

Al-Ghamdi Ali (2023). The degree of availability of the dimensions of the educated organization in the departments of educational supervision and education offices in Riyadh city and its relationship to the job satisfaction of educational supervisors, *Journal of Educational Science* 9(3), 495 - 530

The degree of availability of the dimensions of the educated organization in the departments of educational supervision and education offices in Riyadh city and its relationship to the job satisfaction of educational supervisors

Dr. Ali Marzok Maed Al-Ghamdi

Assistant Professor of Management and Educational Planning

Imam Mohammed Bin Saud Islamic University

aalghamdi@imamu.edu.sa

Abstract:

This study aimed to identify the availability degree of the dimensions of the learning organization and the level of job satisfaction from the viewpoint of educational supervisors in both the educational supervision department in Riyadh and education offices (boys, girls) in Riyadh, investigate the existence of statistically significant differences between the mean scores of the study sample in the availability degree of the dimensions of the learning organization and in the level of job satisfaction due to the study variables, and investigate the type of relationship between the availability degree of the dimensions of the learning organization among educational supervisions. The study population consisted of all male and female educational supervisors working in both the educational supervision department and education offices in Riyadh. The study sample included (210) male and female supervisors. The descriptive method, with its surveying approach, was used and the questionnaire was used as the study tool. The study reached several results including that the availability degree of the dimensions of the learning organization came with a (high) response degree, an arithmetic mean (3.61), and a standard deviation (.609). The dimensions of job satisfaction came with a (high) response degree, an arithmetic mean (3.50), and a standard deviation (.615). There was a positive statistically significant correlational relationship between the availability degree

of the dimensions of the learning organization and job satisfaction among educational supervisors , as the correlation coefficient reached (.847★★). The study reached several recommendations including the attraction of many trained administrative cadres to train educational supervisors on the use of innovative technological methods developed to enhance the institutional success and the development of a mechanism to benefit from global experiences in the development of concepts of learning organizations.

Keywords: Learning Organization , Job Satisfaction , Educational Supervisors.

الغامدي، علي. (٢٠٢٣). درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين، ٩ (٣)، ٤٩٥ - ٥٣٠

درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين

د. علي بن مرزوق بن معيض الغامدي^(١)

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة ومستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر المشرفين التربويين في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم (بنين، بنات) بمدينة الرياض، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة ومستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الدراسة، والكشف عن نوع العلاقة بين درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة والرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين والمشرفات التربويات العاملين بإدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض، واشتملت عينتها على (٢١٠) مشرفاً ومشرفة، واستخدام فيها المنهج الوصفي بمدخله المسحي والاستبانة كأداة لها؛ وتوصلت لعدة نتائج أهمها أن توافر أبعاد المنظمة المتعلمة جاء بدرجة استجابة (عالية) وبمتوسط حسابي (٣,٦١)، وأن أبعاد الرضا الوظيفي جاءت بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي (٣,٥٠)، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية موجبة بين درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة والرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين وبلغ معامل الارتباط (٠,٨٤٧، *). وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها استقطاب الكوادر الإدارية المدربة لتدريب المشرفين التربويين على استخدام الأساليب التكنولوجية المتطورة لتعزيز النجاح المؤسسي، ووضع آلية للاستفادة من الخبرات العالمية في مجال تطوير مفاهيم المنظمات المتعلمة.

الكلمات المفتاحية: المنظمة المتعلمة، الرضا الوظيفي، المشرفين التربويين.

(١) أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، aalghamdi@imamu.edu.sa

مقدمة الدراسة:

في ظل التطورات المتسارعة التي يمر بها العالم اتجهت أغلب الدول نحو الاهتمام بالتعليم الذي يمد المجتمع بحاجته من الكوادر البشرية المؤهلة؛ وازداد في الآونة الأخيرة الاهتمام بالإشراف التربوي ، الذي يهدف إلى تحسين العملية التعليمية ، كما يهدف كما ذكر الجنابي (٢٠١٩ ، ص. ٢٣٤) إلى الارتقاء بنوعية التعليم من خلال توفير ظروف مناسبة تمكن كافة عناصر العملية التعليمية من القيام بدورها بفعالية.

وتتضح أهميته من خلال دور المشرف التربوي في توضيح الأهداف التربوية ، ودعم المعلمين ، وتوضيح أهمية تعاونهم مع الإدارة وزملاء العمل (الفايز، ٢٠١٧، ص.ص. ١١٨-١١٩). ونظراً لأهمية إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التعليم ظهرت الحاجة إلى انتهاج العديد من المداخل لتطويرها ، ومن أبرزها المنظمة المتعلمة حيث أشار السهلي (٢٠١٧ ، ص.ص. ١٢-١٣) إلى أنه كي يتمكن الإشراف التربوي من أداء دوره في تطوير العملية التعليمية ، فلا بد من تطوير أساليبه بما يتفق مع الاتجاهات المعاصرة ، بتطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة التي تسهم في أداء العمل بشكل إبداعي؛ حيث إن تطبيقها في مؤسساته له أهمية كبيرة تتمثل في متابعة تنفيذ السياسة التعليمية ، وتوجيه كافة الإمكانيات نحو تحقيق أهداف التعليم التي يتطلع المجتمع لتحقيقها.

وتعتبر المنظمة المتعلمة إحدى الوسائل الحديثة لمواجهة التغيرات في عصر العولمة ، وأحد المفاهيم الإدارية المعاصرة التي تهتم بالتعليم كمقوم أساسي للإدارة التي تسعى إلى امتلاك القدرة على التكيف والتطوير(العنزي ونصر، ٢٠١٩، ص. ٣١٤) ، فالمنظمة المتعلمة تنطوي على استمرارية تعلم العاملين فيها بغض النظر عن موقعهم الوظيفي(المحمدي، ٢٠١٩، ص. ٤٧٠).

فرضا الفرد عن وظيفته يؤدي إلى الكفاءة الإنتاجية العالية ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسة فالفرد الراضي عن وظيفته يقبل عليها في نشاط مما يزيد من كفاءته الإنتاجية ومن ثم فإن عدم الرضا عن المهنة ينتج عنه سوء تكيف ومن ثم تعطيل المؤسسة عن تحقيق أهدافها (حويحي، ٢٠٠٨ ، ص. ٢٢).

مشكلة الدراسة:

يُلاحظ أن المؤسسات التربوية في العصر الحالي تواجه تحديات متزايدة ، تتمثل في تدني مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين ، وانخفاض النوعية المتخصصة ، وتعدد الأهداف ، وانخفاض مستوى مخرجات التعليم ، وتزايد الإقبال عليه ، مما يتطلب منها إحداث تغييرات في كافة النواحي لضمان استمراريتها (البنا ، ٢٠١٢، ص.ص. ٢-٣).

ولما كانت مؤسسات الإشراف التربوي تقع تحت مظلة تلك المؤسسات فإنها تواجه العديد من التحديات التي تعوقها عن القيام بدورها ، ويمكن تجاوزها بتطويرها والعمل على رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين.

وقد حددت دراسة الفايز (٢٠١٧، ص.ص١٣٥-١٣٦) العديد من المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي في مدارس منطقة الرياض ومنها تدني حرص المشرف التربوي على الاطلاع والقراءة ، وقلة وعيه بالبرامج الإشرافية المعاصرة في تحقيق أهداف المناهج ، مما يترتب عليه ضعف قدرته على مساعدة المعلمين على تحقيقها ، وقصور إمكانياته في تزويدهم بأحدث المراجع والدورات لتطوير أدائهم.

كما أن هناك بعض المشكلات الفنية التي تواجههم مثل ضعف التأهيل الأكاديمي للمعلمين والمشرفين التربويين قبل الالتحاق بالعمل ، وقلة الدورات التدريبية التخصصية للمشرف التربوي ، وكثرة الأعباء الإدارية التي يتم تكليفه بها ، واستخدام أساليب إشرافية غير فعالة مع المعلمين (البوشي، ٢٠١٧، ص.ص١١٩-١٢٠). وقد أشارت دراسة العنزي ونصر (٢٠١٩) إلى قصور توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارة الإشراف التربوي بمدينة تبوك؛ وفي ضوء ما سبق ظهرت الحاجة إلى تناول درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض.

أسئلة الدراسة:

١. ما درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين؟
٢. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجاباتهم حول متوسط درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة بإدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض تعزى لمتغيرات الدراسة؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجاباتهم حول مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل- سنوات الخدمة)؟
٥. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض والرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

١. تكتسب الدراسة أهميتها كونها تتناول الآتي:
 - المنظمة المتعلمة التي تعد أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة في ظل سعي الكثير من المنظمات إلى تحسين وتطوير الأداء.
 - الرضا الوظيفي الذي يساهم في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات التعليمية.
 - فئة المشرفين التربويين التي تعد من أهم فئات المنظومة التعليمية؛ لما لهم من دور كبير في تطوير العملية التعليمية.
٢. يؤمل أن تفتح الدراسة الحالية الباب أمام الباحثين لإثراء المكتبة العربية في هذا المجال المهم بالعديد من المؤلفات ذات الصلة.

الأهمية التطبيقية:

١. تكتسب الدراسة أهميتها كونها تتناول جانباً ميدانياً يستعرض درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين.
٢. يؤمل أن تساهم نتائجها وتوصياتها في تحقيق أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض.
٣. يؤمل أن تساهم نتائجها في تحقيق الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين.

