة في مدينة الأحساء إلى انخفاض الرضا الوظيفي لمعلمي القطاع

الحكومي، شأنها شأن دراسة المعيلي (2006)، مع اختلاف العوامل المسببة لذلك الانخفاض وتنوعها. وتوصلت دراسة الشيخ وشريير (2008) ودراسة حكيم (2009) إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، كما توصلت دراسة العجاجي (1997) إلى أن 74% من العينة راضون عن محتوى عملهم، لكنهم غير راضين عن أسلوب الوزارة أو الحوافز المادية والمعنوية، أي يظل الرضا الوظيفي لهم غير مكتمل. وفي السياق نفسه توصل حكيم (2009) إلى أن انخفاض رواتب المعلمين - عينة الدراسة - أدى إلى انخفاض في الرضا الوظيفي.

وإذا كان دراسة الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات التجارية والربحية ضروري؛ فإنه أوجب في المؤسسات التعليمية عموماً، وفي رياض الأطفال على وجه الخصوص. نظراً لانعكاسه بشكل مباشر على العنصر البشري الممثل في أطفال الروضة.

وتلعب معلمة الروضة دوراً حاسماً في تحقيق الأهداف المنوط بها، فلا تستطيع الروضة المزودة بأحدث وسائل التعليم وأرقى الإمكانيات المادية أن تحقق أهدافها بدون وجود معلم مقتنع بمهنته ومؤهل تأهيلاً عالياً في المجالات المهنية والأكاديمية والثقافية (منسي، 1994). ويأتي الوقوف على الرضا الوظيفي لمعلمة الروضة ليؤشر - إلى حد بعيد - على اقتناعها بمهنتها.

ومن خلال العرض السابق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ◀ ما أهم محددات الرضا الوظيفي؟
- ◀ ما مستوى الرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة؟
- ◀ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات المشاركين (عينة البحث) تعزي لمتغيرات: المؤهل، الخبرة، نوع الروضة؟

• أهداف الدراسة :

يحاول الباحث من خلال تلك الدراسة الوقوف على مدي الرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة، وعما إذا كانت متغيرات: المؤهل الدراسي، والخبرة، ونوع الروضة لها تأثير في رضا المعلمات أم لا .

• أهمية الدراسة :

تعتبر هذه الدراسة - على حد علم الباحث - الدراسة الأولى التي تتناول الرضا الوظيفي لمعلمات تلك المرحلة (رياض الأطفال)، الأمر الذي يعني أن الوقوف على مستوى رضاهن الوظيفي يمكن أن يساعد صانع القرار، والمهتمين بتلك المرحلة لاتخاذ ما يلزم حيال ما تتوصل إليه الدراسة من نتائج.

قلة البحوث التي تناولت معلمة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية، وقد يرجع ذلك إلى أن الاهتمام بتلك المرحلة ما يزال دون المأمول، سواء على مستوى الكم، حيث التوسع في استيعاب أطفال تلك الفئة العمرية (4: 6)

سنوات، أو على مستوى الكيف، حيث الاهتمام بتكوين معلمة الروضة: أعداداً وتدريباً وتأهيلاً. وتأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على معلمات الروضة، فلعلها تكون كاشفة لنقاط يمكن أن يستفيد منها صانع القرار التربوي بالمملكة.

• منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي؛ بتحليله بعض الأدبيات التي تناولت الرضا الوظيفي، ومحاولة الوقوف على محدداته.

• مصطلحات الدراسة :

• الرضا الوظيفي Job Satisfaction :

عرف هرزبرج الرضا الوظيفي بأنه "مشاعر الفرد الحسنة أو السيئة التي يشعر بها حول المتغيرات المادية والمعنوية التي تتعلق بالعمل نفسه والبيئة المحيطة به" (النمر، 1993)

وعرف مهاراتي الرضا الوظيفي بأنه "الشعور بالارتياح مع جميع الجوانب ذات الصلة بالعمل، وترتبط مستويات رضا العاملين بالقدرة على تنفيذ المهام لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية" (Miharty, 2013)

أو أنه "إحساس داخلي للفرد يتمثل في شعوره بالارتياح نتيجة لإشباع حاجاته وورغباته من خلال مزاولته لمهنته التي يعمل بها، ونتج عن ذلك نوع من رضا الفرد وتقبله لما تمليه عليه وظيفته من واجبات ومهام". (الشهري والأمين، 2012)

أما فريدل (Friedl Ander, 2009) فقد أشار إلى أن مفهوم الرضا الوظيفي يدور حول فكرة أساسية مفادها: أن الرضا يتمركز حول موقف العامل إيجاباً، أو سلباً تجاه عمله، أي تقديره لعمله من حيث ميله له، أو كرهه له.

ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه: قناعة معلمة رياض الأطفال بوظيفتها، وقبولها بما حدد لها من أدوار، والعمل على الارتقاء مهنيًا، واتخاذ التدابير الموصلة لذلك.

• رياض الأطفال Kindergarten :

عرفها البعض بأنها: "مؤسسات تربوية خصصت لتربية الأطفال الصغار، الذين تتراوح أعمارهم بين أربع وست سنوات، وتتميز بأنشطة متعددة تهدف إلى إكساب الأطفال القيم التربوية والاجتماعية، وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن الذات، والتدريب على كيفية العمل والحياة معا من خلال اللعب المنظم" (شحاتة، والنجار، 2003).

• ثانياً : الإطار النظري للدراسة :

يتناول الباحث في هذا الفصل محددات الرضا الوظيفي، والدراسات السابقة.

• محددات الرضا الوظيفي:

تتمحور محددات الرضا الوظيفي وفق المحاور التالية: (بيئة العمل، طبيعة العمل، العلاقة بإدارة الروضة، الحوافز المادية، التنمية المهنية، العلاقات الإنسانية)

• بيئة العمل :

تلعب ظروف بيئة العمل دوراً مهماً في أداء المنظمات وإنتاجيتها، وذلك من خلال التأثير في سلوك العاملين، ويظهر بالتالي مدى استعدادهم لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة، وامتلاك الرغبة القوية في البقاء فيها، كما أن إنتاجية الفرد تنعكس في مدى إسهامه في العمل الذي يؤديه، والمقدار الذي يعطيه من جهده وعلمه ومهارته، هذه الإنتاجية والكفاءة في الأداء ربما لن تتحقق إلا في ظل ظروف بيئة عمل ملائمة. (القطامين، 2002).

وفي هذا الجانب يشير هيجان (1998) إلى أن العوامل المتعلقة بظروف بيئة العمل المادية داخل المنظمة التي يعمل بها الفرد، مثل: الإضاءة، ودرجة الحرارة، وطريقة تصميم المكاتب، وساعات العمل؛ لها تأثير مباشر على الفرد وأدائه.

وفي فنلندا يضيع ما مجموعة 30 ألف ساعة عمل كل عام بسبب حالات الانتحار الناتجة من ظروف العمل السلبية. كما أشار تقرير آخر عن كندا أن ما يقرب من 80% من العاملين الكنديين يعانون من القلق بسبب طبيعة وظائفهم. (محمود، 2012)

وتؤثر ظروف بيئة العمل غير المناسبة على صحة العاملين. فقد وجد مجموعة من الباحثين في جامعة ماسترخت الهولندية، بعد متابعة أكثر من ثمانية آلاف موظف في شركات مختلفة لمدة ثلاث سنوات أن العاملين في وظائف تتصف بظروف العمل غير مناسبة يصابون بأمراض القناة الهضمية والتهاباتها والانفلونزا بنسبة 20% عن أقرانهم العاملين في ظروف بيئة عمل مناسبة؛ الأمر الذي يعني المزيد من الخسائر لأصحاب العمل وزيادة أعباء خدمات الرعاية الصحية الملقاة على عاتق الدول. (محمود، 2012). وما من شك في أن توافر بيئة عمل جيدة ومريحة بالروضة تدفع المعلمات إلى القيام بمهامهن الوظيفية على أكمل وجه.

• طبيعة العمل :

تلعب القواعد المنظمة للعمل في أي مؤسسة الدور الأهم في ضبط الإيقاع بها، وتأتي التشريعات واللوائح المنظمة للعمل بالروضة لتضمن لها تحقيق رسالتها على أكمل وجه، كما أن إعلان ووضوح قواعد العمل تلك يساعد العاملين بالروضة - بمن فيهم المعلمة - على القيام بأدوارهم راضين، فوضوح المهام بشكل موصف، ووضوح معايير تقييم الأداء، وتناسب ساعات العمل مع المهام الموكولة لهم؛ كل ذلك يعني في النهاية أداء العمل برضا وقناعة.

ويشير عيسوي (2003) أن جدول العمل من أهم ظروف العمل من وجهة نظر العاملين، فهو يتضمن جوانب مختلفة بما في ذلك العدد الإجمالي لساعات العمل في الأسبوع، وتوزيع ساعات العمل خلال الأسبوع، وريديات العمل وفترات الراحة المصرح بها، وظهر في خلال العقود الثلاثة السابقة توجهات لتقليل ساعات العمل. ومع ازدياد الميكنة والاعتماد المتزايد على الأجهزة ذاتية التحكم فإنه من المرجح أن يستمر هذا التوجه مستقبلاً.

كما يرى طريف وآخرون (1996) أيضاً أن العديد من الدراسات أظهرت أهمية منح العاملين فيها فترات راحة. وقد وجد أن من بين فوائد فترات الراحة الرسمية، رفع الروح المعنوية للعاملين، ورفع الإنتاج أيضاً، كما أدت إلى الانخفاض في مشاعر التعب والملل لدى العاملين، وأصبحت فترات الراحة شيء معترف به، ويطبق في أغلب مواقع العمل، وفي بعض الأحيان تحدد هذه الفترات، بينما في البعض الآخر تترك للعاملين بحيث يختارون الوقت المناسب لهم للحصول عليها.

وقد توصلت دراسة براكت وزملائه (Brackett; Palomera; Mojsa-Kaja; Reyes & Salovey, 2010) إلى وجود علاقة ارتباط إيجابي بين: القدرة على الضبط العاطفي، والرضا الوظيفي، وعلاقة ارتباط سالبة بين القدرة على الضبط العاطفي والإرهاق، وعلاقة ارتباط سالبة بين الإرهاق والرضا الوظيفي.

• العلاقة بإدارة الروضة :

تعتبر العلاقة بين الرئيس والمرؤوس من العلاقات المهمة في بيئة العمل والتي يوجد فيها العديد من المدخلات: (الثقة، الاحترام المتبادل، العدالة، الخ). والعديد من المخرجات، سواء على مستوى الفرد، أو على مستوى المنظمة. ومن أكثر النظريات شيوعاً والتي بحثت العلاقة بين المشرف والعامل نظرية التبادل بين القائد والأتباع (Leader-Member Exchange Theory LMX) ووفقاً لهذه النظرية يكون المشرفون علاقات متبادلة مع العاملين، وتختلف نوعية العلاقة بين القائد وكل فرد من أتباعه، حيث يقيم علاقات وثيقة مع بعض الأفراد ويهمل البعض الآخر. والعلاقة الوثيقة بين القائد والموظف تتميز بوجود ثقة عالية متبادلة، احترام عال، التزام وطاعة عالية. في هذا النوع من العلاقات يعلم كل من القائد والموظف أنه يستطيع الاعتماد على الآخر، خصوصاً من ناحية الدعم والتشجيع والمؤازرة. كنتيجة لهذا، يتم تطوير الشعور بالشاركة ما بين الشخصين بحيث تتطور العلاقة من التركيز على الاهتمامات الذاتية، لتصبح أكثر تركيزاً على الاهتمامات المشتركة بين الطرفين (Graen, and Uhl- Bien, 1995).

