



ISSN: 1817-6798 (Print)

Journal of Tikrit University for Humanities

available online at: [www.jtuh.org/](http://www.jtuh.org/)

researcher: Nashwan Khalaf Taha

A.M. Dr. Khaled Ahmed Jassim

College of Education for Human  
Sciences/Department of Educational and  
Psychological Sciences\* Corresponding author: E-mail :  
[nashwan.k.taha@st.tu.edu.iq](mailto:nashwan.k.taha@st.tu.edu.iq)**Keywords:**Satisfaction –  
professional satisfaction**ARTICLE INFO****Article history:**

Received 7 July, 2022

Accepted 27 July 2022

Available online 31 Mar 2023

E-mail [t-jtuh@tu.edu.iq](mailto:t-jtuh@tu.edu.iq)©2023 COLLEGE OF Education for Human  
Sciences, TIKRIT UNIVERSITY. THIS IS AN  
OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY  
LICENSE<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Journal of Tikrit University for Humanities

## Measuring Job Satisfaction Among Primary School Managers

### A B S T R A C T

The current research aims to identify the level of organizational excellence among primary school Managers and to know the statistically significant differences in the occupational satisfaction of the variables of sex (male-female) and the number of years of service (less than 1-5 years) (6 and above). The current research community consisted of principals of primary schools in Salah al-Din Governorate, districts (Tikrit-Baiji-Sharqat) for the academic year (2021-2022), and their number was (429) principals, while the total research sample amounted to (350) principals, and the validity of the study was verified. The two scales were adopted by adopting (apparent validity and construct validity) and the discriminatory power of the items of the two scales was calculated. As for the stability, it was calculated using the retest method, and Cronbach's alpha for both scales, and the data were statistically treated using the statistical package (SPSS). Females, as for the variable years of service, the results showed that the managers of the research sample who have service less than (5) years have a higher degree of professional satisfaction than managers with service more than (6) years.

© 2023 JTUH, College of Education for Human Sciences, Tikrit  
UniversityDOI: <http://dx.doi.org/10.25130/jtuh.30.3.2.2023.19>

### قياس الرضا المهني لدى مدراء المدارس الابتدائية

الباحث: نشوان خلف طه/ جامعة تكريت/ كلية التربية للعلوم الانسانية/ قسم العلوم التربوية والنفسية  
أ.م. د خالد احمد جاسم/ جامعة تكريت/ كلية التربية للعلوم الانسانية/ قسم العلوم التربوية والنفسية

### الخلاصة:

يهدف البحث الحالي التعرف على مستوى التميز التنظيمي لدى مدراء المدارس الابتدائية ومعرفة الفروق ذات الدلالة الاحصائية في الرضا المهني لمتغيري الجنس (ذكور-اناث) وعدد سنوات الخدمة (اقل من ١- ٥ سنة) (٦ فما فوق). وتكون مجتمع البحث الحالي من مدراء المدارس الابتدائية في محافظة صلاح الدين لأقضية ( تكريت-بيجي-الشرقاط) للعام الدراسي (٢٠٢١-٢٠٢٢) وبالبالغ عددهم (٤٢٩)

مديراً ومديرة، أما عينة البحث الكلية فبلغت (٣٥٠) مديراً ومديرة، وتم التحقق من صدق المقياسين باعتماد (الصدق الظاهري وصدق البناء) وتم حساب القوة التمييزية لفقرات المقياسين، اما الثبات فتم حسابه بطريقة اعادة الاختبار، والفا كرونباخ لكلا المقياسين، وعولجت البيانات احصائياً باستخدام الحقيبة الاحصائية (SPSS) واطهرت نتائج البحث، ان مدرء المدارس الابتدائية يتمتعون بمستوى عال من الرضا المهني، وان عينة البحث من الاناث لديها مستوى عال من الرضا المهني اكثر من الاناث، اما بالنسبة لمتغير سنوات الخدمة فقد اوضحت النتائج ان المدرء من عينة البحث الذين لديهم خدمة اقل من (٥)سنوات لديهم درجة اعلى في الرضا المهني من المدرء ذوي الخدمة اكثر من (٦)سنوات.

الكلمات المفتاحية: الرضا-الرضا المهني.

### التعريف بالبحث

#### مشكلة البحث:

إن التغيرات المستمرة في نظام التعليم وما يصاحبها من مشكلات ادارية وفنية كتزايد الطلب الاجتماعي على التعليم وزيادة عدد التلاميذ الملحقين بالمدارس عاما بعد عام وتنوع الواجبات والاعمال الادارية التي تقوم بها المدارس لمواكبة التقدم المعرفي الهائل وكيفية تدريس هذه المناهج والمستحدثات من قبل المعلمين، وتوفير الخدمات التوجيهية وكذلك العلاقة بين المدرسة والمجتمع وغيرها من مشكلات وقضايا تتطلب من المدارس ان تكون على درجة عالية من الرضا المهني في نظامها الاداري.

لاسيما ان المؤسسات التعليمية تواجه الكثير من التحديات التي تحول دون تحقيق التميز التنظيمي في المدارس ولكي تتمكن هذه المؤسسات من الصمود امام هذه التحديات بقوة يجب عليها ترك الاساليب التقليدية التي اعتدت عليها من قبل وتجدد اساليب العمل بها بشكل مستمر وتحقيق الرضا المهني لدى العاملين في المؤسسات التعليمية ورفع مستوى الاداء وبالتالي يتمكن مدرء المدارس من الوصول الى مستويات عالية من التميز والتفرد ثم المحافظة على مكانتها في بيئة العمل (مغاوري، ٢٠١٦: ١٤١)

إن تحقيق الرضا المهني في المدارس يتطلب جهدا كبيرا من القائمين على العمل وخاصة المعلمين حيث يواجهون مشكلات وضغوطا في العمل بسبب الادارة المدرسية والخلافات مع الزملاء وارتفاع الكثافة الطلابية في الفصول الدراسية ونقص الدافعية لدى التلاميذ وقلة متابعة اولياء الامور للتلاميذ كانت سببا في عدم رضاهم المهني في عملهم مما يؤثر على توافقه المهني وقد ينجح بعض المعلمين في القيام بهذا العمل من خلال تنمية شخصية المعلم ومهاراته وكفاءته المهنية التي تسهم في نجاح العملية التعليمية من حيث علاقة المعلم بالتلاميذ وعلاقته بزملاء العمل وادارة المدرسة بهدف زيادة الدافعية لدى التلاميذ نحو التعلم (الزهراني، ٢٠١٠: ٨).

## اهمية البحث

إن المؤسسات التعليمية بعناصرها المختلفة لها دور كبير في تقدم المجتمع وازدهاره ونرى كثير من الدول المتقدمة والنامية تسعى دائما الى تطوير النظم التعليمية والتربوية وتعتبر الادارة التربوية هي الاساس لبناء جيل قوي كونها تمتلك مهارات التعامل مع متغيرات هذا العصر في ظل الرضا الموجود عند مدراء المدارس الابتدائية.