أهداف الدراسة:

١. التعرف على درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين.
٢. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض.
٣. الكشف عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة والرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: والتي تتمثل في تناول درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين.
- الحدود المكانية: والتي تتمثل في إدارتي الإشراف التربوي (بنين ، بنات) ومكاتب التعليم بمدينة الرياض.
- الحدود البشرية: وتتمثل في المشرفين التربويين العاملين بإدارة الإشراف التربوي (بنين) وإدارة الإشراف التربوي (بنات) ، ومكاتب التعليم (بنين ، بنات) بمدينة الرياض.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي ١٤٤٠/١٤٤١هـ.

مفهوم المنظمة المتعلمة:

يعرف «كولينز» (Collins, 2016, P. 48) المنظمة المتعلمة بأنها التي تعزز قدرات الأفراد بشكل مستمر لتحقيق النتائج المرغوبة مع تنمية الأنماط الجديدة من التفكير وتحسين التطلعات الجماعية ، وتقوم على التفكير المنظومي والبراعة الذاتية ، والنماذج الذهنية والرؤية المشتركة والتعلم الجماعي وتتبنى الدراسة هذا التعريف إجرائياً.

مفهوم الرضا الوظيفي:

يعرف «بتلي وكوتس ودوبسون وجويديجبوري وميك» (Bentley , Coates , Dobson ,) (الرضا الداخلي- الرضا الخارجي) ، حيث تعتمد المصادر الداخلية للرضا الوظيفي على السمات الفردية للشخص كقدرته على أخذ المبادرة والعلاقات مع المديرين والعمل الذي يقوم به ، وتظهر في الجوانب النوعية للوظيفة ، وتتضمن المصادر الخارجية له الجوانب الموقفية المتعلقة ببيئة العمل والتي تظهر في الأجر والترقيات والأمان الوظيفي وتتبنى الدراسة هذا التعريف إجرائياً.

الإطار النظري

المبحث الأول: المنظمة المتعلمة

مفهوم المنظمة المتعلمة:

عرف الكيسي (٢٠١٠، ص. ١١٩) المنظمة المتعلمة بأنها «المنظمة التي يزيد فيها الموظفون قدرتهم لتحقيق النتائج التي يستحقونها عن طريق إنشاء نمط ممتد من التفكير ، وإطلاق الحرية للطموح الجماعي ، حيث يتعلم الموظفون باستمرار من أجل رؤية جماعية شاملة».

كما عرفها كل من الكساسبة والفاعوري (٢٠١٠، ص. ١٢١) بأنها «التي طورت القدرة على التكيف والتغيير المستمرين ، لأن جميع أعضائها يقومون بدور فاعل في تحديد وحل القضايا المرتبطة بالعمل».

وتعرف كذلك بأنها المنظمة الماهرة في توليد واكتساب ونقل المعرفة وتعديل السلوك بما يعكس المعرفة والرؤى الجديدة (بلعور، ٢٠١١، ص. ١٧٦).

أهمية المنظمة المتعلمة:

تساعد المنظمة المتعلمة على تحسين القدرة على التأقلم مع التغيرات ، وتحقيق الميزة التنافسية ، وتطوير الجانب المعرفي لدى العاملين ، حيث أكد الشيباوي والكعيبي (٢٠١٩، ص. ٣٤٩) على أن أهميتها تتركز في كونها وسيلة للتطور والمنافسة ، ومصدرًا مهمًا لاكتساب المعرفة ، وإثراء التراكم المعرفي مما يسهم في توليد الأفكار الإبداعية ، وتحسين الاستجابة للتغيرات بشكل أسرع ، وضمان التفاعل مع المنظمات الأخرى.

وتؤكد دعاء العطار (٢٠٢٠، ص. ١٤) على أنها تؤدي دورًا في استخلاص ميزة تنافسية من الموارد البشرية بواسطة دعم إمكانياتهم ومساعدتهم على اكتشافها واستثمارها ، وأن المقياس الحقيقي لها قدرتها على ترجمة المعرفة إلى طرق جديدة لممارسة العمل ، بالجمع بين القدرة على إدارة المعرفة والتغيير بشكل مستمر.

وتؤثر بعض من المكونات المحددة للمنظمة المتعلمة على عملية الإشراف التربوي ، بتكوين مجموعة إضافية من المسؤوليات التابعة لأحد الأدوار القيادية للمشرف التربوي؛ بحيث يمكن من خلال ذلك تبلور مفهوم جديد لدوره وتحويله من مجرد العمل بشكل مباشر مع المعلمين وشكل غير مباشر مع الطلاب إلى قيامه بتغيير نظرتهم لوظائف المدرسة بشكل أكثر تطورًا ، بحيث يتعامل مع المؤسسة التعليمية باعتبارها أحد أنماط المنظمة المتعلمة التي تتطلب امتلاك مهارات متقدمة ، بتوفير الدعم الكافي للمعلمين إزاء مسؤولياتهم القيادية (Treslan , 2013 , p. 5-6).

أهداف المنظمة المتعلمة:

تهدف المنظمة المتعلمة إلى التميز الإداري ، وتكوين علاقات متميزة مع الأفراد المشتركين في العمل ، وبناء علاقات وشراكات الفعالة مع المجتمعات المحلية ، وهو ما أشار إليه الرواشدة (٢٠١٨ ، ص.ص ٢١٣-٢١٤) حينما أكد على أن أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة المتعلمة إلى تحقيقها تتمثل فيما يلي: الوصول إلى درجة التميز في الأداء الإداري وتطويره لتحقيق التميز المؤسسي ، وبناء علاقات متميزة مع جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة ، والتغلب على أوجه القصور في مختلف مجالات العمل في كافة كياناتها ، التحسين المستمر لجودتها ، في إطار منظومة إدارة الجودة ، وتحسين أداء العاملين عن طريق زيادة القدرة والرغبة في العمل ، ودعم الاستقلالية والحرية الفردية والتنظيمية ، وفهم علاقات التأثير المتبادل الداخلي والخارجي للمؤسسة ، وبناء علاقات متميزة مع المجتمعات المحلية والدولية.

أبعاد المنظمة المتعلمة:

تتمثل أبعادها كما أشارت دراسة رمضان (٢٠١٤ ، ص. ٢٣٨٦) في إيجاد فرص للتعلم المستمر ، وتشجيع الحوار ، والبحث على التعلم الجماعي ، وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم ، وتمكين الأفراد من حيازة رؤية جماعية مشتركة ، وربط المدرسة بالبيئة الخارجية ، والقيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم.

يشير كل من «ليوففين وفيتراكوتي وبيرجستروم وأشيش ومالكفيسيت» (Leufvén , Vitrakoti , Bergström , Ashish & Målqvist , 2015 , P. 3) إلى أبعاد المنظمة المتعلمة فيما يلي:

١. إيجاد فرص للتعليم المستمر: حيث يتم تصميم التعلم في العمل لتعزيز قدرة الأفراد على التعلم حول الوظيفة وتقديم الفرص المتعلقة بالنمو والتعليم المستمر.
٢. تشجيع الحوار والاستفسار: حيث يكتسب الأفراد مهارات التفكير للتعبير عن وجهات نظرهم والبحث في وجهات نظر الآخرين وتغيير الثقافة لدعم البحث والتغذية الرجعية والتجريب.
٣. تشجيع التعلم والتعاون الجماعي: يتم تصميم العمل لاستخدام المجموعات في الحصول على النماذج المختلفة من التفكير وتعلم وتعمل المجموعات بشكل جماعي ، ويتم تقدير التعاون بواسطة الثقافة والحوافز.
٤. إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم: تقوم الأنظمة التكنولوجية العليا والمنخفضة بمشاركة التعلم الذي يتم بنائه ودمجه في العمل وتعزيز الحصول عليه مع الحفاظ على الأنظمة.

٥. تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة: يتم تعزيز مشاركة الأفراد في البيئات وتطبيق الرؤية المشتركة وتوزيع المسؤوليات المتعلقة بصنع القرار لتحفيز الأشخاص على التعلم.
٦. ربط المؤسسة بالبيئة الخارجية: تقوم على مساعدة الأشخاص في رؤية تأثير عملهم على المؤسسة واستخدام المعلومات لتعديل ممارسات العمل وربطها بالمجتمع.
٧. القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم: تقوم على تعزيز النماذج القيادية والتعلم الداعم واستخدام القيادة للتعلم بأسلوب استراتيجي لتعزيز نتائج العمل.

كما تتضمن مبادئ نموذج سينغ للمنظمة المتعلمة ما يلي:

١. البراعة الذاتية: يتضمن بناء الجهد الإبداعي الذي يوفر الحافز المتعلق بالتطوير المستمر والتنمية المهنية لرأب الفجوة بين الوضع الحالي والمطلوب الوصول إليه لدى الأشخاص..
٢. النماذج الذهنية: يساعد إدراك التنوع في التصورات والأفكار في تعبير الأشخاص عن أنفسهم بحرية مع احترام النماذج الذهنية للآخرين.
٣. التعلم الجماعي: يساعد الحوار وتبادل المعارف بين أفراد المؤسسة في بناء المعارف الجديدة والتعلم من الأخطاء وتنمية الذكاء الجماعي.
٤. الرؤية المشتركة: تتضمن التعبير عن الرؤية الذاتية وإنجاز الأهداف الذاتية والمؤسسية ، ويتم دفع الأشخاص من خلال الجهد الإبداعي في بناء المستقبل المرغوب.
٥. التفكير المنظومي: يرتبط التفكير المنظومي بالأبعاد الأربعة الأخرى ، ويتضمن عدم التركيز فقط على الأحداث الفردية بل يركز على النظرة الشمولية (Panagiotopoulos, Zogopoulos & Karanikola, 2018, P. 3).