وفي دراسة قام بها الزعبي (2005) لتحديد أهم الخصائص التي يجب أن يتمتع بها العمل الجيد، أشار المشاركون إلى إن المدير الداعم من أكثر العوامل جذباً في العمل، حيث يدفع العاملين إلى الالتزام ويحقق لهم الراحة النفسية

أثناء عملهم اليومي، وتم تحديد صفات المدير الداعم على أنه الشخص المشجع، الذي يحترم أتباعه، ويقدرهم، ويظهر كفاءة في إدارته وعمله وقراراته، ويراعي العاملين في مشاعرهم واحتياجاتهم، ويساعدهم ويدعمهم في تطوير مهاراتهم في العمل. (Al-Zoubi, 2005).

وتوصلت دراسة كولمر (Collmer, 1990) إلى أن النمط الديمقراطي الذي يمارسه مديرو المدارس، هو أفضل الأنماط القيادية في تطوير العملية التربوية، وتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين. كما أن الأداء والرضا الوظيفي للمعلم كان عالياً عندما يظهر المدير المساواة، والاعتبارية، وروح الزمالة في سلوكه مع المعلمين، ومشاركته لهم في صنع القرارات المدرسية، وتوفير جو تسوده الحرية والديمقراطية في إبداء آرائهم وأفكارهم، وتشجيعهم على التطور والإبداع.

وعلى النقيض مما سبق، فإن العلاقات غير الجيدة بين المدير والمرؤوسين توصف على أنها علاقات لا تحتوي على الكثير من الاتصال، فيها عدم الثقة، وعدم الشعور بالأهمية من قبل الموظف، مما يؤدي إلى نشوء علاقة ضعيفة لا تحتوي على أهداف أو اهتمامات مشتركة. كنتيجة لذلك، تصبح العلاقة بين الطرفين علاقة تهدف إلى استغلال كل شخص للآخر، تركز على الاهتمامات الفردية، ولا تأبه باحتياجات الطرف الآخر، فيحاول كل طرف تحقيق أكبر استفادة من الآخر، مع تقديم أقل قدر من الواجبات (Garen, and Scandura, 1987).

وقد أشارت إحدى الدراسات أن المدير المتسلط أو العدواني أو الانتقادي عادة ما يكون تحكمي، يراقب سلوك مرؤوسيه بشدة، يصنع قرارات فردية دون استشارتهم، يعطي تغذية راجعة (feedback) بشكل عدائي وناقض مما يؤثر سلباً على انخراط الموظفين في عملهم، ويؤثر سلباً على صحتهم النفسية وشعورهم بالرضا في العمل (رزق، 1995). كما أوضحت دراسة أخرى، أن بعض ممارسات المديرين تسبب الإجهاد العاطفي للموظفين، وتسبب الشعور بعدم الارتباط بالعمل، مما يؤدي إلى إرهاق الموظفين، وشعورهم بالاحترق النفسي. (Demorouti et al, 2001)

وكلما كانت العلاقة حميمية بين معلمة الروضة والإدارة؛ كان الرضا الوظيفي أعلى، ولا أدل على ذلك ما يفعله شعور المعلمة بأنها موضع تقدير واحترام مديرتها، وأن الأخيرة تتيح لها أن تعبر عن نفسها بكل أريحية، وشعورها بأن هناك عدالة في المهام المسندة إليها، وأنها تشارك في صنع القرارات، كل هذه المؤشرات تعكس حالة من الرضا والارتياح لدى المعلمة.

• الحوافز المادية :

يرتبط الرضا عن العمل بما يحققه من إشباع مادي ومعنوي لحاجات المعلم مثل الأجر العادل الذي يغطي الاحتياجات الأساسية للمعلم ويوفر له الأمن النفسي (الأغبري، 2003؛ والشمري، 2009؛ والطعاني والكساسبة، 2005).

وقد أكدت كثير من الدراسات على أن الكثير من عدم الرضا عن العمل ينتج عن أجور منخفضة ومن ظروف عمل لا تحتمل، ومن الإنهاك والتعب (الجانسر 2003؛ الخرابشة وأبو فارس، 2010؛ شديفات، 2002؛ كامل، 2004)

وقد توصل أوفيلي (Ofili, 2009) في دراسته التي هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الأهلية في نيجيريا، إلى جملة من النتائج منها: أن 14٪ من أفراد العينة يعانون من الاعتلال النفسي، وأن 41٪ من المعلمين يرغبون في ترك وظائفهم بسبب القيادة العامة، وقد كان انخفاض العائد المادي هو السبب الحقيقي وراء تلك النتائج. كما توصلت دراسة ماثيس (Mathis, 2010) إلى صلة الراتب الوثيقة والطرديّة بالرضا الوظيفي من جهة، وبمبادرة التقدم السنوي للملائم والمشرفين عليه من جهة أخرى.

• التنمية المهنية :

تتسم المؤسسات الفاعلة بمجموعة من القواعد التي تنظم العلاقة بين الزملاء، حيث إن درجة التغيير ترتبط بشدة بالحد الذي يتفاعل به المعلمون مع بعضهم البعض، والذي يقدمون به المساعدة الفنية لبعضهم البعض، ويحتاج المعلمون أن يشتركوا في ورش عمل للتدريب على المهارات، وكذا يحتاجون أيضاً لفرص التعامل فرداً لفرد، والتعامل في مجموعات لتلقي المساعدة (قاسم، والحسيني، ومصطفى، وأبو مسلم، 2010) .

فأي عملية تنموية تتطلب وجود قاعدة بشرية مدربة ومؤهلة علمياً وتقنياً وفتحاً، حتى تتمكن من رفع وتيرة الإنتاج في الكم والنوع وتحقيق أعلى إنتاجية بأقل تكلفة. ولكي تحقق المنظمة - أي منظمة - هذه المعادلة الصعبة "تحقيق أعلى إنتاجية بأقل تكلفة" فعليها أن تعمل جاهدة على تكوين العاملين بها - إعداد، تدريب، تأهيل - بصورة متوازنة، وبما لا يخل بإنتاجية وكفاءة المنظمة، فالإعداد الجيد قبل الالتحاق بالعمل، والتدريب بعد الممارسة الفعلية للعمل، والتأهيل لمن مارس العمل دون إعداد سابق. مثل هذا التكوين من شأنه أن يعطي زخماً بشرياً هائلاً، الأمر الذي يعود بالإيجاب على المجتمع عموماً، وعلى الفرد على وجه الخصوص. وفي هذا السياق تأتي أهمية الندوات والدورات وورش العمل والمؤتمرات كأدوات مهمة في إنجاح التنمية البشرية. وفي السياق نفسه تأتي قدرة المنظمة في تدريب أعضائها على العمل الفريقي، فقد نشأ مفهوم جديد في العمل يرتكز ويتمحور حول عمل روح الفريق، الذي يرتكز إنتاجه على أساس التكامل ما بين إنتاج الأفراد في الفريق الواحد.

ومعلمات الروضة جميعهن - القدامى والجدد - بحاجة إلى التنمية المهنية، فالمعلمات القدامى بحاجة إلى مواكبة المستجدات التربوية في مجال عملهن، والجدد بحاجة إلى أن يتكيفن مع الروضة بكل ما فيها (إدارة، منهاج، أولياء أمور، أطفال....) الأمر الذي يعني أن الروضة تظل في حالة حراك مستمر ودائم في هذا الاتجاه.

وإتاحة الروضة الفرصة للمعلمة بحضور المؤتمرات والفعاليات المرتبطة بطبيعة عملها، وتلبية احتياجاتها التدريبية، وتوفير الكتب المناسبة لتطوير أدائها، ومساعدتها في تبادل الخبرات بينها وبين زميلاتها في العمل؛ كل ذلك يلقي بظلاله على الدافعية الذاتية لعملها، ومن ثم رضاها عن العمل المنوطة به.

• العلاقات الإنسانية :

ما من شك في أن النقلة النوعية الكبرى في الإدارة بالتركيز على البناء غير الرسمي للتنظيم؛ أثرت بصورة واضحة على أداء المؤسسات، وأصبحت البنى غير الرسمية تتفوق غالباً على البناء الرسمي للمنظمة، وقد يرجع ذلك إلى أن البناء غير الرسمي يجعل جل تركيزه على الأمور الاجتماعية والترفيهية، والتي من شأنها أن تعمق العلاقات الإنسانية بين الأفراد.

وتؤدي متانة العلاقات الإنسانية للعاملين وجودتها بشكل مباشر إلى تعميق الانتماء المؤسسي، وهذا الانتماء هو وجدان وضمير المؤسسة، الذي به تباهي، وتفاني، وتعمل بحماس وجد، وأحياناً بلا مقابل.

فالعلاقات الإنسانية الجيدة تعمل على الدافعية الذاتية للأفراد، ومن ثم تهيئ بيئة العمل للجودة والإتقان، وهذه تؤدي إلى المنافسة في سوق العمل، والأخيرة تؤثر على التميز.

وهذا الانتماء لا يمكن أن يأتي بالتلقين والشعارات التي تزين جدران المؤسسة ومدخلها ومكاتبها، بل يأتي في المقام الأول من استشعار العاملين بأن القيادات بكل مستوياتها تعمل على حل مشاكلهم، والارتقاء بهم، وليس مجرد تحقيق أكبر نفع منهم. بهذا فقط يمكن أن يتحقق الولاء والانتماء للمؤسسة.

ومن أعجب ما يمكن تصوره في هذا الإطار ما تقوم به بعض المؤسسات اليابانية من بناء مقابر تابعة لها، يدفن فيها من يرغب من المنتسبين للمؤسسة، والأعجب، أن معظم العمال يوصون بأن يدفنوا في هذا المقابر التابعة لمؤسساتهم وشركاتهم! إنه الانتماء الذي يجعل العامل يتفانى في خدمة مؤسسته حياً، بأن يعمل لبعض الوقت بلا مقابل، وينتمي إليها ميئاً بالدفن في مقبرها.

ويضيف الزعبي (2009) بأن هناك علاقة طردية بين ازدياد الإنتاجية وجودة العلاقات الإنسانية؛ فكلما كانت هناك علاقات إنسانية متينة بوجود ظروف بيئة عمل جيدة؛ زادت إنتاجية العاملين، والعكس صحيح.

وتؤدي العلاقات بين الزملاء مجموعة من الوظائف المهمة في حياة العمل. وتعد العلاقات بين الزملاء مصدراً مهماً، إن لم يكن الأهم، للدعم النفسي والاجتماعي للفرد، فغالباً ما يتلقى الموظف الدعم والتأييد والتخفيف من ضغط العمل من قبل زملائه. السبب الرئيسي في هذا الأمر أن الموظفين عادة يدركون أن زملاءهم يعيشون في نفس الظروف، مما يجعلهم أكثر قدرة على تفهم مشاعرهم وهمومهم في العمل (Kram & Isabella , 1985).