بدأ الاهتمام بموضوع الرضا المهني في مجال الصناعة والمؤسسات الادارية المختلفة, ثم اتجهت دراسات الرضا المهني في مجال التربية والتعليم فمهنة التعليم تعد أساس المهن حيث ان نجاحها او فشلها ينعكس على نجاح أو فشل المهن الاخرى, وان المعلمين الراضين عن عملهم اكثر قدرة ونتاجية في مجال عملهم والقيام بواجباتهم من زملائهم غير الراضين عن عملهم (طوالبة, ٢٠٠٠: ٦٠)

يأتي الرضا المهني نتيجة توافق العاملين في المدرسة من حيث تقدير المعلم وتكيفه مع ظروفه من جهة وبين الدور المهني الذي يقوم به والذي يعد جزءاً من تحقيقه لذاته اذ ان معنى رضاه عن مهنته انه قد وصل الى مستوى قد حقق فيه جزءاً من اهدافه وأحلامه التي ظل يعمل من اجلها طويلا وتكون منفذاً مناسباً لقدراته واتجاهاته (Vroom,1964:87).

اصبح الرضا المهني جانبا مهما تسعى جميع المؤسسات التربوية الى تحقيقه في المدارس الابتدائية وان الادارة الجيدة هي التي تهتم بالجوانب التي تحقق للمعلمين مستوى مناسباً من الرضا وتحقيق التوازن بين الاهداف الاقتصادية والاهداف الشخصية لاسيما ان الرضا المهني يساعد على تحقيق العلاقات الانسانية والمساهمة في خلق شخصيات متعاونة واثقة من نفسها متنعمة بالسعادة وقادرة على التضحية من أجل الارتقاء بمستوى الحياة الاجتماعية بصورة عامة. (Koontzetal, 1986:23)

## اهداف البحث

يهدف البحث الحالي الى التعرف على :

١. مستوى الرضا المهني لدى مدراء المدارس الابتدائية .
٢. الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى الرضا المهني لدى مدراء المدارس الابتدائية تبعاً لمتغير الجنس (ذكور - إناث).
٣. الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى الرضا المهني لدى مدراء المدارس الابتدائية تبعاً لمتغير مدة الخدمة من (١-٥) سنة، ومن (٦- فما فوق) .

## حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي بمدراء المدارس الابتدائية التابعة لمديرية تربية محافظة صلاح الدين لاقضية (تكريت- بيجي- الشرايط) للعام الدراسي(٢٠٢١-٢٠٢٢).

### -تحديد المصطلحات:

ثانياً: الرضا المهني عرفه كل من:-

١-النعيمي(٢٠٠٠)

(بأنه الاقتناع بالعمل وتقبله بوضع عام وتقبل الفرد للنواحي المختلفة للظروف البيئية للعمل واشباع حاجاته وتحقيق اماله واهدافه). (النعيمي, ٢٠٠٠: ١٠).

٢-عبدالغني(٢٠٠١)

(بأنه تقبل العامل لعمله من جميع ظروفه وشروطه ونواحيه ويعكس هذا الرضا شعور العاملين تجاه ما يقومون به من اعمال وتؤدي حالة الرضا الى مزيد من الانجاز والانتاج, اما عدم الرضا فيؤدي الى التوتر السلبي غير السوي وضعف الحافز للانتاج). (عبدالغني, ٢٠٠١: ٣٣٢-٣٣٣).

٣-عبد الباقي(٢٠٠٤)

(بأنه عبارة عن مستوى درجة اشباع حاجات الفرد, ويتحقق هذا الاشباع من خلال عوامل متعددة منها, ما يتعلق ببيئة العمل ومنها ما يتعلق بالوظيفة التي يشغلها الفرد, وهذه العوامل تجعل الفرد راضياً عن عمله ومحققاً لطموحاته ورغباته, ومتناسباً مع ما يريده الفرد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع او يفوق توقعاته منه). (عبد الباقي, ٢٠٠٤: ١١٢).

-يعرف الباحث الرضا المهني نظرياً:

بأنه القدرة على النجاح وتقبل العمل من خلال الشعور بالتقدير والمسؤولية والتوافق مع الزملاء في بيئة المدرسة.

-يعرف الباحث الرضا المهني اجرائياً:

بأنه الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب من خلال اجابته على فقرات مقياس الرضا المهني المعد من قبل الباحث.

### الاطار النظري والدراسات السابقة

#### مفهوم الرضا المهني:

لم يواجه سوى قدر ضئيل من الاهتمام عبر التاريخ الانساني لموضوع الرضا المهني بالنسبة للإفراد والجماعات, فرضا الفرد عن مهنته يعد الاساس الاول لتحقيق الرضا المهني والنجاح في العمل, حيث ان العمل محور جوهري, ومجال حيوي في حياة الانسان, لأنه المظهر الذي يعطيه المكانة ويربطه بالمجتمع ويجد فيه فرصة كبيرة للتعبير عن ميوله واتجاهاته واستعداداته وقدراته وطموحاته, ويتحقق ذلك اذا كان هناك اهتمام بالعنصر الانساني في مهنته, وان يهيئ مزيداً من خلق الفرص للابتكار والابداع والمبادأة الفرعية ومن ثم تحسين المناخ النفسي والاجتماعي في بيئة العمل (الجميل, ٢٠١٨: ٩), وذلك لا بد من الاهتمام بالرضا

المهني للموظف مع ان الرضا المهني ليس هدفا في حد ذاته, بل وسيلة يمكن من خلالها المساهمة في الحد من المشكلات التي تعتري القوى العاملة (المشعان, ٢٠٠٨ : ٣٦).

ويشير مفهوم الرضا المهني حسب ارمسترونغ (Armstrong) الى المواقف والمشاعر التي يحملها العاملون باتجاه عملهم حيث اشار الى ان المواقف الايجابية التي تسير باتجاه العمل تشير الى تحقيق الرضا المهني لديهم . بينما اكد الى ان المواقف السلبية وغير المرغوبة باتجاه العمل تشير الى عدم تحقيق الرضا لديهم (Armstrong, 2006 : 264).

لقد اكد جورج واخرون (George & Jones, 2008) أن الرضا المهني هو مجموعة من المشاعر والاعتقادات التي يمتلكها الناس حول عملهم الحالي والذي يحدد مستويات الناس لدرجة رضاهم المهني ويمكن ان تمتد الى الرضا الزائد الى عدم الرضا الزائد بالإضافة الى امتلاكهم مواقف حول عملهم ككل. فالناس ايضا يمكن ان يكون لهم مواقف في طبيعة اعمالهم المختلفة مثل (نوع العمل الذي يقومون به , والاشخاص الذين يعاونوهم المشرفين على العمل وكذلك مسألة الدفع (George & Jones, 2008 : 78) .