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي

مفهوم الرضا الوظيفي:

يعد الرضا الوظيفي من المجالات التي ترتبط بالجانب النفسي والتنظيمي لدى الفرد ، وقد عرفته إيمان الخفاف (٢٠١٣ ، ص. ٣٧١) بأنه الشعور بالقناعة أو السعادة نتيجة لإشباع الحاجات ، وذلك من خلال عدة عوامل بعضها متعلق بالعمل والبعض الآخر بالبيئة ، في حين عرفته سهيرة فنص (٢٠١٣ ، ص. ٣٨٢) بأنه الحالة التي يصل إليها الفرد من التطابق والتكامل مع عمله ، استناداً على طموحه الوظيفي لتحقيق أهدافه ، عن طريق تحقيق أهداف المنظمة التي ينتمي إليها.

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

يؤثر على الرضا الوظيفي كل من النمو الذاتي والمهني ، ومدى توفير الدعم من المجتمع والمؤسسة ، وكذلك العائد المادي والمعنوي على الفرد ، وهو ما أشار إليه هي ويان وريزال وكوانغ وفي (Hee, Yan, Rizal, Kowang, & Fei, 2018, P. 337) حينما أكدوا على أن العوامل المؤثرة عليه تتضمن النمو الذاتي والمهني المحدود ، والخصائص الوظيفية والأمان الوظيفي ، والدعم المؤسسي والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة ، وتجدر الإشارة إلى أن كلاً من الضغوط الوظيفية التي تؤثر بشكل سلبي على مشاعر العاملين ، وتدني مستويات التواصل التي قد تؤدي إلى سوء الفهم والانخفاض النسبي في الأجور ، تعد من أسباب انخفاض مستوى الرضا الوظيفي.

وبالنسبة للرضا الوظيفي لدى المشرف التربوي ، فإنه يرتبط بعدة عناصر تتمثل في قدرته على استيعاب التغيير ، ومدى قيامه بإنجاز المهام المتعلقة بمسؤولياته داخل المؤسسة التعليمية (Giaquinto, 2010, p. iii).

أهمية الرضا الوظيفي:

تتمثل أهمية الرضا الوظيفي في إثراء مجال العلوم النفسية عن طريق مساعدة العلماء للتعرف على مستويات الرضا الوظيفي لدى الفرد من خلال ملاحظة مستويات أدائه الوظيفي ، وهو ما أشار إليه عمر (٢٠١٥ ، ص.١١-١٢) حينما أكد على أنه يعتبر أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس؛ لأن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل ، مما يجعل بحثهم عن الرضا الوظيفي ودورهم في حياتهم الشخصية والمهنية ضرورياً؛ وهناك من يرى أن الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ، كما يعتد في الأغلب مقياساً لمدى فعالية الأداء ، فكلما كان الرضا الكلي مرتفعاً كلما أدى إلى تحقق نتائج مرغوب فيها تفوق ما تتطلع له المنظمة.

ويشكل الرضا الوظيفي للمشرفين التربويين قوة ايجابية نحو تطوير أدوارهم الإشرافية والإدارية لتحقيق غايات المؤسسات التعليمية ، ويتوقع أن ينتج عنه قدرة أكبر لقيامهم بواجباتهم بمستوى أعلى من الكفاءة والإبداع (أبو رحمة، ٢٠١٢، ص.٣).

أبعاد الرضا الوظيفي:

يشير فريدريك هيرزبيرج في نظرية العوامل التحفيزية والصحية المتعلقة بالرضا الوظيفي إلى أن تلك العوامل تؤثر على الرضا الوظيفي ، حيث ترتبط الدافعية للعمل بشكل مستمر به ،

وتعتبر بمثابة القوة الدافعة الداخلية التي تدفع الأفراد لتحقيق الأهداف ، وتمثل العوامل التحفيزية في الجوانب المتعلقة بالوظيفة التي تعزز رغبتهم في العمل وتعزز الرضا لديهم ، وتتضمن العوامل الصحية الظروف المتعلقة ببيئة العمل بما في ذلك الأجور وسياسات المؤسسة والممارسات الإشرافية (Kumar , 2016 , P.P. 201-202).

ويشير «أوزبيليفان وأكار» (Özpehlivan & Acar , 2015 , P.P. 285-286) إلى أبعاد الرضا الوظيفي فيما يلي:

العلاقة مع الزملاء: تلعب العلاقة معهم دوراً مهماً في الرضا الوظيفي؛ لأن الدعم التقني والاجتماعي في بيئة العمل والتفاعل بين العاملين يعزز الرضا الوظيفي.

١. العلاقة مع الرؤساء: يسهم الدعم من القيادات المؤسسية ومشاركتهم في صنع القرار في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين

٢. الدخل: ويتمثل في الراتب الذي يحصل عليه العامل نظير ما يقوم به من عمل ، وتوجد علاقة ارتباطية مباشرة بين الدخل الخاص ومستوى الرضا الوظيفي.

٣. ظروف العمل: يساعد بناء مجموعات العمل المستقلة في ظروف العمل الحديثة في تعزيز الفاعلية المؤسسية والرضا لدى العاملين.

الدراسات السابقة

يشتمل هذا الجزء على الدراسات والبحوث العربية والأجنبية المتصلة بموضوع الدراسة.

أولاً: الدراسات العربية:

- دراسة العنزي ونصر (٢٠١٩) بعنوان: «درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارة الإشراف التربوي بمدينة تبوك من وجهة نظر المشرفين التربويين»: وهدفت إلى التعرف على درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارة الإشراف التربوي بمدينة تبوك من وجهة نظر المشرفين التربويين ، واشتملت عينتها على (٧٥) مشرفاً تربوياً فيها (١٤٣٦ / ١٤٣٧هـ) ، واستخدم المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لها ، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها أن توافر أبعاد المنظومة المتعلمة في إدارة الإشراف التربوي بمدينة تبوك جاء بدرجة استجابة متوسطة.

- دراسة شادية العتيبي (٢٠١٩) بعنوان « القيادة التحويلية لدى رؤساء أقسام إدارة التعليم بمحافظة عفيف وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفين التربويين»: وهدفت إلى التعرف على

درجة الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين في أقسام إدارة التعليم بـعـفـيـف ، واشتملت عينتها على (٣٠) رئيساً لقسم و(١٠٠) مشرف تربوي ، واستخدم فيها المنهج الوصفي (الارتباطي) والاستبانة كأداة لها ، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها أن الرضا الوظيفي للمشرفين التربويين في أقسام إدارة التعليم بمحافظة عفيف جاء بدرجة عالية.

- دراسة نسرين الزهراني (٢٠١٨) بعنوان: «درجة توافر خصائص المنظمة المتعلمة لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة مكة من وجهة نظرهم»: وهدفت إلى التعرف على درجة توافر خصائص المنظمة المتعلمة لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة مكة ، واشتملت عينتها على (١٥٥) قائدة لمدرسة ثانوية حكومية بمدينة مكة ٢٠١٧-٢٠١٨ ، واستخدمت المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لها ، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها أن توافر خصائص المنظمة المتعلمة لدى قائدات المدارس جاء بدرجة كبيرة في (التعلم المستمر ، والحوار ، تعلم الفريق ، التمكين ، الرؤية المشتركة ، القيادة الاستراتيجية ، ربط المدرسة بالبيئة الخارجية).
- دراسة أبو زيد (٢٠١٣) بعنوان: «درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة من وجهة نظر مديريها وعلاقتهم برضاهم الوظيفي»: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة من وجهة نظر مديريها ، واشتملت عينة الدراسة على (١٦٨) مدير ومديرة لمدارس ابتدائية وإعدادية بالوكالة (٢٠١٢ / ٢٠١٣م) ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لها ، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها أن توافر أبعاد المنظمة المتعلمة بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة حصل على درجة استجابة (كبيرة).

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- دراسة «إردم وأوکار» (Erdem & Ucar, 2013) بعنوان: «التصورات المتعلقة بالمنظمة المتعلمة في التعليم الابتدائي فيما يتعلق بالمعلمين وتأثير المنظمة المتعلمة على الالتزام التنظيمي»: وهدفت إلى التعرف على تصورات معلمي المدارس الابتدائية حول مدي تنبؤ المنظمة المتعلمة بمستوى الالتزام التنظيمي داخل المدارس ، واشتملت عينة الدراسة على (٤٢٩) معلم من المدارس الابتدائية في مقاطعة وان التركية ٢٠١٠-٢٠١١ ، واستخدم فيها المنهج الوصفي المسحي القائم على مقياسي التصورات المتعلقة بالمنظمة المتعلمة والالتزام التنظيمي ، واستمارة المعلومات الشخصية ، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة بين أبعاد الالتزام التنظيمي وأبعاد المنظمة المتعلمة من منظور المعلمين.

