

جامعة قاصدي مرباح و رقلة
كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية
قسم : علم النفس وعلوم التربية



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التربية
الميدان: العلوم الإجتماعية
الشعبة: علوم التربية
تخصص: إرشاد و توجيه
اعداد الطالبة : بن علي حنان
بعنوان

أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

لدى معلمي المرحلة الإبتدائية

(دراسة ميدانية ببعض إبتدائيات دائرة جامعة ولاية الوادي)

تاريخ المناقشة 2015/05/31

لجنة المناقشة المكونة من السادة:

رئيس	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-	د- نويبات قدور أستاذ محاضر(ب)
مشرفا ومقررا	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-	د- قوارح محمد أستاذ محاضر(أ)
مناقشة	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-	د- غربي صبرينة أستاذة محاضر(أ)

السنة الجامعية: 2015/2014

شكر وتقدير

يضيق المكان بكلمات الشناء وعبارات العرفان ولعل شكر المولى القدير عز وجل هو أول من يله جبه الجنان وينطق به اللسان حيث من عليا سبحانه بتكامل الجهد وإكتمال الحلم حتى أصبحت هذه المذكرة واقعا بعد أن كانت أملا.

بأسمى عبارات الشكر والعرفان أخذت نفسي في التباري مع قلبي في الوصف والمديح، إلى من سقى وارتوى جامعتنا علما وثقافة.

إلى من ضحى بوقفته وجهده لي لك أستاذي "قوارح محمد" كل الشكر والتقدير على مجوداتك القيمة منك تعلمت أن النجاح قيمة ومعنى....ومنك تعلمت كيف يكون التفادي والإخلاص في العمل ومعك آمنت أن لا مستحيل في سبيل الإبداع والرقى.

وإنني هنا أكتب شكري وتقديري بفضلته في عملية البحث والإجتهد في الإلمام مما تتطلبه الدراسة من معلومات سائلة الله العلي القدير أن يجزيه خيرا جزاء بجعل جهوده في موازين حسناته، كما يسرني أن أتقدم إلى أساتذتي أعضاء هيئة التدريس بقسم العلوم الإجتماعية وعلى رأسهم الأستاذ "سليم" رئيس قسم علم النفس وعلوم التربية حيث قادني نحو سلامة الفهم .

كما لا أنسى أن أتقدم بالشكر والعرفان لأخواتي وأسرتي وأصدقائي المقربين الذين كان لهم الفضل بعد الله في دعمي لما قدموه لي بفضل الله عز وجل لوصولي لهذا المستوى.

وكما لا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر لأعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا العمل.

حنان

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا لدى المعلمين بإختلاف أنماط القيادة التربوية (ديمقراطي , ديكتاتوري , فوضوي) , والتعرف على مستوى الرضا بإختلاف الجنس والأقدمية ولتحقيق الهدف المرجو إتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتحديد الأسلوب المقارنة بين المجموعات لأنه يناسب طبيعة الدراسة التي نحن بصدد إنجازها , وطبقت الدراسة على عينة قوامها 120 معلم ومعلمة , تم إختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة وقد إستخدمت الدراسة مقياس أنماط القيادة التربوية (ديمقراطي , ديكتاتوري , فوضوي) ومقياس الرضا الوظيفي , وللإجابة على التساؤلات والتحقق من فرضيات الدراسة تم إستخدام إختبار (كا²) للكشف عن علاقة مستوى الرضا الوظيفي والرضا الوظيفي للمعلمين , وللكشف عن الفروق في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين بإختلاف الجنس والأقدمية .

أدوات المستخدمة في الدراسة :

مقياس أنماط القيادة التربوية والذي يحتوي على ثلاثة أبعاد:

(النمط الديمقراطي- النمط الديكتاتوري - النمط الفوضوي) وعدد بنوده 28 بند

مقياس الرضا الوظيفي يحتوي على عبارات مستوى الرضا الوظيفي وعدد بنوده 28 بند .

الأساليب الإحصائية :

❖ (كا 2) لدلالة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي بإختلاف الجنس والأقدمية

ببرنامج الحزمة الإحصائية نسخة spss في نسخته 19 العلوم الإجتماعية .

❖ النسب المئوية

نتائج الدراسة :

- وجدنا النمط السائد في بعض إبتدائيات بدائرة جامعة ولاية الوادي هو النمط الديكتاتوري يليه النمط الفوضوي بدرجة ضعيفة والنمط الديمقراطي بدرجة أقل .
- أن مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين مرتفع يليه مستوى منخفض بدرجة أقل .
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بإختلاف أنماط القيادة التربوية .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بإختلاف الجنس و الأقدمية .

أهم الإقتراحات :

- ضرورة إختيار الجيد لمدير المؤسسة وأن تمارس نمط العمل والعلاقات معا لما له من أثر جيد في التخفيف من سوء السلوك.
- إجراد دراسة مماثلة على المؤسسات التربوية وإدخال متغيرات وسيطية أخرى .
- ضرورة الوعي بأهمية القيادة في المؤسسات التربوية لأنها هي المسؤولة على تحسين المؤسسة وتحقيق أهداف وتميزها وخلق الإنضباط داخاها وتجاوز الصعوبات .

Résumé de l'étude :

Cette étude visait à déterminer le niveau de satisfaction des enseignants pour les différents types de styles éducatifs de leadership (démocratique, dictatorial, désordre), et d'identifier le niveau de satisfaction selon le sexe et l'ancienneté. Afin de réaliser l'étude, l'objectif souhaité dépendait de l'approche descriptive et d'identifier une méthode comparative entre les groupes car il correspond à la nature de l'étude, que nous allons être complété, l'étude est appliquée à un échantillon de 120 enseignants, a été choisi au hasard statistique a utilisé l'étude de Educational Leadership Styles Scale (démocratique, dictatorial, salissant) et l'échelle de la satisfaction au travail, et pour répondre aux questions et de vérifier des hypothèses, un test a été utilisé (Ca 2) pour révéler le niveau de relation la satisfaction au travail et la satisfaction professionnelle des enseignants, et pour la détection de différences dans le niveau de satisfaction au travail chez les enseignants en fonction du sexe et de l'ancienneté.

Les moyens mis en œuvre dans cette étude :

Ils se basent sur les types de Direction éducative, qui comprennent trois dimensions : (type démocratique, dictatorial et autoritaire.) .

Il contient 28 articles :

Le niveau de contentement professionnelle contient des expressions du contentement professionnelle. Ils contiennent 28 articles.

Les méthodes statistiques :

K2 Les indices des différences du niveau de contentement professionnel suivant le sexe et l'ancienneté.

-composition (t) teste.

-alfa cronbare

Analyser de disparité puis effectué le calcul par le biais d'un logiciel SPSS 19 en les sciences sociologiques.

Résultat d'étude :

Le type de direction prédominant est le dictatorial suivi du style type anarchique qui est relativement faible puis dans une moindre mesure le type démocratique.

Le niveau de contentement professionnel chez les instituteurs est très élevé puis moins élevé.

Aucun bien à caractère statique existe au niveau du contentement professionnel suivant les types de directions éducatives.

Absence de différences à caractère statistique au niveau du contentement professionnel suivant le sexe et l'ancienneté.

Quelques propositions

a- La nécessité de bien choisir les directeurs des primaires qui doivent exercer le type de travail et les relations à la fois vu leur impact négatif pour réduire l'ampleur de l'indiscipline .

b-Faire une étude similaire sur des établissements scolaires et introduire des variantes simples

c-La nécessité d'une prise de conscience de l'importance de la direction au niveau des établissements scolaires car elle est responsable de promouvoir l'établissement et de créer la discipline pour surmonter les difficultés.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وتقدير.....	أ.....
ملخص الدراسة بالعربية.....	ب.....
ملخص الدراسة بالفرنسية.....	د.....
فهرس المحتويات.....	ه.....
قائمة الملاحق.....	ح.....
فهرس الجداول.....	ط.....
فهرس الأشكال البيانية.....	ي.....
مقدمة.....	1.....

الجانب النظري

الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة

1- إشكالية الدراسة.....	05.....
2- تساؤلات الدراسة.....	07.....
3- فرضيات الدراسة.....	07.....
4- أهمية الدراسة.....	07.....
5- أهداف الدراسة.....	08.....
6- المفاهيم الإجرائية للدراسة.....	08.....
7- حدود الدراسة.....	09.....
8- الدراسات السابقة بالعربية والفرنسية.....	09.....

الفصل الثاني: القيادة التربوية

تمهيد.....	15.....
1- مفهوم القيادة التربوية.....	15.....
2- أركان القيادة التربوية.....	16.....
3- أهمية القيادة التربوية.....	17.....

- 4- الفرق بين القيادة وبعض المفاهيم.....17
- 5- أنماط القيادة التربوية.....18
- 6- المهارات اللازمة للقيادة التربوية.....20
- 7- نظريات المفسرة للقيادة.....21
- خلاصة الفصل.....24

الفصل الثالث: الرضا الوظيفي

- تمهيد.....26
- 1- مفهوم الرضا الوظيفي.....26
- 2- أهمية الرضا الوظيفي.....27
- 3- أسباب الإهتمام بالرضا الوظيفي.....28
- 4- أنواع الرضا الوظيفي.....28
- 5- العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات.....29
- 6- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي.....29
- 7- مظاهر الرضا الوظيفي.....31
- 8- بعض الإرشادات لتحسين الرضا الوظيفي.....32
- خلاصة الفصل.....33

الجانب الميداني

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

- تمهيد.....36
- 1- المنهج المتبع في الدراسة.....36
- 2- الدراسة الإستطلاعية.....36
- 1-2- أهداف الدراسة الإستطلاعية.....37
- 2-2- وصف عينة الدراسة الإستطلاعية.....37
- 2-3- أدوات جمع البيانات المستخدمة.....39
- 2-4- الخصائص السيكمترية لأدوات جمع البيانات.....44
- 3- الدراسة الأساسية.....49

49.....	3-1- مجتمع الدراسة.....
50.....	3-2- العينة الدراسة الأساسية ومواصفاتها.....
53.....	3-3- إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية.....
53.....	4- الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
54.....	خلاصة الفصل.....

الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

56.....	تمهيد.....
56.....	1- عرض وتحليل نتائج الدراسة.....
56.....	1-1- عرض وتحليل نتيجة الفرضية العامة.....
57.....	1-2- عرض وتحليل نتيجة الفرضية الجزئية الأولى.....
57.....	1-3- عرض وتحليل نتيجة الفرضية الجزئية الثانية.....
59.....	2- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة.....
59.....	2-1- تفسير ومناقشة الفرضية العامة.....
61.....	2-2- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الأولى.....
62.....	2-3- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الثانية.....
63.....	خلاصة الفصل.....
64.....	خلاصة الدراسة.....
65.....	اقتراحات الدراسة.....
66.....	قائمة المراجع.....
70.....	الملاحق.....

قائمة الملاحق:

- ملحق رقم (1) إستبيان أنماط القيادة التربوية في الصورة الأولى
- ملحق رقم (2) إستبيان الرضا الوظيفي في الصورة الأولى
- ملحق رقم (3) إستبيان أنماط القادة التربوية في صورته النهائية
- ملحق رقم (4) إستبيان الرضا الوظيفي في صورته النهائية
- ملحق رقم (5) قائمة بالدرجات العلمية للمحكمين وتخصصاتهم ووظائفهم
- ملحق رقم (6) نتائج الخصائص السيكومترية لأنماط القيادة التربوية
- ملحق رقم (7) نتائج الخصائص السيكومترية للرضا الوظيفي
- ملحق رقم (8) نتائج الفرضية العامة
- ملحق رقم (9) نتائج الفرضية الجزئية الأولى
- ملحق رقم (10) نتائج الفرضية الجزئية الثانية

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح الفرق بين القيادة والرئاسة	18
02	يوضح توزيع أفراد العينة الإستطلاعية	37
03	يوضح توزيع العينة الإستطلاعية لإستبيان الأنماط القيادة التربوية والرضا الوظيفي حسب متغير الجنس	38
04	يوضح توزيع العينة الإستطلاعية لإستبيان الأنماط القيادة التربوية والرضا الوظيفي بإختلاف الأقدمية	38
05	يوضح الصورة الأولية لأداة تحديد أنماط القيادة	40
06	يوضح الضبط المطلق بالصياغة اللغوية التي تحتاج إلى تعديل إنطلاقاً من آراء المحكمين	41
07	يوضح بعض الفقرات المحذوفة في الأبعاد الثلاثة للأنماط القيادة التربوية	42
08	يوضح الضبط المطلق بالصياغة اللغوية التي تحتاج إلى تعديل في عبارات الرضا الوظيفي	43
09	يوضح الصورة النهائية لتحديد أنماط القيادة التربوية	44
10	يوضح نتائج إختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطين المجموعتين المتطرفتين على إستبيان أنماط القيادة التربوية	46
11	يوضح نتائج التجزئة النصفية لإستبيان القيادة التربوية قبل وبعد التعديل	47
12	يوضح نتائج إختبار (ت) لدلالة الفروق بين المتوسطين المجموعتين المتطرفتين على إستبيان الرضا الوظيفي	48
13	يوضح نتائج التجزئة النصفية لإستبيان الرضا الوظيفي قبل التعديل وبعد التعديل	49
14	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية	50
15	يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغير الجنس	51
16	يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغير الأقدمية	52

56	يبين قيمة (كا ²) لدلالة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي وأنماط القيادة التربوية	17
57	يبين قيمة (كا ²) لدلالة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي بإختلاف الجنس	18
58	يبين قيمة (كا ²) لدلالة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي بإختلاف الأقدمية	19

فهرس الأشكال البيانية

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح أفراد العينة الأساسية بإختلاف الجنس	51
02	يوضح أفراد العينة الأساسية بإختلاف الأقدمية	52

تعتبر المدرسة مؤسسة إجتماعية تربوية تهدف إلى تغذية المجتمع بمخرجات إنسانية تساعده في إدارة عجلة الحياة بكل اقتدار ، ولقد أضحت القيادة التربوية مجالاً خصباً في مجالات التنمية التي يشهدها العالم المعاصر ، كما أن القناعة في تحسين العملية التربوية تجعل القيادة عملية هامة جداً لدى كل مؤسسة لأنها تقوم بدور كبير في بناء وتكوين الجماعات داخل العمل وتأمين البيئة المناسبة كما تتولى رسم السياسات والإستراتيجيات ، وتسعى لتحقيق الأهداف من خلال نشاطاتها المتعددة ، والقيادة هي عملية منظمة تهدف إلى التأثير في سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف مخططة .

ومن المسلم به أن مدير المدرسة يعد قائداً تربوياً يتولى تنسيق جهود العاملين معه من معلمين وعليه يمكن القول بأن نجاحه في القيام بهذا الدور يتوقف على عوامل عدة منها النمط القيادي الذي يمارسه داخل المؤسسة في تعامله مع مرؤوسيه وبالإضافة إلى مدى شعور المعلمين بالرضا الوظيفي تحت قيادته .

ومن هنا جاء الإهتمام بالسلوك القيادي لدى مدير المدارس بإعتباره أهم المحددات الرئيسية لكفاءة المدرسة والمرؤوسين ، لأن القيادة في الإدارة المدرسية تستمد قوتها من إستثمار الجماعة والتأثير فيها وتكتسب سلطتها وشرعيتها من رضا المعلمين الذين يعبرون بملئ إراداتهم وقناعتهم بالمدير القائد ودعمه في أفكاره وأهدافه ، لأنهم يجدون أن الإلتزام بالقائد الذي يمارس السلطة بالإقناع والرضا يتجاوز السلطات الرعية ، الأمر الذي أدى إلى تحقيق رضا مرتفع لدى المعلمين حيث قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم " رواه أبو داود وإنما أمر عليه الصلاة والسلام بذلك ليكون أمرهم جميعاً ولا يتفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم خلاف .

ويعد المعلم الركيزة الأساسية لتطوير عملية التعليم والتعلم حيث يعتبر رضاه الوظيفي من أهم العوامل ذات التأثير الإيجابي على مستوى أدائه لتطوير العمل التربوي ، لأن القيادة في كونها حلقة وصل بين العاملين والخطط المنظمة وتصوراتها المستقبلية ولا سيما أن القائد يعتبر قدوة للأفراد الذين ينتمون إليه كما أن القيادة تساعد في تدعيم القوى الإيجابية في المؤسسة وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان والسيطرة أيضاً وعلى مشكلات العمل وحلها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء .

ولقد أظهرت الحاجة إلى الرضا الوظيفي لرفع كفاءة الأداء في المؤسسات التربوية ، كذلك الآراء التربوية بحاجة ماسة إلى المعلم لأنه يتردد من الولاء الإلتزام للمؤسسة ، وللرضا آثار إيجابية متعددة

للمؤسسة التربوية وذلك من خلال قلة غياب المعلمين بالإضافة إلى إرتفاع نسبة النجاح التلاميذ بنتائج إيجابية وعليه كان موضوع دراستي القيادة التربوية الفعالة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمين المرحلة الابتدائية حيث تم التطرق في هذه الدراسة إلى مجموعة من العناصر ووزعتها على الجانبين الجانب النظري والجانب الميداني.

الجانب النظري

الفصل الأول : تحت عنوان تقديم موضوع الدراسة وتناولت فيه إشكالية الدراسة وفرضيتها وأهميتها وفي الختام بالدراسات السابقة والتعليق عليها.

الفصل الثاني : تناولنا فيه مفهوم القيادة التربوية وأهميتها وأنماطها التربوية والمهارات اللازمة لها والنظريات المفسرة للقيادة التربوية وفي الختام لجأت إلى عوامل تدريب القيادة .

الفصل الثالث : تناولنا فيه مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته وأسبابه وأنواعه ،ومظاهر والنظريات المفسرة للرضا وفي الختام قدمت بعض الإرشادات للرضا الوظيفي .

الجانب الميداني

الفصل الرابع : تحت عنوان الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية تناولنا فيه منهج الدراسة ، والدراسة الاستطلاعية والأساسية وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية .

الفصل الخامس : تحت عنوان عرض وتحليل مناقشة نتائج الدراسة فجاء فيه تفسير النتائج و خلاصة عامة لنتائج الدراسة وتتبعها الاقتراحات .

الجانب النظري

الفصل الأول

تقديم موضوع الدراسة

1 - إشكالية الدراسة

2- تساؤلات الدراسة

3- أهمية الدراسة

4- أهداف الدراسة

5- المفاهيم الإجرائية للدراسة

6- حدود الدراسة

7- الدراسات السابقة

1- إشكالية الدراسة :

تتمثل القيادة في التأثير على جماعة من الأفراد نحو هدف معين يدفعهم إلى التعاون الإختياري، وهي عملية هامة ولازمة للفرد والجماعة تحتاج إليها جميع التنظيمات، مهما كان نوعها ونشاطها من أجل تحقيق حياة أفضل والمدرسة باعتبارها تنظيم تربوي يتوقف نجاحها في تحقيق أهدافها على الدور المناط بالإدارة المدرسية لمواكبة ما يسمى بصناعة المدراء ، حيث تنبئ الإرهافات الملموسة على القيادات التربوية، والتي هي سمة العصر الحالي وهي الشغل الشاغل للمؤسسات التي تسعى إلى حجز مكانتها في صفوف المستقبل و التي يعبر عنها أيضا أنها القدرة التي يتميز بها المدير عن مرؤوسه لتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب الطاعة و إحترامهم وخلق التعاون فيما بينهم .