#### النظريات التي تناولت الرضا المهني:

حاول العديد من دارسي الادارة المدرسية تحليل العملية الادارية ومحاولة وضع نظريات لها, ولقد كان لهذه المحاولات اثر في تحقيق نوع من التميز في هذا المجال:

#### ١- نظرية هيرزبرغ (Harzberg's (1959

من النظريات المفسرة للرضا المهني أيضا نظرية (هرزبرج Harzberg) والتي تسمى بنظرية العاملين وهي ترتبط أصلا بتطبيق نظرية ماسلو للحاجات في مواقع العمل حيث رأى "هرزبرج" إذ قام بتطبيقها على مجموعة من المدراء والموظفين العاملين وذلك يثبت ان الرضا المهني هو محرك سلوك الفرد واندفاعهم للعمل .

قد أشارت هذه النظرية أن هناك مجموعتان من العوامل تحقق الرضا المهني إحداهما تعتبر بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم وأطلق عليها عوامل مرتبطة بالوظيفة أو العمل نفسه، وقد حصرها في إحساس الفرد بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، وتوفير فرص الترقية للوظائف الأعلى والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، أما المجموعة الأخرى من العوامل فيعتبرها بمثابة دوافع تؤدي إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم، وأطلق عليها عوامل محيطة بالوظيفة أو العمل، وقد حصرها في تلك الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة , أو الإدارة أو الإشراف, أو نمط القيادة، وطبيعة العلاقات بين الفرد وزملائه، وبينه وبين رؤسائه، وظروف البيئة المحيطة بالعمل. (حريم , ٢٠٠٩ : ١١٢) .

## ٢- نظرية العدالة أو المساواة : ستانسي آدمز (1963)

تمثل هذه النظرية تعديل النظريات السابقة لانها تبحث عن العدل فلا احد من الافراد يقبل الشعور بأن الادارة تستغل وقته ومهاراته وجهوده لكن رؤية توزيع المكانة ومقدارها ليس مرهوناً فقط بمقدار الحافز الذي يعرض عليه بعدالته أيضا وتعد هذه النظرية مهمة جدا لأنها تدخل في عملية عقلية دافعية، بخلاف النظريات السابقة، نظرية العدالة تقول بأن سلوك الإنسان : يتفق بأن تكون مكافأته ليست فقط عادلة بل مشابهة بالمقارنة مع تلك الحوافز أو المكافأة التي اعطيت لزملائه لقيامهم بعمل مشابه لعمله وباختصار تقوم هذه النظرية على أساس أن الفرد في المؤسسة يبحث عن التعويض العادل لمجهوداته وهذه العدالة يدركها الفرد من خلال مقارنة جهوده مع جهود زملائه،(العبيدي, ٢٠٢٠: ١٢) اي ان نظرية العدالة تعتمد على مفهوم استلام (مكافأة فقط) للجهود المبذولة حسب كرنبرغ (١٩٧٩) وذلك لأن الافراد شخصيا يقارنون انفسهم بالآخرين فأن العاملون يشعرون بعدم الرضا اذا كانوا يعتقدون انهم يحصلون اقل من زملائهم في العمل فاذا كانت الأثبات او الجهود مقارنة بتلك التي يحصل عليها الاخرين عادلة سوف يشعر العاملون بالرضا وعندما يكون هناك اختلاف بين ادراك الشخص للجهود والثواب بالمقارنة مع الاخرين فأن العاملين سيقومون بجهود اقل في عملهم وسيكونون اقل إنتاجاً (Herbrt , 1981 : 241) .

### -دراسات تناولت متغير (الرضا المهني)

#### أ-الدراسات العربية:

#### ١-دراسة (بسيوني , ١٩٨٧)

(الرضا المهني لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة كفر الشيخ) تهدف الدراسة إلى الكشف عن مدى رضا المعلمين والمعلمات عن مهنتهم، وعن اتجاههم نحو بعض الجوانب المرتبطة بالمهنة والعلاقة بين الرضا العام وتلك الجوانب (الإدارة المدرسية، وفرص الترقى ، والأجور والمكافآت المادية ، وظروف العمل ، والمركز الأدبي للمهنة ، العلاقات مع الزملاء والتلاميذ) وتكونت الدراسة من ( ٣١١ ) من معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة كفر الشيخ بمرآكزها التسعة واشتملت العينة على أفراد من الجنسين، كما شملت البيئات الريفية والحضرية ومدة الخدمة من سنة إلى ٢٠ سنة .

وكشفت النتائج عن وجود فروق دالة بين المعلمين والمعلمات في الرضا عن المهنة لصالح المعلمات، وعبرت غالبية أفراد العينة عن رضاها نحو المهنة بنسبة ٩٥ . ٤ % ، ورضاهم عن الإدارة المدرسية بنسبة ٨٢ % ونحو فرص الترقى بنسبة ٥٠ . ٨ % ونحو ظروف العمل بلغت النسبة ٦٠ . ٤ %.

#### ٢- دراسة (العمرى, ١٩٩١ )

(الرضا المهني لدى معلمي المرحلة الابتدائية في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية)،هدفت الدراسة إلى التعرف على الرضا المهني لدى معلمي المرحلة الابتدائية بالمملكة العربية السعودية من حيث مستواه

والعوامل المحددة له وعلاقته بمتغيرات: العمر ، والخبرة ، والمؤهل العلمي ، والمرتب الشهري، على مستوى الرضا المهني للمعلم ، والمقارنة بين مستوى الرضا للمعلم في كل من المناطق الخمس المختارة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، وقد طبق الباحث أدوات دراسته وهي :

مقياس الرضا المهني لمعلمي المرحلة الابتدائية على عينة قوامها (٣٠٠) معلم من الذكور فقط بواقع (٦٠) معلماً من كل منطقة تعليمية في مدن (الرياض ، الدمام ، جدة ، تبوك ، أبها). وقد اشتملت الدراسة على (٦) أبعاد للرضا هي (الرضا عن المهنة ، الرضا عن الإشراف الإداري، الرضا عن الإشراف الفني ، الرضا عن العائد من المهنة ، الرضا عن مكانة المهنة في المجتمع ، الرضا عن مستقبل المهنة ).

- وقد كشفت الدراسة عن انخفاض نسب المعلمين الراضين عن مهنة التدريس في الرضا المهني العام ، ووجود فروق في أبعاد الرضا المهني لدى المعلمين.