وهناك فوائد عديدة للعلاقات الإنسانية في العمل تعود بالفائدة على كل من العاملين والمنظمة على حد سواء. فالعامل يشعر براحة أكبر إذا كانت علاقته مع زملائه إيجابية. وكلما كانت العلاقة أقوى كان الدعم النفسي والاجتماعي الذي يتلقاه العامل أعلى، كما إنها تحقق نوع من الراحة النفسية والعقلية والرضا الوظيفي والاطمئنان للعاملين، بينما العاملين الذين تسودهم علاقات سيئة نجد أنهم أقل تكييفا ولديهم شعور بالضغط والضيق والإرهاق النفسي والجسدي (Demorouti et al, 2001).

وإذا كان هذا التوجه السابق ذا أثر بين العاملين بالمصانع والشركات، والتي يكون تعامل العامل فيها مع الآلة أكثر من تعامله مع البشر؛ فإن المؤسسات التعليمية - عموماً -، وروضات الأطفال على وجه الخصوص معنية بهذا بشكل أكبر، حيث تعامل البشر مع البشر هو الحاكم والمسيطر على مشهد العمل طوال الوقت.

• الدراسات السابقة :

هدفت دراسة ماكولا (Macula, 1998) التعرف على تقدير مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية العامة في نيوجرسي. وقد أظهرت التحليلات الإحصائية الإضافية وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي العام والجنس، والمرحلة التي يقوم بتدريسها، وعدد السنوات في المدرسة الحالية، والمنافع الشاملة والضمانات التقاعدية، كما أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا العام والعمر، والمعتقد، وعدد سنوات التدريس، والمؤهل العلمي، والراتب، والدورات التي حصل عليها بعد التخرج، وعدد ساعات التدريس اليومية، وحجم الصف.

وهدفت دراسة الثنيان (1421هـ) التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في القطاعين الحكومي والأهلي وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن رضا المعلمين في القطاعين الحكومي والأهلي بشكل عام فوق المتوسط، وإن كان رضا المعلمين في القطاع الحكومي أقل من المعلمين في القطاع الأهلي، خاصة في تحقيق الذات وبيئة العمل المادية، أما متوسط رضا المعلمين في القطاع الأهلي عن ضغوط العمل فقد كان مرتفعاً، كذلك العلاقات الاجتماعية، إلا أن رضاهم عن الراتب كان متوسطاً.

كما هدفت دراسة الأغبري (1422هـ) إلى البحث عن مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن مستوى الرضا الوظيفي لأفراد عينة الدراسة عن الراتب الشهري، والشعور بالإنتاج، وتعاون المعلمين، والإحساس بالأمن، والاستقرار الوظيفي تمثل مصدراً كبيراً للرضا الوظيفي لعينة الدراسة. كما كان مستوى الرضا الوظيفي عن الراتب

الشهري لدى 72,3% من أفراد العينة متوسطاً، بينما كان مستواه عالياً عند 22,4%، في حين أشار 4,8% منهم إلى مستوى رضا منخفض.

وهدفت دراسة العبد الجبار (1425هـ) التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لكل من معلمي التربية الخاصة ومعلمي التعليم العام، وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: أن مستوى الرضا أعلى من المتوسط لكل من معلمي التعليم العام ومعلمي التربية الخاصة. وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات معلمي التعليم العام والتربية الخاصة.

بينما هدفت دراسة هل (Hill, 2004) تقصي عوامل الرضا الوظيفي لدى المديرين في مدارس التعليم العام في أوهايو، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أبرزها: يتمتع مديرو مدارس التعليم العام في أوهايو بدرجة عالية من الرضا الوظيفي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس بين الذكور والإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر والمؤهل العلمي والمرحلة الدراسية وعدد سنوات الخبرة على مستوى الرضا الوظيفي.

وهدفت دراسة صوالحة (2006) التعرف على دلالة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بالأردن، على ضوء متغيرات: الراتب الشهري، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، والخبرة، والسلطة المشرفة على المعلمة، وتوصلت الدراسة أن الرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال يتأثر بمتغيرات: الراتب الشهري، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، والخبرة، والسلطة المشرفة على المعلمة، حيث كان الرضا الوظيفي أعلى لدى المعلمات اللاتي يتقاضين راتباً شهرياً أقل من مائة دينار أردني، والمعلمات المتزوجات، والمعلمات اللاتي يحملن مؤهل الدبلوم المتوسط، والمعلمات ذوات الخبرة التدريسية الأكبر، والمعلمات اللاتي يعملن في الروضات الخاصة.

وفي دراسة العويثاني (2008) المطبقة في محافظة حصرموت لتعرف على درجة الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات المدارس الأهلية بالنسبة لخمسة مجالات (الإدارة المدرسية، والرواتب والحوافز، والعلاقات الإنسانية، والطلاب وبيئة الصف، والمدرسة والمهنة) إضافة إلى الرضا العام. توصلت الدراسة إلى وجود مستوى "جيد" من الرضا الوظيفي العام، وقد نال مجال العلاقات الإنسانية أعلى التقديرات، أما مجال الرواتب والحوافز فقد احتل أقل درجة من الرضا في قائمة المجالات.

وهدفت دراسة المقابلة (2011) التعرف على درجة الرضا الوظيفي التي يحظى بها معلمو ومعلمات المرحلة الثانوية بمملكة البحرين. وقد كشفت الدراسة عن مستوى منخفض من الرضا العام، وإلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس، وكانت الفروق لصالح فئة الإناث في مجال مدير المدرسة، والترقي

والأجر، والاتجاهات نحو العمل، ومجال الوقت وأهميته. كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجالي المسؤولية والعمل وتقدير الذات.

وهدف دراسة النمرس (2012) الوقوف على الرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في ضوء بعض المتغيرات: الخبرة، التخصص، الحالة الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الرضا الوظيفي وفقا لمتغير سنوات الخبرة لصالح معلمات رياض الأطفال اللائتي عدد سنوات خبرتهن أكثر من خمس سنوات. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الرضا الوظيفي وفقا لمتغير التخصص الأكاديمي لصالح معلمات رياض الأطفال تخصص شعبة طفولة. بينما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الرضا الوظيفي وفقا لمتغير الحالة الاجتماعية.

أما العفرج (2012) فقد توصل في دراسته التي هدفت التعرف على مدى الرضا الوظيفي للمعلمين المختصين في مجال الحاسب الآلي في جميع المراحل الدراسية في مدارس التعليم العام (بنين) في محافظة الإحساء، أن أقل المجالات رضا وظيفي مجال (الرواتب والمكافآت والتعويضات). وقد حصل مجال الرواتب على المستوى "الأقل من الضعيف".

وفي دراسة يوسف (2013) والتي هدفت التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال الحكومية والخاصة بمنطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال الحكومية والخاصة على البعد الكلي للمقياس. وأنه لا توجد فروق بين المعلمات اللائتي يعملن في الروضات الحكومية، تختلف عنها المعلمات اللائتي يعملن في الروضات الخاصة فيما يتعلق بدرجة الرضا.

• ثالثاً : منهج الدراسة وإجراءاتها :

يعرض الباحث لمنهج وإجراءات الدراسة والتي تشمل: (المنهج، العينة، الأداة، الأساليب الإحصائية).

• منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي؛ بتحليله بعض الأدبيات التي تناولت الرضا الوظيفي، ومحاولة الوقوف على مستوى تحققه لدى معلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة.

• عينة الدراسة (المشاركون):

قام الباحث باختيار العينة المكونة من (٢٠٠) معلمة، وقد بلغ إجمالي عدد الاستبانات المصححة (٢٠٠) استبانة، والجدول رقم (١) يصف أفراد العينة طبقاً لمتغيرات الدراسة: نوعية الروضة - المؤهل العلمي - الخبرة.

جدول (١) عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة

الخبرة		درجة المؤهل			نوعية الروضة		
أكثر من عشر سنوات	من ٥ - ١٠ سنوات	أقل من خمس سنوات	أقل من البكالوريوس	بكالوريوس	دراسات عليا	أهلية	حكومية
٣٠	٤٠	١٣٠	٥٠	١٤٧	٣	١٣٩	٦١
٢٠٠		٢٠٠			٢٠٠		

• أذاه الدراسة (الاستبانة) :

تم الاعتماد على الاستبانة أداة للدراسة، وتكونت من قسمين: الأول ويشمل: الخصائص الأولية لأفراد العينة (المتغيرات)، وهي: (نوع الروضة، المؤهل، الخبرة)، والثاني: يتكون من ستة محاور هي: (بيئة العمل، طبيعة العمل، العلاقة بإدارة الروضة، الحوافز المادية، التنمية المهنية، العلاقات الإنسانية).

• خطوات تصميم الاستبانة

◀ الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية والاستفادة منها في تصميم الاستبانة. وقد كان الإطار النظري المتمثل في محددات الرضا الوظيفي أحد أهم الركائز التي ساعدت في بناء الاستبانة، حتى يكون هناك تماهي بين الجزء النظري والميداني.

◀ تحديد المحاور والمجالات التي شملتها الاستبانة.

◀ تحديد العبارات التابعة لكل مجال.

◀ تصميم الاستبانة بصورتها الأولية.

◀ عرض الباحث الاستبانة - في صورتها الأولية - على عدد من المحكمين، وبعد إجراء التعديلات المطلوبة، بناءً على مقترحاتهم وملاحظاتهم، أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

◀ تطبيق الاستبانة على عينة قوامها (٢٥) معلمة تم اختيارهن بالطريقة العشوائية للتأكد من صدق الاستبانة وثباتها.

◀ تم قياس صدق الاستبانة وثباتها، وتأكد الباحث من صدقها من خلال اتفاق المحكمين على صلاحية عباراتها للغرض الذي وضعت لأجله، وانتمائها لمحاور الاستبانة، ومناسبة صياغة العبارات، ويطلق على هذا النوع من الصدق، صدق المحتوى أو الصدق المنطقي.

◀ ولمعرفة الصدق الداخلي: قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور من محاور الاستبانة، وكذلك معامل الارتباط بينها وبين الدرجة الكلية للاستبانة، ويوضح الجدول (٢) تلك النتائج:

من خلال الجدول (٢) يتضح أن الاستبانة تتمتع بصدق داخلي معقول؛ فقد تراوحت معاملات الارتباط بين محاور الارتباط ما بين (٠,٣٩ - ٠,٧٩) وهي معاملات دالة عند مستوى ٠,٠١ للطرفين، كما تراوحت معاملات ارتباط محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة ما بين (٠,٧٥ - ٠,٩٣) وهي معاملات دالة عند مستوى ٠,٠١ للطرفين؛ مما يشير إلى تمتع الاستبانة بصدق داخلي معقول ومقبول.