- دراسة «يانج وآخرين» (Young et al. , 2012) بعنوان: «الرضا الوظيفي لدى المشرفين الذكور والإناث: تأثير الجوانب الوظيفية والمتغيرات البيئية باعتبارها مؤشرات محتملة»: وهدفت إلى تقييم الرضا الوظيفي لدى المشرفين الذكور والإناث في المدارس العامة المشاركة في الدراسة المسحية التي تم إجرائها بواسطة الجمعية الأمريكية للمسؤولين المدرسين ، واشتملت عينتها على (١٦٣٧) مشرفاً من المدارس العامة المشاركة في الدراسة المسحية ، واستخدم فيها المنهج المسحي القائم على الاستبانة المسحية الإلكترونية ، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها وجود مستويات متشابهة في الرضا الوظيفي لدى المشرفين المدرسين الذكور والإناث حول المهام الوظيفية الخاصة بهم.

التعليق على الدراسات السابقة

عرض الباحث عدداً من الدراسات السابقة التي أجريت في هذا الموضوع ، وفيما يلي أوجه الشبه والاختلاف بينها والدراسة الحالية:

أولاً: أوجه الشبه بين الدراسة الحالي والدراسات السابقة:

اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في:

- الهدف ، وهو التعرف على درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في المنظمة التعليمية ، كدراسة العنزى ونصر (٢٠١٩) ، والتعرف على الرضا الوظيفي عند المشرفين التربويين كدراسة «يانج وآخرين» (Young et al. , 2012)
- استخدامها للمنهج الوصفي كدراسة العنزى ونصر (٢٠١٩) ، ودراسة حبران والمحاسنة (٢٠١٧)
- الأداة ، وهي الاستبانة كدراسة العنزى ونصر (٢٠١٩)
- العينة ، وهي المشرفين التربويين كدراسة العنزى ونصر (٢٠١٩)

ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في:

- المنهج ، كدراسة «أنذير» (Unzicker, 2012) ، التي اعتمدت المنهج المسحي.
- الأداة ، كدراسة «إردم وأوكر» (Erdem & Ucar, 2013) ، التي استعانت بالمقياس كأداة لها.
- العينة ، كدراسة أبو زيد (٢٠١٣) ، والتي اعتمدت المديرين كعينة للدراسة.

وقد تم رصد أوجه الاستفادة من تلك الدراسات كالاتي: في المراجع المستخدمة ، وعرض الإطار النظري وتدعيمه بنتائجها ، بناء مشكلة الدراسة ، واختيار منهجها وبناء أدواتها ، وتفسير النتائج.

منهج الدراسة:

حيث تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي ويعرف المنهج الوصفي بأنه طريقة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أفراد بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة الحقائق القديمة وما لها من آثار والعلاقات المتصلة بها (سلاطينية والجيلاني ، ٢٠١٢ ، ص١٣٣). أما الأسلوب الارتباطي فيهدف إلى الكشف عن وجود العلاقة بين متغيرات الدراسة من عدمها وتحديد نوعها (موجبة-سالبة) (العساف ، ٢٠٠٦ ، ص٢٦١).

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين العاملين بإدارة الإشراف التربوي (بنات) ، ومكاتب التعليم (الشمال-بنات ، الوسط ، الشمال-بنين) ، بمدينة الرياض والبالغ عددهم (٢١٠) مشرفاً ومشرفة ، وقد اشتملت عينة الدراسة على جميع مجتمع الدراسة ويوضح الجدول (١) عدد الاستبانات الموزعة والصالحة للتحليل الإحصائي والذي بلغ (١٨٧) بواقع (٨٩,٠٤٪) من الاستبانات الموزعة.

جدول (١)

الاستبانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل الإحصائي

الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل	النسبة المئوية للاستبانات الصالحة للتحليل
٢١٠	١٨٧	٪٨٩,٠٤

خصائص عينة الدراسة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتمثل في المعلومات الديموغرافية (المؤهل العلمي-سنوات الخدمة-مكان العمل).

خصائص عينة الدراسة:

١. حسب المؤهل العلمي:

جدول (٢)

توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسب المئوية	التكرارات	المؤهل العلمي
٪٧٢,٧	١٣٦	بكالوريوس
٪٢٠,٩	٣٩	ماجستير
٪٦,٤	١٢	دكتوراه
٪١٠٠	١٨٧	الدرجة الكلية

يبين الجدول (٢) أن أكبر نسبة حصل عليها توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي كانت للبكالوريوس ، وأقل نسبة كانت للدكتوراه.

٢. حسب سنوات الخدمة:

جدول (٣)

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

النسب المئوية	التكرارات	سنوات الخدمة
٪٤٤,٩	٨٤	أقل من ٥ سنوات
٪١٧,٦	٣٣	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات
٪٣٧,٤	٧٠	١٠ سنوات فأكثر
٪١٠٠	١٨٧	الدرجة الكلية

يوضح الجدول (٣) أن أكبر نسبة حصل عليها توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة هي (أقل من ٥ سنوات) ، وأقل نسبة كانت (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات).

٣. حسب مكان العمل:

جدول (٤)

توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل

النسب المئوية	التكرارات	مكان العمل
٪١٩,٣	٣٦	(إدارة الإشراف التربوي)بنات
٪٢٣,٥	٤٤	(مكتب التعليم الشمال)بنات
٪٣١	٥٨	(مكتب التعليم الوسط)بنين
٪٢٣,٢	٤٩	(مكتب التعليم الشمال)بنين
٪١٠٠	١٨٧	الدرجة الكلية

يوضح الجدول (٤) أن أكبر نسبة حصل عليها توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل كانت لـ(مكتب التعليم الوسط-بنين) ، أما أقل نسبة فكانت لـ(إدارة الإشراف التربوي بالرياض-بنات).

أدوات الدراسة وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها:

قام الباحث ببناء استبانة للتعرف على درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفين التربويين. حيث تم الاعتماد على دراسة بطاينة (٢٠١١) ، والنويري (٢٠١٦) التي أسفرت عن الأبعاد التالية: إيجاد فرص للتعلم المستمر ، وتشجيع الحوار والاستفسار ، وتشجيع التعلم والتعاون الجماعي ، وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم ، وتمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة ، وربط المؤسسة بالبيئة الخارجية ، والقيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم ودراسة الغانم (٢٠٠٠) ، ودراسة أبو رحمة (٢٠١٣) والتي أسفرت عن الأبعاد التالية: ظروف العمل ، والدخل ، والعلاقة مع الرؤساء ، والعلاقة مع الزملاء.

صدق الأداة وثباتها:

أولاً: صدق الأداة:

١. صدق الظاهري (صدق المحكمين):

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة ، تم عرضها على مجموعة من المحكمين للتأكد من ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تنتمي إليه ، ووضوح صياغتها اللغوية ، وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله ، واقتراح طرق لتحسينها وفق ما يرونه مناسباً وتم اعتماد نسبة (٨٠٪) اتفاق للإبقاء على العبارة.

٢. صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

أ. استبانة المنظمة المتعلمة:

- صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ، وجاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) ، وتراوحت بين (٨٣٣, ٦٦٠-٩٨٣, ٦٦٠) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لها بدرجة عالية.

- الصدق البنائي العام:

تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لكل بعد والدرجة الكلية لأبعاد الاستبانة ، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)؛ حيث تراوحت بين (٩٥٤, ٦٦٠-٩٨٧, ٦٦٠) مما يدل على توفر درجة عالية من الصدق البنائي لأبعادها.

ثبات استبانة المنظمة المتعلمة:

تم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ للأبعاد ومجموعها ، وتبين أن قيم معاملات الثبات لأبعادها جاءت عالية وتراوحت بين (٩٩٢, ٠-٩٩٤, ٠) ، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي لأبعادها بمعامل ثبات ألفا كرونباخ (٩٩٣, ٠)؛ مما يشير إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الوثوق بنتائجها.

ب. استبانة الرضا الوظيفي:

- صدق الاتساق الداخلي:

وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد التي تنتمي إليه ، والتي تراوحت بين (٧٧٣, ٦٦٠-٩٨٥, ٦٦٠) وجاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) ، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات أبعادها بدرجة عالية.

- الصدق البنائي العام:

تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لكل بعد والدرجة الكلية لتلك الأبعاد ، وجاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)؛ وتراوحت بين (٩٧٧, ٦٦٠-٩٩٠, ٦٦٠) مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي لأبعادها.

ثبات استبانة الرضا الوظيفي:

تم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ للأبعاد ومجموعها ، وتبين أن قيم معاملات الثبات لها جاءت عالية وتراوحت بين (٠,٩٩٠ - ٠,٩٩٢) ، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي لأبعادها (٠,٩٩٢)؛ مما يشير إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الوثوق بنتائجها.