ب-الدراسات الاجنبية:

#### 1- دراسة (زانق زونقشان 2007 , Zhang Zhongshan)

(بعنوان الرضا المهني بين مدرسي المرحلة الابتدائية في شنقهاي)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على:

١- ما هي مستويات الرضا المهني بين مدرسي مرحلة التعليم الابتدائي بالأخذ في الاعتبار لأعمالهم ، القيادة ، الزملاء ، الترقية ، الدخل ، وبشكل كلي الرضا المهني؟

٢- هل هناك فروق في الأبعاد المختلفة للرضا المهني بين المدرسين في النوع ، العمر ومن مدارس مختلفة؟  
تكونت عينة الدراسة من ( 461 ) مدرس من مرحلة التعليم الابتدائي من ( 12 ) مقاطعة مختلفة في جمهورية الصين الشعبية. وقد استخدمت استبانة مسح الرضا المهني للمدرس، وقد تكونت الاستبانة من جزأين ( أ ) أسئلة عن الرضا المهني بشكل عام. (ب) الرضا الكلي باستخدام المؤشر الوصفي للعمل Job Descriptive Index (JDI) وقد استخدمت عدة أساليب احصائية لمعالجة البيانات منها اختبار t-test ، للدلالة وتحليل الانحدار.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

الرضا عن الدخل كان أعلى بين المدرسين الذكور عن المدرسات الإناث، ولكن لا وجود لفروق ذات دلالة في الأبعاد الأخرى، ولم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مدرسي المدارس الخاصة والحكومية في أي سمة من سمات الرضا المهني.

#### 2- دراسة ( ديميرال وإردمار ، 2009 ، Demirel Husne Gurcu Kocerdamar ) (تحليل العلاقة

بين الرضا المهني والارتباطات الأسرية لمعلمي المدارس الابتدائية التركية)

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الرضا المهني للمدرسين وارتباطاتهم الأسرية تكونت عينة

الدراسة من (614) مدرساً من العاملين في (8) مدارس ابتدائية في مدينة أنقرة بتركيا منهم (302) مدرساً

يعملون في الفصل الأول من التعليم الابتدائي، (302) يعملون في الفصل الثاني ممن قبلوا المشاركة في الدراسة .

وقد جمعت بيانات الدراسة عن طريق استخدام مقياس مينسوتا للرضا المهني ، كما استخدم المقياس الفرعي لخصائص العمل، ولتحليل البيانات احصائياً، استخدم الباحث تحليل الانحدار الاحصائي، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: كانت هناك نتائج إيجابية بخصوص العمل وقوة الارتباط الأسري وتأثيره ما على الرضا المهني، ولم يكن هناك تأثير إيجابي إلى متغيرات النوع والحالة الاجتماعية والعمر وعدد السنوات في الخدمة .

### منهجية البحث وإجراءاته

#### أولاً- منهجية البحث

اعتمد الباحث منهج البحث الوصفي لأنه الأنسب في وصف العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث والكشف عما بينها من فروق فضلاً عن السعي إلى تحديد الوضع الحالي للظاهرة المدروسة ومن ثم وصفها وصفاً دقيقاً وصولاً إلى وضعها الحالي (ملحم، ٢٠٠٠: ٣٢٤).

١- **مجتمع البحث** : نعني بمجتمع البحث كل الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهرة التي هي في متناول الدراسة (داود وأنور، ١٩٩٠: ٦٦)، وقد تحدد مجتمع البحث الحالي بمدراء ومديرات المدارس الابتدائية لمديرية تربية صلاح الدين - قسم تربية (تكريت-بيجي-الشرقاط) للعام الدراسي (٢٠٢١-٢٠٢٢)\*، ومن كلا الجنسين الذكور والإناث والبالغ عددهم ( ٤٢٩ ) ، حصل الباحث على أعداد مجتمع البحث من قسم التخطيط - مديرية تربية صلاح الدين.

٢- **عينة البحث** : العينة هي جزء من المجتمع الذي تجري عليه الدراسة التي يختارها الباحث لأجراء دراسته عليه وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً (البياتي وآخرون ، ١٩٧٧ : ٢٣٥)، لكي يتمكن الباحث من تعميم نتائج بحثه عمل على اختيار عينة ممثلة للمجتمع اختيرت من المدارس الابتدائية التابعة للأفضية الاتية(تكريت- بيجي- الشرقاط) ومن كلا الجنسين، إذ تم سحب عينة عشوائية بلغت (٣٠٠) مديراً ومديرة وبواقع (٢٢٥) مديراً و (٧٥) مديرة ويمثل حجم العينة (٧٠%) من المجتمع الاصلي.

#### ثانياً: أدوات البحث :

من أجل تحقيق أهداف البحث، فقد اقتضى ذلك استخدام اداة لقياس الرضا المهني ونظراً لعدم توفر ادوات مناسبة وملائمة لقياس متغيرات البحث ( على حد علم الباحث )، عليه قام الباحث ببناء الأداة وقد اتبع في ذلك خطوات محددة في بناء هذه الادوات وبما يتلاءم مع متغيرات هذا البحث وعلى النحو الآتي :-

- مقياس الرضا المهني :

لأجل قياس الرضا المهني لدى مدرء المدارس الابتدائية قام الباحث بالاطلاع على مقاييس عديدة ، ودراساتها لأجل إيجاد أداة تخدم تحقيق اهداف البحث الحالي ومن هذه الدراسات دراسة (بسيوني , ١٩٨٧) ودراسة (العمرى, ١٩٩١)، ولم يعتمد الباحث على اي مقياس معد مسبقاً وذلك للأسباب التالية:-  
١. عدم توفر مقياس محلي ( على حد علم الباحث ) يمكن أن يخدم تحقيق أهداف البحث .  
٢. قلة الدراسات الخاصة بالرضا المهني وبما يطابق مجتمع البحث .  
ومما تقدم تطلب ذلك القيام بخطوات بناء المقياس وحسب الآتي:-

- تحديد مجالات الرضا المهني :

من أجل تحديد مجالات التميز التنظيمي قام الباحث بالاطلاع على الدراسات والأدبيات السابقة وبناءً على ذلك حدد الباحث خمسة مجالات للتميز التنظيمي هي ( مجال المسؤولية, مجال العلاقة مع زملاء العمل, مجال التقدير واحترام الذات, مجال طبيعة العمل).لذا قام الباحث ببناء (٥٢) فقرة في المقياس وبواقع (١٣)فقرة لكل مجال.

أ- **المسؤولية:** ويقصد بها المسؤولية الفردية عن الجماعة وتكون مسؤولية الفرد امام ذاته بصورة داخلية وتجعله يقوم بواجبه دون الرجوع للآخرين.

ب- **العلاقة مع زملاء العمل:** يقصد بها تحسين علاقات العمل الداخلية المرتبطة بأنشطة العاملين في المدرسة والحد من السلوكيات الخاطئة من قبل الادارة المدرسية.

ج- **التقدير واحترام الذات:** هو تقييم موضوعي يضعه الفرد لنفسه يتضمن الثقة والرضا عن الذات وتقبلها ظاهراً او باطناً وينعكس ذلك في الاعمال الموكلة له ويقدرها الاخرين وميله نحو ذاته.