جدول (٢) معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور من محاور الاستبانة، وكذلك معامل الارتباط بينها وبين الدرجة الكلية للاستبانة

المحور	بيئة العمل	طبيعة العمل	العلاقة بإدارة الروضة	الحوافز المادية	التنمية المهنية	العلاقات الإنسانية	الدرجة الكلية
بيئة العمل	-						
طبيعة العمل	٠,٧٣**	-					
العلاقة بإدارة الروضة	٠,٥٢**	٠,٦٢**	-				
الحوافز المادية	٠,٦٥**	٠,٦٣**	٠,٣٩**	-			
التنمية المهنية	٠,٧٣**	٠,٧٩**	٠,٦٣**	٠,٦٩**	-		
العلاقات الإنسانية	٠,٥٧**	٠,٦١**	٠,٥٩**	٠,٥٤**	٠,٧٥**	-	
الدرجة الكلية	٠,٨٤**	٠,٨٨**	٠,٧٥**	٠,٧٩**	٠,٩٣**	٠,٨٠**	-

❖ دالة عند مستوى ٠,٠١ للطرفين

ومعرفة ثباتها تم حساب معامل الاتساق الداخلي بطريقة ألفا كرونباخ Cronbach Alpha، وبلغ معامل الثبات (٠,٩٧)، ويعد هذا معاملاً مرتفعاً.

• المعالجة الإحصائية:

بعد جمع استجابات أفراد عينة الدراسة تم فحصها؛ لاستبعاد غير الصالح منها، ومن ثم إعطاء رموز رقمية لبياناتها المتعلقة بالمتغيرات ولعبارتها. ومن ثم إدخالها في الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (Statistical Package for the Social Sciences). ولمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة في محاور الدراسة الستة حسب متغيرات الدراسة الثلاث (نوعية الروضة - المؤهل العلمي - الخبرة)؛ استخدم الباحث أساليب إحصائية على النحو الآتي:

- « اختبار t-معرفه دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة في محاور الاستبانة تعزى لمتغيري: نوعية الروضة.
- « اختبار شيفيه Schffe Test لمعرفة المقارنة بين متوسطات درجات أفراد العينة ككل حسب متغيري: المؤهل العلمي، الخبرة.

• رابعاً: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها :

للإجابة عن السؤال الخاص ب"ما مستوى الرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة؟، والسؤال الخاص ب: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات المشاركين (عينة البحث) تعزى لمتغيرات: المؤهل، الخبرة، نوع الروضة؟؛ تم عرض نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها، على النحو الآتي:

فيما يتعلق بالإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى الرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة؟

بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، تم حساب التكرارات، ورصد الدرجات في كل اختيار من الاختيارات الخمسة: تتحقق بدرجة كبيرة جداً

ورصد له خمس درجات، وتحقق بدرجة كبيرة ورصد له أربع درجات، وتحقق بدرجة متوسطة ورصد له ثلاث درجات، وتحقق بدرجة ضعيفة ورصد له درجتين، وتحقق بدرجة ضعيفة جداً ورصد له درجة واحدة. ويوضح الجدول (٣) قيم تحديد مستويات المتوسطات الحسابية.

جدول (٣) قيم تحديد مستويات المتوسطات الحسابية

المستوى	المقياس الخماسي
ضعيف جداً	من ١ إلى ١.٨
ضعيف	من ١.٨١ إلى ٢.٦٠
متوسط	من ٢.٦١ إلى ٣.٤٠
كبير	من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠
كبير جداً	من ٤.٢١ إلى ٥

ويعرض الباحث في الجدول (٤) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وترتيب كل محور من محاور الدراسة ومستواه

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور الدراسة، وترتيبها حسب الرضا الوظيفي

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مدى التحقق	الترتيب
١	بيئة العمل	٣.٥١	٦.٩٠	كبيرة	الخامس
٢	طبيعة العمل	٣.٨٣	٧.١٦	كبيرة	الثالث
٣	العلاقة بإدارة الروضة	٤.٢٢	٧.٦٣	كبيرة جداً	الأول
٤	الحوافز المادية	٢.٧٣	٧.٩٤	متوسطة	السادس
٥	التنمية المهنية	٣.٦٠	١٠.٠٨	كبيرة	الرابع
٦	العلاقات الإنسانية	٤.٠٣	٥.٧٠	كبيرة	الثاني

يتضح من الجدول (٤) أن محور العلاقة بإدارة الروضة كان في المرتبة الأول بمتوسط حسابي (٤.٢٢) ومستوى تحقق كبير جداً، تلاه محور العلاقات الإنسانية بمتوسط حسابي (٤.٠٣) ومستوى تحقق كبير، ثم محور طبيعة العمل بمتوسط حسابي (٣.٨٣) ومستوى تحقق كبير، ثم محور التنمية المهنية بمتوسط حسابي (٣.٦٠) ومستوى تحقق كبير، ثم محور بيئة العمل، بمتوسط حسابي (٣.٥١) ومستوى تحقق كبير، وفي الأخير جاء محور الحوافز المادية بمتوسط حسابي (٢.٧٣)، وبمستوى تحقق متوسط.

وواضح أن رضا المعلمات - عينة الدراسة - عن علاقتهن بإدارة الروضة، أو علاقتهن بزميلاتهن مرضي لهن، وقد يعود ذلك إلى الصبغة الإسلامية التي تتسم بها المدينة المنورة، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على سلوكيات العاملات بالروضة سواء بينهن وبين بعضهن البعض، أو بينهن وبين زميلاتهن.

وقد جاء محور الحوافز المادية أقل محاور الدراسة ترتيباً حيث جاء بمتوسط حسابي (٢.٧٣)، ومستوى تحقق متوسطاً. وقد يرجع ذلك إلى الرواتب الضعيفة للمعلمين بوجه عام مقارنة بغيرها من الوظائف، زد على ذلك، أن معظم عينة

الدراسة (٧٠٪) يعملن في المدارس الأهلية، والعمل في المدارس السعودية - لاسيما في القطاع الخاص - يتم التعامل المادي للمعلمين بموجبه على حسب المرحلة التي يعمل بها المعلم، الأمر الذي يجعل المعلمات العاملات في رياض الأطفال أقل تعاملًا مادياً مع أقرانهن العاملات في المراحل الأعلى، الأمر الذي جعلهن أقل رضا فيما يتعلق بهذا المحور.

وتوضح الجداول الآتية نتائج استجابات عينة الدراسة على عبارات الاستبانة في كل محور من محاور الدراسة الستة كل على حده.

جدول (٥) نتائج استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الأول الخاص ببيئة العمل، والقرار حسب درجة التحقق

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القرار
١	تتوفر بالروضة الامكانيات اللازمة لأداء العمل بشكل دائم	٣,٧٥	٠,٩٣	الثالث	كبيرة
٢	يساعد تصميم مبنى الروضة على القيام بالهامم الموكولة الي	٣,٧٦	٠,٩٩	الثاني	كبيرة
٣	تتوفر بالروضة مقومات الإضاءة والتهوية الجيدتين	٣,٨٣	١,٠٣	الأول	كبيرة
٤	المسافة بين سكني وعملي مناسبة	٣,٦٨	١,٢١	الرابع	كبيرة
٥	توفر الروضة لي مكاناً مناسباً لإدارة أنشطة القاعة	٣,٤٨	١,١٨	الخامس	كبيرة
٦	توفر الروضة لي الرعاية الصحية اللازمة	٢,٨٥	١,٢٩	الثامن	متوسطة
٧	تزود قاعات الروضة بالخدمات اللازمة لممارسة الأنشطة المختلفة	٣,٣٣	١,٢٣	السابع	متوسطة
٨	تتوافر في الروضة أنشطة ترفيهية مختلفة	٣,٤٤	١,١٧	السادس	كبيرة
	إجمالي	٣,٥١	٦,٩٠		كبيرة

يتضح من الجدول (٥) أن نسبة متوسط استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت (٣,٥١) مما يعني أن تحققها في الواقع كان كبيراً. وقد يرجع ذلك إلى اعتماد المملكة بشكل عام في مبانيها على مبان مستأجرة، الأمر الذي يجعل مواصفات المبني التعليمي متوفرة فيها إلى حد كبير، بالإضافة إلى أن عملية الاستئجار الخاصة بتلك المباني تمكن متخذ القرار في أن يتخير المبني المناسب، حيث تتيح له عملية الاستئجار ذلك. كما أن الصورة المثلى في مبنى الروضة أن تكون على شكل فيلا وليس على شكل مدرسة، والمباني المستأجرة يمكن من خلالها تحقيق ذلك، لأن معظم ما يستأجر للمؤسسات التعليمية مبان سكنية.

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة على (2014) التي توصلت إلى أن توافر المرافق المختلفة بالروضة يؤثر بالإيجاب على عملية الرضا الوظيفي.

يتضح من الجدول (٦) أن نسبة متوسط استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت (٣,٨٣) مما يعني أن تحققها في الواقع كان كبيراً. وقد يرجع

ذلك إلى أن التوصيف الوظيفي لمعلمات الروضة بالمملكة قد ضبط إلى حد كبير مهام المعلمة تجاه الروضة وحقوقها المهنية.

جدول (٩) نتائج استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني الخاص بطبيعة العمل، والقرار حسب درجة التحقق

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القرار تتحقق بدرجة
١	يتوافق العمل الذي أقوم به مع مؤهلي الدراسي	٤.١٦	١.٠٦	الثاني	كبيرة
٢	يوجد توصيف واضح ومحدد لما يوكل إلى من مهام	٤.٠٣	٠.٩٦	الثالث	كبيرة
٣	تقيم المديرية آدائي بناء على معايير واضحة ومحددة	٤.٢١	٠.٩٥	الأول	كبيرة جداً
٤	تتناسب عدد ساعات عملي مع ما أقوم بها مع مهامي	٣.٧٨	١.٢٠	السابع	كبيرة
٥	الاجازات الرسمية التي أحصل عليها كافية	٣.٥١	١.٣١	الثامن	كبيرة
٦	الوقت المخصص لأجازه الأمومة كاف	٣.٢٢	١.٣٢	التاسع	متوسطة
٧	تتسم طرق الإشراف والتوجيه في العمل بالموضوعية والعدالة والوضوح	٣.٨٣	١.٠٧	الخامس	كبيرة
٨	يتناسب عبء أعمالتي بالروضة مع قدراتي	٣.٨٢	١.٠٠	السادس	كبيرة
٩	يتيح لي عملي فرصة للتفاعل مع المجتمع الخارجي	٣.٩٦	١.٠٢	الرابع	كبيرة
	إجمالي	٣.٨٣	٧.١٦		كبيرة

كما أن القرارات التي اتخذتها المملكة بعد عام ٢٠١١ بمساواتعاملات في القطاع الخاص بنظيراتها في القطاع العام، ولما كانت المعلمات العاملات بالروضات الخاصة أكثر من ضعف مثيلاتها في الروضات الحكومية؛ ساعد ذلك في ارتفاع نسبة الرضا الوظيفي.

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة على (2014) التي توصلت إلى أن وضوح وتحديد الاختصاصات تؤثر بالإيجاب على عملية الرضا الوظيفي. كما تتفق مع دراسة الهابط (2013) والتي توصلت إلى أن الرضا الوظيفي للمعلمات فيما يتعلق بالأنظمة والتعليمات والقوانين مرتفعاً.