الأساليب الإحصائية:

بناءً على طبيعة الدراسة وأهدافه ، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية: (التكرارات ، النسب المئوية ، المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، معامل ألفا كرونباخ ، تحليل التباين الأحادي ، اختبار (Scheffe) ، معادلة المدى)؛ حيث تم تحديد الوزن النسبي (١-٢-٣-٤-٥) للدرجة (منخفضة جداً-منخفضة-متوسطة-عالية-عالية جداً) على الترتيب ، وتم تحديد درجة التحقق لكل محور بناء على ما يلي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{٥ - ١}{٥} = ٠,٨$$

مدى الفئة		درجة الاستجابة
إلى	من	
٥	٣,٢١	عالية جداً
٤,٢٠	٣,٤١	عالية
٣,٤٠	٢,٦١	متوسطة
٢,٦٠	١,٨١	منخفضة
١,٨٠	١	منخفضة جداً

عرض تحليل نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها

السؤال الأول: ما درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين؟

وللإجابة عنه تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد استبانة المنظمة المتعلمة ، والتي حددها الباحث في (٧) أبعاد رئيسة ، ثم ترتيبها تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لكل منها كالآتي:

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد استبانة المنظمة المتعلمة

الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
١ إيجاد فرص للتعليم المستمر	٣,٦٠	٠,٨٨١	٤	عالية
٢ تشجيع الحوار والاستفسار	٣,٦٤	٠,٧٦٢	٣	عالية
٣ تشجيع التعلم والتعاون الجماعي	٣,٦٨	٠,٦٩٣	٢	عالية
٤ إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم	٣,٨٣	٠,٧٢٥	١	عالية
٥ تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة	٣,٤٥	٠,٧٢٩	٧	عالية
٦ ربط المؤسسة بالبيئة الخارجية	٣,٥٨	٠,٦٤٧	٥	عالية
٧ القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعليم	٣,٥٣	١,٠٣٨	٦	عالية
المتوسط العام	٣,٦١	٠,٦٠٩	--	عالية

يوضح الجدول (٥) أن المتوسط العام لاستبانة المنظمة المتعلمة وقيمه (٢, ٦١) جاء بدرجة استجابة (عالية) ، وحصلت جميع أبعادها على درجة استجابة عالية.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن عينة الدراسة يرون بأن المؤسسات التي يعملون فيها تسعى بشكل كبير إلى تطوير مهارات منسوبيها ، بتوفير المناخ الملائم وكافة الوسائل اللازمة للتعليم المستمر ، وتشجيعهم على تبادل وجهات النظر والمعلومات ، كما أنها تسعى إلى توطيد علاقتها مع الكثير من المؤسسات بشكل عام ، وهناك اتفاق مع دراسة أبو زيد (٢٠١٣) والتي أشارت إلى أن توافر أبعاد المنظمة المتعلمة جاءت بدرجة استجابة (كبيرة) ، وكذلك مع دراسة نسرين الزهراني (٢٠١٨) والتي أشارت إلى توافر خصائص المنظمة المتعلمة لدى قائدات الدارس الثانوية بمدينة مكة جاء بدرجة كبيرة في (التعلم المستمر ، والحوار ، تعلم الفريق ، التمكين ، الرؤية المشتركة ، القيادة الاستراتيجية ، ربط المدرسة بالبيئة الخارجية) ، بينما هنالك اختلاف مع دراسة العنزي ونصر (٢٠١٩) ، والتي أشارت إلى أن درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة جاءت (متوسطة).

نتائج السؤال الثاني: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض؟

وللإجابة عنه تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد استبانة الرضا الوظيفي ، والتي حددها الباحث في (٤) أبعاد رئيسية ، ومن ثم ترتيبها تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لكل منها ، كما يلي:

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد استبانة الرضا الوظيفي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
١ ظروف العمل	٣,٦٣	٠,٨٥٥	١	عالية
٢ الدخل	٣,٤٨	٠,٦٢١	٣	عالية
٣ العلاقة مع الرؤساء	٣,٦١	٠,٨١٨	٢	عالية
٤ العلاقة مع الزملاء	٣,٣٠	٠,٦٥٣	٤	متوسطة
المتوسط العام لإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم	٣,٥٠	٠,٦١٥	--	عالية

يتبين من الجدول (٦) أن أبعاد الرضا الوظيفي جاءت بدرجة استجابة (عالية) ، وبمتوسط حسابي (٣,٥٠) ، وحصلت جميع أبعاده على درجة استجابة (عالية) ماعدا (العلاقة مع الزملاء) الذي حصل على درجة استجابة (متوسطة).

ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن عينة الدراسة يرون أن مؤسسات الإشراف التربوي التي يعملون فيها قد وفرت كافة سبل الراحة المادية لمنسوبيها (الإضاءة، التهوية، المقاعد، المرافق،...)، وسبل الراحة المعنوية من مناخ إداري يتسم بالنزاهة والشفافية، بالإضافة إلى الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية الجيدة في محيط العمل، الأمر الذي يحفزهم لبذل المزيد من الجهود لتطوير أدائها والاستمرار في العمل بها.

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة أبوزيد (٢٠١٣) التي أشارت إلى أن الدرجة الكلية لأبعاد الرضا الوظيفي جاءت (كبيرة). وتتفق مع دراسة شادية العتيبي (٢٠١٩) والتي أشارت إلى أن الرضا الوظيفي للمشرفين التربويين في أقسام إدارة التعليم بمحافظة عفيف جاء بدرجة عالية.

نتائج السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة بإدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي- سنوات الخدمة)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي كما يلي:

أ. النتائج وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروق الإحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

كما يلي:

جدول (٧)

تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الإحصائية	الدلالة الإحصائية
إيجاد فرص للتعليم المستمر	(أ)	٠,٨٢٥	٢	٠,٤١٣	٥٢٩,٠	٥٩٠,٠
	(ب)	١٤٣,٥٩٢	١٨٤	٠,٧٨٠		
	(ج)	١٤٤,٤١٧	١٨٦	-		
تشجيع الحوار والاستفسار	(أ)	١,٥٥٠	٢	٠,٧٧٥	١,٣٣٩	٠,٢٦٥
	(ب)	١٠٦,٥٣٠	١٨٤	٠,٥٧٩		
	(ج)	١٠٨,٠٨٠	١٨٦	-		
تشجيع التعلم والتعاون الجماعي	(أ)	٠,٠٨٠	٢	١,٠٤٠	٠,١٩٠	٠,١١٥
	(ب)	٨٧,٣٦١	١٨٤	٠,٤٧٥		
	(ج)	٨٩,٤٤١	١٨٦	-		
إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم	(أ)	١,٣٠٣	٢	٠,٦٥١	١,٢٤١	٠,٢٩٢
	(ب)	٩٦,٥٨١	١٨٤	٠,٥٢٥		
	(ج)	٩٧,٨٨٤	١٨٦	-		
تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة	(أ)	٦,٨٧٦	٢	٣,٤٣٨	٠,٨٨٤	٠,٠٠١
	(ب)	٩١,٨٨٩	١٨٤	٠,٤٩٩		
	(ج)	٩٨,٧٦٥	١٨٦	-		
ربط المؤسسة بالبيئة الخارجية	(أ)	٠,٤٤٨	٢	٠,٢٢٤	٠,٥٣٣	٠,٤٨٨
	(ب)	٧٧,٢٩٥	١٨٤	٠,٤٢٠		
	(ج)	٧٧,٧٤٣	١٨٦	-		
القيادة الإستراتيجية الداعمة للتعليم	(أ)	٢,١٨٧	٢	١,٠٩٣	١,٠١٦	٠,٣٦٤
	(ب)	١٩٨,٠٧٠	١٨٤	١,٠٧٦		
	(ج)	٢٠٠,٢٥٦	١٨٦	-		

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المتوسط العام	(أ)	١,٠٢٢	٢	٠,٥١١	١,٣٨٢	٠,٢٥٤
	(ب)	٦٨,٠١٧	١٨٤	٠,٣٧٠		
	(ج)	٦٧,٠٣٩	١٨٦	-		
(أ)=بين المجموعات، (ب)=داخل المجموعات، (ج)=المجموع						

يوضح الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل بين متوسط درجة توافر الأبعاد (إيجاد فرص للتعليم المستمر ، تشجيع الحوار والاستفسار ، تشجيع التعلم والتعاون الجماعي ، إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم ، ربط المؤسسة بالبيئة الخارجية ، القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعليم) وكذلك المتوسط العام.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة توافر البعد (تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة) ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار شيفيه كما يلي:

جدول (٨)

اختبار شيفيه لحساب اتجاهات الفروق في بعد تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة وفقاً لمتغير المؤهل

الأبعاد	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	المؤهل		
				بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة	بكالوريوس	١٣٦	٣,٥٠	-	-٠,٠٢٣	*٠,٧٧٧
	ماجستير	٣٩	٣,٥٢	٠,٠٢٣	*	*٠,٧٩٩
	دكتوراه	١٢	٢,٧٢	-٠,٧٧٧*	-٠,٧٩٩*	-

يوضح الجدول (٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير المؤهل العلمي حول درجة توافر البعد (تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة) لصالح حاملي الماجستير.

ويمكن عزو ذلك إلى أن حاملي مؤهل الماجستير يكونون أكثر وعياً بالنظم الإدارية والقيادية في المؤسسات التعليمية خاصة النواحي التنظيمية ، وذلك بحكم دراستهم للعديد من المواد المختلفة حول النواحي الأكاديمية والتربوية بالإضافة إلى ثقافتهم واطلاعهم ، كما أنهم يطمحون إلى المزيد من التمكين لتحقيق الرؤية الجماعية بسبب تقدمهم في التعليم.

وتختلف النتائج التي توصلت إليها الدراسة مع نتائج دراسة العنزي ونصر (٢٠١٩) ، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق بين استجابات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة تعزى للمؤهل العلمي.