د- **طبيعة العمل:** بأنه نشاط انساني مقصود يهدف الى تفاعل منظم بين الانسان والمحيط به وما يحتويه من عمليات سيكولوجية تحدد العمل.

١- اعداد فقرات المقياس بصيغته الاولى:

بعد أن تم تحديد مكونات المقياس ووضع تعريفات عامة لكل مكون قام الباحث بصياغة وإعداد فقراتها، مع الأخذ بنظر الاعتبار الأغراض التي يستخدم المقياس من أجلها وخصائص المجتمع الذي سيطبق عليه وطبيعته، اعتمد الباحث طريقة ليكرت (Likert) المتدرج في إعداد البدائل للمقياس وهي من الطرق المفضلة والشائعة في إعداد البدائل، وكذلك لأنها توفر فرصة أكبر للمفحوص للتعبير عن درجة وشدة مشاعره وذلك لاعتمادها على بدائل للإجابة كما أنها تتسم بسهولة البناء والتصميم (Mchrens,1984 :241) .

كما وضع الباحث خمسة بدائل امام كل فقرة هي (تنطبق علي بدرجة كبيرة جدا , تنطبق علي بدرجة كبيرة , تنطبق علي بدرجة متوسطة , تنطبق علي بدرجة قليلة , تنطبق علي بدرجة قليلة جدا) وتكون درجات تصحيحها تنازلياً (٥ - ٤ - ٣ - ٢ - ١) على التوالي لل فقرات الإيجابية والدرجات (٥ - ٤ - ٣ - ٢ - ١) لل فقرات السلبية

## ٢- تصحيح المقياس

وضع متدرج خماسي يقابل بدائل الاجابة عن الفقرة حسب طريقة ليكرت كما ذكر سابقا يبدأ بالتدرج (١), واقترح الباحث للإجابة خمسة بدائل امام كل فقرة تمثلت ب(تنطبق علي بدرجة كبيرة جدا , تنطبق علي بدرجة كبيرة , تنطبق علي بدرجة متوسطة , تنطبق علي بدرجة قليلة , تنطبق علي بدرجة قليلة جدا) ويتم تصحيح المقياس بحيث كانت تعطى الدرجات للاستجابة على الفقرات للمقياس على ضوء اختيارات المستجيب لاحد البدائل.

## الخصائص السيكومترية لمقياس الرضا المهني

### أولاً: الصدق

يعد الصدق من الخصائص المهمة في الاختبارات والمقاييس النفسية فالاختبار الصادق هو ذلك الاختبار القادر على قياس السمة أو الظاهرة التي وضع من أجلها ، وصدق الاختبار يتعلق بالهدف الذي أعد الاختبار من اجله وبالقرار الذي يتخذ استنادا إلى درجاته (الشيخلي، ٢٠٠١: ٧٠) ومن أجل أن يوصف الاختبار بأنه صادق لا بد أن تتوفر فيه مؤشرات كثيرة تشير إليه وكلما زادت المؤشرات لمقياس معين كلما زادت ثقتنا به (Anastasi&Urbina,2010,p141) لذلك استعمل الباحث عدة مؤشرات لاستخراج الصدق وهذه المؤشرات هي :

### أولاً : الصدق الظاهري Face Validity

وهو يدل على المظهر العام للمقياس ، أو الصورة الخارجية له من حيث نوع المفردات ، وكيفية صياغتها ومدى وضوح الفقرات ومناسبتها لقياس السمة المراد قياسها والتعرف عليها ، وإن عرض الفقرات على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها في قياس الخاصية المراد قياسها يعد صدقاً ظاهرياً ( Ebel & Friable,1972: 243) وقد تحقق هذا النوع من الصدق في المقياس الحالي وذلك من خلال عرضه على مجموعة من الخبراء في التربية وعلم النفس،

وقد طلب الباحث من الخبراء فحص الفقرات وتقدير صلاحيتها في قياس ما أعدت لقياسه كما تبدو ظاهرياً من حيث ملائمتها ومدى مناسبتها لمستوى مدرء المدارس الابتدائية وهل صياغتها جيدة أم تحتاج إلى تعديل

مع بيان مدى ملائمة بدائل الاجابة للمقياس ، وتم اعتماد نسبة (٨٠%) فأكثر من الاتفاق بين المحكمين للإبقاء على الفقرة أو حذفها أو تعديلها , كما تم التحقق من صدق الفقرات باستعمال مربع كاي. كما استخدم الباحث مربع كاي كوسيلة احصائية للتأكد من صلاحية الفقرات، والجدول (١) يوضح ذلك.

### جدول (١)

#### آراء المحكمين حول صلاحية فقرات مقياس الرضا المهني بصورته الأولية

المجا	عدد الفقرات	الموافقون		المعارضون		مربع كاي	مستوى الدلالة
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
المسؤولين	١٢-١١-٨-٧-٢-١	١٠٠%	٠	٠%	٠	٨٤,	دال
	٣-٦-٥-٤-٣	٨٥%	٧	١٥%	٨,	٨٤,	دال
	٩	٤٠%	٢	٦٠%	٨,	٨٤,	غير دالة
العلاقة مع زملاء العمل	١٠-٨-٧-٦-٤-٢-١٣-١٢-١١	١٠٠%	٠	٠%	٠	٨٤,	دال
	-١	٩٠%	٨	١٠%	٢,٨	٨٤,	دال
	٩	٤٥%	١	٥٥%	٢,	٨٤,	غير دال
التقدير واحترام	٩-٨-٧-٥-٤-٢-١-١٢-١٠	١٠٠%	٠	٠%	٠	٨٤,	دال
	٦	٨٠%	٦	٢٠%	٢,	٨٤,	دال
	١-٣	٤٠%	٢	٦٠%	٨,	٨٤,	غير دال
طبيعة العمل	١٠-٩-٦-٤-٣-٢-١٢	١٠٠%	٠	٠%	٠	٨٤,	دال
	٧	٨٥%	٧	١٥%	٨,	٨٤,	دال
	-٥-١	٣٥%	٣	٦٥%	٨,	٨٤,	غير دالة

وبناءً على اراء الخبراء تم قبول (٤٥) فقرة من الفقرات الموجودة في المقياس، لأنَّ قيم مربع كاي المحسوبة كانت اكبر من قيمة كأي الجدولية البالغة (٣,٨٤) وتم تعديل (١٠) فقرات، لأنَّها لم تحصل على هذه النسبة وتم حذف (٧) فقرات

#### - إعداد تعليمات المقياس:

تعد تعليمات المقياس بمثابة الدليل الذي يرشد المستجيب إلى كيفية الإجابة، لذا حرص الباحث في إعداد التعليمات أن تكون واضحة وسهلة الفهم ومناسبة لمستوى المفحوصين، والتي تضمنت فيه كيفية الإجابة عن فقراته، وحث المجيب على الإجابة على جميع الفقرات بدقة وأمانة .