إن القيادة حلقة وصل بين العاملين في أي مؤسسة بين الخطط و تصوراتها ونظرتها للمستقبل ، وهي ضرورة لتدعيم القوى الإيجابية في المؤسسة وتقليل الجوانب السلبية ، والقدرة على حل المشكلات التي تواجه العمل ووضع الحلول اللازمة لعلاجها ومن ثم فإن القيادة هي المسؤولة على تنمية وتدريب الأفراد ورعايتهم ومواكبة التغيرات والمستجدات التي تحيط بالمؤسسة وتعمل على توظيفها لصالح المؤسسة .
(محمد طارق سويدان :2002، ص 62)

أما النمط القيادي الفوضوي هو كل فرد يعمل ما يراه مناسب بإعتباره يتكبر للمرؤوسين حرية تصرف الأمور فالنظام غير موجود والمسؤوليات غير محددة والهدف غير واضح.
وأخير النمط الديمقراطي ويشترك الأعضاء في الوظائف القيادية، وفي وضع الأهداف وفي التخطيط و التنفيذ .
(حامد عبد العزيز الفقي :نفس المرجع السابق ،1984،ص262)

مما يؤدي إلى تحقيق للمعلمين في المستوى العالي يعتبر من بين المؤشرات في النجاح أساليب القيادة التربوية من طرف القائد، وذلك أن الرضا هو مجموع من المشاعر الوجدانية التي يستهدفها الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو إيجابية وهي تعبر عن مدى الاشباع الذي يتصور أن يحققه من عمله .
(عبد الفتاح محمد : د س،ص45)

ويعتبر الرضا الوظيفي عبارة عن إتجاه الفرد لمجموعة من العوامل النفسية والوظيفية والأوضاع البيئية التي جعلت المعلم راضيا عن عمله لأنه ينجم زيادة في مستوى كفايتهم لممارسة مهنية وكما عرفه (ستون) الرضا الوظيفي هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ويصبح إنسان اجتماعيا.
(محمد سعيد سلطان:2002، ص197)

ويعتبر الرضا الوظيفي من الموضوعات العامة والمفاهيم الأساسية التي كتب فيها الباحثون في علم النفس والإدارة الكثير، ذلك لأن الإنسان يمضي وقتا لا بأس به من عمره في العمل فهو يعطي للفرد القوة والمكانة ويربطه بالمجتمع، ويوجد فيه فرصة كبيرة للتعبير عن ميولاته واستعداداته وقدراته ورغباته لذلك فإن الرضا الوظيفي للأفراد أهمية كبيرة، حيث يعتبر في الغالب مقياسا لمدى فاعلية الأداء ومن بين المؤشرات على نجاح المؤسسة إضافة إلى ذلك، فإن الموظف الراضي عن عمله هو أكثر استعدادا للإستمرار بوظيفته وتحقيق أهداف المؤسسة كما أنه يكون أكثر نشاطا وحماسا للعمل.

(وجدي أحمد معين: 2004، ص53)

كما أن رضا المعلم عن عمله يمثل الإشباع التي تحصل عليها من مصادر مختلفة التي تربطه بوظيفته ويشعر المعلم بالرضا عن عمله إذا كان مناسباً مع قدراته وإمكانية ومتطلبات العمل ويكون الرضا دافعا للإتقان ويكون العمل أكثر إرضاء له إذا شعر أنه يمنح فرصة لزملائه والاتصال بهم وكلما يتناسب الأجر العمل مع الظروف وتكاليف المعيشة زاد من درجة الرضا عن العمل.

(سالم الشرايدة: 2008، ص103)

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة الممكنة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي لدى معلمين الطور الإبتدائي

وتؤكد دراسة عبد العاطي صياد وحسين إبراهيم (1986) :

بعنوان بناء العاملين لأنماط القيادة التربوية وعلاقة هذه الأنماط بالرضا الوظيفي للمعلم، وبعض المتغيرات الأخرى في المدرسة المتوسطة بالسعودية وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى إدراك المعلمين النمط القيادة القائم من حيث كونه نمطا ديمقراطيا أو أوتوقراطي (ديكتاتوري) أو فوضوي و إلى مدى وجود علاقة بين رضا المعلم وأنماط القيادة التربوية ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن النمط الديمقراطي هو النمط الأكثر شيوعا ويليه النمط الأوتوقراطي (الديكتاتوري) وأخيرا النمط الفوضوي وأن المتغيرات الخاصة بالراتب الشهري والعمر وعدد السنوات العمل المعلم ليس لها علاقة ذات دلالة إحصائية مع رضا المعلمين، أن هناك علاقة بين الرضا وكل نمط من أنماط القيادة التربوية، كما اتضح أن القيادة الديمقراطية هي أفضل الأنواع تأثيرا في الرضا الوظيفي وتأتي هذه الدراسة لمحاولة بشكل علمي على مدى ارتباط أنماط القيادة التربوية (ديمقراطي، ديكتاتوري، فوضوي) للمدير بالرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات دائرة جامعة ولاية الوادي ومن خلال هذه الدراسة نطرح التساؤل الآتي :

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين باختلاف أنماط القيادة التربوية؟

2- تساؤلات الدراسة:

1- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين وأنماط القيادة التربوية؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين باختلاف الجنس؟

3- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين باختلاف الأقدمية؟

3- فرضيات الدراسة :

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين وأنماط القيادة التربوية.

2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين باختلاف الجنس.

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين باختلاف الأقدمية.

4- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كون موضوع البحث يرتبط ويشكل أساسا وفي ذات الوقت عنصرين

هامين العنصر الأول والإنساني (المعلم) والذي يعتبر محور العملية التعليمية في المؤسسات التعليمية

والثاني هو نمط المستخدم من طرف القائد التربوي وهو مدير المؤسسة وسوف نسعى في هذا الموضوع

على الأنماط القيادية السائدة في ضوء القيادة التربوية الفعالة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأن الرضا يعد

لدى المعلمين أمرا أساسيا ومحور للنهوض بمستوى العمل من حيث الكفاءة والإنتاجية وفرض المعلمين

العوامل المؤثرة في مستوى أدائهم وإنجازاتهم في العمل والحرص على هذه الأعمال

كما أن موضوع القيادة إهتم به الكثير من العلماء والباحثين نظرا للحاجة الماسة إلي هفي

المؤسسات والمجتمعات من أجل الرقي والتميز كما ظهرت مراكز خاصة لتدريب القادة على مستوى أنحاء

العالم و إنتشار دورات تدريبية خاصة .

الأهمية العلمية :

إعطاء صورة جيدة للمدراء حول مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الابتدائية

وعلاقة القادة مع المعلمين لإعداد برامج وخطط تهدف إلى تطوير تلك القادات ويتحقق الرضا الوظيفي

عند كافة المعلمين.

5- أهداف الدراسة :

- 1 - التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الابتدائية .
- 2- التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية التربوية ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات.
- 3- التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات .
- 4- التعرف على درجة الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات .
- 5- التعرف على الرضا الوظيفي بين المعلمين بإختلاف الجنس والأقدمية .
- 6- المفاهيم الإجرائية للدراسة :
- 1-6- القيادة التربوية :

هي سلوكيات التي يمارسها مدير المدرسة الابتدائية مع المعلمين بإعتباره قائد تربوي ويتضمن أحد الأنماط:

2-6- نمط القيادة الديمقراطية :

هي سلوكيات يمارسها المدير مع المعلمين ويعمل على تحقيق أهداف المؤسسة بالتنسيق مع المعلمين، وحل مشاكلهم ويلبي مطالبهم ويشاركونه في وصنع القرار ويفوض السلطة للمعلمين ذو كفاءة وخبرة على ممارسة العمل.

3-6- نمط القيادة الفوضوية :

هي سلوكيات يمارسها المدير مع المعلمين يمنحهم حرية لا حدود لها، في تحديد أي خطة وإتخاذ القرار ويسهل لهم إعطاء التوجيهات والتعليمات .

4-6- نمط القيادة الديكتاتورية :

هي سلوكيات يمارسها المدير مع المعلمين وتتضمن إستخدام سلطة لإجبار المعلمين على إنجاز المهام ولا يفوض السلطة، لأنه عديم الثقة بهم لذلك يتخذ القرار لوحده ويضع خطة للعمل والأهداف ويصر على طاعته ويفرض الأمر عليهم .

6-6- الرضا الوظيفي:

هو شعور داخلي لدى المعلمين بالارتياح ويصعب تحديده بعامل واحد ، ولا يمكن أن يخلق بالحوافز المادية وحدها و إنه لا يتعلق بمحتوى التدريس فقط بل يشمل الظروف المحيطة بالمعلم وما يتيح له من إشباع يجد فيه منفذاً مناسباً لقدراته ، والطموحات والسمات الشخصية لديه ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها المعلم في مقياس الرضا الوظيفي .

7- حدود الدراسة :

تحدد الدراسة الحالية ب:-

ينتمي مجتمع الدراسة التربوية لمرحلة التعليم الإبتدائي على مستوى دائرة جامعة ولاية الوادي والتي شملت المدارس الإبتدائية التالية :-

- | | |
|--------------------------|---------------------------|
| 1 - مدرسة محمد بن مبروك | 5- مدرسة مجمع وسط المدينة |
| 2- مدرسة علي طبوشة | 6- مدرسة بوحنية أحمد |
| 3 - مدرسة قطار مسعود | 7 - مدرسة بريالة بلقاسم |
| 4- مدرسة بن نونة الدراجي | 8- مدرسة رحمانى أم الخير |

6-1- الحدود البشرية :

تشمل الدراسة عينة من معلمي ن ومعلمات المرحلة الإبتدائية والذين يدرسون الأقسام من السنة الأولى إبتدائي إلى السنة الخامسة إبتدائي.

6-2- الحدود الزمنية :

تم إجراء الدراسة وتطبيق أداؤها خلال شهر أفريل في السنة (2014-2015 م)

8- الدراسات السابقة :

حظي موضوع القيادة أهمية كبيرة من طرف الباحثين نظرا للدور الرئيسي الذي يمارس القائد في تحقيق الأهداف العلمية والمرتبطة بالمتغير الرضا الوظيفي سوف أقوم بعرض الدراسات التي تناولت الدراسة :-

1- الدراسات الأجنبية :

1-1 دراسة Bureau Ouald ham (2000)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الحكومية في ولاية كنتاكي على الرضا الوظيفي للمعلمين، حيث بلغت عينة الدراسة 40 ألف من المعلمين، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية 519 معلم من 250 مدرسة التعليم المتوسط و 250 مدرسة ثانوية و أظهرت النتائج وجود علاقة بين نمط القيادة لمديري المدرسة ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، كما أظهرت النتائج وجود علاقة بين معرفة مدير المدرسة بالعمل ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين.
(اللوزي موسى : 2003 ، ص 120-121)

1-2- دراسة CHRISTINE (2002)

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة بين أنماط القيادة لمديري المدارس والتوتر لدى المعلمين في المدارس الأساسية للمناطق ذات الدخل المنخفض كما يراها المعلمون في ولاية فرجينيا ، وهدفت إلى فحص العلاقة بين أنماط القيادة لمديري المدارس والتوتر لدى المعلمين في ثلاثة مدارس أساسية في مناطق فقيرة ، وقد بينت نتائج الدراسة أن 13 % من المعلمين اعتبروا أنفسهم ضمن المتوترين بشكل كبير جدا مع القائد الذي يركز على الإنتاج 65% من المعلمين اعتبروا أن توترهم قليل مع هذا النمط من القادة، وأظهرت أن توتر المعلمين له أسباب عديدة وأن نمط القائد يعتبر أحد العوامل المؤثرة وأوضحت الدراسة أن الذي يوازن في الاهتمام بين الإنتاج والعلاقة الإنسانية تعتبر أفضل الأنماط القيادية وأقل أثر على توتر معلمي المدارس . (نفس المرجع السابق : 2003، ص 130-131)

1-3 دراسة SITYOUMEV (2003)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية لدى مديري ولاية نورث كارولينا وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات و أثر متغيرات سنوات الخدمة، والتخصص ، ومستوى التعليم والجنس والعمر كمتغيرات مستقلة عن الرضا الوظيفي ، تكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الموجودة في ولاية كارولينا في الولايات المتحدة الأمريكية وتم إختيار 232 فرد وتم إرسال استبانة عن طريق البريد الإلكتروني وأظهرت النتائج وجود علاقة بين النمط القيادي والرضا الوظيفي، وأظهرت وجود علاقة بين مستوى المؤهل للموظف ومستوى الرضا الوظيفي وأظهرت عدم وجود علاقة بين جنس الموظف والرضا الوظيفي ووجود علاقة بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي للموظف.
(اللوزي، نفس المرجع السابق : 2003 ، ص 136-137).

2- الدراسات العربية :

دراسة حسن محمد حسان وعبد العاطي أحمد الصياد (1985):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك المعلمين لنمط القيادة وتوقعاتهم للنمط القيادي الذي يجب أن يكون ، ومعرفة علاقة الرضا الوظيفي للمعلم عن عمله والأنماط القيادية الثلاثة وأن النمط الأوتوقراطي(الديكتاتوري) يأتي في الرتبة الثانية و أقل أنماط وجودا هو النمط الترسلّي (الفوضوي) ومن نتائج هذه الدراسة أظهرت أن المعلمون يردون وجود أفضل لنمط الديمقراطية ووجود أقل للنمط الأوتوقراطي(الديكتاتوري)، والنمط الأوتوقراطي له تأثير عكسي على الرضا الوظيفي للمعلم، وحتى القيادة الترسلية كذلك ، وتوصلت الدراسة إلى أنها لا يوجد نمط قيادي خالص في حد ذاته.
(بلغيث حمد القوزي : 1995 ، ص 55)

2-1- دراسة شكري سيد أحمد (1991) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات الرياضيات وعلاقته بكل من تأهيل العلمي وخبرتهم التدريسية بالدوحة ، أسفرت نتائج هذه الدراسة على أن معلمي المرحلة الابتدائية أكثر رضا عن العمل من المعلمين ، و أن المعلمات أكثر رضا عن العمل من المعلمين ، و إرتبطت درجة الرضا عن العمل مع مدة الخبرة التدريسية فزادت درجة الرضا بزيادة مدة الخبرة.

2-2- دراسة الحسن المفيدي (1996) :

هدفت هذه الدراسة على أثر الأساليب القيادية في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين بإدارة الأقسام التعليمية في ضوء المستويات التعليمية وسنوات الخبرة ، والإختلاف في التخصص والدرجة العلمية ، توصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس الابتدائية كانوا يمارسون أسلوب المشاركة ، وأسلوب التسوية في المرحلة المتوسطة ، و أسلوب الأمر في المرحلة الثانوية ، و أن المعلمين في المرحلة الابتدائية كانوا أكثر رضا عن بيئة العمل ، ومحتوى العمل من المعلمين في المرحلة المتوسطة الثانوية ، كما أن المعلمين الأقل خبرة ، ووجود تأثير للعوامل المكونة لبيئة العمل ومحتواه في رضا المعلمين.

2-3- دراسة أمينة العمادي (1996) :

هدفت هذه الدراسة إلى السعي على التعرف على درجة الرضا عن العمل لدى معلمي و معلمات المراحل (الابتدائية ، والمتوسطة ، والثانوية) بدولة قطر ، وطبيعة علاقة الرضا بكل من جنس المعلم والمؤهل والجنسية ومستوى الخبرة التدريسية للمعلم ، والمرحلة التعليمية والتخصص الدراسي ، وأشارت

النتائج إلى وجود فروق دالة بين الجنسين في الرضا عن العمل وفي تقديرهم لذاتهم والانتماء وطبيعة العمل والأجور والمكافآت لصالح الإناث ولم تشير إلى وجود فروق بين الجنسين في كل من التفاعل الإداري والاجتماعي ، كما أنها لا توجد فروق جوهرية في الرضا بين متغير الخبرة والمؤهل والمراحل التعليمية. (محمد مصطفى الذي : 2003 ، ص 400 - 401)

دراسة شقير (1999) :

هي رسالة ماجستير هدفت إلى التعرف على النمط القيادي الأكثر شيوعاً عن د مديري ومديرات المدارس الحكومية في بيت لحم ، كما يراها المعلمون والمعلمات علاقة ذلك بـإتجاههم نحو مهنة التدريس ، تكونت عينة الدراسة من (211) معلماً ومعلمة وهي تعادل 20% من مجتمع الدراسة وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة ، وأظهرت نتائج الدراسة أن النمط الأكثر شيوعاً عندهم هو النمط القيادي الديمقراطي ، يليه السلطوي (الديكتاتوري) وجاء النمط التسلطي (الفوضوي) في المركز الأخير ،

كذلك بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إستجابات المعلمين على مقياس الاتجاه نحو مهنة التدريس تعزى إلى (الخبرة العلمية ، المؤهل العلمي للمعلم) ، وكذلك أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بإتجاه مهنة التدريس لصالح المعلمات .

دراسة رياض ستراك و معن الشريك (1999 ، 2000) :

أجريت هذه الدراسة عام (1999 ، 2000) وهدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن ، وعلاقتها بالرضا الوظيفي وإستخدمت الدراسة إستبتيانين عن النمط القيادي والرضا الوظيفي وكانت نتائج الدراسة كالتالي :

1- كان مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات مرتفع .

2 - لا توجد فروق باعتبار المؤهل العلمي والخبرة في علاقة النمط القيادي للمدربين بالرضا الوظيفي للمعلمين .

3- لا توجد فروق بين الجنسين في علاقة النمط القيادي بالرضا الوظيفي للمعلمين

(مكسف عبد المالك : 2008 ، ص 14 - 15)

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال الكشف عن الدراسات السابقة تبين أن جميع هذه الدراسات أجريت في المؤسسات التربوية بدولة قطر ومنطقتي الخليج والولايات المتحدة الأمريكية وجميعها ركزت على الأنماط القيادية السائدة في هذه المؤسسات لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات وطبيعة العلاقة بين الأنماط والرضا ، وتكونت عينة الدراسات من مدراء ومديرات ومعلمي ومعلمات المدارس الابتدائية والمدارس الحكومية وتنوعت متغيرات الدراسة حيث شملت مستوى التعليمي، و سنوات الخبرة ، إختلاف التخصص ومستوى التدريس و إختلاف الجنس ، وتم إستخدام استبانة في هذه الدراسات لقياس الأنماط القيادية والرضا الوظيفي.

وأشارت نتائج هذه الدراسات بأن النمط الديمقراطي كان أفضل الأنماط القيادية الأخرى ، أما بقية الأنماط تأتي بعده من حيث الترتيب وأن هناك أثر للنمط القيادي على الرضا ، وتتقاطع هذه الدراسات مع دراستنا الحالية من حيث الموضوع والعينة ، والمقياس حيث تناولت دراستنا القيادة التربوية الفعالة وعلاقتها بالرضا الوظيفي وكانت العينة معلمون ومعلمات الطور الإبتدائي والأداة المستخدمة هي الإستبيان كما تفيدنا في تفسير نتائج الدراسة .

الفصل الثاني

القيادة التربوية

تمهيد

- 1 - مفهوم القيادة التربوية
- 2 - أركان القيادة التربوية
- 3 - أهمية القيادة التربوية
- 4 - الفرق بين القيادة وبعض المفاهيم
- 5 - أنماط القيادة التربوية
- 6 - المهارات اللازمة للقيادة التربوية
- 7 - نظريات المفسرة للقياد

خلاصة الفصل

تمهيد

تعتبر القيادة التربوية من المواضيع الهامة التي أثارت اهتمام العديد من العلماء والباحثين ، نظرا لأهميتها البالغة في النهوض بمستوى المؤسسات مهما كان نوعها من حيث الأداء و التميز وتحقيق الأهداف ، ومدير المدرسة الابتدائية بدوره قائدا تربويا يلعب دورا أساسيا في العمل على تحقيق الأهداف التربوية المسطرة ، ونظرا للدور المهم للقيادة سنتناول في هذا الفصل إلى مفهوم القيادة و أركانها وأهميتها والفرق بين بعض المفاهيم، وأنماطها والمهارات اللازمة لهاثم نتطرق إلى النظريات المفسرة لها و أنماطها وخاتمين بالتدريب عليها.

1- مفهوم القيادة التربوية:

إن القيادة ظاهرة إجتماعية هامة تتأثر بظروف المجتمع السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية ، كما أنها تؤثر تأثيرا فعالا في حياة المجتمع ، فالقيادة هم الذين يقضون جماعاتهم إلى حيث الإصلاح والتقدم . والمجتمع بدوره هو الذي يخلق قاداته بما يوفر لهم من فرص النمو والنجاح وبما يقدمه لأبنائه من تعليم وتدريب وبما يوفر لهم من إكتساب الخبرات.

فالواقع أن هناك علاقة تفاعل بين المجتمع وقاداته بحيث يصعب التفريق بين ما يرجع إلى المجتمع وما يرجع إلى القادة. ونظرا لهذا التفاعل فإن لكل مجتمع نوع القيادة الذي تلائم ولا تلائم غيره . وتعرف القيادة بأنها فن معاملة الطبيعة البشرية، أو فن التأثير في السلوك البشري لتوجيهه جماعة من الناس نحو هدف معين بطريقة تضمن طاعتهم وثقتهم وإحترامهم وتعاونهم . ويعرفها البعض بأنها فن توجيه الناس والتأثير فيهم والقائد هو الذي يملك القدرة على التوجيه والتنسيق والتحفيز والرقابة بالنسبة لعدد من الناس الذين يعملون معه لتحقيق الأهداف المطلوبة وفي القدرة على استخدام السلطة الرسمية عند الإقتضاء أو الضرورة وفي القدرة على التأثير أو الإستمالة في مواقف أخرى .