يتضح من الجدول (٧) أن نسبة متوسط استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت (٤.٢٢) مما يعني أن تحققها في الواقع كان كبيراً جداً. وقد يرجع ذلك إلى أن إدارة الروضات تفضل استخدام الانفتاح على المعلمات للتواصل الدائم بين المعلمات وأسرّة الطفل، الأمر الذي يتطلب معه انفتاح إدارة الروضة مع المعلمات بها.

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة الهابط (٢٠١٣) والتي توصلت إلى أن الرضا الوظيفي للمعلمات فيما يتعلق بعلاقة المعلمة بإدارة الروضة كان مرتفعاً.

جدول (٧) نتائج استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث الخاص بالعلاقة بإدارة الروضة، والقرار حسب درجة التحقق

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القرار تتحقق بدرجة
١	أشعر بأني موضع تقدير واهتمام من قبل إدارة الروضة	٤.١٧	٠.٩١	الثامن	كبيرة
٢	تتيح إدارة الروضة لي فرصة كافية للتعبير عن آرائي ومقترحاتي	٤.١٥	٠.٩٥	العاشر	كبيرة
٣	تتضح قنوات الاتصال بيني وبين رؤسائي في العمل	٤.١٧	٠.٩٢	السابع	كبيرة
٤	تعمل إدارة الروضة على إيجاد علاقات طيبة مع المعلمات قائمة على الود	٤.٢٤	٠.٩٢	الرابع	كبيرة جداً
٥	توزع مديرة الروضة العمل بين المعلمات بعدالة	٤.٢٠	٠.٩٢	السادس	كبيرة
٦	تتقبل المديرية منى النقد البناء بصدر رحب	٤.٢٦	٠.٩٧	الثاني	كبيرة جداً
٧	أشارك في صناعة القرارات التي تتصل بمهامي	٤.١٥	٠.٩٩	التاسع	كبيرة
٨	تشجعني المديرية عندما أقوم بالعمل على نحو أفضل	٤.٢١	٠.٩٤	الخامس	كبيرة جداً
٩	توجهني المشرفة بطريقة مناسبة وبناءة	٤.٢٥	٠.٨٥	الثالث	كبيرة جداً
١٠	علاقتي بمشرفة المادة تقوم على الود والاحترام	٤.٣٧	٠.٧٧	الأول	كبيرة جداً
	إجمالي	٤.٢٢	٧.٦٣		كبيرة جداً

جدول (٨) نتائج استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الرابع الخاص بالحوافز المادية، والقرار حسب درجة التحقق

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القرار تتحقق بدرجة
١	ما اتقاضاه من راتب يتناسب مع الجهد الذي أبذله	٣.٤٢	١.٢٠	الأول	كبيرة
٢	يمنحني عملي حوافز أفضل من غيره في الجهات الحكومية الأخرى	٢.٧٣	١.٣٦	الرابع	متوسطة
٣	ما سوف اتقاضاه من راتب بعد التقاعد كاف بالنسبة لي	٢.٤٤	١.٢٨	السادس	ضعيفة
٤	يتناسب راتبي مع مستوى المعيشة السائدة في المجتمع	٢.٧٥	١.٣٣	الثالث	متوسطة
٥	يتناسب الراتب الذي اتقاضاه مع خبرتي في العمل	٣.٠٤	١.٣٧	الثاني	متوسطة
٦	أحصل على أجر إضافي عند زيادة ساعات العمل عن ثمان ساعات يومياً	٢.٢٩	١.٣٧	السابع	ضعيفة
٧	أشعر بأن نسبة الزيادة السنوية على راتبي ملائمة وعادلة	٢.٤٩	١.٤١	الخامس	ضعيفة
	إجمالي	٢.٧٣	٧.٩٤		متوسطة

يتضح من الجدول (٨) أن نسبة متوسط استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت (٢.٧٣) مما يعني أن تحققها في الواقع كان متوسطاً. وقد يرجع ذلك إلى الوضع المادي المتدني للمعلمات بشكل عام مقارنة بمهن أخرى، بالإضافة إلى ارتباط الوضع المادي للمعلم بالمرحلة التي يعمل فيها، الأمر الذي يجعل مرحلة رياض الأطفال أقل مراحل التعليم مكانة من حيث التعامل المادي معها. بالإضافة إلى أن معظم رياض الأطفال بالملكة من النوع الأهلي، وهذا يعني غلبة الطابع الريحي عليها، ومن ثم يعتمد المستثمر في هذا القطاع على تحقيق أكبر استفادة مادية ممكنة ولو كان ذلك على حساب رواتب المعلمات.

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة (Young, 1988) التي أكدت على أن الراتب المرتفع أحد العوامل الرئيسية في الرضا الوظيفي.

جدول (٩) نتائج استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الخامس الخاص بالتنمية المهنية، والقرار حسب درجة التحقق

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القرار
١	يتيح العمل لي إمكانية تطوير مهاراتي المختلفة	٣.٨٢	١.٠٨	الأول	كبيرة
٢	نتيج لي مديرة الروضة فرص حضور المؤتمرات والندوات المتصلة بعملتي	٣.٦٩	١.٣١	الخامس	كبيرة
٣	يوفر لي عملي فرصاً مناسبة للترقى الوظيفي	٣.٣٢	١.٣٩	الثامن	متوسطة
٤	تساعدني إدارة الروضة على تبادل الخبرات بيني وبين زميلاتي في العمل	٣.٧٧	١.٣٣	الثالث	كبيرة
٥	يتاح لي التدريب الكاف لتطوير أدائي المهني	٣.٤٨	١.٣٦	السابع	كبيرة
٦	توفر لي إدارة الروضة فرصاً لتطوير إمكاناتي ومهاراتي الفنية،	٣.٥٣	١.٣٤	السادس	كبيرة
٧	توفر الروضة كتب متخصصة في أساليب التعامل مع الطفل، وإدارة قاعة الصف	٣.٣١	١.٤٥	التاسع	متوسطة
٨	تمدني زميلاتي بما احتاج من عون لتطوير أدائي	٣.٧٧	١.٢٨	الثاني	كبيرة
٩	يوفر لي عملي بالروضة فرصاً للإبداع	٣.٦٩	١.٢٦	الرابع	كبيرة
	إجمالي	٣.٦٠	١.٠٨		كبيرة

يتضح من الجدول (٩) أن نسبة متوسط استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت (٣.٦٠) مما يعني أن تحققها في الواقع كان كبيراً. وقد يرجع ذلك إلى استشعار أهمية التنمية المهنية لدى مديريات رياض الأطفال، وبالتالي يساعدن المعلمات على تنمية أنفسهن مهنيًا، إيمانًا منهن أن ذلك سينعكس بالإيجاب على الروضة ككل.

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة الهابط (2013) والتي توصلت إلى إن الرضا الوظيفي للمعلمات فيما يتعلق بالتنمية المهنية مرتفعاً. وأكدت دراسة على (2014) تلك النتيجة؛ بأن توافر التدريب للمعلمات والذي هو جوهر التنمية المهنية يؤثر بالإيجاب على عملية الرضا الوظيفي.

يتضح من الجدول (١٠) أن نسبة متوسط استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت (٤.٠٣) مما يعني أن تحققها في الواقع كان كبيراً. وقد يرجع ذلك إلى أن العمل الفردي هو السائد في الروضة، ومحدودية العمل الفردي، الذي من شأنه يساعد على تكريس العلاقات الإنسانية بين المعلمات والعاملات بالروضة. بالإضافة إلى قلة الصراعات في تلك المرحلة مقارنة بالمراحل اللاحقة، التي تتميز فيها الفصول بينما في الروضة تتشابه القاعات وبالتالي تقل الصراعات في تخير قاعة دون أخرى.

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة على (٢٠١٤) التي توصلت إلى أن المشاركة الوجدانية في نطاق العمل تؤثر بالإيجاب على عملية الرضا الوظيفي.

جدول (١٠) نتائج استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور السادس الخاص بالعلاقات الإنسانية، والقرار حسب درجة التحقق الخاص بالعلاقات الإنسانية، والقرار حسب درجة التحقق

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القرار
١	تخفيض طبيعة عملي مستوى الصراع مع زميلاتي إلى أقل مستوى	٣.٧٧	١.١٢	السادس	كبيرة
٢	تتسم علاقاتي بزميلاتي بالود والاحترام المتبادل	٤.٣٨	٠.٧٩	الثاني	كبيرة جداً
٣	يغلب على أداء الزميلات العمل بروح الفريق	٤.٠٠	١.٠٥	الخامس	كبيرة
٤	تقدم لزميلاتي المساندة والدعم الاجتماعي والشخصي	٤.١٢	٠.٩٣	الرابع	كبيرة
٥	تتسم علاقاتي بأولياء أمور الأطفال بالود	٤.٤١	٠.٧٢	الأول	كبيرة جداً
٦	اتفاعل مع أسر أطفالي بالروضة وأشاركهم مناسباتهم الاجتماعية	٣.٦٦	١.٣٦	السابع	كبيرة
٧	أجد من أولياء أمور الأطفال رد فعل إيجابي تجاه عملي	٤.٣٤	٠.٧٧	الثالث	كبيرة جداً
٨	تحرص المديرية على أن تشاركني مناسباتي الاجتماعية إجمالي	٣.٥٦	١.٤١	الثامن	كبيرة
		٤.٠٣	٥.٧٠		كبيرة

وبالإجابة على السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات المشاركين (عينة البحث) تعزى لمتغيرات: المؤهل، الخبرة، نوع الروضة؟ قام الباحث بإجراء تحليل التباين أحادي الاتجاه لاستجابات عينة الدراسة في كل عبارة من عبارات الاستبانة، وحساب قيم "ف" لكل عبارة على حدة، ونظراً لطول الجداول؛ فقد أثار الباحث وضع قيم "ف" المحسوبة ومقارنتها بقيم "ف" الجدولية، وتقرير الدلالة الإحصائية لكل عبارة على حدة، وتوضيح الجداول الآتية تلك النتائج:

جدول (١١) قيم "ف" للفروق بين درجات استجابات معلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة في المحور الأول الخاص ببيئة العمل وفقاً لمتغيرات (نوع الروضة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)

م	العبارات	نوع الروضة	المؤهل العلمي	عدد سنوات الخبرة
١	تتوفر بالروضة الامكانيات اللازمة لأداء العمل بشكل دائم.	**١١.٨٣	٢.٤٥	**٨.٤٠
٢	يساعد تصميم مبنى الروضة على القيام بالمهام الموكولة إلى	*٥.٢٣	٣.٢٩	**٩.٨٤
٣	تتوفر بالروضة مقومات الإضاءة والتهوية الجيدتين.	**١٥.٦٠	٣.٣١	**١٠.٥٦
٤	المسافة بين سكني وعملي مناسبة	١.٢٦	١.٨٨	٢.٩٦
٥	توفر الروضة لي مكاناً مناسباً لإدارة أنشطة القاعة	٢.٤٨	١.٩٨	**٧.١٠
٦	توفر الروضة لي الرعاية الصحية اللازمة	٠.٣٤	**٨.٠٣	٠.٦٥
٧	تزود قاعات الروضة بالخدمات اللازمة لممارسة الأنشطة المختلفة	١.٩٥	١.٢٠	٢.٣٩
٨	تتوافر في الروضة أنشطة ترفيهية مختلفة	٢.٥٨	٠.٦٥	٢.١٢

❖ دالة عند مستوى ٠.٠١ ❖ دالة عند مستوى ٠.٠٥

من خلال النتائج الموضحة بجدول (١١) يُلاحظ أن معظم الفروق الدالة إحصائياً سواء أكانت عند مستوى (٠.٠١، و٠.٠٥) وفقاً لمتغيرات: نوع الروضة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، لصالح الروضة الحكومية في مقابل الروضة الأهلية، وفي صالح الدراسات العليا في مقابل مؤهل البكالوريوس أو أقل، وفي صالح عدد سنوات الخبرة أكبر من ١٠ سنوات في مقابل الأقل من ذلك.