#### ثانياً : صدق البناء .

قد تحقق هذا النوع من الصدق من خلال الاتي:

١- استخراج القوة التمييزية لفقرات مقياس الرضا المهني.

٢- ايجاد علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس.

٣- ايجاد علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي اليه.

#### - التحليل الإحصائي لفقرات مقياس الرضا المهني :

يهدف التحليل الإحصائي للفقرات إلى التحقق من دقة الخصائص السيكومترية للمقياس نفسه، لان الخصائص السيكومترية للمقياس تعتمد إلى حد كبير على خصائص فقراته وتعد عملية التحليل الإحصائي لفقرات المقياس من الخطوات الأساسية لبنائه وأن اعتماد الفقرات التي تتميز بخصائص سيكومترية جيدة يجعل المقياس أكثر صدقاً وثباتاً (Anastasia,1988,p.192)

ولحساب الخصائص السايكومترية لفقرات مقياس الرضا المهني, اوجد الباحث مايلي:

#### أ- القوة التمييزية للفقرات :

يعد التمييز من الخصائص القياسية المهمة لفقرات المقاييس النفسية كي يتمكن المقياس من الكشف عن الفروق الفردية بين الأفراد في السمة أو الخاصية التي يقوم عليها القياس النفسي، ويقصد بالقوة التمييزية لفقرات قدرة الفقرات على التمييز بين الأفراد الذين يحصلون على درجات عالية والذين يحصلون على درجات منخفضة في السمة (دوران، ١٩٨٥، : ١٢٥) .

لقد اعتمد الباحث نسبة (٢٧%) عليا ودنيا كونها تمثل أفضل نسبة يمكن اعتمادها ، إذ عند هذه النسبة يتحقق أقصى ما يمكن من التطرف وأكبر ما يمكن في الحجم ، وهذان الشرطان مهمان في تمييز الفقرات فبعد أن قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة التحليل الإحصائي البالغة (٣٠٠) مديراً ومديرة وبعد تصحيح الإجابات، قام باستخراج القوة التمييزية لكل فقرات المقياس، وذلك بإتباع الخطوات الآتية :

١- طبق المقياس بصورته الأولية ملحق (٣) على أفراد عينة التمييز، و ثم تصحيح المقياس وفق أوزان البدائل المحددة لها مسبقاً وذلك لتحديد الدرجة الكلية التي حصل عليها كل مستجيب بعد التصحيح .

٢- ترتيب الدرجات ترتيباً تنازلياً من أعلى درجة إلى أدنى درجة .

٣- حددت المجموعتان المتطرفتان بنسبة (٢٧%) من المجموعة العليا وبنسبة (٢٧%) من المجموعة الدنيا وبذلك بلغ عدد الاستمارات الخاضعة للتحليل (١٦٢) استمارة ، (٨١) تمثل المجموعة العليا و (٨١) تمثل المجموعة الدنيا .

٤- تم استخدام الاختبار التائي T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة ، باستعمال البرنامج الاحصائي (spss) علماً أن القيمة التائية الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١٦٠) تساوي (١,٩٦).

اذ تبين أن فقرات المقياس جميعها مميزة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) إذ إن قيمتها المحسوبة كانت أكبر من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦) عند درجة حرية (١٦٠) ومستوى دلالة (٠,٠٥) ما عدا فقرة واحدة ذات التسلسل (٤٥) ضمن المجال الرابع كانت القيمة التائية لها أقل من القيمة الجدولية وبهذا تم اعتبارها غير مميزة وتم حذفها من المقياس، وبذلك أصبح المقياس بعد التأكد من صدقه الظاهري مكوناً من (٤٤) فقرة .

#### ب- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس :-

يقصد بصدق البناء أو (صدق التكوين الفرضي) مدى قياس الاختبار للسمة، أو ظاهرة معينة (الزوبعي وآخرون ، ١٩٨١ : ٤٣) وقد تحقق هذا النوع من الصدق من خلال إيجاد أسلوب ارتباط درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس باستخدام معامل ارتباط بيرسون وكانت جميع الفقرات دالة عند مستوى (٠,٠٥) عند مقارنتها بالقيمة الجدولية لمعامل الارتباط (٠,٠٩٨) ، ما عدا فقرة واحدة ذات التسلسل (١١) من المجال الثاني كانت قيمة علاقتها بالدرجة الكلية للمقياس غير دالة

#### ج- علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال للمقياس:-

كذلك تم التحقق من الصدق بإيجاد أسلوب درجة الفقرة ودرجة المجال وكانت جميع الفقرات دالة عند مستوى (٠,٠٥) عند مقارنتها بالقيمة الجدولية لمعامل الارتباط (٠,٠٩٨) ، عدا فقرة واحدة ذات التسلسل (٤٥) ضمن المجال الرابع كانت قيمة علاقتها بالدرجة الكلية للمقياس غير دالة (هي نفس الفقرة التي لم تظهر لها علاقة دالة مع الدرجة الكلية للمقياس ) والجدول (٦) يوضح ذلك. وبذلك بلغ عدد فقرات المقياس بالصيغة النهائية (٤٤) فقرة .

## ثبات المقياس Scale Reliability

يعد الثبات خاصية سايكومترية يجب التحقق منها لبيان صلاحية استعمال المقياس فضلاً عن الصدق مما يجعله أكثر قبولاً وثبات الاختبار يعني أن يستمر الاختبار في إعطاء نتائج ثابتة بتكرار تطبيقه عبر مدة زمنية (Holt&Luring,1971,p.60) ، ولحساب معامل الثبات استعمل الباحث طريقتين هما :

### أ- طريقة الاتساق الداخلي باستخدام أسلوب معامل إلفا- كرونباخ :

إن هذا المعامل يزود الباحثين بتقدير جيد للثبات في أغلب المواقف (Nannaly,1978,p.230) وتقوم هذه الطريقة على حساب الارتباطات بين المعاملات لمجموعة الثبات على الفقرات جميعها الداخلة في الاختبار والاتساق الداخلي يتحقق إذا كانت الفقرات تقيس المفهوم نفسه . ولاستخراج معامل الثبات بهذه الطريقة تم استخراج معامل إلفا وقد بلغ معامل ثبات إلفا للمقياس الحالي (٠,٨٤)، إذ اعتمد الباحث على عدد استمارات العينة التي خضعت للتحليل الإحصائي وكان عددها (٣٠٠) استمارة وهو معامل ثبات يمكن الاعتماد عليه لأغراض هذا البحث.