وتعرف القيادة أيضا بأنها العملية التي يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات وذلك، من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة . (جودت بني جابر: 2004، ص191)

أما في مجال الإدارة فإن القيادة تعتبر أحد أهم عناصر الإدارة ، وهي تساعدنا على فهم كيف يؤثر المديرين على العاملين ، وترتكز القيادة عملية التأثير على الآخرين من أجل تنفيذ الأهداف التنظيمية ، وترتكز القيادة على العنصر البشري ، وترتكز على الإفتراض القائل بأن فعالية المنظمة تعتمد بشكل

رئيسي على حفز الأفراد العاملين وعلى تضافر جهودهم وإستغلال قدراتهم ،وبهذا فإننا تهتم بكيفية بناء الإلتزام وتحفيز الآخرين لدفعهم لإستخدام مهاراتهم في تنفيذ الأنشطة وتحقيق الأهداف .
ففي هذا المفهوم تجمع القيادة الإدارية بين إستخدام السلطة الرسمية ،وبين التأثير على سلوك الآخرين واستمالتهم للتعاون لتحقيق الهدف . وبذلك فإن مفهوم القيادة الإدارية يعني القدرة التأثيرية التي يمتلكها شخص ما في التأثير على الآخرين بحيث يجعلهم يقبلون قيادة طواعيه وذلك لإعترافهم بدوره في تحقيق الأهداف ،وكونه معبرا عن آمالهم وطموحاتهم ،مما يتيح له القدرة على قيادة أفراد الجماعة بالشكل الذي يراه مناسباً .
(خضير كاظم وآخرون :2009،ص 237)

كما عرفها حامد زهران أنها سلوك يقوم به القائد للمساعدة على بلوغ أهداف الجماعة وتحريكها نحو هذه الأهداف وتحسين التفاعل الاجتماعي بين الأعضاء والحفاظ على التماسك الجماعة وتيسر المواد لها .
(جودت بني جابر : 2004 ، ص 192)

وعرفها عبد الرحمان الكريم درويش ود . ليلي تكلا بقولها
" إن القيادة هي القدرة التي يؤثر بها القائد على مرؤوسيه ليوجههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وخلق التعاون بينهم في سبل تحقيق بذاته" .
(جودت عزت عبد الهادي : دس ، ص ص 140 ، 141)
كذلك هي فن التأثير في الناس وتوجيههم بأسلوب يتم به الحصول على طاعتهم الراضية وثقتهم واحترامهم وتعاونهم الملخص لإنجاز العمل المطلوب وتحقيق الهدف أو الأهداف المنشودة .
(هاني محمود الكايد : 2009 ، ص 132)

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج أن القيادة التربوية :

- 1 - أنها عبارة عن القدرة والمهارة التي يتميز بها القائد عن مرؤوسيه .
- 2 - هي قدرة القائد التربوي على التأثير في المعلمين لتحقيق الأهداف التربوية .
- 3 - القيادة تتجسد في سلوك يقوم به القائد التربوي تجاه المعلمين .

2- أركان القيادة التربوية :

يجب أن تتوفر القيادة لكل جماعة من الجماعات وإلا أصبحت هذه الجماعة مجموعة من الأفراد لا يربط بين أفرادها رابط ، وتعتمد عملية القيادة على الأركان التالية :

- أ- جماعة من الناس لها هدف مشترك تسعى لتحقيقه وهم الأتباع .
- ب- شخص يوجه هذه الجماعة ويتعاون معها لتحقيق هذا الهدف وهو القائد ،سواء كان الشخص قد إختارته الجماعة من بين أعضائها ،أو عينة سلطة خارجية عن الجماعة ويجب أن يتمتع القائد بمجموعة من الخصال مثل :الذكاء ،الإلتزان العاطفي والإنفعالي ،الخبرة بالعمل ،ومحبة الآخرينالخ
- ج- ظروف وملابسات يتفاعل فيها الأفراد وتتم بوجود القائد (الموقف) .وتشمل هذه الظروف: حجم الجماعة ،وتجانسها من حيث الخلفية الثقافية والعمر والقيم والتعاون والألفة وسهولة الإتصال بين أفرادها واستقرار الجماعة وإستقلاليته ووعيهاالخ
- د- إتخاذ القرارات اللازمة للوصول للهدف بأقل جهد وتكاليف ممكنة .
- هـ- مهام ومسؤوليات يقوم بها أفراد الجماعة من أجل تحقيق أهدافهم المشتركة.
- (جودت بني جابر 2004، ص 194)

3 - أهمية القيادة التربوية :

موقع القيادة في الأمة منطلق نجاحها وعماد استمرارها وموقع القائد في المدرسة نقطة ارتكازها ومؤشر نجاحها ، وقد بين " الرسول صلى الله عليه وسلم " ذلك حتى في أقل الجماعات عددا .

عندما قال عليه الصلاة و السلام في السياق "إذا اخرج ثلاثة في سفر فيأمرؤا أحدهم " رواه أبو داود.

وللقيادة التربوية ميزات فهي تعمل على :

- رفد الميدان المدرسي بقيادات واعدة .
- دعم القوى العاملة الايجابية وتقليل أثر الجوانب السلبية لدى المعلمين .
- السيطرة بروح قيادية على المشكلات العمل وجلها .
- التشجيع المستمر والدافعية العالية للعاملين (أحمد جميل عايش : 2009 ، ص 62)

4 - الفرق بين القيادة وبعض المفاهيم

1-4: الفرق بين القيادة والإدارة :

- القيادة الحديث عنها قديم قدم التاريخ ، بينما الحديث عن الإدارة لم يبدأ إلا في العقود الأخيرة من القرن التاسع عشر ، ومع ذلك فالقيادة فرع من علم الادارة .
- ترتكز الإدارة على أربع عمليات رئيسية هي ، التخطيط ، التنظيم والتوجيه ، والإشراف والرقابة .

- ترتكز القيادة على ثلاثة عمليات رئيسية هي :

. تحديد الاتجاه والرؤية

. حشد القوى تحت هذه الرؤية .

. التحفيز .

- القيادة تركز على العاطفة بينما الإدارة تركز على المنطق .

- يشتركان في تحديد الهدف وخلق الجو المناسب لتحقيقه. (بشير علاق : 2010 ، ص ص 54 - 55)

4-2- الجدول رقم (01): الفرق بين القيادة والرئاسة :

القائد	الرئيس
1 - يخطط أكثر مما ينفذ ، فهو يهتم برسم السياسة العامة للمؤسسة بصورة رئيسية	1 - ينفذ أكثر مما يخطط فهو معني بتوفير الظروف المناسبة والإمكانات المادية والبشرية اللازمة .
2 - يقوم القائد بالتأثير في نشاطات الأفراد وسلوكهم لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة .	2 - يقتصر عمل الرئيس على التنسيق نشاط الأفراد لتحقيق الأهداف المحددة .
3- يفكر في المستقبل أكثر مما يفكر في الحاضر	3- يفكر في الحاضر أكثر مما يفكر في المستقبل
4- تتميز القيادة بمشاعر مشتركة كبيرة وهي تسعى لتحقيق هدف الجماعة	4- هناك تباعد اجتماعي كبير بين الرئيس وأعضاء الجماعة

المصدر: (جودت بني جابر : مرجع سابق ، 2004 ، ص 196)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) الفرق بين القيادة والرئاسة وما يفكر كليهما في الحاضر والمستقبل وكيفية التعامل مع أعضاء الجماعة .

5 (أنماط القيادة التربوية :

5 - 1 : تعريف النمط القيادي: النمط (لغة)

هو مصطلح يقابله في اللغتين الإنجليزية والفرنسية PATER و TYPE

(أحمد زكي بدوي: 1982، ص307)

وله معان أخرى في اللغة العربية مثل : طراز نموذج ،نوع (أنطون نعمة وآخرون :1948، ص936)

تعريف النمط القيادي اصطلاحاً :

هو نموذج من السلوكيات القيادية المميزة عن غيرها من السلوكيات الأخرى والتي تتجه أساساً نحو الوصول إلى الأهداف المحددة والمسطرة ، وذلك بالتعاون مع الفرد المجموعة سواء بالتسلط أو الحوار أو غير ذلك .
(كامل علوان الزبيدي: 2001 ، ص 111)

5-2-1- النمط الفوضوي :

يحاول هذا النمط من القادة ترك الأمور على هواها ويحاول أن يجعل العمل والمسؤولية على جماعته فلا يحاول أن يجعل العمل والمسؤولية على جماعته فلا يحاول أن يشترك معهم في التخطيط أو التنفيذ أو إدارة العمل ، أو مناقشة قرار معين إلا إذا طلب منه ، وإنما يترك جميع هذه الأعمال على تابعيه.
(نفس المرجع السابق: 2003 ص 218)

هناك صفات يتميز بها القائد الفوضوي :

- يتخذ القرارات إعتباطياً بلا تخطيط أو هدف أو بنية .
 - يتصف بالمزاجية والفوضوية .
 - لا يتصف بالمطالعة والبحث في مجال عمله .
 - لا يؤمن بتوظيف المعرفة والعلم والتجربة في عمله .
 - يؤمن بالوساطة والمحسوبية وإعداد الولايم في حل مشكلاته وتكايد دوره.
- (فرج عبد القادر طه:2001،ص291)

5-2-2 : النمط الديمقراطي :

يقوم هذا النمط على مبدأ المشاركة وتفويض السلطات ، فالقائد الديمقراطي يتفاعل مع أفراد الجماعة ويشاركهم في عملية اتخاذ القرارات ، ويتوسع في تفويض السلطات والصلاحيات لمرؤوسيه ، فهو يباشر مهامه من خلال الجماعة ، فالسياسات تتحدد من خلال الإتفاق والمناقشة الجماعية لأعضاء الجماعة ، وتلعب القيادة دورها في بلورة ما تتفق عليه الجماعة من آراء و أفكار إلى قرارات وسياسات ، فالقرار في النهاية يأتي من تفكير ومبادرة الجماعة.

(هاني محمود الكايد : 2009 ، ص 132)

هناك صفات يتميز بها القائد الديمقراطي :

- يتوقع الإمكانيات القوية في العاملين ويعرف كيف يستفيد منها .
- يعرف كيف يفوض الواجبات .
- سريع التصرف والثناء على الأفكار التي تقدم من الآخرين .
- يهتم كثيرا بنمو الأفراد ضمن المؤسسة التي يديرها .
- أن يحب لغيره ما يحب لنفسه وأنه متساوي مع زملائه أمام القانون.

(أروين يوريس : دس ،ص45)

5- 2 - 3 النمط الديكتاتوري :

وفيه يمسك القائد بزمام السلطات كلها في يده ، وهو من يقوم بكل أعمال التفكير والتخطيط ، والتنظيم ، وما على مرؤوسيه سوى التنفيذ ، والقيادة الديكتاتورية .

(لموشي عبد العزيز: 2009-2010،ص61)

هناك صفات يتميز بها النمط الديكتاتوري :

- يجلس بمفرده ويرى كل زوايا المشكلة ويستخدم رؤيته الفردية .
- لايعرف إستعمال خبرات الآخرين ويهمش إقتراحاتهم وأفكارهم .
- لايستطيع أن يترك أي سلطة تنفيذية على نفسه .
- يتخذ قرارات كان يجب أن تتخذ من الجماعة .

(ديفز كيت :1984،ص152)

6 - المهارات اللازمة للقيادة :

هناك مهارات مكتسبة ضرورية لنجاح مدير المؤسسة التعليمية باعتباره يشغل منصبا قياديا على

مستوى الإدارة المدرسة ، وقد صنف الباحثون في علم الإدارة هذه المهارات إلى ثلاثة أنواع وهي :

المهارات الفكرية والمهارات الفنية والمهارات الإنسانية وسنقوم بتوضيحها على النحو التالي :

6- 1: المهارات الفكرية :

وتتمثل - بوجه عام - في قدرة القائد على التعامل على التعامل والأفكار ، حيث يكون مجال

إدراك مدير المؤسسة التعليمية واسعا ورؤيته للمشاكل واضحة وشاملة وأفكاره سديدة و أحكامه صائبة

وقراراته رشيدة وقدرته على الفهم والتحليل واستنتاج العلاقات كافية ، وأن يكون قادرا على التنظيم وحل المشاكل بطريقة مناسبة وماهرا في إدارة جلسات العمل بطريقة ديمقراطية ومساعدة على تنمية التفكير الإبتكاري لدى مرؤوسيه وعاملا على تحقيق الفهم المشترك للأهداف المنشودة

6 - 2 : المهارات الفنية :

وتتمثل - بوجه عام - في قدرة القائد على التعامل مع الأشياء ، فعلى مستوى الإدارة يتعين على مدير المدرسة مثال : أن يكون مطلع على المناهج التربوية المقررة ، وملما لمختلف طرائق التدريس ، وقادرا على الأداء الجيد لوظائفه في مجالات التكوين والمالي والإداري و التقويم حسب اتجاهات الفكر التربوي المعاصر وفي حدود ما تسمح به قوانين الدولة المعمول بها .

6 - 3 : المهارات الإنسانية

و تتمثل - بوجه عام - في قدرة القائد على التعامل مع الفرد و الجماعات ، والمهارة الإنسانية وهي أكثر المهارات استعمالا ، وليس المقصود بالمهارات الإنسانية أن يصبح القائد عالم نفس ، وإنما أن تكون لديه القدرة على فهم أنماط السلوك الإنسانية للإنسان حتى يستطيع أن يتعامل مع من يرأسهم فالقدرة على سياسة الأفراد هي قلب القيادة .

وتطبيقات لذلك في مجال الإدارة المدرسية يمكن القول بأن مدير المدرسة لا يمكن أن تتصوره ناجحا في عمله إذا لم تكن له القدرة على بناء علاقات انسانية سليمة داخل المؤسسة التربوية التي يشرف على تسييرها . (محمد بن حمودة : 2006 ، ص 141 ، 142)

7- نظريات المفسرة للقيادة :

بالرغم من النتائج الفكرية الكبير في علم القيادة ورغم الجهود الهائلة التي بذلها الباحثون والمفكرون من المهتمين بهذا العلم والفن إلا أنهم لم يتوصلوا إلى موقف واحد تجاه نشوء وظهور القيادة . ومن منطلق هذا الإختلاف ظهرت نظريات عديدة نذكر منها :

7 - 1 - نظرية التحليل النفسي :

نظرية التحليل النفسي من النظريات السيكلوجية التي قدمها فرويد ، والتي هي في أساسها طريقة للعلاج النفسي ، وترى هذه النظرية أن خبرات الطفولة تحدد الكثير من سلوك الراشد ، الذي هو عمليات تعويض لنقص في الحاجات النفسية التي يتم إشباعها في الصغر.

(عثمان حمود الخضر : 2005 ، ص 181)

ويقول فرويد أن ارتباط أعضاء الجماعة بعضهم بعض يحصل من خلال اشتراكهم في الارتباط بالقائد فالجماعة لا شعوريا تمثل مكانة عائلية خاصة يحل فيها القائد مكان الوالدين ، أما أعضاء الجماعة فيلعبون دور الإخوة .

ويؤكد فرويد على الهيبة التي يتمتع بها القائد التي تجعل الجماعة معتمدين عليه ، ويبرز هذا الاعتماد بشكل كبير في أوقات الشدة والمحن إذ يكون أفراد الجماعة مهيبين لقبول قائد يأخذ بيدهم .
(أحمد عبد اللطيف وحيد : 2001 ، ص ص 198 . 199)

7- 2- نظريات السمات : تندرج ضمن هذه النظريات نظريتان هما :

7 - 2 - 1 نظرية السمات :

النظرية الأولى هي نظرية السمات التي حاولت تحديد ما هي تلك السمات التي تجعل من القائد ناجحا بعض النظر فيها إذا كانت هذه السمات وراثية أم مكتسبة ومن بين السمات التي تمت دراستها : الذكاء ، والتوافق النفسي ، والسيطرة ، والإنسانية ، والإنبساطية ، والالتزان الانفعالي والإصرار والمثابرة ، و تحمل المسؤولية والرغبة في القيادة والثقة بالنفس وغير ذلك .

(عثمان حمود الخضر : مرجع سابق ، 2005 ، ص ص 182 - 183)

والتي استعرض فيها القيادة Stogdil قام بها ومن بين الدراسات التي تناولت سمات القائد في جماعات مختلفة مثل جماعات العمال والجماعات الدينية ودور الحضارة وغير ذلك .

وقد وجد أن القادة دائما أطول بعض الشيء وأضخم بعض الشيء و أكثر ذكاءا من الأفراد

العاملين ومن الطبيعي أيضا أن يكون القادة واثقين من أنفسهم ، وأكثر سيطرة من الأفراد العاديين .

و بالنسبة للثقة بالنفس فقد أثبتت الدراسات أن القادة يتميزون عن الأفراد الآخرين بأنهم أكثر ثقة

في دراسة هذه الظاهرة ، حيث تبين وهارلت أنفسهم ، و قد قام ريشاردسون Richard soh و

Hanarllt لهما أن القادة في القادة في الأوساط الطلابية يحصلون دائما على درجة عالية في اختبار

الثقة بالنفس في Benrver witer اختبار برنزويتر (طارق كمال:2005، ص-ص 155 - 156)

7 - 2 - 2 نظرية الرجل العظيم :

دعا عالم النفس المشهور وليام جيمس حين قال أن التغييرات الجوهرية في المجتمع تعود إلى

الرجال العظماء الذين بادروا بالحركة ومنعوا الآخرين من تحريك المجتمع في الاتجاه الآخر وكما

تفترض هذه النظرية أن القادة لديهم خصائص شخصية تسهل لهم انجاز أهدافهم حتى في وجود العقبات الكبيرة . (سيد محمود الطوب : 2007 ، ص 165)

وقد وجهت العديد من الانتقادات لهذه النظرية فيرى بعضهم أنها تربط نجاح الأعمال بفكر الرجل العظيم الذي يولد موهوبا للقيادة لم تعد كافية للإعتماد عليها في المستقبل .
2- 3 : النظريات السلوكية :

بسبب الانتقادات التي وجهت لنظريات السمات ، بدأ العلماء في بداية الاربعينات إلى الستينيات من القرن العشرين يحاولون أنضارهم لدراسة سلوك القائد بدلا من سماته أي محاولة فهم ماذا يصنع القائد الناجح ؟ وكيف يسلك ؟ من التوجه كان مدعوما من المدرسة السلوكية في علم النفس التي تفصل دراسة السلوك الظاهر للفرد بدلا من الجوانب ال لئمنة فيه . وسوف نتطرق هنا إلى نموذجية من النظريات السلوكية هما :

1 - 3 - 7 : دراسات جامعة ولاية أوهايو Oh state université:

استخدم البحث الذي أجري في جامعة ولاية أوهايو

في الاربعينات من القرن الماضي أسلوب الاستبيان لدراسة سلوك القيادة وقد أدى هذا البحث إلى إفتراض وجود بعدين أساسيين لسلوك القائد . البعد الأول هو مراعاة شعور الآخرين والبعد الثاني هو وضع النظام والضوابط المنظمة للعمل .

بأنها سلوك يدل على الاهتمام بأعضاء الجماعة ، *Considération* ويمكن تعريف مراعاة مشاعر الآخرين

مثل منحهم التقدير اللازم لجهودهم ، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم وبناء الثقة المتبادلة بينهم وبين قائدهم ، ودعوتهم إلى الاشتراك في العمل وغير ذلك أما وضع النظام و الضوابط المنظمة للعمل .

(فيليب سادler : 2008 ، ص ص 101 - 102)

2 - 3 - 7 نظرية الشبكة الإدارية (نموذج بليك وموتن)

نتيجة لعدم تكامل أساليب العمل والأنماط القيادية فيما بينها من حيث تركيز بعض منها على الإنتاج مع قلة الاهتمام بالجانب الإنساني مع إغفال أهمية الإنتاج والأشخاص ، ومن هذه النماذج ما وضعه بليك وموتن ، إلى إيجاد من التكامل في الأسلوب القيادي الذي يأخذ في الاعتبار الاهتمام بالناس والاهتمام بالعمل . (الموشي عبد العزيز: 2009-2010 نفس المرجع السابق، ص 136)

- لكن الباحثة حددت خمسة أنماط فقط تمثل الحالات القصوى لسلوك المدير وهي :
- نموذج (1 / 1) ويعكس أدنى درجة من الاهتمام بالعاملين والإنتاج .
 - نموذج (9 / 1) ويعكس اهتماما عاليا بالإنتاج واهتماما منخفضا بالعاملين .
 - نموذج (1 / 9) ويعكس اهتماما عاليا بالأفراد واهتماما منخفضا بالإنتاج .
 - نموذج (5 / 5) ويعكس متوسطا تجاه الإنتاج و العاملين .
 - نموذج (9 / 9) ويعكس أقصى درجات الاهتمام بكل من العاملين والإنتاج معا .
- (لموشي عبد العزيز: 2009-2010 نفس المرجع السابق، ص226)

خلاصة الفصل

نلخص مما تم عرضه في هذا الفصل إلى أن القيادة التربوية هي القدرة على التأثير في المعلمين من أجل تغيير سلوكهم لتحقيق الأهداف المرسومة ، وذلك من خلال استثمار الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة ، ويحتاج القائد للوصول إلى هذا المبتغى إلى القيام بالتخطيط والتنظيم والتنسيق والمراقبة والتوجيه .