أ. الفروق الإحصائية باختلاف متغير سنوات الخدمة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروق الإحصائية وفقاً لمتغير سنوات الخدمة كما يلي:

جدول (٩)

نتائج "تحليل التباين الأحادي" للفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الإحصائية	الدلالة الإحصائية
إيجاد فرص للتعليم المستمر	(أ)	٤,٠٠٦	٢	٢,٠٠٣	٢,٦٢٥	٠,٠٧٥
	(ب)	١٤٠,٤١١	١٨٤	٠,٧٦٣		
	(ج)	١٤٤,٤١٧	١٨٦	--		
تشجيع الحوار والاستفسار	(أ)	٧,١٣٦	٢	٣,٥٦٨	٦,٥٠٤	٠,٠٠٢
	(ب)	١٠٠,٩٤٤	١٨٤	٠,٥٤٩		
	(ج)	١٠٨,٠٨٠	١٨٦	--		
تشجيع التعلم والتعاون الجماعي	(أ)	٦,١٤٣	٢	٣,٠٧٢	٦,٧٨٥	٠,٠٠١
	(ب)	٨٣,٢٩٧	١٨٤	٠,٤٥٣		
	(ج)	٨٩,٤٤١	١٨٦	--		
إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم	(أ)	١,١٦٧	٢	٠,٥٨٤	١,١١٠	٠,٣٣٢
	(ب)	٩٦,٧١٧	١٨٤	٠,٥٢٦		
	(ج)	٩٧,٨٨٤	١٨٦	--		
تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة	(أ)	٥,٨٩٨	٢	٢,٩٤٩	٠,٨٤٣	٠,٠٠٣
	(ب)	٩٢,٨٦٧	١٨٤	٠,٥٠٥		
	(ج)	٩٧,٧٦٥	١٨٦	--		
ربط المؤسسة بالبيئة الخارجية	(أ)	١,٢٢٤	٢	٠,٦١٢	١,٤٧١	٠,٢٣٢
	(ب)	٧٦,٥١٩	١٨٤	٠,٤١٦		
	(ج)	٧٧,٧٤٣	١٨٦	--		

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
القيادة الإستراتيجية الداعمة للتعلم	(أ)	١١,٣٦٩	٢	٥,٦٨٥	٥,٥٣٧	٠,٠٠٥
	(ب)	١٨٨,٨٨٧	١٨٤	١,٠٢٧		
	(ج)	٢٠٠,٢٥٦	١٨٦	--		
المتوسط العام	(أ)	٣,٤٧٦	٢	١,٧٣٨	٤,٨٧٨	٠,٠٠٩
	(ب)	٦٥,٥٦٢	١٨٤	٠,٣٥٦		
	(ج)	٦٩,٠٣٩	١٨٦	--		
(أ)=بين المجموعات، (ب)=داخل المجموعات، (ج)=المجموع						

يوضح الجدول (٩) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير سنوات الخدمة حول درجة توافر الأبعاد (إيجاد فرص للتعلم المستمر، إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، ربط المؤسسة بالبيئة الخارجية).

ويمكن تفسير ذلك بأن الأبعاد السابقة لا تتأثر بشكل كبير بسنوات الخدمة، فتتعامل المؤسسة على حد سواء مع أصحاب الخبرات وغيرهم في تطوير مهاراتهم والاستماع لآرائهم.

كما يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير سنوات الخدمة حول درجة توافر الأبعاد (تشجيع الحوار والاستفسار، تشجيع التعلم والتعاون الجماعي، تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم) وكذلك المتوسط العام، وللتعرف على اتجاه الفروق الإحصائية تم استخدام اختبار شيفيه كما يلي:

جدول (١٠)

اختبار شيفيه لسنوات الخدمة

الأبعاد	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	سنوات الخدمة		
				أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٠ سنوات فأكثر
تشجيع الحوار والاستفسار	(أ)	٨٤	٣,٧٩		*٠,٥٤٨	٠,١٣٣
	(ب)	٣٣	٣,٢٤	*-٠,٥٤٨-		*-٠,٤١٥-
	(ج)	٧٠	٣,٦٦	-٠,١٣٣-	*٠,٤١٥	
تشجيع التعلم والتعاون الجماعي	(أ)	٨٤	٣,٨٣		*٠,٥٠٩	٠,١٤٢
	(ب)	٣٣	٣,٣٢	*-٠,٥٠٩-		*-٠,٣٦٨-
	(ج)	٧٠	٣,٦٩	-٠,١٤٢-	*٠,٣٦٨	

الأبعاد	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	سنوات الخدمة		
				أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٠ سنوات فأكثر
تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة	(أ)	٨٤	٣,٣٦		٠,١٢٣	-٠,٣٢١*
	(ب)	٣٣	٣,٢٣	-٠,١٢٣		-٠,٤٤٤*
	(ج)	٧٠	٣,٦٨	*٠,٣٢١	*٠,٤٤٤	
القيادة الإستراتيجية الداعمة للتعليم	(أ)	٨٤	٣,٥٤		٠,٤٩٣	-٠,٢١٩
	(ب)	٣٣	٣,٠٤	-٠,٤٩٣		-٠,٧١٢*
	(ج)	٧٠	٣,٧٥	٠,٢١٩	*٠,٧١٢	
المتوسط العام	(أ)	٨٤	٣,٦٧		*٠,٣٥٤	-٠,٠٠٨
	(ب)	٣٣	٣,٣٢	-٠,٣٥٤*		-٠,٣٦٢*
	(ج)	٧٠	٣,٦٨	٠,٠٠٨	*٠,٣٦٢	
(أ): أقل من ٥ سنوات، (ب): من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، (ج): ١٠ سنوات فأكثر						

يوضح الجدول (١٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير سنوات الخدمة حول درجة توافر البعدين (تشجيع الحوار والاستفسار ، تشجيع التعلم والتعاون الجماعي) ، لصالح المشرفين التربويين الذين خبرتهم أقل من ٥ سنوات.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير سنوات الخدمة حول درجة توافر البعدين (تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة ، القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم) ، وكذلك المتوسط العام ، لصالح المشرفين التربويين الذين خبرتهم ١٠ سنوات فأكثر. ويمكن عزو ذلك إلى أنه كلما زاد المشرفون في الخدمة كلما ارتفع إدراكهم للأدوار الإيجابية التي تقوم بها القيادات الإدارية لتطوير العمل ، وسعيها لصلح خبراتهم.

نتائج السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي-سنوات الخدمة)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي ، واختبار (Scheffe) للتعرف على الفروق الإحصائية وفقاً لمتغيرات الدراسة كما يلي:

أ. الفروق الإحصائية باختلاف متغير المؤهل العلمي:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروق الإحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي كالآتي:

جدول (١١)

تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
ظروف العمل	(أ)	٢,٨٥١	٢	١,٤٢٦	١,٩٧٢	٠,١٤٢
	(ب)	١٢٣,٠٢٢	١٨٤	٠,٧٢٣		
	(ج)	١٣٥,٨٧٣	١٨٦	-		
الدخل	(أ)	٠,١٣٥	٢	٠,٠٦٨	٠,١٧٤	٠,٨٤٠
	(ب)	٧١,٥٦٢	١٨٤	٠,٣٨٩		
	(ج)	٧١,٦٩٧	١٨٦	-		
العلاقة مع الرؤساء	(أ)	١,٧٣٧	٢	٠,٨٦٩	١,٣٠١	٠,٢٧٥
	(ب)	١٢٢,٨١٥	١٨٤	٠,٦٦٧		
	(ج)	١٢٤,٥٥٢	١٨٦	-		
العلاقة مع الزملاء	(أ)	٢,٠٣٨	٢	١,٠١٩	٢,٤٢٤	٠,٠٩١
	(ب)	٧٧,٣٣٧	١٨٤	٠,٤٢٠		
	(ج)	٧٩,٣٧٦	١٨٦	-		
المتوسط العام	(أ)	١,٣٩٨	٢	٠,٦٩٩	١,٨٦٥	٠,١٥٨
	(ب)	٦٨,٩٨٤	١٨٤	٠,٣٧٥		
	(ج)	٧٠,٣٨٢	١٨٦	-		
(أ)=بين المجموعات، (ب)=داخل المجموعات، (ج)=المجموع						

يوضح الجدول (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط مستوى الأبعاد (ظروف العمل ، الدخل ، العلاقة مع الرؤساء ، العلاقة مع الزملاء) وكذلك المتوسط العام.

ويمكن عزو ذلك إلى أن الرضا الوظيفي يعتمد بدرجة كبيرة على عوامل نفسية واجتماعية نتيجة لتعامل الفرد مع الزملاء والرؤساء ومدى رضاه عن ذلك ، لذا فإن المشرفين التربويين على اختلاف مؤهلاتهم يمكنهم إدراك الرضا الوظيفي على نحو متقارب.