### ب- طريقة الاختبار و إعادة الاختبار : (Test – Retest Method)

يؤكد فيركسون أن استخراج الثبات بهذه الطريقة يتم بتطبيق أداة القياس في مدتين زمنيتين مختلفتين على أفراد العينة أنفسهم (فيركسون ، ١٩٩١ : ٥٢٧) ولغرض استخراج معامل الثبات للمقياس الحالي بهذه الطريقة أعيد تطبيق المقياس على (٣٠) مديراً ومديرة وبعد مرور (١٥) يوماً، وبعد الانتهاء من التطبيق الأول والثاني وبعد حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيق الأول ودرجات التطبيق الثاني فكان معامل الارتباط (٠,٨٥) وهو معامل ثبات جيد ، وبذلك تم استكمال اجراءات التأكد من تمييز وصدق وثبات فقرات المقياس .

### ثالثاً: وصف المقياس :

ينكون مقياس الرضا المهني بالصيغة النهائية من (٤٤) فقرة (ملحق ٧) موزعة على (٥) مجالات هي (مجال المسؤولية، مجال العلاقة مع زملاء العمل، مجال التقدير واحترام الذات، مجال طبيعة العمل) ، وقد وضع للمقياس (٥) بدائل هي (تنطبق علي بدرجة كبيرة جدا ، تنطبق علي بدرجة كبيرة ، تنطبق علي بدرجة متوسطة ، تنطبق علي بدرجة قليلة ، تنطبق علي بدرجة قليلة جدا) وتكون درجات تصحيحها تنازلياً (٥ - ٤ - ٣ - ٢ - ١) على التوالي للفقرات الإيجابية والدرجات (١ - ٢ - ٣ - ٤ - ٥) للفقرات السلبية ، وتم استخراج الخصائص السيكومترية كالصدق والثبات من خلال مؤشرات الصدق الظاهري ، وصدق البناء ، والثبات من خلال حسابه بطريقة إعادة الاختبار و الاتساق الداخلي باستخدام أسلوب إلفا كرونباخ .

## عرض النتائج وتفسيرها

**الهدف الاول :- التعرف على مستوى الرضا المهني لدى مدرء المدارس الابتدائية.**

لتحقيق هذا الهدف استخدم الاختبار التائي لعينة واحدة وتشير نتائج هذا الاختبار بأن الوسط الحسابي لدرجات افراد عينة البحث بلغ (١٦٩,٥٧) ، وانحراف معياري قدره (١٤,٠٥) ووسط فرضي بلغ (١٣٢) ، وعند اختبار دلالة هذا الفرق وجد بأنه دال احصائياً عند مستوى (٠,٠٥) إذ كانت القيمة التائية المحسوبة (٤٦,٣١) أكبر من القيمة التائية الجدولية (١,٩٦) بدرجة حرية (٢٩٩) . ويوضح جدول (٢) ذلك.

**جدول (٢)**

**الاختبار التائي لعينة واحدة لمعرفة الفرق بين المتوسط الحسابي لدرجات عينة البحث والوسط الفرضي لمقياس الرضا المهني**

فراد العينة	الحسابي	اف معياري	فرضي	التائية		الدلالة عند
				وية	ية	
	١٦	١		٤٦		(٠,٠٥)

ويعزو الباحث هذه النتيجة الى تمتع مدرء المدارس الابتدائية بمستوى عال من الرضا المهني مما يزيد من فرص التواصل بين زملاء العمل وتبادل العلاقات الاجتماعية والتعاون في انجاز الاعمال والمهام الموكلة لهم وحصول المدير على التقدير والاحترام المناسب لعمله من قبل زملائه المعلمين في المدرسة ولوجود نظام الحوافز والتشجيع والتقدير في الادارة المدرسية وهذا يدل على أنه كلما كان مدير المدرسة أكثر رضا عن عمله ينعكس ذلك على سلوكه الاداري وادائه على النحو الافضل وجديته في عمله.. تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (بسيوني, ١٩٨٧).

**الهدف الثاني: التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى الرضا المهني لدى مدرء المدارس الابتدائية تبعاً لمتغير الجنس (ذكور، إناث).**

لتحقيق هذا الهدف استعمل الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لمعرفة فيما إذا كانت هناك فروق بين المديرين والمديرات, فقد تم استخراج متوسط عينة المديرين اذ بلغ (١٦٧,٦٠) بانحراف معياري قدره (١١,١٢٨), بينما بلغ متوسط عينة المديرات (١٧٥,٥١) وبانحراف معياري مقداره (١٩,٣٧٨) وباستخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين اتضح ان هناك فرقاً في مستوى التميز التنظيمي حسب متغير الجنس ولصالح الاناث عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لان القيمة التائية المحسوبة (٤,٣٤) اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦) وبدرجة حرية (٢٩٨) و جدول (٣) يوضح ذلك .

جدول (٣)

الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لقياس الفروق ذات الدلالة الاحصائية في الرضا المهني على وفق متغير الجنس (الذكور و الإناث) .

الدالة عند	التائية		الاحصائي	اف زي		
	تائية	تائية				
(٠,٠٥)				١١	١٦	
				١٩	١٧	

ويمكن ان تفسر هذه النتيجة ان المديره اكثر ملائمة للمهنة من المدير من حيث طبيعتها في تربية وتوجيه وتعليم النشء وتعاملها مع فئة الأطفال اكثر من تعامل المدير وان مهنة التدريس تلبى طموح المديره وتحقق ذاتها, وان مهنة التعليم بها الكثير من المحاسن مثل الاجازات والعطلات مما يساعد المديره للتفرغ لبعض مسؤولياتها واثبات كفاءتها والقيام بدورها في الادارة المدرسية. واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة(العمرى, ١٩٩٩) ودراسة( ديميرال وإردمار, 2009).

الهدف الثالث : التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى الرضا المهني لدى مدرء المدارس الابتدائية تبعاً لمتغير مدة الخدمة من (١-٥) سنة ، ومن (٦-فما فوق) .

لتحقيق هذا الهدف استخدم الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لمعرفة فيما إذا كانت هناك فروق بين المدرء والمديرات من ذوي عدد سنوات الخدمة من (١-٥) سنوات, والمديرين والمديرات من ذوي عدد سنوات الخدمة من (٦) سنوات فما فوق, فقد تم استخراج متوسط عينة المديرين والمديرات من ذوي عدد سنوات الخدمة من (١-٥) سنوات اذ بلغ(١٧٣.٦٩) بانحراف معياري قدره(١٨.١٦٤), بينما بلغ متوسط عينة المديرين والمديرات من ذوي عدد سنوات الخدمة من (٦) سنوات فما فوق (١٦٧.٠١) وبانحراف معياري مقداره (٩.٩٥٥) وباستخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين اتضح ان هناك فرقاً في مستوى الرضا المهني حسب متغير عدد سنوات الخدمة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ولصالح المديرين والمديرات من ذوي عدد سنوات الخدمة من(١-٥) سنوات لان القيمة التائية المحسوبة (٤,١١) اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦) وبدرجة حرية(٢٩٨) وجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤)

الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لقياس الفروق ذات الدلالة الاحصائية في الرضا المهني على وفق متغير عدد سنوات الخدمة

الدالة عند	التائية		الف	الحسابي	سنوات الخدمة
	ية	وية			
(٠,٠٠)			١٨.	١٧٠	
			٩.	١٦٠	٦ من

ويمكن ان نفسر هذه النتيجة بأن المديرين والمديرات الجدد يتم اختيارهم من الذين يتمتعون بالكفاءة لإدارة المدرسة اكثر من ذوي سنوات الخبرة الكثيرة، فهؤلاء المدراء يمتلكوا مهارات وقدرات تتميز بالحدثة والرغبة والجدية في العمل وان نشاطهم في عمل الادارة المدرسية اكسبهم القدرة على القيادة والتخطيط وحل المشكلات وهذا يعتبر مؤشر جيد لرفع انتاجية العمل في الادارة. واتفقت هذه الدراسة مع دراسة ( بسيوني ١٩٨٧، ) واختلفت مع دراسة(العمري، ١٩٩١) ودراسة( ديميرال وإردمار، 2009).