القيادات المميزة التي تحمل الصفات والسمات القيادية تجعل من مؤسستنا التربوية مؤسسات واعدة وناجحة بفضل القائد الناجح والمثابر في عمله مع جماعته.

الفصل الثالث

الرضا الوظيفي

تمهيد

- 1- مفهوم الرضا الوظيفي
- 2- أهمية الرضا الوظيفي
- 3- أسباب الاهتمام الرضا الوظيفي
- 4- أنواع الرضا الوظيفي
- 5- العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض التغيرات
- 6- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي
- 7- مظاهر الرضا الوظيفي
- 8- بعض الإرشادات لتحسين الرضا الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد :

إن موضوع الرضا الوظيفي ظهر أولاً في المجال الصناعي ، إلا أنه لم يقتصر على هذا فقط بل اكتسب أهمية خاصة في المجال التربوي ، فهو ذلك العامل المحرك ، الذي يعبر على درجة الرضا المعلم بشرط عدم وجود معيقات تؤثر على درجة رضاه عن عمله ، فغيابها يعني ارتفاع نسبة الرضا عن العمل ، أي هو نتاج لشعوره بإشباع حاجاته . ومن هنا نتطرق إلى العلاقة بينه وبين بعض المتغيرات أنواع وأسبابه والعلاقة بينه وبين بعض المتغيرات والتطرق إلى النظريات المفسرة له ومظاهره وخاتمين ببعض الإرشادات لتحسين الرضا الوظيفي .

1 - مفهوم الرضا الوظيفي :-

ظهرت عدة تعاريف للرضا الوظيفي ، ولم يتفقوا الباحثين على تعريف عام له ، ويعد ذلك إلى الإختلاف في القيم والمعتقدات ومحاوِر الاهتمام بين الباحثين ، وكذلك الإختلاف في الظروف والبيئة المحيطة .

1-1- تعريف الرضا الوظيفي في اللغة :

إن مفهوم الرضا الوظيفي مفهوم قديم و خاصة في تراثنا الإسلامي حيث أشير إليه في القرآن الكريم و الأحاديث النبوية الشريفة و كتب علماء المسلمين ، في القرآن الكريم

وردت كلمة الرضا في قوله تعالى " رضي الله عنهم ورضوا عنه " (البينة ، الآية 08)

وقال المصطفى صلى الله عليه وسلم : (أرضى بما قسم الله لك تكن أغنى الناس)

ويذكر (المشعان) أن ، " الرضا ثمرة في الدنيا وغاية الحياة ، وهو من أعلى مقامات

المقربين ، ومنتهى الإحسان في العمل والمكافآت "

كما عرف المعجم السلوكي (ولمان) الرضا بأنه : حالة السرور لدى الكائن العضوي عندما يحقق

هدف ميوله الدافعية السائدة . (سالم تيسير الشرايدة : 2008 ، ص 62-63)

1-2- أما اصطلاحا : -

يعرفه أحمد صقر عاشور : أنه مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو ايجابية ، وهي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصوره الفرد أنه حققه من عمله ، فكلما كان تصور الفرد أن عمله يحقق له إشباعا كبيرا لحاجاته ، كل ما كانت مشاعره نحو هذا العمل إيجابية . (أحمد صقر عاشور : 1985 ، ص 169 - 170)

يعرف لوك الرضا الوظيفي أنه :

"حالة عاطفية إنفعالية إيجابية أو سارة ناشئة عن عمل الفرد أو خبرته العملية ، وينتج الرضا الوظيفي

عن إدراك الفرد إلى أي مدى يوفر العمل تلك الأشياء التي يعتبرها هامة ، وله ثلاثة أبعاد:

- جانب شعوري عاطفي - الرضا الوظيفي هو إستجابة شعورية تجاه جانب في العمل وبهذا لا يمكن رؤيته .

- الرضا الوظيفي يتقرر غالبا بمدى تجاوز النتائج للتوقعات .

- الرضا الوظيفي يمثل إتجاهات عديدة مترابطة . (حسين حريم : 2009 ، ص 93)

نستنتج من هذا التعارف أن الرضا الوظيفي هو المشاعر الايجابية للفرد وتكون نت حجة العوامل المترابطة بالعمل والمتمثلة في محتوى العمل والعلاقة مع الزملاء والأجر والترقية ونمط الإشراف وتهدف دراستنا إلى التعرف على أثر نمط الإشراف (القائد) على مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمين المرحلة الابتدائية .

2- أهمية الرضا الوظيفي :-

إن الرضا الوظيفي مسألة مهمة للفرد والمجتمع ، فرضا الفرد عن عمله يعتبر الأساس الأول لتحقيق توافقه النفسي والاجتماعي وزيادة الولاء، ذلك لأن الرضا يرتبط بالنجاح في العمل ، والنجاح في العمل هو المعيار الموضوعي الذي يقوم على أساسه تقييم المجتمع لأفراده ، كما أنه يمكن أن يكون مؤشر لنجاح الفرد في مختلف حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية .

كما أن رضا الفرد عن عمله يزيد من ولائه ويؤثر على مدى كفايته في العمل ، وحرصه عليه ، ويزداد جهد الفرد في عمله بزيادة ما يوفره العمل له من إشباع لحاجته ودوافعه واستغلال لقدراته .

(محمد أحمد سليمان : 2011 ، ص 129 - 130)

ويعتبر المعلم الركن الأساسي في العملية التعليمية لتحقيقها ، نظرا لدوره المهم لإعتبره ناقلا للمعارف والمعلومات التي يهدف النظام التعليمي لتحقيقها ، لذا فإن لرضاه الوظيفي أهمية بالغة في زيادة مستوى أدائه وجهده في العمل وإقباله عليه ، مما يؤدي إلى تحسين مستوى العملية التربوية .

3- أسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي :-

يعود الاهتمام بالرضا الوظيفي لهذا الموضوع للأسباب التالية :

3-1 - سبب ثقافي :

فالأمة تتعلق آمالا على الحريات الشخصية التي تكلفها الدساتير والمواثيق لتلك الدول ، وفي هذا المجال تعتبر أخلاقية العمل جزءا رئيسا للحياة الإنسانية ، وأن الأفراد لهم الحرية الكاملة في التعبير عن مشاعرهم تجاه عملهم .

3-2 - سبب وظيفي:-

هناك قيمة ضمنية لدى الأفراد لمفهوم الرضا الوظيفي ، وأن مشاعر الرضا الوظيفي العالي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها في تقليل نسبة الغياب ودوران العمل ، وأداء أفضل للعاملين . ومهما يكن من أمر فإن الرضا الوظيفي للعاملين في أي تنظيم يعد من مكونات بيئة العمل الرئيسية ومن العوامل الأساسية المحددة للمناخ التنظيمي ، كذلك ينظر إلى الرضا الوظيفي كمؤشر هام على فاعلية التنظيم بشكل عام. (سالم تيسير الشرايدة: نفس المرجع السابق ، 2008 ، ص 60 - 61) وإهتمت دراستنا هذه بالرضا الوظيفي في الوسط المدرسي بهدف التعرف على مستوى الرضا لدى المعلمين من أجل إطلاع المسؤولين عليها والعمل على تحسين هذا المستوى أو المحافظة عليه إذا كان مرتفعا لما له من أثر على العملية التعليمية .

4- أنواع الرضا الوظيفي :-

حدد هيرزبيرغ وزملاؤه ثلاثة أنواع للرضا عن العمل هي :-

- 1 - الرضا الداخلي الذي ينبع من مصدرين أولهما المتعة المتأتية من إنهماك الفرد في عمله والثاني إحساس الفرد بالإنجاز وبأهمية قدراته من خلال ذلك الإنجاز .
- 2 - الرضا الناتج عن الظروف النفسية والوظيفية للمؤسسة التي تصاحب عما الفرد .
- 3 - الرضا الخارجي الذي يتصل بالعائدات المادية .

(سالم تيسير الشرايدة : نفس المرجع السابق ، 2008، ص 64-65)

5- العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات :-

نظر للأهمية البالغة للرضا الوظيفي للعاملين تناولت العديد من الدراسات الرضا وأثره على الأداء الإنتاجية و الولاء وهل هو ناتج عنها أم مسبب لها ؟ وتناولت أثر النمط القيادي على الرضا الوظيفي :

1-5 : الرضا الوظيفي و النمط القيادي :-

لقد أشارت مختلف الدراسات و الأبحاث التي أجريت بجامعة أوهيو و جامعة أيوا إلى تلك العلاقة الوثيقة بين كل من النمط القيادي والرضا الوظيفي ، تعتبر دراسة ليفين وليبيت ، وهوايت (1939) ، ودراسة لبيت وهوايت (1943) في جامعة أيوا تحت إشراف كيرت ليفين من الدراسات الرائدة عن نماذج القيادة والتي تمخض عنها ثلاثة أنماط هي :

(1) النمط الديكتاتوري (2) النمط الديمقراطي (3) النمط الفوضوي ، وهو أقلها إنتاجا وتكيفاً بينما النمط الديمقراطي أعلى في كل النواحي ، أي أكثر إنتاجاً وتكيفاً ورضاً .

(محمود السيد أبو نبيل : 2005 ، ص 689)

2 - 5 : الرضا الوظيفي والإنتاجية :

أشارت العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية فضول العديد من الباحثين ، حيث يشير (بدر) إلى تعدد الأبحاث والدراسات الخاصة بالرضا الوظيفي ، فمستوى الرضا الوظيفي المرتفع للعاملين غالباً ما يزيد الإنتاجية ، ويقلل معدل دوران العمالة ، ونسبة الغياب ويرفع معنويات العاملين ويجعل حياتهم أفضل.

(تيسير سالم الشرايدة : نفس المرجع السابق ، 2008 ، ص 72)

6 - النظريات المفسر لرضا الوظيفي :

نظر للإهتمام الكبير بموضوع الرضا الوظيفي من قبل العلماء والباحثين فقد ظهرت نظريات عديدة حاولت تفسير لمسببات الرضا والتنبؤ به و سنتناول بعض النظريات التي إهتمت بدراسة الرضا الوظيفي على التوالي :

1-6 : نظرية مازلو (الحاجات)

قدم " مازلو " تدرجا هرميا لمستوى حاجات الإنسان واعتبر الحاجة إلى تقدير الذات محل قمة الهرم وهي ترتبط بما يحفز الفرد إلى الإنجاز والإبداع والإنتاج ، وعلى ذلك فكلما حقق العمل إشباعاً

للحاجات كان العمل مرضيا عنه. .

(أشرف محمد عبد الغني : 2001 ، ص 321)

6-2 : نظرية هيرزبيرج ذات العاملين

أبحاث هيرزبيرج ذات محددات:

1- أن هناك مجموعة من الظروف الخارجية للوظيفة التي ينتج في حالة عدم وجودها عدم الرضا عند العاملين ، ولا يعنى وجودها بالضرورة دافعية لدى العاملين ، هذه عدم الرضا على الأصل ، وترتبط هذه العوامل البيئية ومحيط الوظيفة وتسمى عوامل عدم الرضا وتشمل :. الأمان الوظيفي _ الراتب _ ظروف العمل _ سياسات الشركة _ نوعية الإشراف الفني _ المزايا الإضافية.

2- هناك مجموعة من الظروف الداخلية للوظيفة تساعد على إيجاد مستويات من الدافعية يمكن أن تقضي إلى مستوى جيد من الأداء ، فإذا لم تتوفر هذه الظروف ، فلن ينتج عن تلك الشعور بعدم الرضا ، وتتعلق هذه الجوانب بمحتوى الوظيفة ويطلق عليها إسم عوامل الرضا وتشمل :

- الإنجاز - المسؤولية

- التقدير - التقدير

- مهام العمل - النمو والتطور الذاتي

(صلاح الدين عبد الباقي : 2005 ، ص 122)

6-3 : نظرية الإنجاز

نظرية الحاجة إلى الإنجاز لما كلياند (1971) ليست نظرية عامة بل تركز على فهم دوافع الأفراد في بيئة العمل ، وترى أن هناك ثلاث حاجات مسيطرة على دافعية الفرد في العمل ، حيث لدى الأفراد قدر معين من كل هذه الأنواع الثلاث ، لكن هناك حاجة أكثر إلحاحا لـ ديه من غيرها ، وهي الحاجة إلى الإنجاز ، حاجة إلى القوة والحاجة إلى الانتماء .

4-6 : نظرية التأثير الاجتماعي :

قدم كل من كسا لنساك وييفار عام (1978) نظرية الرضا الوظيفي تخلوا من مفهوم الحاجة ، و فكرتها الأساسية هي أن الاستجابة الفرد العاطفية للوظيفية قد تكون ناتجة عن رد فعل زملاء العمل للوظيفة كما أنها أيضا نتيجة الخصائص الموضوعية للوظيفة نفسها بعبارة أخرى ، لا تقوم إدراكات الوظيفة على أساس الخصائص الموضوعية للوظيفة فقط ، ولكنها تتأثر أيضا و بدرجة كبيرة بمؤثرات إجتماعية في مكان العمل ، و بالتالي يحتمل إلى نفس الوظيفة بطرق مختلفة طبقا للكيفية التي يستجيب بها زملاء العمل إلى الوظيفة.

(نفس المرجع السابق: 2005، ص 99)

7 - مظاهر الرضا الوظيفي :

يمكن تسمية هذه المظاهر بنتائج الرضا عن العمل والتي تتصل بسلوك العاملين في العمل

وهي كالتالي :

- 1 - زيادة الإنتاج و مستوى جودته ، حيث لا يمكن أن يكون ذلك إلا من خلال عمل العمال على درجة عالية من الرضا عن عملهم .
- 2- قلة الفساد من خدمات و مستلزمات الإنتاج وهي تكون عادة من عمال راضين عن عملهم .
- 3 - انخفاض معدلات الغياب و قلة الشكوى وندرة الصراعات و المنازعات في مجال العمل كلها مظاهر تدل على رضا و استقرار العاملين .
- 4 - الصورة الذهنية الإيجابية المحبة للمنشأة أو المنظمة ونوعها ونوع العمال بها عن طريق الأفراد العاملين تعد مؤشرا هاما لرضا عن العمل ، كما تؤدي دائما إلى أن يدفع العمال عن منظماتهم ، وإن يقفوا بجانبها و أن يكون لهم إنتماء لها وهذا من مظاهر رضا العاملين عن عملهم .
- 5 - استجابة العاملين السريعة و تقبلهم لكل إجراءات التعديل والتطوير و إدخال التكنولوجيا وغيرها في مجال العمل ، ومشاركته الحقيقية لدفع تطوري العمل ونظمه ، تدل على مدى الرضا وقدرة المرتفع لمدى العاملين عن عملهم.
- 6 - مشاركة العاملين في مختلف الأنشطة المنظمة ، وخاصة المشاركة الاختيارية إنما تعكس رضا العاملين عن عملهم بعكس الذين يحجمون عن المشاركة. (أشرف محمد عبد الغني : 2008 ، ص 335)

8- بعض الإرشادات لتحسين الرضا الوظيفي :

إن الرضا الوظيفي مهم للغاية لكل من العاملين والإدارة ، وذلك نظرا لإرتباطه بالتغيب ، وترك العمل ، أما بالنسبة للعاملين ، فالرضا عن العمل يمثل بعض ما يعود عليه منه (العمل) ، ويسبب من الأهمية التي تعلقها المؤسسات على الرضا المهني فقد أقدمت على تطوير عدة برامج وتنفيذها بغية زيادة الرضا الوظيفي.

8-1- زيادة واجبات الوظيفة:

يسمح أسلوب زيادة واجبات الوظيفة للعاملين بأن يضيفوا إلى أعباءهم واجبات أخرى مختلفة كما يؤدونه من واجبات ، وذلك بغية مضاعفة إحساسهم بأهميتهم للمؤسسة .

8-2- إثراء الوظيفة :

يستخدم الرضا الوظيفي، وينطوي على زيادة في مستوى المسؤولية المتصلة بالوظيفة ، والسماح للأفراد بالإشتراك في تخطيط نشاطاتهم وتنفيذها وتقديمها .

8-3- تحسين نوعية وجودة الإشراف :

فعندما تكون العلاقة بين المشرف والأفراد علاقة طيبة ،يسودها الإحترام ، ويراعي فيها المصالح المشتركة ،وتكون هناك خطوط إتصال مفتوحة بين المشرف ومرؤوسيه ، يزيد رضا الأفراد عن العمل .

8-4- تحقيق اللامركزية في سيطرة القوة التنظيمية :

وتعني اللامركزية إعطاء الحق لأفراد متعددين لإتخاذ القرارات ،فعندما توزع السلطة إتخاذ القرارات ،ويسمح للأفراد بالمشاركة بحرية في إتخاذ القرارات فإن هذا يزيد من شعورهم بالرضا ،ويرجع هذا لشعورهم أو لإعتقادهم بأنهم يستطيعون التأثير على المنظمة .

8-5- تحقيق التوافق بين الوظائف التي يقوم بها الفرد وإهتمامهم :

فكلما شعر الفرد بأنه يستطيع إهتماماته من خلال عمله ،فكلما شعر بالرضا عن عمله.

(رواية حسن :2003،ص181)

خلاصة الفصل :

نلخص في نهاية هذا الفصل أن الرضا الوظيفي هو عبارة عن مشاعر المعلم الإيجابية تجاه عمله ، هذه المشاعر تكون نتيجية لما توفره هذه الوظيفة من إشباعات للحاجات النفسية والاجتماعية ويشمل العنصر البشري أهم عنصر في المؤسسة التربوية لذلك فإن الإهتمام به والحفاظ عليه وزيادة أداءه يعتبر من مؤشرات نجاحها ، و الرضا الوظيفي أحد الأسباب الفاعلة لزيادة أداء العاملين وزيادة دافعيتهم نحو عملهم وإقبالهم عليه ، والذي تظهر أثره من خلال النتائج الإيجابية التي تحققها المؤسسة التربوية .

الجانب الميداني

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

1- المنهج المتبع في الدراسة

2- الدراسة الإستطلاعية

2-1- أهداف الدراسة الإستطلاعية

2-2- وصف عينة الدراسة الاستطلاعية

2-3- أدوات جمع البيانات المستخدمة

2-4- الخصائص السيكومترية لأدوات جمع البيانات

3- الدراسة الأساسية

3-1- مجتمع الدراسة

3-2- العينة الدراسة الأساسية ومواصفاتها

3-3- أدوات جمع البيانات المستخدمة

3-4- إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية

4- الأساليب الإحصائية المستخدمة

خلاصة الفصل

تمهيد

يمثل الجانب التطبيقي خطوة ومهمة في البحث العلمي لأنه يعبر عن الجانب النظري بواقعية وذلك بالنزول إلى الميدان، كما يجب عن التساؤلات المطروحة والفرضيات بإستخدام أدوات القياس المناسبة وتطبيقها على عينة الدراسة، وهذا ما يوفر أكبر قدر من المصداقية والموضوعية لنتائج الدراسة. ويحتوي الجانب التطبيقي على فصلين، الجانب المنهجي الذي يبرز أهم الخطوات المتبعة في الدراسة الإستطلاعية و الأساسية بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة ، والفصل الآخر خاص بعرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها.

وستتناول في هذا الفصل المنهج المتبع في الدراسة والدراسة الإستطلاعية، ثم نتطرق إلى الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة، مع توضيح مجتمع وعينة الدراسة وفي الختام إجراء تطبيق الدراسة الأساسية و الأساليب الإحصائية المستخدمة.

1- المنهج المتبع في الدراسة:

ويعرف المنهج الوصفي بأنه:

هو الطريقة العلمية لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع المعلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة. (صلاح الدين شروح: 2003، ص147) اتبعنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي وتحديد أسلوب المقارنة بين المجموعات بهدف إجراء مقارنة لبعض الظواهر. (عمار بحوش: 2007، ص140)

ويساهم المنهج الوصفي المقارن في التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين باختلاف أنماط القيادة التربوية، وذلك من خلال إستخدام أداة جمع البيانات وتحليل النتائج المتحصل عليها.

2- الدراسة الإستطلاعية:

تعتبر الدراسة الإستطلاعية خطوة مهمة وأساساً جوهرياً لبناء البحث كله، وله دور كبير في تجنب العوائق التي يمكن أن تواجه الباحث في تطبيقه للدراسة الأساسية ونظراً لهذه الأهمية تم القيام بالدراسة الإستطلاعية وذلك على أربعة مدارس ابتدائية بدائرة جامعة ولاية الوادي في الفترة الممتدة من 06 إلى 09 أفريل 2015 م.