ب. الفروق الإحصائية باختلاف متغير سنوات الخدمة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروق الإحصائية وفقاً لمتغير سنوات الخدمة وذلك كالآتي:

جدول (١٢)

نتائج "تحليل التباين الأحادي" للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي وفقاً لمتغير سنوات الخدمة

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الإحصائية	الدلالة الإحصائية
ظروف العمل	(أ)	١٠,٣٤٢	٢	٥,١٧١	٧,٥٧٩	٠,٠٠١
	(ب)	١٢٥,٥٣١	١٨٤	٠,٦٨٢		
	(ج)	١٣٥,٨٧٣	١٨٦	-		
الدخل	(أ)	١,٦٧٩	٢	٠,٨٤٠	٢,٢٠٦	٠,١١٣
	(ب)	٧٠,٠١٨	١٨٤	٠,٣٨١		
	(ج)	٧١,٦٩٧	١٨٦	-		
العلاقة مع الرؤساء	(أ)	٧,٦٠٤	٢	٣,٨٠٢	٥,٩٨٢	٠,٠٠٣
	(ب)	١١٦,٩٤٨	١٨٤	٠,٦٣٦		
	(ج)	١٢٤,٥٥٢	١٨٦	-		
العلاقة مع الزملاء	(أ)	١٠,٤٨٧	٢	٥,٢٤٣	١٤,٠٠٥	٠,٠٠٠
	(ب)	٦٨,٨٨٩	١٨٤	٠,٣٧٤		
	(ج)	٧٩,٣٧٦	١٨٦	-		
المتوسط العام	(أ)	٤,٧١٦	٢	٢,٣٥٨	٦,٦٠٨	٠,٠٠٢
	(ب)	٦٥,٦٦٦	١٨٤	٠,٣٥٧		
	(ج)	٧٠,٣٨٢	١٨٦	-		
(أ)=بين المجموعات، (ب)=داخل المجموعات، (ج)=المجموع						

يوضح الجدول (١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير سنوات الخدمة حول مستوى بعد (الدخل).

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير سنوات الخدمة حول مستوى الرضا الوظيفي في الأبعاد (ظروف العمل ، العلاقة مع الرؤساء ، العلاقة مع الزملاء) وكذلك المتوسط العام ، وللتعرف على اتجاه الفروق الإحصائية تم استخدام اختبار شيفيه كما يلي:

جدول (١٣)

اختبار شيفيه لسنوات الخدمة

الأبعاد	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	سنوات الخدمة	
				أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
ظروف العمل	(أ)	٨٤	٣,٥٣	٠,٢٤٨	-٠,٣٨٠*
	(ب)	٣٣	٣,٢٩	-٠,٢٤٨	-٠,٦٢٩*
	(ج)	٧٠	٣,٩١	*٠,٣٨٠	*٠,٦٢٩
العلاقة مع الرؤساء	(أ)	٨٤	٣,٧٢	*٠,٥٤٢	٠,٠٣١
	(ب)	٣٣	٣,١٨	-٠,٥٤٢*	-٠,٥١١*
	(ج)	٧٠	٣,٦٩	-٠,٠٣١	*٠,٥١١
العلاقة مع الزملاء	(أ)	٨٤	٣,١٢	٠,٠١١	-٠,٤٨٦*
	(ب)	٣٣	٣,١١	-٠,٠١١	-٠,٤٩٨*
	(ج)	٧٠	٣,٦٠	*٠,٤٨٦	*٠,٤٩٨
المتوسط العام	(أ)	٨٤	٣,٤٥	٠,١٨٥	-٠,٢٤٧*
	(ب)	٣٣	٣,٢٦	-٠,١٨٥	-٠,٤٣١*
	(ج)	٧٠	٣,٦٩	*٠,٢٤٧	*٠,٤٣١
(أ): أقل من ٥ سنوات، (ب): من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، (ج): ١٠ سنوات فأكثر					

يتبين من الجدول (١٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير سنوات الخدمة حول مستوى الأبعاد (ظروف العمل، العلاقة مع الرؤساء، العلاقة مع الزملاء)، بالإضافة إلى المتوسط العام، وجاءت الفروق الإحصائية لصالح المشرفين التربويين الذين خبرتهم ١٠ سنوات فأكثر.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير سنوات الخدمة حول مستوى بعد (العلاقة مع الرؤساء)، وجاءت الفروق الإحصائية لصالح المشرفين التربويين الذين خبرتهم أقل من ٥ سنوات.

وقد يعزى هذا إلى أن أصحاب الخبرات الأعلى قد اكتسبوا العديد من الخبرات الوظيفية والشخصية التي مكنتهم من تكوين علاقة إيجابية مع العاملين بشكل أفضل من حديثي الخدمة.

نتائج السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض والرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين؟

وللإجابة عليه تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة والرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين كالآتي:

جدول (١٤)

معامل ارتباط بيرسون بين درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة والرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين

أبعاد الرضا الوظيفي										أبعاد المنظمة المتعلمة
المتوسط العام		العلاقة مع الزملاء		العلاقة مع الرؤساء		الدخل		ظروف العمل		
الدالة الإحصائية	معامل الارتباط	الدالة الإحصائية	معامل الارتباط	الدالة الإحصائية	معامل الارتباط	الدالة الإحصائية	معامل الارتباط	الدالة الإحصائية	معامل الارتباط	
٠,٠٠	**٠,٥٣٢	٠,٠٠	**٠,٢٩٢	٠,٠٠	**٠,٩٣٦	٠,٠٠	**٠,٢٤٨	٠,٠٠	**٠,٤٤٥	إيجاد فرص للتعليم المستمر
٠,٠٠	**٠,٧١٧	٠,٠٠	**٠,٥٠١	٠,٠٠	**٠,٨٢٥	٠,٠٠	**٠,١٩٧	٠,٠٠	**٠,٦٣٧	تشجيع الحوار والاستفسار
٠,٠٠	**٠,٧٦٤	٠,٠٠	**٠,٥٣٤	٠,٠٠	**٠,٨٥١	٠,٠٠	**٠,٢٦٣	٠,٠٠	**٠,٦٧٩	تشجيع التعلم والتعاون الجماعي
٠,٠٠	**٠,٤٤٠	٠,٠٠	**٠,٢٠١	٠,٠٠	**٠,٤٣٦	٠,٠٠	**٠,٤٥٣	٠,٠٠	**٠,٣٦١	إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم
٠,٠٠	**٠,٥٦١	٠,٠٠	**٠,٥٥٤	٠,٠٠	**٠,٤٥٨	٠,٠٠	**٠,٣٤٨	٠,٠٠	**٠,٤٦٤	تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة
٠,٠٠	**٠,٧٦١	٠,٠٠	**٠,٦٠٥	٠,٠٠	**٠,٧٧٣	٠,٠٠	**٠,٣٤٤	٠,٠٠	**٠,٦٥٤	ربط المؤسسة بالبيئة الخارجية
٠,٠٠	**٠,٨٥٥	٠,٠٠	**٠,٦٩٢	٠,٠٠	**٠,٨٩٥	٠,٠٠	**٠,١٩٤	٠,٠٠	**٠,٨١٠	القيادة الإستراتيجية الداعمة للتعلم
٠,٠٠	**٠,٨٤٧	٠,٠٠	**٠,٦١٦	٠,٠٠	**٠,٨٩٧	٠,٠٠	**٠,٣٦٤	٠,٠٠	**٠,٧٤٢	المتوسط العام

يتبين من الجدول (١٤) وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين المتوسط العام لاستبانة المنظمة المتعلمة والمتوسط العام لاستبانة الرضا الوظيفي؛ وبلغ معامل الارتباط (٠,٨٤٧, **). وجاء أقل الأبعاد ارتباطاً من أبعاد المنظمة المتعلمة (تشجيع الحوار والاستفسار) مع (الدخل) حيث بلغ عامل الارتباط (٠,١٩٧, **).

ويمكن عزو ذلك إلى أنه كلما كانت المؤسسة تعمل على تمكين العاملين وإكسابهم المهارات الشخصية والوظيفية الملائمة وإشراكهم في صنع القرار كلما أدى ذلك إلى زيادة رضاهم عنها ورغبتهم في تطوير أدائهم ، والتعاون مع زملائهم ورؤسائهم بشكل فعال لتطوير أدائها.

ويتفق ذلك مع ما أشارت إليه دراسة أبو زيد (٢٠١٣) بوجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة ودرجة الرضا الوظيفي ، ودراسة «إردموأوكار» (Erdem & Ucar, 2013).

ويمكن تشجيع حصول ارتباط بعد تشجيع الحوار والاستفسار مع بعد الدخل حيث بلغ عامل الارتباط (١٩٧, * * ٠) بأقل معامل ارتباط إلى أن الدخل يرتبط أكثر باللوائح والقوانين منه إلى الخضوع للمناقشة والاستفسار.

توصيات الدراسة:

- استقطاب الكوادر الإدارية المدربة لتدريب المشرفين التربويين على استخدام الأساليب التكنولوجية المتطورة لتعزيز النجاح المؤسسي.
- تخصيص ميزانية خاصة بتطوير مؤسسات الإشراف التربوي وفقاً للمنظمات المتعلمة لمواكبة التغيرات الحالية.
- وضع آلية لإشراك المشرفين التربويين في اتخاذ القرارات ومشاركتهم في تطوير مؤسسات الإشراف التربوي.
- وضع آلية للاستفادة من الخبرات العالمية في مجال تطبيق المنظمات المتعلمة في إدارات الإشراف التربوي.
- زيادة التحفيز المادي والمعنوي للمشرفين التربويين بالرياض.
- ربط الترقيات والحوافز بتطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة في مكاتب وإدارات الإشراف التربوي بالرياض

مقترحات الدراسة

- عمل دراسات مستقبلية عن:
- الرضا الوظيفي للمشرفين التربويين وعلاقته بمستوى الطموح.
- أبعاد المنظمة المتعلمة وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى المشرفين التربويين.