ففيما يتعلق بنوع الروضة؛ فقد يرجع ذلك إلى تزويد الوزارة للروضات الحكومية بما تحتاج من دعم لوجستي، بالإضافة إلى الرعاية اللازمة للمعلمات الأمر الذي جعلهن أكثر رضا من أقرانهن العاملات في الروضات الأهلية. أما ما يتعلق بالمؤهل؛ فقد يرجع إلى أن المعلمات الحاصلات على مؤهلات دراسات عليا يجدن العمل بأقل الإمكانيات، وبالتالي كان رضاهن أعلى عن طبيعة العمل. وفيما يتعلق بالدلالة للمعلمات ذوات الخبرة الأعلى؛ فقد يرجع ذلك إلى أن الخبرة الأعلى تجعل المعلمة تتكيف مع طبيعة العمل بالروضة.

جدول (١٢) قيم "ف" للفروق بين درجات استجابات معلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة في المحور الثاني الخاص بطبيعة العمل وفقاً لمتغيرات (نوع الروضة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)

م	العبارات	نوع الروضة	المؤهل العلمي	عدد سنوات الخبرة
١	يتوافق العمل الذي أقوم به مع مؤهلي الدراسي	١٦.٠١**	٣.١٠*	٣.٣٧*
٢	يوجد توصيف واضح ومحدد لما يوكل إلي من مهام	٢.١٨	٠.٩١	٢.٣٠
٣	تقييم المدير أداي بناء على معايير واضحة ومحددة	١٠.٣٤**	٠.٩٤	٨.٤٠**
٤	تتناسب عدد ساعات عملي مع ما أقوم بها مع مهامي	١.٢٥	١.٤٥	١.٧٦
٥	الاجازات الرسمية التي أحصل عليها كافية	١.٠٦	٠.٧٤	٢.٥٦
٦	الوقت المخصص لأجازه الأمومة كاف	٠.٨٩	٠.٣١	٠.٤٥
٧	تتسم طرق الإشراف والتوجيه في العمل بالموضوعية والعدالة والوضوح	٠.١٢	٠.١٩	٤.٩٦*
٨	يتناسب عبء أعمالي بالروضة مع قدراتي	٢.٠٥	٠.٨٠	٤.٣٩*
٩	يتيح لي عملي فرصة للتفاعل مع المجتمع الخارجي	٢.٥٦	٠.٨٩	١.٣١

❖ دالة عند مستوى ٠.٠١ ❖ دالة عند مستوى ٠.٠٥

من خلال النتائج الموضحة بجدول (١٢) يلاحظ أن معظم الفروق الدالة إحصائياً سواء أكانت عند مستوى (٠.٠١، و٠.٠٥) وفقاً لمتغيرات: نوع الروضة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ومن خلال الإحصائيات التي قام بها الباحث لتبيان وجهة الفروق للعبارات التي كانت فيها قيمة "ف" دالة؛ فوجد أنها لصالح الروضة الحكومية في مقابل الروضة الأهلية، وفي صالح الدراسات العليا في مقابل مؤهل البكالوريوس أو أقل، وفي صالح عدد سنوات الخبرة أكبر من ١٠ سنوات في مقابل الأقل من ذلك؛ ففيما يتعلق بالدلالة لصالح الروضات الحكومية؛ فقد يرجع ذلك إلى أن ساعات العمل للمعلمات أقل مما هو موجود بالروضات الأهلية، وأن المعلمات في الروضات الحكومية يأخذن حقهن الكامل من الاجازات مقارنة بأقرانهن في الروضات الأهلية، بالإضافة إلى تواقف العمل الذي تقوم به المعلمة مع مؤهلها الدراسي، حيث إن جل المعلمات العاملات في الروضات الحكومية يتناسب مؤهلهن مع مقتضيات العمل في تلك المرحلة، عكس الروضات الأهلية التي يكثرفيها غير المؤهلات. وفيما يتعلق بالدلالة لصالح الدراسات العليا، فقد يرجع ذلك إلى ما تلقىه الدراسة من أثر على التكيف مع الأوضاع الراهن أكثر من غيرهن. أما فيما يتعلق بالخبرة فكانت الدلالة للخبرة الأطول؛ وقد يرجع ذلك أن الخبرة تلقي بظلالها على تماهي المعلمة مع طبيعة العمل وهذا أمر متوقع.

جدول (١٣) قيم "ف" للفروق بين درجات استجابات معلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة في المحور الثالث الخاص بالعلاقة بإدارة الروضة وفقاً لمتغيرات (نوع الروضة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)

م	العبارات	نوع الروضة	المؤهل العلمي	عدد سنوات الخبرة
١	اشعر بأني موضع تقدير واهتمام من قبل إدارة الروضة	٢.١٤	٢.١٢	٤.٨١*
٢	تتيح إدارة الروضة لي فرصة كافية للتعبير عن آرائي ومقترحاتي	٥.٣١*	١.٧٠	٦.٠٠*
٣	تتضح قنوات الاتصال بيني وبين رؤسائي في العمل	٣.٨٣	٠.٥	٢.٤١
٤	تعمل إدارة الروضة على إيجاد علاقات طيبة مع المعلمات قائمة على الود	٦.٠٩*	١.٤٢	٥.١٣*
٥	توزع مديرية الروضة العمل بين المعلمات بعدالة	٣.٤٦*	٠.٤٠	١.٧٣
٦	تتقبل المديرية مني النقد البناء بصدق ورحب	٤.٣٧*	٠.٩١	٣.٦٥*
٧	أشارك في صناعة القرارات التي تتصل بمهامي	٢.٨٨	٠.٤٦	٣.٨٠*
٨	تشجعني المديرية عندما أقوم بالعمل على نحو أفضل	٧.١٦*	٠.٦٨	٧.٣٥**
٩	توجهني المشرفة بطريقة مناسبة وبناءة	٠.٤٥	١.٥٠	٣.٠٥*
١٠	تقوم علاقتي بمشرفة المادة على الود والاحترام	١.٨١	١.٢١	٢.٧٥

❖ دالة عند مستوى ٠.٠١ ❖ دالة عند مستوى ٠.٠٥

من خلال النتائج الموضحة بجدول (١٣) يلحظ أن معظم الفروق الدالة إحصائياً سواء أكانت عند مستوى (٠.٠١، و٠.٠٥) وفقاً لمتغيرات: نوع الروضة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ومن خلال الإحصائيات التي قام بها الباحث لتبيان وجهة الفروق للعبارات التي كانت فيها قيمة "ف" دالة؛ فوجد أنها لصالح الروضة الحكومية في مقابل الروضة الأهلية، وفي صالح عدد سنوات الخبرة أكبر من ١٠ سنوات في مقابل الأقل من ذلك. فصيماً يتعلّق بالدلالة لصالح الروضات الحكومية؛ فقد يرجع ذلك إلى أن علاقة المعلمات في الروضات الحكومية تتسم بالاستقرار الوظيفي، مقارنة بالروضات الأهلية التي تعتمد في سياساتها على التغيير المستمر، وبالتالي تقل التوترات التي يمكن أن توجد في الروضات الأهلية. ولم يظهر لهذا المحور أثر في المؤهل العلمي للمعلمات، وقد يرجع ذلك إلى السياسة التي تتبعها إدارة الروضة في التعامل مع المعلمات، والتي يتوقع معها أن تكون واحدة بغض النظر عن مؤهل المعلمة. كما كانت النتائج لصالح المعلمات الأكثر خبرة؛ نتيجة المرونة التي تتكون لدي المعلمة جراء ما تكتسبه من خبرات، مقارنة بالمعلمة حديثة العهد بالروضة، التي لم يكن لديها خبرات كافية وبالتالي تكون علاقتها بإدارة الروضة أقل حميمية.

من خلال النتائج الموضحة بجدول (١٤) يلحظ أن معظم الفروق الدالة إحصائياً سواء أكانت عند مستوى (٠.٠١، و٠.٠٥) وفقاً لمتغيرات: نوع الروضة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ومن خلال الإحصائيات التي قام بها الباحث لتبيان وجهة الفروق للعبارات التي كانت فيها قيمة "ف" دالة؛ فوجد أنها لصالح الروضة الأهلية في مقابل الروضة الحكومية، وفي صالح عدد سنوات الخبرة أكبر من ١٠ سنوات في مقابل الأقل من ذلك. فصيماً يتعلّق بالدلالة لصالح الروضات الأهلية؛ فقد يرجع ذلك إلى الاستثمار في رياض الأطفال

بالمملكة، وما تتطلبه المنافسة من تقديم دعم مادي مناسب ومرضي للمعلمات بغية استقطاب كفاءات تمكن الروضة من المنافسة مع الروضات المناظرة. ولم توجد فروق بين المعلمات في المؤهل العلمي، وقد يرجع ذلك إلى متطلبات المعيشة تكاد تكون واحدة لدى الجميع بغض النظر عن المؤهل. كما كانت الاستجابة لصالح الخبرة الأعلى؛ وقد يرجع ذلك إلى أن المفاضلة المادية بين المعلمات تلعب الخبرة فيها دور يترتب عليه مكافأة المعلمة ذات الخبرة الأطول.