2-1- أهداف الدراسة الإستطلاعية:

تهدف الدراسة الإستطلاعية إلى :

- ❖ التعرف على عينة وحجم المجتمع الأصلي .
- ❖ معرفة مدى وضوح الفقرات وملائمتها للعينة الموجهة إليها.
- ❖ التعرف على أهم الصعوبات التي من شأنها أن تعرقل مسار الدراسة.
- ❖ التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة .

2-2- وصف عينة الدراسة:

"يعرف كمال محمد الغربي "العينة على أنها" هي ذلك الجزء من المجتمع الذي يجري اختيارها

وفق طريقة علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا" (كمال محمد المغربي :دن،ص139)

ولتحقيق أهداف الدراسة إعتدنا على عينة شملت (30) معلم ومعلمة تم اختيارها عشوائيا والتي طبقت عليها كلى من استبيان أنماط القيادة التربوية والرضا الوظيفي ونعرض ذلك في الجدول الآتي :

جدول رقم (02)

يوضح توزيع أفراد العينة الإستطلاعية

الرقم	المؤشرات	اسم المؤسسة	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية
01		بريالة بلقاسم	05	% 16.66
02		طبوشة علي	05	% 16.66
03		بن نونة الدراجي	10	% 33.33
04		قطار مسعود	10	%33.33
		المجموع	30	% 100

من خلال الجدول رقم (02) نلاحظ أن عدد أفراد العينة الإستطلاعية 30 وتم إختيارها عشوائيا من أربعة مدارس ابتدائية وكان عدد أفراد في كل مؤسسة هي :مؤسسة بريالة بالقاسم (5أفراد ما يعادل نسبة16.66 % وطبوشة علي (5 أفراد ما يعادل نسبة 16.66 %) ، بنونة الدراجي (10 أفراد ما يعادل نسبة 33.33 %) ، قطار مسعود (10 أفراد ما يعادل نسبة 33.33 %) .

2-2-1-الجنس: توزيع العينة الإستطلاعية بإختلاف الجنس والجدول الآتي يوضح ذلك .

جدول رقم (03)

يوضح توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير الجنس

النسبة المئوية%	عدد أفراد العينة	المؤشرات الجنس
43%	13	الذكور
57%	17	الإناث
100%	30	المجموع

من خلال الجدول رقم (03) أن عدد الذكور يقدر ب (13) أي ما يعادل نسبة (43%) ،في حين بلغ عدد الإناث (17) أي ما يعادل بنسبة (57%) من الحجم الأصلي للعينة .

2-2-2-الأقدمية: توزيع العينة الإستطلاعية بإختلاف الأقدمية والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم(04)

يوضح توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير الأقدمية

النسبة المئوية	عددالمعلمون	المؤشرات الأقدمية
23.33 %	07	من 2 - 5 سنوات
16.66 %	05	من 6 - 10 سنوات
30 %	09	من 11-15 سنة
30 %	09	16 سنة فأكثر
100 %	30	المجموع

من خلال الجدول رقم (04) نجد أن مجموع المعلمين اللذين لديهم من (2- 5 سنوات) يبلغ عددهم 07 معلمون ما يعادل بنسبة 23.33%، ومن (6 - 10 سنوات) يبلغ عددهم 05 معلمون ما يعادل بنسبة 16.66%، ومن (11-15 سنة) يبلغ عددهم 09 معلمون ما يعادل بنسبة 30%، ومن (16 سنة فأكثر) بلغ عددهم 09 معلمون ما يعادل بنسبة 30% .

2-3- جمع أدوات البيانات المستخدمة في الدراسة:

تعتبر أداة جمع البيانات خطوة أساسية في البحث العلمي، لأنها الوسيلة التي تستطيع بها الحصول على المعلومات الخاصة والدقيقة حول موضوع الدراسة وتم إختيار الإستبيان، لأنه يتلائم مع طبيعة المشكلة والفرضيات المطروحة وخصائص عينة الدراسة.

ويعرف الإستبيان بأنه: أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع محدد عن طريق إستمارة يجري تعبئتها من قبل المستجيب.

(سامي محمد ملحم: 2001، ص307)

2-3-1- مقياس أنماط القيادة:

إستبيان رسالة ماجيستر لعبد الله بن عياص بعنوان " الأنماط القيادية لمديري المدارس وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في مدينة مكة المكرمة " وقد قمنا بتكيف الإستبيان والمقصود بالتكيف هو تعديل صياغة العبارات وفق خصائص عينة الدراسة .

يتكون مقياس الأنماط القيادة التربوية في صورته الأولية من ثلاثة أبعاد :

(النمط الديمقراطي، النمط الديكتاتوري ، النمط الفوضوي) يحتوي كل بعد على مجموعة من الفقرات

، وقد بلغ المجموع الإجمالي 34 فقرة ، وقد كانت بدائل الأجوبة هي:

(دائما - أحيانا-أبدا-نادرا).

تم الإعتماد على مقياس رباعي بالتدرج تبعا للبدائل السالفة الذكر كما يلي:

(أربعة درجات- ثلاثة درجات- درجتان - درجة واحدة)، وهذا بالنسبة للفقرات الإيجابية التي تتحو في

إتجاه السمة مع مراعاة الأوزان التالية:

درجات) بالنسبة للفقرات السلبية ثم صيغت التعليمات الموجهة للعينة وهم معلمي ن المدارس الإبتدائية

والمثال التوضيحي، وبهذا يكون الإستبيان في صورته الأولية .

الصورة الأولى للأداة:

الجزء الأول: وتتضمن البيانات الأولية عن أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات وهي الجنس والأقدمية.
الجزء الثاني: وتتضمن فقرات الأداة التي استخدمت للتعرف على أنماط القيادة لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين موزعة على ثلاثة أنماط كما هو موضح في الجدول الآتي :

جدول رقم: (05)

يوضح الصورة الأولى لأداة تحديد أنماط القيادة التربوية

عدد الفقرات	الأنماط القيادية التربوية
12	النمط الديمقراطي
11	النمط الديكتاتوري
11	النمط الفوضوي
34	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن عدد فقرات الأنماط القيادية التربوية 34 وكل نمط يحتوي على ما يلي : النمط الديمقراطي 12 فقرة ، النمط الديكتاتوري 11 فقرة ، النمط الفوضوي 11 فقرة . (انظر الملحق رقم 01)

2-3-2- مقياس الرضا الوظيفي:

إستبيان رسالة ماجيستر لعبد الله بن عياص بعنوان " الأنماط القيادية لمديري المدارس وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في مدينة مكة المكرمة " وقد قمنا بتكيف الإستبيان والمقصود بالتكيف هو تعديل صياغة العبارات وفق خصائص عينة الدراسة .
يتكون مقياس الرضا الوظيفي من 28 فقرة وقد كانت بدائل الأجوبة هي :

(مرتفعة جدا - مرتفعة - منخفضة - منخفضة جدا)

مفتاح التصحيح: تم الاعتماد على مقياس رباعي بتدرج تبعا للبدائل السالفة الذكر كما يلي:
(أربعة درجات - ثلاث درجات - درجتان - درجة واحدة)، وهذا بالنسبة للفقرات الإيجابية التي تتحو إلتجاه السمة مع مراعاة الأوزان التالية:

(درجة واحدة- درجتان- ثلاثة درجات- أربعة درجات) بالنسبة لل فقرات السلبية ثم صيغت التعليمات الموجهة للعينة وهم معلمي المدارس الابتدائية والمثال التوضيحي وبهذا يكون مقياس في صورته الأولية عبارات الرضا الوظيفي.

وقامنا بدراسة ملاحظات الأساتذة المحكمين ،واقترحاتهم وأجري بعض التعديلات لضوء توصيات ،وأراء هيئة التحكيم كحذف بعض الفقرات و البدائل الغير مناسبة، وتصحيح بعض الأخطاء الصياغة اللغوية. وفيما يلي أهم التعديلات التي أجريت على أداة تحديد أنماط القيادة التربوية الفعال

جدول رقم (06)

يوضح الضبط المطلق للصياغة اللغوية التي تحتاج إلى تعديل إنطلاقاً من آراء المحكمين

الأبعاد	رقم العبارة	العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
النمط الديمقراطي	02	يفوض المدير كل صلاحياته الإدارية إلى النواب أو إلى بعض المعلمين.	يفوض المدير بعض صلاحياته الإدارية إلى النواب أو إلى بعض المعلمين.
	05	يقبل المدير أي تغيير يقترحه المعلمين من تطوير العمل.	يقبل المدير أي تغيير يقترحه المعلمين لتطوير العمل إلى الأحسن.
النمط الديكتاتوري	15	يتعامل المدير بتعالى وكبريائي مع المعلمين.	يتعامل المدير بتعالى وكبرياء مع المعلمين.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) الضبط المطلق للصياغة اللغوية لكل نمط عبارات قبل التعديل وعبارات بعد التعديل وكان النمط الديمقراطي كما هو موضح عبارتين للتعديل 02 و 05 ، والنمط الديكتاتوري كما هو موضح عبارة واحدة رقم 15. في حين نجد أن غالبية البنود سليمة ومناسبة. مع العلم أنه قد تم أخذ كل ذلك بعين الإعتبار أثناء تعديل الإستبيان

ونظرا لتكرار بعض الفقرات في بعض الأبعاد بالإستبيان قرر أغلب المحكمين بضرورة الإستغناء عليها من خلال الجدول الآتي :

جدول رقم (07)

يوضح بعض الفقرات المحذوفة في الأبعاد الثلاثة

الأبعاد	الفقرات المحذوفة
النمط الديمقراطي	يقدم المدير بعض الخدمات الشخصية دائما للمعلمين.
	يتيح المدير كل الحرية للمعلمين في تنفيذ المهام الموكلة إليهم دون رقابة أو توجيه.
النمط الديكتاتوري	يسمح المدير بتفويض بعض صلاحياته ومهامه للمعلمين.
	لا يطلب المدير من الآخرين تنفيذ أوامره دون مناقشة.
النمط الفوضوي	لا يصدر المدير أحكام متسرة في حل المشكلات.
	يتساهل المدير في حل مشكلات المعلمين

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) الفقرات المحذوفة في أبعاد القيادة التربوية وكما هو موضح كل من النمط الديمقراطي والنمط الديكتاتوري ، النمط الفوضوي على عبارتين محذوفتين .
وفيما يخص البدائل حذف البديل الذي يروونه المحكمين غير مناسب وهو(نادرا)
وفيما يلي أهم التعديلات التي أجريت على عبارات الرضا الوظيفي.

جدول رقم (08)

يوضح الضبط الملحق بالصياغة اللغوية التي تحتاج إلى تعديلات في عبارات الرضا الوظيفي

رقم العبارة	العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
16	يتعامل مع المدير بكل تقدير وإحترام.	أتعامل مع المدير بكل تقدير وإحترام.
17	تتفق مهنتي كمعلم مع ميولي وقدراتي الذاتية.	تتفق مهنتي كمعلم مع ميولي وقدراتي الشخصية.
24	أعتقد أن نصابي من الحصص كافي ومناسب.	أعتقد أن نصيبي من الحصص كافي ومناسب.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) عبارات الرضا الوظيفي التي تحتاج إلى الضبط الملحق

لصياغة اللغوية قبل التعديل وبعد التعديل .

في حين نجد أن غالبية البنود سليمة ومناسبة. مع العلم أنه قد تم أخذ كل ذلك بعين الإعتبار أثناء تعديل

الإستبيان .(انظر الملحق رقم 02)

الصورة النهائية للأداة:

أصبحت الأداة جاهزة في صورتها النهائية لتحديد ما وضعت له، وتحتوي على مايلي:

الجزء الأول: وتتضمن البيانات الأولية عن أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

(الجنس/ سنوات الخبرة)

الجزء الثاني: ويتضمن فقرات الأداة التي استخدمت للتعرف على أنماط القيادة التربوية الموزعة على ثلاثة

أنماط هي:

(النمط الديمقراطي ، النمط الديكتاتوري ، النمط الفوضوي)

فأصبح عدد فقرات أنماط القيادة (28) ويستجاب عليها وفق التدرج الثلاثي (دائما- أحيانا- أبدا)

جدول رقم (09)

يوضح الصورة النهائية لتحديد أداة أنماط القيادة التربوية

موقع الفقرات في الأداة	عدد الفقرات	تحديد أبعاد أنماط القيادة التربوية
1-2-3 - 4 - 5-6-7 8-9-10	10	النمط الديمقراطي
11-12 - 13-14-15 16-17-18-19	09	النمط الديكتاتوري
20-21-22-23 - 24 - 25-26-27-28	09	النمط الفوضوي
1 - 28	28	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) تحديد أبعاد القيادة التربوية في صورته النهائية يحتوي على 28 فقرة وكل نمط يحتوي على النمط الديمقراطي 10 فقرات ، النمط الديكتاتوري 09 فقرات والنمط الفوضوي 09 فقرات . (انظر الملحق رقم 03)

الجزء الثالث:

ويتضمن فقرات أداة قياس الرضا الوظيفي في صورتها النهائية وكان عدد الفقرات في الصورة النهائية (28) فقرة ويستجاب عليها وفق التدرج الرباعي (انظر الملحق رقم 04)
(مرتفعة جدا - مرتفعة - منخفضة - منخفضة جدا)

2-4- الخصائص السيكومترية لأدوات جمع البيانات:

الجزء الأول: مقياس أنماط القيادة التربوية

1-الصدق:

يقصد به أن يقيس الإختبار فعلا القدرة أو السمة التي وضع لقياسها. (فيصل عباس:1996،ص22)

1-1- صدق المحكمين : عرض أداة الدراسة على المحكمين:

بعد أن أوضح نا أداتي تحديد أنماط القيادة التربوية ومقياس الرضا الوظيفي لدى المعلمون المدارس الابتدائية ثم إستشارة الأستاذ المشرف على المذكرة ،ومن ثم عرضها على مجموعة من المحكمين أساتذة هيئة التدريس بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة- وجامعة حمة الأخضر - الوادي- وذلك للتأكد من مدى مناسبة المفردات والفقرات ، والنظر في مدى كفاية أداة الدراسة (الإستبيان) من حيث إنتماء الفقرات للأبعاد، ومدى وضوح الفقرات من حيث الصياغة اللغوية، ومدى ملائمة الأبعاد للسمة المقاسة وملائمة بدائل الأجوبة للفقرات ومدى ملائمة التعليمات الموجهة للعينة إضافة أية إقتراحات أو تعديلات يرونها مناسبة.

تعتمد هذه الفكرة على فكرة الصدق الظاهري بمعنى أنه من المطلوب أن يقدر حكم المختصين مدى علاقة كل بند من بنود الإختبار بالسمة المراد قياسها. (سعيد عبد الرحمان:1998،ص186) للتأكد من صدق الأداة تم عرض صورة أولية للإستمارة على مجموعة من الأساتذة المحكمين وذوي الخبرة والاختصاص ليقوموا بإجراء تقييم الأداة وقدرتها على قياس الخاصية المراد قياسها. وبعد الإطلاع على نتائج التحكيم ، تم الإحتفاظ بالفقرات التي بلغت 56.55 % فما فوق وتم الإستغناء على الفقرات التي بلغت 43.45% فما أقل ، كما تم تعديل بعض الفقرات التي تحتاج إلى تعديل بناء على إقتراحات المحكمين . (أنظر الملحق رقم 05)

2- صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي) :

ونقوم في جوهرها على مقارنة متوسط الدرجات الأقوياء في الميزان بمتوسط درجات الضعاف في نفس ذلك الميزان بالنسبة لتوزيع درجات الإختبار، ولذا سميت بالمقارنة الطرفية لإعتمادها على الطرف الممتاز والطرف الضعيف الميزان. (فؤاد البهي السيد:1978،ص406)

حيث نقوم بمجموعة الدرجات التي يحصل عليها كل فرد في العينة على الإستبيان ثم نقوم بترتيبها ترتيبا تنازليا أي من أعلى قيمة إلى أدنى قيمة وبعدها نأخذ نسبة 27% من كلتا الفئتين ثم نقوم لحساب الأسلوب الإحصائي t-test والذي تم حسابه بالبرنامج الإحصائي spss نسخته 19 والنتائج المتحصل عليها مدونة في الجدول الآتي :

جدول رقم (10)

يوضح نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي المجموعتين المتطرفتين على الإستبيان القيادة التربوية

الفئتين	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(ت) المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة عند (0.01)
الفئة العليا	08	134.50	3.11	6.46	14	دالة
الفئة الدنيا	08	111.37	9.62			

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن مستوى المتوسط الحسابي للفئة العليا يقدر ب (134.50) وهي قيمة تتحرف بدرجة (3.11)، حيث أن المتوسط الحسابي للفئة الدنيا يقدر ب (111.37) وهي قيمة تتحرف بدرجة (9.62) وبحساب درجة الحرية المقدر ب (14) نجد أن قيمة (ت) المحسوبة والتي تقدر ب (6.46) عند مستوى الدلالة 0.01 ومنه يمكن القول أن الأداة على قدر عال من الصدق.

2- الثبات :

يقصد بالثبات دقة الإختبار في القياس وعدم تناقضه مع نفسه وإتساقه، كما يعني الثبات أن يعطي الإختبار نفس النتائج تقريبا، إذا أعيد تطبيقه على نفس المجموعة من الأفراد.

(أحمد يعقوب النور: 2007، ص173)

1-2- التجزئة النصفية:

تعتمد هذه الطريقة على تجزئة الإختبار إلى جزأين فقط يتكون الجزء الأول من الدرجات الفردية للإختبار ويتكون الجزء الثاني من الدرجات الزوجية للإختبار، ثم حساب معامل الارتباط بين الجزأين ثم

نستعين بمعادلة سبرمان براون في معرفة معامل ثبات الإختبار الكلي.

(بشير معمرية:2007،ص184)

تم تقسيم الإستبيان إلى جزأين ،جزء علوي وجزء سفلي،وبعد التطبيق تم حساب معامل الإرتباط بيرسون،وتم التعديل بمعادلة سبرمان براون والجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها

جدول رقم (11)

يوضح نتائج التجزئة النصفية للإستبيان أنماط القيادة التربوية قبل وبعد التعديل

معامل الإرتباط المحسوب		المؤشرات الإحصائية
(ر) بعد التعديل	(ر) قبل التعديل	
0.73	0.57	النصف الأول
		النصف الثاني

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن قيمة (ر)المحسوبة قبل التعديل ذات قيمة ب (0.57) وبلغت قيمة (ر) بعد التعديل ب (0.73) ومنه يمكن القول أن الأداة تتمتع بقدر من الثبات يجوز لنا الإعتماد عليه.

2-2- الثبات بألفا كرونباخ :

طريقة ألفا كرونباخ :

هي من أهم المقاييس الإتساق الداخلي للإختبار، يرتبط ومعامل ألفا يرتبط بثبات لإختبار بثبات بنوده. (بشير معمرية:2007،ص184)

وقدرت نتائج ألفا كرونباخ لإستبيان أنماط القيادة التربوية ب(0.73) وهذه القيمة يمكن الإعتماد عليها كمؤشر لثبات الأداة.(انظر الملحق رقم 06)

الجزء الثاني : مقياس الرضا الوظيفي :

1- الصدق :

1-1- صدق المحكمين :

للتأكد من صدق الأداة تم عرض الصورة الأولية للإستمارة كما ذكرنا سابقا من المحكمين وذوي الخبرة والإختصاص ليقوموا بإجراء تقييم الأداة وقدرتها على قياس الخاصية المراد قياسها.

1-2- صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي)

حيث نقوم بمجموعة الدرجات التي يحصل عليها كل فرد في العينة على الإستبيان ثم نقوم بترتيبها ترتيبا تنازليا أي من أعلى قيمة إلى أدنى قيمة وبعدها نأخذ نسبة 27% من كلتا الفئتين ثم نقوم لحساب الأسلوب الإحصائي t-test والذي تم حسابه بالبرنامج الإحصائي spss نسخته 19 والننتائج المتحصل عليها مدونة في الجدول الآتي :

جدول رقم (12)

يوضح نتائج إختبار(ت) لدلالة الفروق بين المتوسطين المجموعتين المتطرفتين على مقياس الرضا

الوظيفي

الفئتين	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	ت المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة عند 0.01
الفئة العليا	08	98.75	6.15	7.16	14	دالة
الفئة الدنيا	08	98.12	5.33			

من خلال الجدول المدونة أعلاه نلاحظ أن مستوى المتوسط الحسابي للفئة العليا يقدر ب (98.75) وهي قيمة تتحرف بدرجة(6.15)، حيث أن المتوسط الحسابي للفئة الدنيا يقدر ب (12،98) وهي قيمة تتحرف بدرجة (5.33) وبحساب درجة الحرية المقدر ب(14) نجد أن قيمة (ت) المحسوبة والتي تقدر ب(7.16) عند مستوى الدلالة 0.01 ومنه يمكن القول أن الأداة على قدر عال من الصدق.