قائمة المصادر و المراجع

المراجع العربية:

- أبورحمة ، محمد حسن.(٢٠١٢). *ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة* ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين.
- أبو زيد ، محمد إبراهيم خليل.(٢٠١٣). *درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة من وجهة نظر مديريها وعلاقتهم برضاهم الوظيفي*. (رسالة ماجستير غير جامعية) ، الجامعة الإسلامية ، غزة.
- بطانية ، أسامة توفيق.(٢٠١١). *أبعاد المنظمة المتعلمة وأثرها على تقاسم المعرفة: حالة دراسية في دائرة الجمارك الأردنية* ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة اليرموك ، الأردن.
- بلعور ، سليمان.(٢٠١١). *نماذج واستراتيجيات بناء المنظمة المتعلمة*. مجلة دفاقر اقتصادية ، ٥(٨) ، ١٧٥-١٨٧.
- الينا ، سليمان حسين.(٢٠١٢). *درجة ممارسة الإدارة المدرسية لاستراتيجيات المنظمة المتعلمة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل تفعيلها*. (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الإسلامية-غزة ، فلسطين.
- البوشي ، محمد بن سعود بن علي.(٢٠١٧). *مشكلات الإشراف التربوي بمحافظة العلا من وجهة نظر المشرفين التربويين وقادة المدارس*. *عالم التربية* ، ٢(٦٠) ، ١٠٠-١٣٠.
- الجنابي ، صاحب عبد مرزوك.(٢٠١٩). *استراتيجيات القيادة والإشراف*. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- حويحي ، مروان أحمد.(٢٠٠٨). *أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل: حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة*. (رسالة ماجستير) ، الجامعة الإسلامية بغزة
- الخفاف ، إيمان عباس.(٢٠١٣). *الذكاء الانفعالي: تعلم كيف تفكر انفعالياً*. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- رمضان ، عصام.(٢٠١٤). *مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة بالمعاهد الأزهرية من وجهة نظر العاملين فيها*. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)* ، ٢٨(١٠) ، ٢٣٧٣-٢٤١٠.

الرواشدة ، إياد طه.(٢٠١٨). أثر خصائص المنظمة المتعلمة في فاعلية الاتصال الإداري من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية. مجلة المنارة للبحوث والدراسات ، ٢٤ (١) ، ٢٠٧-٢٣٨.
الزهراني ، نسرين علي عبد الله.(٢٠١٨). درجة توافر خصائص المنظمة المتعلمة لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة مكة من وجهة نظرهم. عالم التربية ، ٤ (٦١) ، ١٤-٥٠.
سلاطنية ، بقاسم؛ الجيلاني ، حسان.(٢٠١٢). المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

السهلي ، أسيل بنت محمد بن عبد الله.(٢٠١٧). دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض (استراتيجية مقترحة). (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية.

الشيباوي ، حامد كاظم متعب؛ الكعبي ، سالم حيدر رسن.(٢٠١٩). تأثير سلوكيات القيادة التحويلية في بناء المنظمة المتعلمة: دراسة

العتيبي ، شادية بنت نجيب.(٢٠١٩). القيادة التحويلية لدى رؤساء أقسام إدارة التعليم بمحافظة عفيف وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفين التربويين. مجلة العلوم التربوية والنفسية ، ٣ (١) ، ١-٢٣.

القطار ، دعاء محمود محمد.(٢٠٢٠). أثر أبعاد المنظمة المتعلمة في تحقيق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بالمملكة العربية السعودية. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية ، ٣٦ (٣) ، ١١-٥١.

عمر ، عصام عبد اللطيف.(٢٠١٥). الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل. القاهرة: يو لينك للنشر والتدريب.

العنزي ، عبد الله بن الحميدي؛ نصر ، محمد يوسف مرسى.(٢٠١٩). درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارة الإشراف التربوي بمدينة تبوك من وجهة نظر المشرفين التربويين. مجلة كلية التربية ، ٣٥ (٧) ، ٣١٢-٣٣٨.

الغانم ، أمل محمود.(٢٠٠٠). مستويات رضا المشرفين التربويين في محافظة أربد عن الصلاحيات والمهام الموكلة لهم ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة اليرموك ، الأردن

- الفايز ، خلود عبد الرحمن.(٢٠١٧). دور الإشراف التربوي في تحسين أداء معلمات التربية الفنية في المرحلة المتوسطة بمدينة الرياض. *مجلة المعرفة التربوية* ، ٥ (١٠) ، ١٦٣-٥٦ .
- فضص ، سهيرة إدريس.(٢٠١٣). الرضا الوظيفي: المفهوم-المصادر-طرق القياس. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية* ، ٤ (ملحق) ، ٣٧٩-٣٩٩ .
- الكبيسي ، عبد الواحد حميد . (٢٠١٠). التفكير المنظومي (توظيفه في التعلم والتعليم ، استنباطه من القرآن الكريم. الأردن: مؤسسة دبيونو للنشر والتوزيع.
- الكساسبة ، محمد مفضي؛ الفاعوري ، عبير حمود.(٢٠١٠). قضايا معاصرة في الإدارة: بناء قدرات حاسمة لنجاح الأعمال. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- محمد ، مصطفى.(٢٠١٨). *الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء*. الأردن: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.
- المحمدي ، سعد علي ريحان.(٢٠١٩). *إدارة الموارد البشرية - رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة*. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- النويري ، عبير ماجد.(٢٠١٦). *درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بأنماط الثقافة التنظيمية السائدة فيها* ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الإسلامية ، غزة.

المراجع الأجنبية: References

- Bentley , P. J. , Coates , H. , Dobson , I. , Goedegebuure , L. , & Meek , V. L. (Eds.). (2013). *Job satisfaction around the academic world*. Springer Science & Business Media , Dordrecht.
- Collins , B. J. (2016). *A high school as a learning organization: The role of the school leadership team in fostering organizational learning*. Doctoral dissertation , George Washington University , USA.
- Erdem , M. , & Ucar , I. H. (2013). *Learning Organization Perceptions in*

- Elementary Education in Terms of Teachers and the Effect of Learning Organization on Organizational Commitment. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 13(3), 1527-1534.
- Giaquinto, A. C. (2010). *Longevity In The Superintendency: A Case Study Of New Jersey District Factor Group Cd Superintendents*. Unpublished PhD, Seton Hall University, USA.
- Hee, O. C., Yan, L. H., Rizal, A. M., Kowang, T. O., & Fei, G. C. (2018). Factors Influencing Employee Job Satisfaction: A Conceptual Analysis. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(6), 331-340.
- Kumar, S. S. (2016). Job Satisfaction-An Overview. *International Journal of Research in Economics and Social Sciences (IJRESS)*, 6(12), 200-206.
- Leufvén, M., Vitrakoti, R., Bergström, A., Ashish, K. C., & Målqvist, M. (2015). Dimensions of Learning Organizations Questionnaire (DLOQ) in a low-resource health care setting in Nepal. *Health research policy and systems*, 13(1), 1-8.
- Özpehlivan, M., & Acar, A. Z. (2015). Assessment of a multidimensional job satisfaction instrument. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 210(2015), 283-290.
- Panagiotopoulos, G., Zogopoulos, C., & Karanikola, Z. (2018). The learning organization according to senge: Recording and validation of the park research tool in primary education schools in the prefecture of ilia. *Clobal Journal of Human Resource Management*, 6(5), 1-19.
- Treslan, D. L. (2013, May 28). *Educational Supervision in a "Transformed" School Organization*. Retrieved from <https://bit.ly/36D5Xuy>.

Young, I. P. , Kowalski, T. J. , McCord, R. S. , & Petersen, G. J. (2012).
Job satisfaction of female and male superintendents: The influence of job
facets and contextual variables as potential predictors. *AASA Journal of
Scholarship and Practice*, 8(4) , 14-27.

Ali, Ali. (2023). Difficulties of implementing lesson study of elementary stage mathematics teachers and its development suggestions, *Journal of Educational Science* 9(3), 531 - 560

Difficulties of implementing lesson study of elementary stage mathematics teachers and its development suggestions

Dr. Ali bin Taher bin Othman Ali

Researcher in Mathematics Education

King Saud University

alitaheer@ksu.edu.sa

Abstract:

The research aimed to discover difficulties facing the implementation of lesson study for elementary stage mathematics teachers , and to present some suggestions that help in developing its implement. To achieve that, the qualitative approach used the case study method. Data were collected by monitoring teachers 'conversations during the sessions of the lesson study program , and through interviews with members of the participating team after the end of the program. The data were collected, organized, analyzed and coded, and the main topics and sub-categories were extracted and then the results were discussed and interpreted. The results found that there are difficulties facing the implementation of lesson study, the most important things were: "the large burden of the teacher", "the lack of sufficient powers for the teacher", "the there is no action plan for the school to do lesson study", "the teachers motivation weakness and desire for development", and "the inadequacy of the Saudi school environment for the lesson study". The participating teachers also suggested a number of suggestions to development the implementation of the lesson study, the most important suggestions were: "Granting more powers to schools to implement lesson study", "developing action plans for lesson study in schools", "developing courses to fit the method of lesson study", "working to increase teachers' motivation,

and their desire to participate in lesson study", and "the development of the environment of the Saudi school in general, to better implement the study of the lesson". Some recommendations were discussed.

Keywords: implementation difficulties, development suggestions, lesson study, mathematics teachers, elementary stage.