الاستنتاجات:

١. يتمتع مدراء المدارس الابتدائية بمستوى عالي من الرضا المهني وهذا مؤشر على وجود نوع من الانسجام بين المدير والمرؤوسين ومثانة العلاقة ومدى الاحترام والتفاهم الموجود في الادارة المدرسية.
٢. الاناث من المديرات تميزن بارتفاع الرضا المهني لديهن، لان طبيعة المرأة تهتم بدور المسؤولية في عملها داخل المدرسة.

التوصيات:

١. يعمل مدير المدرسة على توفير جو نفسي انفعالي محبب للمعلمين مما يؤدي الى تحسين التعليم ويساعد المعلمين على التركيز في اعمالهم المهنية والقيام بها على اكمل وجه.
٢. حث وتشجيع العاملين على تحمل المسؤولية بحيث لا يعتمد في أداء عمله على الاخرين.

المقترحات

١. اجراء دراسة تتناول الرضا المهني لدى مدراء المراحل الدراسية الأخرى كالمرحلة الثانوية والمرحلة المتوسطة .
٢. إجراء دراسات للكشف عن علاقة الرضا المهني بمتغيرات تربوية ونفسية أخرى .

## Sources:

### First: Arabic sources

1. Abdel-Ghani, Ashraf (2001): **Industrial Psychology: Its Foundations and Applications**, Modern University Office, Alexandria, Egypt.
2. Al-Jumaili, Khaled Jassim (2018): **Dialogue and its relationship to stability among Tikrit University students**, Tikrit University Journal for Human Sciences.
3. Al-Mishaan, Owaid Sultan (2008): **Industrial and Organizational Psychology**, 1st Edition, Al-Falah Library for Publishing and Distribution, Kuwait.
4. Al-Nuaimi, Hadi Saleh Ramadan (2000): **The educational counselor's satisfaction with his work and its relationship to psychological adjustment**, (unpublished master's thesis), College of Education - Ibn Rushd, University of Baghdad.
5. Al-Obaidi, Sabah Marshoud (2020): **Emotional intelligence and its relationship to psychological well-being among university students**, Tikrit University Journal for Human Sciences.
6. Al-Omari, Ali Ahmed, (1991): **the professional satisfaction of primary school teachers in general education in the Kingdom of Saudi Arabia - a field study**, (unpublished doctoral thesis), Faculty of Education, Tanta University, Egypt
7. Al-Sheikhly, Hala Ibrahim (2001): **Building the Divergent Thinking Test for Students of the Fourth, Fifth and Sixth Grades**, (Unpublished Master's Thesis) College of Education Ibn Rushd / University of Baghdad.
8. Al-Zahrani, Ali bin Hussein, (2010): **Professional Satisfaction and Emotional Intelligence among Special Education Teachers**, Scientific Journal, Educational and Psychological Studies, Faculty of Education, Zagazig University.
9. Bassiouni, Magdy Abdel Latif, (1987): **Teachers' professional satisfaction, first cycle of basic education, in Kafr El-Sheikh Governorate**, Master's thesis, Faculty of Education, Tanta University, Egypt.
10. Duran, Rodney (1985): **Fundamentals of Measurement and Evaluation in Science Teaching**, translated by Muhammad Saeed Sabarini and others, National Press, Yarmouk University, Irbid
11. Ferikson, George E. (1991): **Statistical Analysis in Education and Psychology**, translated by Hana Mohsen Al-Akaili, Al-Mustansiriya University..
12. Harem, Hussein (2009): **Organizational Behavior: The Behavior of Individuals and Groups in the Business Organization**. 3rd Edition, Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, Amman.
13. Maghawry, Hala Amin (2016): **Administrative Empowerment in Pre-University Education Institutions to Achieve Organizational Excellence (a future study)**, Journal of the College of Education, Al-Azhar University
14. Melhem, Sami Muhammad (2000): **Measurement and Evaluation in Education and Psychology**, 2nd Edition, Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
15. Tawalbeh, Muhammad Abd al-Rahman (2000): **Job satisfaction among computer teachers in Jordanian public schools**, Journal of the Educational Research Center, No. 18, pp. 59-86, Qatar University.

### ثانياً: المصادر الاجنبية

1. Anastasia , A (1988 ): **psychological Testing-Ttted** .New York, Macmillan publishing CO . INC.
2. Anastasia , AA.& Urbana's.(2010):**Psychological testing PHLearning** private a limited, New Delhi.

3. Armstrong. M (2006): **A Handbook of Human Resource Management Practice**, Tenth Edition, Kogan Page Publishing, London.
4. Demirel Husne, Gurcu Koc Erdamar ,(2009): "**Examining the relationship between job satisfaction and family ties of Turkish primary school teachers** "Vocational Education Faculty, Gazi university, Ankara pp. 211-217.
5. Ebel , R.L & friable , David . a.(1972): **Essentials of educational measure meant 5 th** , ed , phi learning private limited , new Delhi.
6. George, J.M. and Jones, G.R. (2008):**Understanding and Managing Organizational behavior**, Fifth Edition, Pearson/Prentice Hall.
7. Herbert the order t .(1981): **Dimensions of organizational behavior** , 2n ded , New York . Macmillan publishing co.
8. Holt , R. & luring , L (1971) : **Assessing personality** new York : her court brace .
9. Koontz .M. H etel (1986): **Management Auok And McGraw**, Hill International ,Company.
10. Mchrens , w .a. & Lehman , L (1984): **Measurement and evaluation in education and psychology** . new York : holt Rinehart & win stone
11. Nannaly , g.c.(1978): **Psychometric Theory** . new York : MCG vaw hill .
12. Vroom, V. (1964): **Work and Motivation**. New York
13. Zhongshan, Zhang (2007): **Study Of Job Satisfaction Among Elementary School Teachers In Shanghai**" Chinese Education and Society, vol.40, No.5, pp.40-46.