2- الثبات :

2-1- التجزئة النصفية :

تم تقسيم الإستبيان إلى جزئين، جزء علوي وجزء سفلي، وبعد التطبيق تم حساب معامل الارتباط بيرسون، وتم التعديل بمعادلة سبرمان براون والجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها.

جدول رقم (13)

يوضح نتائج التجزئة النصفية للاستبيان الرضا الوظيفي قبل وبعد التعديل

معامل الارتباط المحسوب		المؤشرات الإحصائية
(ر) بعد التعديل	(ر) قبل التعديل	
0.88	0.79	النصف الأول
		النصف الثاني

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة (ر) المحسوبة قبل التعديل ذات قيمة ب(0.79) وبلغت قيمة (ر) بعد التعديل ب(0.88) ومنه يمكن القول أن الأداة تتمتع بقدر من الثبات يجوز لنا الإعتماد عليه. وبلغت نسبة الإتفاق على فقرات الإستبيان 100% كما تم التعديل على بعض الفقرات .

وقدرت نتائج ألفا كرونباخ لإستبيان الرضا الوظيفي ب(0.90) وهذه القيمة يمكن الإعتماد عليها كمؤشر لثبات الأداة.(انظر الملحق رقم 07)

3- الدراسة الأساسية :

للقيام بالدراسة الأساسية على الباحث تحديد مجتمع وعينة الدراسة وكان المجتمع وعينة الدراسة

كما يلي:

3-1- مجتمع الدراسة

يشير إلى المجموعات الكلية من الأفراد أو الظواهر أو الأشياء التي تأمل أن نعمم نتائج بحثنا

(محمد وليد البطش:2007،ص97)

عليها.

ويمثل مجتمع الدراسة في معلمين ومعلمات مرحلة التعليم الإبتدائي بدائرة جامعة الذين يدرسون في المدارس الإبتدائية التالية: (محمد بن مبروك، علي طبوشة، قطار مسعود، بن نونة الدراجي، مجمع وسط المدينة، بوحنية أحمد، بريالة بالقاسم،رحماني أم الخير)
 3-2-العينة الدراسة الأساسية ومواصفاتها :

يقصد بالعينة عدد الأفراد التي لها خصائص مشتركة والتي تكون جزءا من المجتمع الأصلي ويجب أن تكون ممثلة تمثيلا صادقا. (طارق البديري:2008،ص79)

تقدر عينة الدراسة الحالية ب 120 معلم ومعلمة، إستخدمنا طريقة العينة العشوائية البسيطة من العدد الإجمالي معلمون المدارس الإبتدائية (08) السالفة الذكر. وبعد حصر العينة وحصر أفرادها تم تحديد خصائصها في الجدول الآتي :

جدول رقم (14)

يوضح توزيع أفراد العينة الدراسة الأساسية

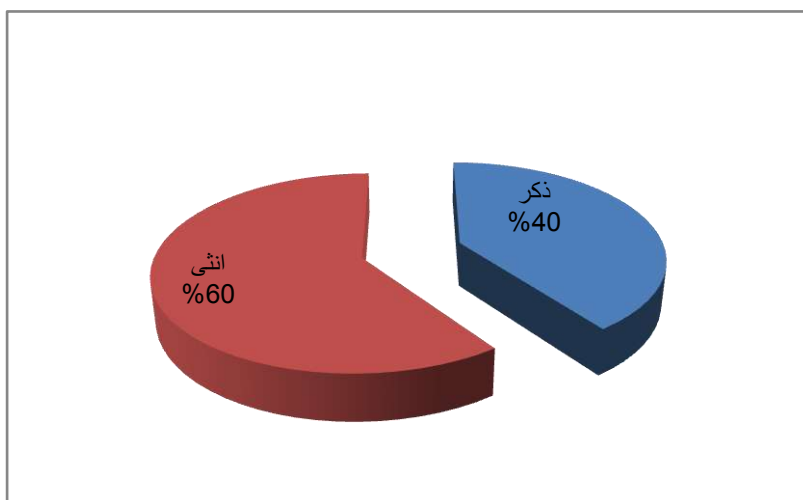
الرقم	المدارس الإبتدائية	عدد معلمون العينة	النسبة المئوية%
01	محمد بن مبروك	21	17.5 %
02	علي طبوشة	20	16.66 %
03	قطار مسعود	20	16.66 %
04	بن نونة الدراجي	10	8.33 %
05	مجمع وسط المدينة	08	6.66 %
06	بوحنية أحمد	07	5.83 %
07	بريالة بالقاسم	22	18.33 %
08	رحماني أم الخير	12	10 %
	المجموع	120	100 %

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية بطريقة العشوائية والتي تتمثل في 120 فرد من ثمانية مدارس الابتدائية وعدد المعلمون في كل مدرسة وما يعادلها من نسبة مئوية حسب المدارس السالفة الذكر.

جدول رقم (15)

يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغير الجنس

الجنس	عدد المعلمين	النسبة المئوية %
ذكر	48	%40
أنثى	72	%60
المجموع	120	%100



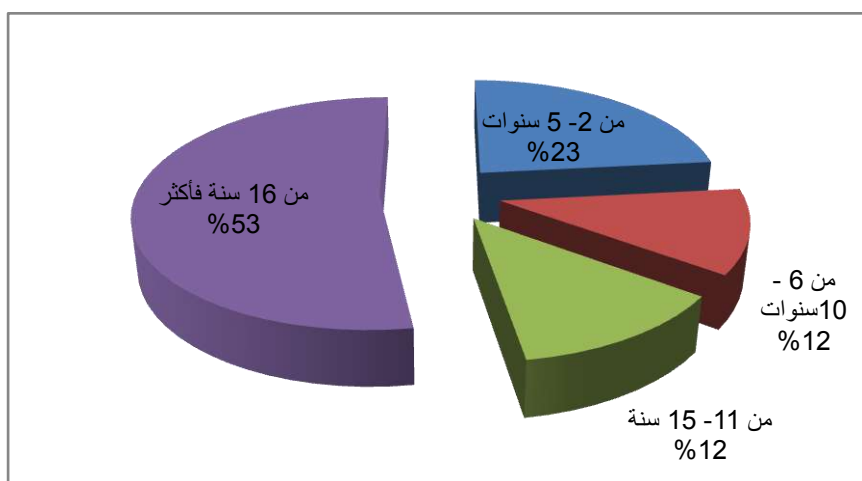
ونلاحظ من خلال الجدول رقم (15) والشكل البياني رقم (01) نجد عدد معلمين " الذكور " 48 ما

يعادل نسبة 40% وعدد المعلمات "الإناث" 72 ما يعادل نسبة 60% وذلك يعبر على نسبة الإناث أكثر من نسبة الذكور .

جدول رقم (16)

يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	عدد المعلمين	النسبة المئوية%
من 2- 5 سنوات	28	23.33 %
من 6- 10 سنوات	14	11.66 %
من 11- 15 سنة	15	12.5 %
من 16 سنة فأكثر	63	52.5 %
المجموع	120	100 %



الشكل البياني رقم (02)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الأقدمية

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) والشكل البياني رقم (02) أن:

- 1- من (2-5 سنوات) بنسبة 22.33 % - 2 - من (6- 10 سنوات) بنسبة 11.66 % - 3 - من (11- 15 سنة) بنسبة 12.5 % ، - 4 - من (16 سنة فأكثر) بنسبة 52.5 %

وذلك يعبر على أن نسبة المعلمون من (16 سنة فأكثر) تحمل القيمة الأكثر ثم تليها من (2- 5 سنوات) ثم من (11-15 سنة) وبعدها في المرتبة الأخيرة من (6- 10 سنوات) ونلاحظ أن

القيم كلها متقاربة يعني هذا أنه لا يوجد إختلاف في الأقدمية مما يجعل أفراد العينة يملكون خبرة حول القيادة التربوية .

3-3- إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية :

تم تطبيق الدراسة الأساسية خلال شهر أبريل 2015م وذلك على مستوى ثمانية مدارس ابتدائية بدائرة جامعة ،ويعد الاستئذان من مديري هذه المدارس اتبعنا الخطوات التالية :

❖ توزيع الإستبيانات على المعلمين والمعلمات ،وتحسيسهم بأهمية الدراسة ،وضروري تقديم إجابات صادق على جميع بنود الإستبيان دون إستثناء، لأن ذلك له أهمية في صدق النتائج المتحصل عليها ،كذلك لأن ذلك له أهمية في صدق النتائج المتحصل عليها ،كذلك ملء البيانات المطلوبة منهم .

❖ جمع الإستبيانات وفرزها على أساس استيفائها كل الشروط المطلوبة ،حيث بلغ عددهم 120 إستبيانا .

❖ تفرغ البيانات وفق مقياس التصحيح السالف الذكر ،ثم تم حساب درجات كل فرد على المقياس ،وكذلك حساب التكرارات والنسب المئوية وحساب الفروق بإستخدام إختبار (كا²)

4- الأساليب الإحصائية المستخدمة :

❖ تم معالجة بيانات الدراسة بإستخدام الأساليب الإحصائية التالية :

❖ إختبا (ت) لدلالة الفروق

❖ ألفا كرونباخ

❖ (كا²) للكشف عن الفروق والنسب المئوية وحساب التكرارات المتوقعة.

وتجدر الإشارة إلى أن معالجة الإحصائية تمت بإستخدام برنامج الرزم الإحصائية في العلوم الإجتماعية (SPSS) في نسخته التاسعة عشر .

خلاصة الفصل

تناولنا في هذا الفصل إجراءات الدراسة الميدانية بدءاً بالمنهج المتبع ومروراً بالدراسة الإستطلاعية التي هدفت إلى التأكد من صلاحية أدوات جمع البيانات للإستخدام من خلال قياس الخصائص السيكومترية وإنهاء بالدراسة الأساسية التي شرحنا فيها طريقة المعاينة في هذه الدراسة والصورة النهائية لأدوات جمع البيانات كما أشرنا إلى إجراءات التطبيق بالمدارس الإبتدائية بدائرة جامعة ولاية الوادي بالنسبة للمعلمين.

الفصل الخامس

عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة

تمهيد

1- عرض وتحليل نتائج الدراسة

1-1- عرض وتحليل نتيجة الفرضية العامة

1-2- عرض وتحليل نتيجة الفرضية الجزئية الأولى

1-3- عرض وتحليل نتيجة الفرضية الجزئية الثانية

2 - تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

2-1- تفسير ومناقشة الفرضية العامة

2-2- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الأولى

2-3- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الثانية

خلاصة الفصل

اقتراحات الدراسة

تمهيد

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق الإجراءات المنهجية للدراسة سنقوم في هذا الفصل بعرض النتائج المتوصل إليها ومناقشتها وتفسيرها على ضوء ما تقدم من الدراسات السابقة وما تضمنه الإطار النظري للدراسة.

1 عرض و تحليل نتائج الدراسة

1-1- عرض نتائج الفرضية العامة

تنص الفرضية العامة على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي وأنماط القيادة التربوية لدى المعلمين " ولتحقق منها تم استخدام إختبار (كا²)، وقد أسفرت النتائج على ما يلي :

جدول رقم (17)

بين قيمة (كا²) لدلالة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي و أنماط القيادة التربوية

مستوى الرضا		مرتفع		منخفض		قيمة (كا ²) ومستوى الدلالة	
الأنماط	تكرار	النسبة%	تكرار	النسبة	قيمة (كا ²)	درجة	مستوى الدلالة
القيادية					المحسوبة	الحرية	عند (0.01)
ديمقراطي	02	1.76 %	00	00 %	1.07	02	غير دالة
ديكتاتوري	105	92.92 %	06	85.71 %			
فوضوي	06	5.30 %	01	14.28 %			
المجموع الكلي	113	100 %	07	100 %			

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) أن قيمة (كا²) المحسوبة التي تساوي (1.07)، عند درجة حرية (02) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

وعليه نرفض الفرضية العامة التي تقضي بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي وأنماط القيادة التربوية لدى المعلمين . (انظر الملحق رقم 08)

1-2- عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى

تنص الفرضية الجزئية الأولى على أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين باختلاف الجنس" وللتحقق منها تم استخدام إختبار (كا²)، وقد أسفرت النتائج على مايلي :

جدول رقم (18)

يبين قيمة (كا²) لدلالة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الجنس

قيمة (كا ²) ومستوى الدلالة		منخفض		مرتفع		مستوى الرضا الجنس	
مستوى الدلالة	درجة الحرية	النسبة %	تكرار	النسبة %	تكرار		
عند (0.01) غير دالة	01	المحسوبة (كا ²)	57.14%	04	38.93%	44	ذكور
			42.85%	03	61.06%	69	إناث
			100%	07	100%	113	المجموع الكلي
		0.91					

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) أن قيمة (كا²) المحسوبة والتي تساوي (0.91)، عند درجة حرية (01) ،وهي غير دالة عند مستوى الدلالة (0.01) .

وبهذا نرفض الفرضية التي تنص بأنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين باختلاف الجنس" (انظر الملحق رقم 09)

1-3- عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية

تنص الفرضية الجزئية الثانية على أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين باختلاف الأقدمية "

جدول رقم (19)

يبين قيمة (كا²) لدلالة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي بإختلاف الأقدمية

قيمة (كا ²) ومستوى الدلالة			منخفض		مرتفع		مستوى الرضا الجنس
مستوى الدلالة عند (0.01)	درجة الحرية	(كا ²) المحسوبة	النسبة %	تكرار	النسبة %	تكرار	
غير دالة	03	3.43	% 00	00	% 24.77	28	5 - 2 سنوات
			% 14.28	01	% 11.50	13	10 - 6 سنوات
			% 28.50	02	% 11.50	13	15 - 11 سنة
			% 57.17	04	% 52.21	59	16 فأكثر
			% 100	07	% 100	113	المجموع الكلي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) أن قيمة (كا²) المحسوبة والتي تساوي (3.34)، عند درجة حرية (03). وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة (0.01).

وبهذا نرفض الفرضية التي تنص بأنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين بإختلاف "الأقدمية" (انظر الملحق رقم 10)

2 - تفسير ومناقشة نتائج الدراسة :

2-1- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية العامة :

تنص الفرضية العامة على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي

وأنماط القيادة التربوية لدى معلمين المرحلة الابتدائية "

وقد أوضحت نتائج الجدول رقم (17) أن قيمة (كا²) المحسوبة والمقدرة ب(1.07)، عند درجة

حرية (02) وعند مستوى الدلالة (0.01)، مما يدل على قيمة (كا²) غير دالة إحصائياً

وعليه يمكن القول "أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي وأنماط القيادة

التربوية لدى معلمين المرحلة الابتدائية بدائرة جامعة ولاية الوادي.

وتتفق هذه النتيجة مع "دراسة حسين (2000) التي هدفت إلى التعرف على النمط القيادي السائد

لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظات: عدن للحج، أبين، وبلغت عينة الدراسة 114 معلماً

و160 معلمة، وكان أبرز نتائج الدراسة، أن النمط الأوتوقراطي هو السمة الغالبة للمديرين والمديرات في

المدارس الثانوية ويأتي النمط الترسلّي في المرتبة الثانية وأما النمط الديمقراطي فقد كان أقل إنتشاراً .

وتختلف هذه النتيجة مع ما توصل إليه "حسن محمد حسان وعبد العاطي أحمد الصياد(1985)": في

دراسته التي هدفت إلى التعرف على مدى إدراك المعلمين لنمط القيادة، ومعرفة العلاقة بين رضا المعلم

، وأنماط القيادة الثلاثة و كانت نتائج الدراسة كما يلي: أن المعلمون ويريدون و جوداً أفضل للنمط

الديمقراطي، ووجود أقل للنمط الأوتوقراطي وأن النمط الأوتوقراطي له تأثير عكسي على الرضا الوظيفي

للمعلم، وكذلك الأمر بشأن القيادة الترسلية. (بلغيث علي الفوري:1995،ص55)

وكذلك تختلف دراسة "صيام الشريدي وزهير عبد الرحيم : (1999) التي هدفت إلى التعرف

على أنماط السلوك القيادي لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة أريد بالمملكة العربية السعودية

وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمين وتكونت عينة الدراسة من (775) معلماً ومعلمة وتوصلت الدراسة إلى

وجود فروق بين النمط الديمقراطي والنمط التسلطي على الرضا الوظيفي وذلك لصالح النمط الديمقراطي .

وتختلف أيضاً مع دراسة حضري حسين (1999) التي هدفت إلى التعرف على الأساليب القيادية

السائدة في مدينة عدن بمنطقة دبي وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي للمعلمين ومن أهم نتائج التي

توصلت اليها الدراسة وجود دلالة إحصائية بين الأساليب القيادية للمديرين والرضا الوظيفي للمعلمين .
(موسى اللوزي: 2003، ص131)

- ويمكن تفسير النتيجة المتوصل إليها أن السلوك القيادي لدى بعض مدرء المدارس الإبتدائية السالفة الذكر بباترة جامعة ولاية الوادي غير مهم بالنسبة لأفراد العينة في حين أنهم يهتمون بعوامل أخرى منها:
 - العلاقة الجيدة مع الزملاء (المعلمين) وفي جو يسوده الإحترام والتقدير والتعاون المتبادل فهذا يزيد من حبهم لعملهم.
 - أيضا وظيفتهم تمنحهم مكانة إجتماعية جيدة وحصولهم على الحوافز المعنوية وهذا ما يجدون فيه راحة لعملهم .
 - كذلك التلاميذ الذين يدرسونهم يستطيعون السيطرة عليهم، وهناك تفاعل بينهم وبين التلاميذ وأولياءهم ،وقدرة التغلب على الصعوبات التي تواجههم وإتمام البرنامج الدراسي المقرر وهذا ما يزيد من إقباله عن عمله .
 - قناعتهم برسالتهم كمعلمين تغنيهم في البحث عن أي وظيفة أخرى وهذا ما يتركهم يعتزون بعملهم .
- فإذا كانت هذه العوامل متوفرة للمعلمين فهذا يشعرهم بالسعادة والإرتياح ويؤدي إلى تحقيق رضا وظيفي لديهم ،وهنا لا يهتمون بسلوك المدير مهما كانت طبيعته .
- ويمكن أن تعود هذه النتيجة أيضا إلى أن حجم العينة غير مهتمين بالبحث العلمي،وينظرون إلى هذه الدراسة على أنها مذكرة تخرج وإن هذه الدراسات لايمكن الاستفادة منها ،إضافة إلى ذلك فإجاباتهم ربما كانت،كما يجب أن تكون وليس كما هو كائن ،كذلك البيئة الإجتماعية وما يسود المجتمع من عادات وتقاليد تؤثر على إجابات المعلمون ،فالسائد في منطقة وادي رينج بدائرة جامعة هو السير الجيد للعمل وفق التعليمات الصارمة من طرف المدرء وبالتالي يجب المحافظة عليها وعدم الإفصاح عما هو كائن لأن بعض من أفراد العينة حسب تصريحهم لي أنهم لا يقدمون إجابات الصادقة .
- ويمكن تفسير هذه النتيجة على إعتبار أن وظيفة مديري المدارس في المنظور الحديث وظيفية إنسانية يعتمد نجاحها على روح التعاون والمشاركة ، وعلى قدرة مدير المدرسة في توجيه الطاقات والقدرات بشكل يمكن الحصول على أكبر قدر من الإنتاج وأقل جهد وتكلفة وأهمية القيادة في الإدارة المدرسية بوضوح وصفها أحد العناصر الأساسية للعملية التربوية في علم يستند على الأسس والمبادئ والمعايير العلمية التي تهتم بكل من المدير والمعلمين معا.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن العمل التربوي يقتضي العمل بالنمط الديكتاتوري، وذلك على إعتبار أن المؤسسة التربوية هناك مدير يعمل على توضيح الرؤية للمعلمين وهذا ما وجده المدير النمط المناسب للسير الحسن .

وفي ضوء ما تمت مناقشته يمكننا رفض الفرضية التي تقتضي بأنه "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الأنماط القيادية .

2-2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى

تنص هذه الفرضية على "أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين باختلاف الجنس"

وقد أوضحت نتائج الجدول رقم (18) أن قيمة (كا²) المحسوبة والمقدرة ب (0.91) ، بدرجة حرية (01) غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)، وعليه يمكن القول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين باختلاف الجنس .

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة "بني سلامة (1997) التي هدفت إلى تحديد درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة الزرقاء، ودراسة أثر كل من الجنس والمؤهل العلمي ، والخبرة العلمية ، واشتملت العينة على (646) معلما ومعلمة وقد دلت النتائج الدراسة على مايلي : "درجة الرضا قريبة من المتوسط وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس

(تسيير سالم الشرايدة :2008،ص 141)

و تختلف هذه النتيجة مع الدراسة التي قامت بها" الرابطة الأهلية للتربية بالولايات المتحدة بدراسة الرضا عن العمل شملت (5602) مدرس ومدرسة ،تبين منها المدرسات أكثر رضا من المدرسين" .
(عباس محمد العوض : دس،ص560)

ولا تتفق أيضا مع دراسة حجو (1997) هدفت الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات مدارس المرحلة الأساسية ، حيث إشتملت عينة الدراسة على 270 معلما ومعلمة وكانت أهم النتائج الدراسة : وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس في مجال طبيعة المهنة والإشراف التربوي .