جدول (١٤) قيم "ف" للفروق بين درجات استجابات معلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة في المحور الرابع الخاص بالحوافز المادية وفقاً لمتغيرات (نوع الروضة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)

م	العبارات	نوع الروضة	المؤهل العلمي	عدد سنوات الخبرة
١	ما اتقاضه من راتب يتناسب مع الجهد الذي أبدته	٠.٩	٠.٦٣	٢.٢٩
٢	يمكنني عملي حوافز أفضل من غيره في الجهات الحكومية الأخرى.	١.٤٨	٠.١٣	٧.٨٠*
٣	ما سوف اتقاضه من راتب بعد التقاعد كاف بالنسبة لي	٣.٨٠*	٠.٧	٤.٨٦*
٤	يتناسب راتبي مع مستوى المعيشة السائدة في المجتمع	٢.٨٣	١.٧٦	٣.١٢*
٥	يتناسب الراتب الذي اتقاضه مع خبرتي في العمل	٣.٣٣*	٠.٣٨	٢.٧٦
٦	أحصل على أجر إضافي عند زيادة ساعات العمل عن ثمان ساعات يومياً	٠.٧	٢.٧٨	٢.٠٤
٧	أشعر بأن نسبة الزيادة السنوية على راتبي ملائمة وعادلة.	١٢.٤٣**	٠.٦٤	١٠.١٦**

❖ دالة عند مستوى ٠.٠١ ❖ دالة عند مستوى ٠.٠٥

جدول (١٥) قيم "ف" للفروق بين درجات استجابات معلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة في المحور الخامس الخاص بالتنمية المهنية وفقاً لمتغيرات (نوع الروضة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)

م	العبارات	نوع الروضة	المؤهل العلمي	عدد سنوات الخبرة
١	يتيح العمل لي إمكانية تطوير مهاراتي المختلفة.	٠.١١	٠.٩٧	١.٢٦
٢	تتيح لي مديرة الروضة فرص حضور المؤتمرات والندوات المتصلة بعملتي	٦.٩٥**	١.١١	٣.٥٩*
٣	يوفر لي عملي فرصاً مناسبة للترقي الوظيفي	١.٦٢	١.٤١	٤.١٩*
٤	تساعدني إدارة الروضة على تبادل الخبرات بيني وبين زميلاتي في العمل	٤.٣٩*	٣.٧٢*	٣.٠٢*
٥	يتاح لي التدريب الكاف لتطوير أدائي المهني.	١.٧٦	٢.٨٦	٣.٠٥*
٦	توفر لي إدارة الروضة فرصاً لتطوير إمكاناتي ومهاراتي الفنية.	٣.٦٧*	٣.٤٨*	٣.٧٤*
٧	توفر الروضة كتب متخصصة في أساليب التعامل مع الطفل، وإدارة قاعة الصف	١٠.٥٩**	١.١٣	١٠.٤٢
٨	تمدني زميلاتي بما احتاج من عون لتطوير أدائي	١.١٧	٦.٢٣*	١.٦٠
٩	يوفر لي عملي بالروضة فرصاً للإبداع	٣.٠٤*	١.٣٩	٤.٩٨*

❖ دالة عند مستوى ٠.٠١ ❖ دالة عند مستوى ٠.٠٥

من خلال النتائج الموضحة بجدول (١٥) يلحظ أن معظم الفروق الدالة إحصائياً سواء أكانت عند مستوى (٠.٠١، و٠.٠٥) وفقاً لمتغيرات: نوع الروضة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ومن خلال الإحصائيات التي قام بها الباحث لتبيان وجهة الفروق للعبارات التي كانت فيها قيمة "ف" دالة؛ فوجد أنها لصالح الروضة الأهلية في مقابل الروضة الحكومية، وفي صالح الدراسات

العليا في مقابل مؤهل البكالوريوس أو أقل، وفي صالح عدد سنوات الخبرة أكبر من ١٠ سنوات في مقابل الأقل من ذلك. ففيما يتعلق بالدلالة لصالح الروضات الأهلية، فقد يرجع ذلك إلى المنافسة بين المستثمرين في تلك المرحلة، مما يتطلب معه تزويد المعلمات بالمستجدات التربوية في مجالهن، لكي تبقى الروضة في نطاق المنافسة. كما كانت الدلالة للمعلمات الحاصلات على دراسات عليا أعلى من غيرهن؛ نظراً لإدراكهن للدور الذي يمكن أن يحدث جراء تنمية مهنيهن، والمملكة تقوم بدور ملموس في تلك المجال: (تدريب، ورش عمل مهنية). أما فيما يتعلق بالدلالة للخبرة الأطول؛ فقد يرجع ذلك إلى ما تحصل عليه المعلمة الأطول خبرة من دورات وورش عمل أكثر من غيرها من المعلمات حديثي الخبرة، أو من هي أقل منها خبرة.

جدول (١٦) قيم "ف" للفروق بين درجات استجابات معلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة في المحور السادس الخاص بالعلاقات الإنسانية وفقاً لمتغيرات (نوع الروضة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)

م	العبارات	نوع الروضة	المؤهل العلمي	عدد سنوات الخبرة
١	تخفيض طبيعة عملي مستوى الصراء مع زميلاتي إلى أقل مستوى	١.٨٩	٢.٠٧	١.٢٩
٢	تتسم علاقتي بزميلاتي بالود والاحترام المتبادل	٧.٧٥*	٠.٣١	٧.٧٧**
٣	يغلب على أداء الزميلات العمل بروح الفريق	١.٧٥	٠.٨٩	٠.٥١
٤	تقدم لي زميلاتي المساندة والدعم الاجتماعي والشخصي	٠.١	٣.٠٩*	٠.٣٩
٥	تتسم علاقتي بأولياء أمور الأطفال بالود	٢.٢٥	٠.٥٦	٢.٣٠
٦	أنتقل مع أسر أطفالي بالروضة وأشاركهم مناسباتهم الاجتماعية	١.١٦	٦.٥٧**	١.٧٠
٧	أجد من أولياء أمور الأطفال رد فعل إيجابي تجاه عملي	٠.٢	٢.٩٧	٠.١٥
٨	تحرص المديرية على أن تشاركني مناسباتي الاجتماعية	١٥.٤٦**	٦.٠٧**	٥.٧٤*

❖ دالة عند مستوى ٠.٠١ ❖ دالة عند مستوى ٠.٠٥

من خلال النتائج الموضحة بجدول (١٦) يلاحظ أن معظم الفروق الدالة إحصائياً سواء أكانت عند مستوى (٠.٠١، ٠.٠٥) وفقاً لمتغيرات: نوع الروضة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ومن خلال الإحصائيات التي قام بها الباحث لتبيان وجهة الفروق للعبارات التي كانت فيها قيمة "ف" دالة؛ فوجد أنها لصالح الروضة الأهلية في مقابل الروضة الحكومية، وفي صالح الدراسات العليا في مقابل مؤهل البكالوريوس أو أقل، وفي صالح عدد سنوات الخبرة أكبر من ١٠ سنوات في مقابل الأقل من ذلك. ففيما يتعلق بالدلالة لصالح الروضات الأهلية، فقد يرجع ذلك إلى أن المنظمات التي يشعر أفرادها بالخطر أو عدم الاستقرار يميلون إلى التلاحم أكثر، والمعلمات في الروضات الأهلية يشعرن بعدم الاستقرار الوظيفي، الأمر الذي يجعل أواصر العلاقات الإنسانية بينهن أعمق أسوة بأقرانهن في الروضات الحكومية. وفيما يتعلق بالدلالة لصالح مؤهل الدراسات العليا؛ فقد يرجع ذلك إلى قلة عددهن، وتشابه اهتماماتهن المتصلة بالبحث العلمي، الأمر الذي من شأنه أن يعضد العلاقات الإنسانية بينهن. وفيما يتعلق بالدلالة لصالح الخبرة الأطول، فقد يرجع ذلك إلى أنه من الطبيعي كلما زادت سنوات العمل معاً بين المعلمات وبعضهن البعض؛ كلما أصل ذلك لعلاقات إنسانية جيدة.

• توصيات الدراسة :

- على ضوء نتائج الدراسة الميداني يوصي الباحث بما يلي:
- ◀ إجراء مزيد من الدراسات على معلمات رياض الأطفال بالملكة العربية السعودية، نظراً لقلّة الدراسات المتعلقة بهن.
- ◀ التوسع الكمي والكيفي في مؤسسات رياض الأطفال بالملكة.
- ◀ تزويد الروضات بكل ما تحتاج من إمكانيات لوجستية وفنية؛ لمساعدة المعلمة على القيام بدورها على الوجه الأكمل ومن ثم رضاها مهنيًا.
- ◀ توعية معلمات الروضة بحقوقهن التي ترتبط بطبيعة عملهن، وليكن ذلك من خلال برنامج الأعداد الذي يقدم لهن قبل الالتحاق بالخدمة.
- ◀ عمل تنمية مهنية شاملة لمعلمات الروضة تستهدف رفع كفاءتهن المهنية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على رضاهن المهني.
- ◀ تخصيص نسبة من المنح الداخلية لطلاب الدراسات العليا تعطي للمعلمات العاملات في مرحلة رياض الأطفال.
- ◀ تدريب مديرات الروضة على العمل الإداري بمدخل العلاقات الإنسانية، الذي من شأنه أن يساعد على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمات.
- ◀ تنظيم أنشطة وفاعليات من شأنها أن توثق العلاقات الإنسانية بين المعلمات وبعضهن البعض، الأمر الذي يجعل المعلمات يقبلن على عملهن بإشراق.
- ◀ إلزام المستثمرين في مرحلة رياض الأطفال بألا يقل رواتب المعلمات في الروضة عن أقرانهن العاملات في مراحل أعلى.
- ◀ إلزام الروضات الأهلية بضرورة حصول المعلمات العاملات بالروضة على حقهن بالإجازات المختلفة أسوة بأقرانهن العاملات في الروضات الحكومية.

• المراجع :

- الأغبري، عبدالصمد قائد محمد. (2002). الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية بالملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية 2، 109-129.
- الثنيان، سلطان (1421هـ). "الرضا الوظيفي للمعلمين في المرحلة المتوسطة في القطاعين الحكومي والأهلي - دراسة مقارنة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- الجاسر، عفاف بنت محمد بن صالح (2003). "نخفاض مستوى الدافعية للتدريس لدى معلمة اللغة الإنجليزية"، مجلة في المناهج وطرق التدريس 5 (89)، 86-111.
- الحارثي، عبد الله عوض (1430هـ). "المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- حكيم، عبد الحميد عبد المجيد (2009). "الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم العام ومعلمي الفئات الخاصة من الجنسين: دراسة مقارنة"، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية 1(1)، 1-16.

- حمداوي، عمر؛ وبخوش، أحمد (2011). "دور الرضا في تحقيق الأهداف". مجلة دراسات نفسية وتربوية، (6)، 346- 375.
- الحميري، عبده فرحان محمد؛ لخولاني، إلهام يحيى؛ العزب، عباس (2009). "قياس الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في مدينة ذمار اليمن"، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة ذمار 1(8) 80- 94.
- الخرايشة، عمر محمد عبد الله (2010). "الفروق في الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة البلقاء في الأردن وعلاقته بعدد من المتغيرات"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس 8(2)، 12- 36.
- خميس، إيمان أحمد (2010). "جودة الحياة وعلاقتها بكل من الرضا الوظيفي وقلق المستقبل لدى معلمات رياض الأطفال"، المؤتمر العلمي الثالث لكلية العلوم التربوية بجامعة جرش، تربية المعلم العربي وتأهيله: رؤى معاصرة، الأردن، 154 - 168.
- رزق، ليلة سند ابراهيم. (1995). "التوتر في الصناعة - أسبابه وأثاره والوقاية منه"، بيروت: دار النهضة العربية.
- الروقي، سعد معتاد (2002). "الضغوط الإدارية وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي، دراسة مسحية على ضباط حرس الحدود بمحافظة جدة والقطاعات التابعة لها"، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- رونالدو، ريجيو (1999). "مدخل الى علم النفس الصناعي والتنظيمي"، ترجمة: حلمي، فارس، عمان: دار الشروق.
- الزعبي، مروان طاهر. (2009). جودة علاقات العمل الاجتماعية وعلاقتها بمستوى الالتزام الوظيفي والرفاه النفسي للموظفين، الأردن، الجامعة الأردنية، كلية العلوم الاجتماعية، "مجلة دراسات (العلوم الانسانية والاجتماعية) 36"، (2)، حزيران 2009، 465- 479.
- الرويلي، نواف (1423هـ). "الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- شحاتة، حسن، والنجار، زينب (٢٠٠٣). "معجم المصطلحات التربوية والنفسية"، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- شديفات، يحيى محمد. (2003). الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات مدارس البادية الشمالية في الأردن، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، 9(1)، 289- 324.
- الشمري، سالم عواد. (2009)، "الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثاره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة"، ملتقى البحث العلمي -جدة في يناير 2009، 1- 58.
- الشهري، أمل؛ والأمين، فاديه (2012). الرضا الوظيفي وأثره على الإلتقان لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران: دراسة تحليلية (بالتطبيق على مجمع الطالبات جامعة نجران)، "مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس"، (32)، 137- 164.
- الشيخ خليل، جواد محمد؛ شرير، عزيزة عبد الله (2008). "الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى المعلمين"، مجلة الجامعة الإسلامية 16 (1)، 17 - 35.