كما تختلف مع دراسة شقير (1999) : هي رسالة ماجستير هدفت على التعرف على النمط القيادي الأكثر شيوعا عن مديري ومديرات المدارس الحكومية في بيت لحم ، كما يراها المعلمون

والمعلمات وعلاقة ذلك باتجاههم نحو مهنة التدريس ، تكون عينة الدراسة من (211) معلما ومعلمة وهي تعادل من مجتمع الدراسة وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة ، وأظهرت نتائج الدراسة أن النمط الأكثر شيوعا عندهم هو النمط القيادي الديمقراطي ، ويليه السلطوي وجاء النمط التسلطي في المركز الأخير ، كذلك بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين على مقياس الاتجاه نحو مهنة التدريس تعزى إلى (الخبرة العلمية ، المؤهل العلمي للمعلم) ، وكذلك أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية باتجاه مهنة التدريس لصالح المعلمات .

ويمكن تفسير النتيجة المتوصل إليها أن القائد التربوي يستخدم نفس الأسلوب "النمط الديكتاتوري" مع المعلمين والمعلمات في بعض إبتدائيات دائرة جامعة ولاية الوادي ، الذي يعتمد أساسا على الحزم والإنضباط في إدارة المؤسسة وعدم تقبله للنقد ، ولا يفوض سلطته لأحد غيره إطلاقا أي أنه يحتفظ بكل شيء دون مساعدة أحد من المرؤوسين حيث أنه إذا غاب عن العمل يتسبب في تعطيل العمل وتدهوره ، ولا يسمع لآراء المرؤوسين في حل المشكلات بل يطلب عرضها عليه أولا ليتولى بنفسه دراستها ويعتمد في قيادته على التعليمات والأوامر الصادرة له من القيادات العليا ، وهذا النوع يؤدي إلى أحكام السلطة وإنضام العمل ولكن على حساب مرؤوسيه ونجد أنه لا توجد فروق بين الجنسين .

ولكن من مزايا هذا النمط أكدت الدراسات أن القيادة الأوتوقراطية (الديكتاتورية) ليست سلبية في جميع الأحوال بل أحيانا قد تقتضي بعض الظروف وبعض المواقف مثل تطبيق هذا النمط من أنماط القيادة التربوية ، وقد يكون هذا النمط ناجحا في التطبيق خلال الأزمات أو في ظل الظروف الطارئة التي تتطلب الحزم والشدّة . (صلاح مصطفى: 1994، ص55)

وفي ضوء ما تمت مناقشته يمكننا رفض الفرضية التي تقتضي بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين بإختلاف الجنس .

2-3- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية

تنص هذه الفرضية على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين بإختلاف الأقدمية . وقد أوضحت نتائج الجدول رقم(19) أن قيمة (K^2) المحسوبة والمقدرة ب (3.34) ، عند درجة (03) عند مستوى الدلالة (0.01) غير دالة إحصائيا ، وعليه يمكن القول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين بإختلاف الأقدمية.

تتفق هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة هيام الرشيدى "وزهير عبد الرحيم" (1999) حيث بينت نتائج الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة . (جواد محمود الشيخ وآخرون: 2008، ص690)

وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه "حليمة شهاب" (1992) حيث بينت نتائج الدراسة أن هناك زيادة في الرضا الوظيفي لظما زادت خبرة المعلمين والمعلمات. (موسى اللوزي: 2003، ص135)

ويمكن تفسير النتيجة المتوصل إليها في ظل النمط الديكتاتوري الذي يستخدمه المدير مع أفراد العينة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين باختلاف الأقدمية على إعتبار أن المعلمين سواء ذوي الخبرة أو الجدد في التعليم يشعرون جميعهم بالرضا عند ممارسة هذا النمط من طرف المدير ، كذلك فإن المؤسسات التربوية تقريبا كل خمس سنوات يتغير المدير وبالتالي يتغير الأسلوب القيادي ويتغير مستوى الرضا فإنا مستوى الرضا غير ثابت للأقدمية ، فحتى لو كان المعلمون ذوي خبرة وكان الأسلوب المستخدم ينخفض مستوى الرضا لديهم أما في حالة وجود النمط الديكتاتوري يكون رضا المعلمين وهذا ما أثبتته غالبية الدراسات .

ويمكن في ضوء النتائج السابقة رفض الفرضية التي تقتضي بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين باختلاف الأقدمية .

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية من خلال معالجة البيانات باستخدام الرزم الإحصائية SPSS في العلوم الإجتماعية المناسبة للتساؤلات والفرضيات بعد إختيار المتغيرين الوسيطين.

خلاصة الدراسة

خلاصة الدراسة :

بعد تعرضنا للفصول النظرية والتطبيقية لهذه الدراسة ،التي كان الهدف منها هو الكشف عن العلاقة بين القيادة التربوية الفعالة وعلاقتها بمستوى بالرضا الوظيفي لدى معلمين المرحلة الابتدائية بدائرة جامعة ولاية الوادي .

وبعد إختيار تأثير المتغيرين الوسيطين الجنس والأقدمية وذلك إنطلاقا من إطلاعي على الدراسات السابقة وما يشهده الواقع العلمي وهو أن القيادة التربوية لها أهمية كبيرة في النهوض بمستوى عال من الأداء الجيد والتميز والنجاح في تحقيق أهداف المؤسسة والقيادة هي جوهر العمل التربوي بالمهنة والإلتزام بقواعد الأخلاق ويجب أن يكون القائد التربوي له تأثير واضح على أداء الجماعة لتحسن التفاعل الإجتماعي والحفاظ على تماسك الجماعة .

وطبق في هذه الدراسة "إستبيان أنماط القيادة التربوية " والرضا الوظيفي " على عينة تتكون من 120 معلم ومعلمة على مستوى ثمانية مدارس إبتدائية بدائرة جامعة ،وبعد معالجة البيانات إحصائيا ومناقشتها تم التوصل إلى النتائج التالية :

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بإختلاف أنماط القيادة التربوية لدى المعلمين (أفراد العينة)
 - النمط القيادي السائد في هذه الإبتدائيات بدائرة جامعة هو " النمط الديكتاتوري "
 - مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات مرتفع .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين بإختلاف الجنس .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين بإختلاف الأقدمية .
- وحاولنا تفسير النتائج المتوصل إليها في ضوء التساؤلات والفرضيات من الدراسات السابقة للقيادة التربوية والرضا الوظيفي.

الاقتراحات

انطلاقاً من كل ماسبق وفي ضوء نتائج الدراسة إقترحنا ما يلي :

- 1- توفير المناخ الملائم للمعلمين مع الإهتمام بإحتياجاتهم ومراعاة مشكلاتهم بما يحقق الأهداف المنشودة والرقي المهني لهم مما يساهم في تقليل من السلوكيات الغير المرغوبة داخل المؤسسة .
- 2- الإستفادة من مديري المدارس ذوي الخبرات المرتفعة عن طريق الإستفادة من تجارب المتميزين منهم في مجال تطبيق الأنماط القيادية في الإدارة المدرسية وتعميم بعض تجاربهم على جميع المدارس للسير عليها .
- 3- تقوية العلاقات بين المدير والمعلمين في المؤسسة التربوية لتحقيق المزيد من الرضا عن العمل .
- 4- ضرورة الإختيار الجيد لمدير المؤسسة وأن تمارس نمط العمل والعلاقات مع له من أثر جيد في التخفيف من سوء السلوك إن وجد .
- 5- تقبل القادة (المدرء) إقتراحات المعلمين وتفهم مشاعرهم ورغباتهم .
- 6- توفير دورات خاصة للتدريب على ممارسة القيادة .
- 7- ضرورة نشر الوعي بأهمية القيادة في المؤسسات التربوية لأنها هي المسؤولة على تحسين المؤسسة وتحقيق أهداف وتميزها، وخلق الإنضباط داخلها وتجاوز الصعوبات .
- 8- إجراء دراسة مماثلة على المؤسسات التربوية وإدخال متغيرات وسيطية أخرى .
- 9- أقترح القيام بدراسات حول الأنماط القيادية ومدى تأثيرها سلباً أو إيجاباً وتشجيع المدرء على حضورها .
- 10- إجراء دراسة مماثلة في بيئات ثقافية أخرى مثلاً :
 - علاقة القيادة التربوية وعلاقتها بظهور سوء السلوك لدى المعلمين .
 - الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا لدى مستشارين.
 - القيادة التربوية الفعالة وعلاقتها بظهور ردود أفعال سلبية لدى المعلمين .

قائمة المراجع

الكتب

- 1- القرآن الكريم
- 2- أحمد صقر عاشور (1985) :إدارة القوة العاملة ،ب ط ،دار المعرفة الجامعية .
- 3- أحمد جميل عايش (2009) :إدارة المدرسة نظريتها وتطبيقاتها التربوية ،ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع .
- 4- أحمد عطية ،أحمد حامد عمار (2003) :مناهج البحث في التربية وعلم النفس رؤية تقديمية ،ط2،الدار المصرية اللبنانية .
- 5- أحمد يعقوب النور(2007) القياس والتقويم في التربية وعلم النفس ،ب ط ،مركز الحياضية للنشر والتوزيع ، الأردن .
- 6- أشرف محمد عبد الغني (2001) علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته ،ب ط ،المكتب الجامعي الحديث ،مصر
- 7- إسماعيل عباس الأخرس (2008) : مدير المدرسة الفعال وإتجاهات الإدارة التربوية ،ط 1، دار الراهبة للنشر والتوزيع الكويت ،طارق البديري .
- 8- أحمد عبد اللطيف وحيد (2001) :علم النفس الإجتماعي ،ط 1 ، دار البيضاء ، عمان .
- 9- أورين يوريس ، ترجمة نافع (دس) فن القيادة والتوجيه ،دط ،دار النهضة ، العربية القاهرة .
- 10- بشير علاق (2010) : القيادة الإدارية ، دط ، دار اليازوري عمان .
- 11- بشير معمريه (2007) : القياس النفسي وتصميم أدواته للطلاب والباحثين في علم النفس والتربية ،ط 2، منشورات الحبر ، الجزائر .
- 12- جودت بني جابر (2004) : علم النفس الإجتماعي ،ط 1، مكتبة دار الثقافة ،عمان .
- 13- جودت عزت عبد الهادي (د س) ،الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه ،ط 1 ،دار الثقافة ،عمان .
- 14- حسين حريم (2009) :السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال،ط 3 ، دار وائل للنشر ،الأردن .
- 15- خيضر كاظم حمود الفريحات ،موسى سلامة اللوزي ،أنعام الشهابي (2009) ،أساسيات علم النفس الإجتماعي ،دن ،مؤسسة شهاب الجامعة ،الإسكندرية .

قائمة المراجع

- 16- رواية حسن (2003): السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال ، ط3، دار وائل للنش ، الأردن .
- 17- سالم تسيير الشرايدة (2008) : الرضا الوظيفي "أطر نظرية وتطبيقات عملية" ، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان .
- 18- سامي محمد ملحم (2010) : "مناهج البحث في التربية وعلم النفس" ، ط6، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة الأردن .
- 19- سعيد عبد الرحمان (1998) : "القياس النفسي النظرية والتطبيق" ، ط3، دار الفكر العربي ، القاهرة .
- 20- سيد محمود الطواب (2007) : علم النفس الإجتماعي (الفرد في الجماعة) ط ،الدار الجامعية الإسكندرية.
- 21- صلاح الدين محمد عبد الباقي (2005)
- 22- عثمان حمود الخضر (2005) : علم النفس التنظيمي ، ط1 ، دار حنين للنشر والتوزيع الكويت .
- 23- عبد الرحمان محمد العيسوي (2003) : علم النفس والإنتاج ، ب ط، دار المعرفة الجامعية ،الجزائر
- 24- عمار بحوش. محمد محمود الذنبيات (2007) : مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث ، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر .
- 25- فرج عبد القادر طه (2001) : علم النفس الصناعي والتنظيمي ، ط9، دار قبة، القاهرة .
- 26- فيلب سادلر ،ترجمة هدى فؤاد محمد (2008) : القيادة ، ط1 ،مجموعة النيل العربية القاهرة .
- 27- فؤاد البهي السيد (1987) : علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري ، ب ط، دار المطبوعات الجامعية ،الجزائر .
- 28- فيصل عباس (1996) :الإختبارات النفسية تقنياتها وإجراءاتها ، ط1 ،دار الفكر العربي بيروت .
- 29- كمال محمد المغربي (2006) : أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية والإجتماعية ط1 ،دار الثقافة ،عمان ،الأردن .
- 30- كمال علوان الزبيدي (2003) :علم النفس الإجتماعي ، ب ط،الوراق للنشر والتوزيع، الأردن .
- 31- محمد أحمد سليمان ،سوسن عبد الفتاح وهب (2011) :الرضا والولاء قيم وأخلاقيات الأعمال ، ط1 ،زمزم ناشرون وموزعون ،الأردن .

قائمة المراجع

- 32- محمد بن حمودة (2006) : علم الإدارة المدرسية نظرياته وتطبيقاته ،التنظيم التربوي الجزائري، ب ط، دار العلوم النشر والتوزيع ،الجزائر .
- 33- محمد مصطفى الديب (2003) : علم النفس الإجتماعي التربوي ،ط1 ،عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة ،القاهرة .
- 34- محمد وليد البطش ،فريد كامل أبو زينا (2007) : مناهج البحث العلمي ،تصميم البحث والتحليل الإحصائي ،ط1 ،دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الأردن .
- 35- محمد السيد أبو نبيل (2005) : علم النفس الصناعي والتنظيمي ،ط1 ،دار الفكر العربي، القاهرة
- 36- موسى اللوزي (2003) : التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة ،ط2 ،دار وائل للنشر ، الأردن .
- 37- هاني عبد الرحمان صالح الطويل (2006) :الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي ،ط4، وائل للنشر ، الأردن .
- 38- هاني محمود كايد (2009) : علم النفس السلوك القيادي سيكولوجية مؤسسات الدولة، ط1، دار الـرابة للنشر والتوزيع ،الكويت .
- الرسائل الجامعية**
- 39- بن حميدة عبد الله (2009-2010) :أثر برنامج (meda) التدريب على العمليات الإدارية ونمط القيادة ،دراسة مقارنة بين مديري المدارس الابتدائية لولاية مسيلة ، رسالة ماجستير ،كلية الآداب والعلوم الإنسانية ،قسم علم النفس ،جامعة الحاج لخضر .
- 40- لموشي عبد العزيز (2009-2010) : أنماط القيادة التنظيمية وعلاقتها بالإتصالات ، رسالة ماجستير ،معهد العلوم الإنسانية والإجتماعية ،قسم علم النفس فرع تنظيم وعمل جامعة خنشلة،الجزائر .
- 41- مكسف عبد المالك(2008-2009) : نمط القيادة في الإدارة المدرسية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي ، رسالة ماجستير ،كلية الآداب والعلوم الإنسانية ،قسم علم النفس وعلوم التربية ،جامعة الحاج لخضر ،باتنة ،الجزائر .

الملاحق

الملحق رقم (01) إستبيان الأنماط القيادية التربوية في الصورة الأولية

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم النفس و علوم التربية

تخصص: إرشاد وتوجيه

الطالبة: بن علي حنان

الإسم واللقب:

الدرجة العلمية:

الجامعة:

استمارة صدق المحكمين

الأستاذ(ة) المحترم(ة)

في إطار التحضير لإنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص إرشاد وتوجيه تحت عنوان " أنماط القيادة التربوية الفعالة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي الطور الابتدائي "

ونظرا لما نجده عندكم من خبرة وكفاءة في مجال البحث العلمي، نرجوا منكم إبداء رأيكم

حول:

- مدى انتماء الفقرات للأبعاد.

- مدى وضوح الفقرات من حيث الصياغة اللغوية.

- مدى ملائمة الأبعاد لسمة المقاسة.

- مدى ملائمة بدائل الأجوبة للفقرات

- مدى ملائمة التعليمات الموجهة للعينة .

التعاريف الإجرائية:

نمط القيادة الديمقراطية:

هي تلك القيادة التي تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة بإقامة علاقات إنسانية بالتنسيق

بين المعلمين والاهتمام بمشاكلهم وحاجياتهم ومشاركاتهم في صنع القرار عن تفويض السلطة

للمعلمين القادرين على كفاءتهم وخبرتهم.

نمط القيادة الديكتاتورية:

هي القيادة التي تتميز باستخدام السلطة الرسمية الإجبارية للمعلمين على إنجاز المهام ولا يفوض بعد ثقته في المعلمين لذلك ينفرد باتخاذ القرار ووضع خطة العمل والأهداف ويفرض الأوامر ويصر على طاعته.

نمط القيادة الفوضوية:

هي سلوكات يمارسها المدير مع المعلمين يمنحهم حرية لا حدود لها في تحديد أي خطة واتخاذ القرار ويسهل لهم إعطاء التوجيهات والتعليمات .

استبيان أنماط القيادة التربوية

الجزء الأول: البيانات الشخصية

الجنس: ذكر أنثى

سنوات الخبرة: من 2-5 سنوات من 6-10 سنوات

من 11 - 15 سنة 16 سنة فأكثر

التعديل	غير مناسبة	مناسبة	
			البيانات الشخصية

الجزء الثاني: المثال التوضيحي

وتكون طريقة الإجابة من خلال وضع علامة (x) في الخانة المناسبة

الرقم	الفقرة	دائما	أحيانا	نادرا	أبدا
01	يسعى المعلم إلى رفع الروح المعنوية داخل المؤسسة	X			

التعديل	غير مناسب	مناسب	
			المثال التوضيحي

الجزء الثالث: البدائل

التعديل	غير مناسبة	مناسبة	
			دائما
			أحيانا
			نادرا
			أبدا

الجزء الرابع: الاستبيان

المحور الأول: فقرات الأنماط القيادية

النمط الديمقراطي				الرقم
الملاحظة	لا تقيس	تقيس	البنود	
			يتترك المدير للمعلمين الحرية في إختيار أسلوب أداء عملهم	01
			تعديل.....	
			يفوض المدير جزءا من مهامه الإدارية إلى بعض المعلمين	02
			تعديل.....	
			يتساهل المدير مع المعلمين المقصرين في أداء واجباتهم	03
			تعديل.....	
			يطرح المدير أفكاره على المعلمين لمناقشتها	04
			تعديل.....	
			يتقبل المدير أي تغيير يقترحه المعلمين من تطوير العمل	05
			تعديل.....	
			يوزع المدير المهام القيادية بين المعلمين بناء على الكفاءة	06
			تعديل.....	
			يقدم المدير بعض الخدمات الشخصية للمعلمين	07
			تعديل.....	
			يحث المدير المعلمين على التعاون و الاحترام المتبادل	08
			تعديل.....	

			يقدم المدير بعض الخدمات الشخصية دائماً للمعلمين	
			تعديل.....	09
			يتيح المدير كل الحرية للمعلمين في تنفيذ المهام الموكلة إليهم دون رقابة	
			تعديل.....	10
			يشيد المدير بالأعمال المتميزة التي يقوم بها المعلمين	
			تعديل.....	11
			يفوض المدير كل صلاحياته الإدارية إلى النواب أو إلى بعض المعلمين	
			تعديل.....	12
			النمط الديكتاتوري	
الملاحظة	لا تقيس	تقيس		
			يتعامل المدير بتعالي وكبرياء مع المعلمين	
			تعديل.....	13
			لا يهتم المدير بالجوانب الإنسانية لدى المعلمين	
			تعديل.....	14
			يعتقد المدير ان تبادل الآراء و الحوارات مضيعة للوقت	
			تعديل.....	15
			يفتقد المدير لروح التعاون مع زملائه في إنجاز العمل	
			تعديل.....	16

			يتبع المدير أسلوب الرقابة الشديدة لمتابعة المعلمين	
			تعديل.....	17
			يسمح المدير بتفويض بعض صلاحياته ومهامه للمعلمين	
			تعديل.....	18
			ينتقد المدير حرقياً بالتعليمات والتعاليم التي تصدر من إدارة التعليم	
			تعديل.....	19
			لا يطلب المدير من الآخرين تنفيذ أوامره دون مناقشة	
			تعديل.....	20
			يكثر المدير من استخدام السلطة الرسمية في إجبار المعلمين على تنفيذ ما يكتفهم به من عمل	
				21

			تعديل.....	
			يهتم المدير بطريقة العمل أكثر من إهتمامه بحاجات المعلمين	5
			تعديل.....	
			يولي المدير اهتمام ضئيلا بحاجات المعلمين	
			تعديل.....	23
الملاحظة	لا تقيس	تقيس	النمط الفوضوي	
			يدير المدير اجتماعات المدرسة دون خطة او هدف محدد	24
			تعديل.....	
			