- الصبحي، مها مرزوق حامد. (2010). "الرضا الوظيفي والقلق العام لدى عينة من معلمات المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة: دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية والأهلية"، دراسات عربية في التربية وعلم النفس 4 (1)، 237 - 268.
- صوالحة، محمد أحمد (2006). الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال في الأردن في ضوء بعض المتغيرات، مجلة العلوم التربوية والنفسية 7 (2)، جامعة البحرين، 111 - 130.
- طريف، فرح؛ شحاتة، عبد المنعم؛ إبراهيم، عبد الحميد (1996). "علم النفس ومشكلات الصناعة"، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
- الطعاني، حسن؛ الكساسبة، عبدالوهاب. (2005). "الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية والخاصة في محافظة العاصمة والعوامل المؤثرة فيه: دراسة مقارنة"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية 1 (2)، 169 - 200.
- العبد الجبار، عبد العزيز بن محمد (1425هـ). "الرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة ومعلمي التعليم العام في محافظة جدة"، المجلة العربية للتربية الخاصة (5)، الأكاديمية العربية للتربية الخاصة، جامعة الملك سعود، 65 - 95.
- عبد الجواد، نور الدين محمد ومتولي، مصطفى محمد (1993). "مقياس الرضا الوظيفي للمعلمين"، القاهرة، مجلة دراسات تربوية 8 (51).
- العجاجي، عبد الله بن إبراهيم. (1997). "الرضا الوظيفي لدى معلمي المواد الاجتماعية في المدارس المتوسطة بمدينة الرياض وعلاقتها ببعض المتغيرات"، مجلة جامعة الملك سعود 9 (2)، 277 - 314.
- العتيبي، سعد (2008). "اتجاهات المديرين نحو الالتزام بالقيم التنظيمية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وأثرها على رضاهم الوظيفي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة، جامعة مؤتة.
- العضج، عبدالإله حسين. (2012). "الرضا الوظيفي للمعلمين المختصين في الحاسب الآلي بمدارس التعليم العام (بنين) في محافظة الأحساء"، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية 4 (1)، 241 - 291.
- العكش، فوزي؛ الحسين، أحمد (2005). "الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية في الأردن: دراسة مقارنة لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية"، مجلة المنارة 1 (24)، 11 - 39.
- علام، سحر (2012). "جودة الحياة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة تدريس جامعة عين شمس"، مجلة [ASEP] 11 (2)، 243 - 306.
- علي، محمد عبداللطيف محمد (2014). الرضا الوظيفي كمتغير في الإدارة المؤسسية لتحقيق الجودة الشاملة: دراسة مطبقة على التعليم ما قبل الجامعي بالمدارس الحاصلة على الجودة والاعتماد، مجلة الخدمة الاجتماعية 52، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، 15 - 55.
- العويثاني، سالم مبارك بن عداس. (2008). "الرضا المهني لدى معلمي ومعلمات مدارس التعليم العام غير الحكومية (الأهلية) في محافظة حضرموت"، دراسات تربوية واجتماعية 14 (2)، 438 - 504.
- عيسوي، عبدالرحمن محمد (2003). "علم النفس الصناعي"، بيروت: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع.

- الأغبري، عبدالصمد (1422هـ). "الرضا لوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية (دراسة ميدانية)"، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية(109)، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، 169 - 197.
- الفرح، يعقوب فريد؛ الخالدي، مريم أرشيد؛ حماد، هبة إبراهيم (2012). "الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات مدارس الغوث الدولية في الأردن"، المجلة العلمية 28 (2)، كلية التربية، 10 - 28.
- فليبه، فاروق (2009). "السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية"، عمان: دار المسيرة.
- القطامين، أحمد(2002). "الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية"، عمان: دار مجدلأوي للنشر والتوزيع.
- القاسم، عبد الكريم محمود (2005). "أثر الأنماط القيادية لمديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية تربية نابلس في الرضا الوظيفي للمعلمين العاملين معهم من وجهة نظر المعلمين والمعلمات"، مجلة اتحاد الجامعات العربية 5 (4). 87 - 131.
- قاسم، مجدي عبد الوهاب، والحسيني، هشام حبيب، ومصطفى، أسماء عبد المنعم، وأبو مسلم، مایسة فاضل(2010). "نظم ضبط الجودة الداخلية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي"، القاهرة: الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- القوس، سعود (1421هـ). "المحددات الاجتماعية والمهنية لمستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الدراسات الاجتماعية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- كامل، أميمة مصطفى (2004). "الضغوط النفسية لدى معلمات المرحلة الابتدائية وعلاقتها بالأعراض السيكوسوماتية"، مؤتمر حقوق الإنسان.. التحديد.. والتبديد: رؤى تربوية، القاهرة في 14 - 15 يوليو 2004، 381 - 409.
- المحاميد، شاکر (2007). "الاحترق النفسي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن"، مجلة كلية التربية 7 (31). 151 - 166.
- محمود، محمد مصطفى(2012). "موسوعة إدارة الموارد البشرية"، (الجزء الأول)، القاهرة: سلسلة إصدارات مهنية في الموارد البشرية والتدريب.
- المساعدة، عبد الحميد (1998). "الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك"، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات 13 (16). 93 - 143.
- لمعلي، أحمد عبد الله إبراهيم (2006). "الرضا الوظيفي لدى معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية"، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل 7 (1) (العلوم الإنسانية والإدارية)، 157 - 177.
- المقابلة، محمد قاسم (2011). "الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمملكة البحرين من وجهة نظرهم"، مجلة العلوم التربوية والنفسية 12 (3)، 269 - 295.
- منسي، محمود عبد الحليم (1994). "الروضة وإبداع الطفل"، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- النمر، سعود (1993). "الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص"، مجلة جامعة الملك سعود الإدارية 5، (1). 63 - 109.

- النمرس، جهاد محمود حسين (2012). "الرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في ضوء بعض المتغيرات الشخصية"، مجلة علم النفس، (90، 93)، 156 - 181.
- الهابط، عبيد فوزي يوسف (2013). الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال الحكومية والخاصة: دراسة مقارنة، دراسات عربية في التربية وعلم النفس 43، (3)، 121 - 148.
- هيجان، عبد الرحمن أحمد؛ الشمري، حامد مالح؛ الشراري، جميعان فلاح (2013). "تحسين بيئة العمل.. هل يرفع معدلات الرضا الوظيفي؟"، مجلة التنمية الإدارية، (112).
- يوسف، عبيد فوزي (2013). "الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال الحكومية والخاصة: دراسة مقارنة"، دراسات عربية في التربية وعلم النفس 3 (43)، 121 - 148.
- Al-Zoubi, M. T. (2005). Job design in the third millennium. Unpublished thesis. University of Surrey. Surrey, UK.
- Brackett, Marc A.; Palomera, Raquel; Mojsa-Kaja, Justyna; Reyes, Maria Regina; Salovey, Peter. (2010). Emotion-Regulation Ability, Burnout, and Job Satisfaction among British Secondary-School Teachers. *Psychology in the Schools* 47(4), April 2010, 406-417.
- Brown, D. (2007). Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Religious Commitment Of Full-Time University Employees. *Journal of Research on Christian Education*, (16), 211-241.
- Collmer. (1990). A correlational study of principals leadership styles and teachers job satisfaction, *Dissertation Abstract International* 51. (1). 30-A.
- Demorouti, E. Bakker, A., Nach reiner, F. Schaufeli, W. (2001). The job demands-resources model of burnout . *Journal of Applied Psychology* ,86, 499-512.
- Eddins, Gregg. M.(2012). The Influence of Principal Gender, Teachers' Years of Experience, and Retention on Teacher Perceptions of Principal Leadership Style, Qualities, and Job Satisfaction. *University of Missouri – Columbia*, 12(1), 407-420.
- Friedl Ander, F. (2009). Mul Tiple Impacts Of organizational climate And Individual value Systems Upon job Satisfaction, *personnel Psychology journal* 22 , Issue 2, pages 171- 183. 2009 Wiley Periodicals, Inc.
- Graen, G. and Uhl- Bien, M. (1995). Development of Leader – member exchange theory of leadership over 25 years. Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly* 6, 219-247 .
- Garen, G. & Scandura, T. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. *Research on Organizational Behavior* 9, 175-208.
- Hill, E.A (2004). The Impact Self-Role Congruence Length of Service, Job satisfaction and Organizational Cmmitment on

- Propensity to Leave". Dissertation Abstract International 45, (01), 92-A.
- Kram, K. E. & Isabella, L. A. (1985). Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development. The Academy of management Journal 28, (1), 110- 132.
 - Macula, (1998). An Assessme of Job Snt atisfaction of Elementary public School Teachers in New Jersey and Analysis of its Relationship to demographic Variables . Dissertation Abstract International, Vol 56, (3), 953-A.
 - Mathis, Mesha R. (2010). Factors that Affect Teacher Job Satisfaction among Title I School Teachers in Georgia. Capella University Proquest Dissertations and these10 (1), 128-140
 - Miharty. (2013). The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction towards Improving the Quality of Education in University of Riau, Asian Social Science12 (9), 1911-2017.
 - Ofili, A. Usiholo, E & ,Oronsaye, M. (2009). Psychological Morbidity, Job Satisfaction and Intentions to Quit among Teachers in Private Secondary Schools in Edo-State. Nigeria, Annals of African Medicine 8 (1), 7-32.
 - Rahaman, H. M. S. (2012). Organizational Commitment, Perceived Prganizational Support ,and Job Satisfaction among School Teachers: Comparing Public and Private Cectors in Bangladesh, South Asian Journal of Management19, (3), 7-17.
 - Saari,L.& Judge,T. (2004). Employees Attitudes And Job satisfaction, Human Resource Management 43, (4), 395-407.
 - Schroder, R. (2008). Job satisfaction Of Employees A.T.A. Christian University. Journal of Research on Christian Education17 ,(2), 225-246.
 - Young, B. J (1988). Teacher job satisfaction: a study of the overall job job satisfaction of K-8 Teacher. Dissertation Abstract International 49, (7), 1665-A.
 - Zembylas, M & Papanastasiou, E. (2004). Job Satisfaction among School Teachers in Cyprus. Journal of Educational Administration 42, (3), 357-374.