			يتجنب المدير الابتكار و التجديد في اسلوب العمل	
			تعديل.....	25
			
			يبالغ المدير في تقدير امكانية بعض المعلمين و الاعتماد عليها	
			تعديل.....	26
			
			لايصدر المدير احكام متسرة في حل المشكلات	
			تعديل.....	27
			
			يتردد المدير في اتخاذ اي قرارات تتعلق بشؤون المدرسة او معلمها	
			تعديل.....	28
			يتساهل المدير في حل مشكلات المعلمين	
			تعديل.....	29
			ينجح المدير للمعلمين الفرصة بعدم الالتزام بالمواعيد الرسمية للعمل	
			تعديل.....	30
			ينعزل المدير في علاقاته و قليل التأثير في المعلمين	
			تعديل.....	31
			يوزع المدير الصلاحيات و الواجبات بعشوائية دون النظر الى الكفاءة و الاستعداد	32
			تعديل.....	

			يتجنب المدير مواجهة المعلمين باخطائهم امام زملائهم	33
			تعديل.....	
			يتخلى المدير عن دوره في توجيه و ارشاد المعلمين	
			تعديل.....	34

.....الملاحظات

.....

.....

.....

ملحق رقم (02) إستبيان الرضا الوظيفي في صورته الأولية

المحور الثاني: الرضا الوظيفي لدى المعلمين

التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي :

هو شعور داخلي لدى المعلمين بالإرتياح ويصعب تحديده بعامل واحد ولا يمكن أن يخلق بالحوافز المادية وحدها، وإنه لا يتعلق بمحتوى التدريس فقط بل يشمل الظروف المحيطة بالمعلم وما ينتج له من إشباع فيه منفذاً مناسباً لقدراته ، والطموحات والسمات الشخصية لديه ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها المعلم في مقياس الرضا الوظيفي .

الرقم	البنود	تقيس	لا تقيس	الملاحظة
01	تتيح وظيفتي إقامة علاقات اجتماعية مع زملائي المعلمين			
	تعديل.....			
02	اشعر بالسعادة حين اقوم بادائي مهامي كمعلم			
	تعديل.....			
03	تمنحني الجهة المسؤولة كثيرا من الصلاحيات و السلطة			
	تعديل.....			
04	يوفر لي عملي كمعلم فرص اكتساب الخبرات و المهارات			
	تعديل.....			
05	يتناسب راتبي مع حجم العمل الذي اقوم به بالمؤسسة			
	تعديل.....			
06	تتوفر في وظيفة فرص للتقدم و الترقية كما استحق			
	تعديل.....			
07	تمنحني وظيفة مكانة اجتماعية جيدة			
	تعديل.....			
08	توفر لي وظيفتي فرص الحصول على الحوافز المعنوية			
	تعديل.....			

			اجد في التعامل مع التلاميذ راحة و استقرار	
			تعديل.....	09
			يتناسب راتبي مع الوضع الاقتصادي العام في المجتمع	
			تعديل.....	10
			يوفر لي عملي خدمات اجتماعية و صحية	
			تعديل.....	11
			تمنحني وظيفتي الفرصة لكي ابدع في عملي	
			تعديل.....	12
			تتيح لي وظيفتي وقتا مناسباً لكي اكون مع أسرتي	
			تعديل.....	13
			اكلف باعمال تتناسب مع طبيعة عملي كمعلم	
			تعديل.....	14
			العلاوة السنوية التي احصل عليها مناسبة و كافية	
			تعديل.....	15
			يتعامل مع المدير بكل تقدير و احترام	
			تعديل.....	16
			تتفق مهنتي كمعلم مع ميولي و قدراتي الذاتية	
			تعديل.....	17
			يحترم اولياء الامور جهدي الذي ابذله مع ابنائهم	
			تعديل.....	18
			الجو المدرسي لي و اشعر بسعادة عند وجودي في المدرسة	
			تعديل.....	19
			يقدم لي مدير المدرسة المساعدة عندما احتاجها	
			تعديل.....	20
			تربطني علاقات اجتماعية وثيقة بمدير المدرسة و معلميه	

			تعديل.....	21
			يعاملني مدير المدرسة بطريقة حسنة عند الزيارة الصفية	22
			تعديل.....	
			قناعتي برسالتني كمعلم تغنيني عن البحث في اي وظيفة اخرى	23
			تعديل.....	
			اعتقد ان نصابي من الحصص كافي و مناسب	24
			تعديل.....	
			اشعر بانني في المدرسة وسط اسرة متماسكة و مترابطة	25
			تعديل.....	
			يعجبني التزام زملائي المعلمين بأخلاقيات مهنة التعليم	26
			تعديل.....	
			تربطني بمفتش المادة علاقة احترام فكري و شخصي متبادل	27
			تعديل.....	
			اشعر بالفخر حين اعرف بنفسي في المجتمع من خلال مهنتي كمعلم	28
			تعديل.....	

البدائل الخاصة بمقياس الرضا الوظيفي

التعديل	غير مناسبة	مناسبة	
			مرتفعة جدا
			مرتفعة
			متوسطة
			منخفضة
			منخفضة جدا

.....الملاحظات

.....

.....

.....

شكرا على تعاونكم

ملحق رقم (03) الإستهبان أنماط القيادة في صورته النهائية

جامعة قاصدي مرباح- ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

تخصص : إرشاد وتوجيه

قسم : علم النفس وعلوم تربية

إستهبان

أخي المعلم أختي المعلمة :

يسعدني أن تكون LMD في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر تخصص إرشاد وتوجيه

أحد أفراد مجتمع هذه الدراسة التربوية والتي أسعى من ورائها وهذه الدراسة " القيادة التربوية الفعالة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية "

و نظر الأهمية دورك في العملية التربوية و التعليمية و بإعتبارك محور الدراسة فإنني اعتمد عليك في الحصول على المعلومات صادقة وصريحة مع العلم أن إجابتك ستحظى بالسرية التامة ولا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي ومن وضع علامة (x) أمام ما تره مناسبا من وجهة نظرك كما في المثال التالي :

الرقم	العبارة	دائما	أحيانا	أبدا
01	يسعى المدير إلى رفع الروح المعنوية للمعلمين	x		

التعليمات : وضع علامة (x)

الجنس : ذكر أنثى

سنوات الخبرة من 2-5 سنوات من 6-10 سنوات

من 2-5 سنوات من 6-10 سنوات

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
01	يترك المدير للمعلمين الحرية في اختبار أسلوب أداء عملهم			
02	يفوض المدير جزءا من مهامه الإدارية إلى بعض المعلمين			
03	يتساهل المدير مع المعلمين المقصرين في أداء واجبتهم			
04	يطرح المدير أفكاره على المعلمين لمناقشتها			
05	يتقبل المدير أي تغيير يقترحه المعلمين لتطور العمل إلى الأحسن			
06	يوزع المدير المهام القيادية بين المعلمين بناء على الكفاءة			
07	يقدم المدير بعض الخدمات الشخصية للمعلمين			
08	يحث المدير المعلمين على التعاون والاحترام المتبادل			
09	يفوض المدير كل صلاحياته الإدارية إلى النواب أو إلى بعض المعلمين			
10	يشيد المدير بأعمال المتميزة التي يقوم بها المعلمين			
11	يفتقد المدير لروح التعاون مع زملائه في انجاز العمل			
12	يكثر المدير من استخدام السلطة الرسمية في إجبار المعلمين على تنفيذ ما يكتفهم به من العمل			
13	يهتم المدير بطريقة العمل أكثر من اهتمامه بحاجات المعلمين			
14	يولي المدير اهتمام ضئيلا بحاجات المعلمين			
15	يعتقد المدير أن تبادل الآراء و الحوارات مضيعة للوقت			
16	لا يهتم المدير بالجوانب الإنسانية لدى المعلمين			
17	يتعامل المدير بتعالي وكبرياء مع المعلمين			
18	يتبع المدير أسلوب الرقابة الشديدة لمتابعة المعلمين			
19	ينقيد المدير حرقيا بالتعليمات والتعاليم التي تصدر من إدارة التعليم			
20	يتيح المدير للمعلمين الفرصة بعدم الالتزام بالمواعيد الرسمية للعمل			
21	يوزع المدير الصلاحيات والواجبات بعشوائية دون النظر إلى الكفاءة والاستعداد			
22	يتجرد المدير في اتخاذ أي قرارات تتعلق بشؤون المدرسة أو معلمها			
23	يتخلى المدير عن دوره في توجيه و إرشاد المعلمين			
24	يتجنب المدير مواجهة المعلمين بأخطائهم أمام زملائهم			

			يبالغ المدير في تقدير إمكانية بعض المعلمين ولاعتماد عليها	25
			يتردد المدير في اتخاذ أي قرارات تتعلق بشؤون المدرسة أو المعلميها	26
			ينعزل المدير في علاقته وقليل التأثير في المعلمين	27
			يدير المدير اجتماعات المدرسة دون خطة أو هدف محدد	28

الملحق رقم 04 استبيان الرضا الوظيفي في صورته النهائية

الجزء الخامس : وضع علامة x في المكان المناسب للإجابة على عبارات الرضا الوظيفي

الرقم	العبارات	مرتفعة جدا	مرتفعة	منخفضة	منخفضة جدا
01	تتيح وظيفتي إقامة علاقات اجتماعية مع زملائي المعلمين				
02	اشعر بالسعادة حين أقوم بأدائي مهامي كمعلم				
03	تمنحني الجهة المسؤولية كثيرا من الصلاحيات والسلطة				
04	يوفر لي عملي كمعلم فرص إكتساب خبرات والمهارات				
05	يتناسب راتبي مع حجم العمل الذي أقوم به بالمؤسسة				
06	تتوفر في وظيفة فرص لتقدم والترقية كما استحق				
07	تمنحني وظيفة مكانة اجتماعية جيدة				
08	توفر لي وظيفتي فرص الحصول على الحوافز المعنوية				
09	أجد في التعامل مع التلاميذ راحة واستقرار				
10	يتناسب راتبي مع الوضع الإقتصادي العام في المجتمع				
11	يوفر لي عملي خدمات إجتماعية وصحية				
12	تمنحني وظيفتي الفرصة لكي أبدع في عملي				
13	تتيح لي وظيفتي وقت مناسباً لكي أكون مع أسرتي				
14	أكلف بأعمال تتناسب مع طبيعة عملي كمعلم				
15	العلاوة السنوية التي أحصل عليها مناسبة وكافية				
16	أتعامل مع المدير بكل تقدير وإحترام				
17	تتفق مهنتي كمعلم مع ميولي وقدراتي الشخصية				
18	يحترم أولياء الأمور جهدي الذي أبذلهم مع أبنائهم				
19	الجو المدرسي مريح لي و أشعر بسعادة عند وجودي في المدرسة				
20	يقدم لي مدير المدرسة المساعدة عندما أحتاجها				
21	تربطني علاقات اجتماعية وثيقة بمدير المدرسة أو معلميه				
22	يعاملني مدير المدرسة بطريقة حسنة عند الزيارة الصفية				
23	قناعتي برسائتي كمعلم تغنيني عن البحث في أي وظيفة أخرى				
24	أعتقد أن نصيبي من الحصص كافي ومناسب				
25	أشعر بأني في المدرسة وسط أسرة متماسكة ومترابطة				
26	يعجبني إلترام زملائي المعلمين بأخلاقيات مهنة التعليم				

27	تربطني بمفتش المادة علاقة إحترام فكري وشخصي متبادل			
28	أشعر بالفخر حين أعرف بنفسني في المجتمع من خلال مهنتي كمعلم			

الملحق رقم (5) قائمة بالدرجات العلمية للمحكمين تخصصاتهم ووظائفهم

الرقم	الأساتذة المحكمين	الدرجة العلمية	التخصص	الجامعة
01	محمد شنة رضا	دكتوراه	علم النفس عمل وتنظيم	جامعة حمة لخضر الوادي -
02	الزهرة الأسود	دكتوراه	علم النفس الاجتماعي	جامعة حمة لخضر - الوادي -
03	سلاف مشري	دكتوراه	علم النفس مدرسي	جامعة حمة لخضر - الوادي -
04	الحاج كادي	ماجستير	علم النفس عمل وتنظيم	جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -
05	محمد السعيد قيسي	ماجستير	علم النفس مدرسي	جامعة حمة لخضر - الوادي -

ملحق رقم (6) يوضح الخصائص السيكومترية لأنماط القيادة التربوية

```
T-TEST GROUPS=VAR00002(1 2)
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=VAR00001
/CRITERIA=CI(.95).
```

Test-t

[Ensemble_de_données0]

Statistiques de groupe					
	VAR00002	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
VAR00001	1,00	8	134,5000	3,11677	1,10195
	2,00	8	111,3750	9,62048	3,40135

Echelle : كرونباخ بألفا الثبات :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,777	,819	28

الثبات بالتجزئة النصفية لانماط القيادة:

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
VAR00001	Hypothèse de variances égales	3,051	,103	6,468	14	,000	23,12500	3,57540	15,45653	30,79347
	Hypothèse de variances inégales			6,468	8,453	,000	23,12500	3,57540	14,95646	31,29354

الثبات:

ثبات الاختبار بألفا كرونمباخ:

Fiabilité

[Ensemble_de_données0]

Avertissements

Le déterminant de la matrice de covariance est nul ou quasi-nul. Les statistiques basées sur sa matrice inverse sont impossibles à calculer et sont affichées sous la forme de valeurs manquantes par défaut.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	.695
		Nombre d'éléments	14 ⁿ
	Partie 2	Valeur	.593
		Nombre d'éléments	14 ⁿ
Nombre total d'éléments			.28
Corrélation entre les sous-échelles			.578
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		.732
Brown	Longueur inégale		.732
Coefficient de Guttman split-half			.723

a. Les éléments sont : VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005, VAR00006, VAR00007, VAR00008, VAR00009, VAR00010, VAR00011, VAR00012, VAR00013, VAR00014.

b. Les éléments sont : VAR00015, VAR00016, VAR00017, VAR00018, VAR00019, VAR00020, VAR00021, VAR00022, VAR00023, VAR00024, VAR00025, VAR00026, VAR00027, VAR00028.

Echelle : القيادة لأماط النصفية بالتجزئة الثبات

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	.695
		Nombre d'éléments	14 ^a
	Partie 2	Valeur	.593
		Nombre d'éléments	14 ^a
	Nombre total d'éléments		28
Corrélation entre les sous-échelles			.578
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		.732
	Longueur inégale		.732
Coefficient de Guttman split-half			.723

Récapitulatif de traitement des observations			
		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité		
Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,900	,899	28

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
VAR00001	Hypothèse de variances égales	,003	,959	7,162	14	,000	20,62500	2,87965	14,44876	26,80124
	Hypothèse de variances inégales			7,162	13,718	,000	20,62500	2,87965	14,43681	26,81319

الثبات :
ثبات بألفا كرونمباخ

Fiabilité

Echelle : كرونمباخ بألفا الثبات :

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

ملحق رقم (7) يوضح الخصائص السيكومترية للرضا الوظيفي
الصدق:

صدق المقارنة الطرفية لإستبيان الرضاء الوظيفي:

Test-t

[Ensemble_de_données0]

Statistiques de groupe					
	VAR00002	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
VAR00001	1,00	8	98,7500	6,15862	2,17740
	2,00	8	78,1250	5,33017	1,88450

الثبات بالتجزئة النصفية:

Fiabilité

[Ensemble_de_données1]

Echelle : الوظيفي للرضاء النصفية بالتجزئة الثبات :

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	30	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	.811
		Nombre d'éléments	14 ^a
	Partie 2	Valeur	.831
		Nombre d'éléments	14 ^b
		Nombre total d'éléments	28
Corrélation entre les sous-échelles			.796
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		.886
	Longueur inégale		.886
Coefficient de Guttman split-half			.886

الملحق رقم 08 نتائج الفرضية العامة

Crosstabs

[DataSet6]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
الرضا * القيادة	120	100.0%	0	.0%	120	100.0%

Crosstabulation الرضا * القيادة

Count

		القيادة			Total
		1.00	2.00	3.00	
الرضا	.00	0	6	1	7
	1.00	2	105	6	113
Total		2	111	7	120

ملحق رقم (9) يوضح نتائج الفرضية الجزئية الأولى

Crosstabs

[DataSet 4]

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
الرضا * الجنس	120	100.0%	0	.0%	120	100.0%

Crosstabulation الرضا * الجنس

Count		الجنس		Total
		1.00	2.00	
الرضا	.00	4	3	7
	1.00	44	69	113
Total		48	72	120

Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	.910 ^a	1	.340		
Continuity Correction ^b	.310	1	.578		
Likelihood Ratio	.888	1	.346		
Fisher's Exact Test				.436	.285
Linear-by-Linear Association	.903	1	.342		
N of Valid Cases	120				

a. 2 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.80.

b. Computed only for a 2x2 table

ملحق رقم (10) يوضح نتائج الفرضية الجزئية الثانية

Crosstabs

[DataSet 4]

Case Processing Summary						
	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
الرضا * الأقمصة	120	100.0%	0	.0%	120	100.0%

Crosstabulation الرضا * الألفية

Count		الألفية				Total
		1.00	2.00	3.00	4.00	
الرضا	.00	0	1	2	4	7
	1.00	28	13	13	59	113
Total		28	14	15	63	120

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3.345 ^a	3	.341
Likelihood Ratio	4.585	3	.205
Linear-by-Linear Association	1.112	1	.292
N of Valid Cases	120		

a. 4 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .82.

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا لدى المعلمين بإختلاف أنماط القيادة التربوية (ديمقراطي ، ديكتاتوري ، فوضوي)، والتعرف على مستوى الرضا بإختلاف الجنس والأقدمية ولتحقيق الهدف المرجو إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتحديد الأسلوب المقارنة بين المجموعات لأنه يناسب طبيعة الدراسة التي نحن بصدد إنجازها ، وطبقت الدراسة على عينة قوامها 120 معلم ومعلمة ،تم إختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة وقد إستخدمت الدراسة مقياس أنماط القيادة التربوية (ديمقراطي ، ديكتاتوري ، فوضوي) ومقياس الرضا الوظيفي ، وللإجابة على التساؤلات والتحقق من فرضيات الدراسة تم إستخدام إختبار (كا²) للكشف عن علاقة مستوى الرضا الوظيفي والرضا الوظيفي للمعلمين ،وللكشف عن الفروق في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين بإختلاف الجنس والأقدمية .

وكانت نتائج الدراسة كما يلي :

- النمط السائد في بعض الإبتدائيات بدائرة جامعة ولاية الوادي هو النمط الديكتاتوري يليه الفوضوي بدرجة ضعيفة ثم الديمقراطي بدرجة أقل .

أن مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين مرتفع يليه منخفض بدرجة أقل .

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي وأنماط القيادة التربوية لدى المعلمين .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين بإختلاف الجنس

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين بإختلاف الأقدمية

Résumé

Cette étude visait à déterminer le niveau de satisfaction des enseignants pour les différents types de styles éducatifs de leadership (démocratique, dictatorial, désordre), et d'identifier le niveau de satisfaction selon le sexe et l'ancienneté Afin de réaliser l'étude objectif souhaité dépendait de l'approche descriptive et d'identifier méthode comparative entre les groupes car il correspond à la nature de l'étude, que nous allons être complété , l'étude et appliqué à un échantillon de 120 enseignants, a été choisi au hasard statistique a utilisé l'étude de Educational Leadership Styles Scale (démocratique, dictatorial, salissant) et l'échelle de la satisfaction au travail, et pour répondre aux questions et de vérifier des hypothèses test a été utilisé (Ca 2) pour révéler le niveau de relation la satisfaction au travail et la satisfaction professionnelle des enseignants, et pour la détection de différences dans le niveau de satisfaction au travail chez les enseignants en fonction du sexe et de l'ancienneté.

Les résultats de l'étude sont les suivants:

- La norme dans certains Département Alabtdaiaat Valley State University est de style dictatorial suivie par une faible degré démocratique chaotique, puis dans une moindre mesure.

Que la satisfaction professionnelle parmi les enseignants faible niveau est élevé, suivi dans une moindre mesure.

-Aucune différence statistiquement significative dans le niveau de satisfaction au travail et les modes de relation avec les enseignants Educational Leadership.

-Aucune différence statistiquement significative dans le niveau de satisfaction au travail chez les enseignants selon le sexe

-Aucune différence statistiquement significative dans le niveau de satisfaction au travail des enseignants différences pour différents types d'ancienneté