



كلية التربية  
قسم أصول التربية

## الاعتماد المؤسسي وانعكاسه على تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في مصر

إعداد

أ/ أميرة حسنى وهبة

وكيلة مدرسة ابتدائي

بمدرسة الشهيد حمادة عبد العظيم - إدارة منية  
النصر دقهلية

أ.م.د/ وائل وفيق رضوان

أستاذ أصول التربية المساعد

كلية التربية - جامعة دمياط

١٤٤٢هـ - ٢٠٢٠م

## الاعتماد المؤسسي وانعكاسه على تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في مصر

### مقدمة:

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل فهو دعامة الإنتاج، وتحدد مهاراته مدى كفاية التنظيم وكفاءته، وقد ترتب على إهمال العنصر البشري في بعض المؤسسات أن نقصت إنتاجيتها، وهذا مما يدعو إلى دراسة الرضا الوظيفي لما له من أهمية تطبيقية وعملية.

ويعد الرضا الوظيفي أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للأفراد العاملين بمستويات الإداري، حيث يدفعهم طوعاً إلى زيادة الإنتاج وهو في نهاية المطاف ما تنتشده المؤسسة بغض النظر عن طبيعة نشاطها. (١)

كما يعد الرضا الوظيفي أحد المعايير الرئيسية التي يتم في ضوئها إقامة بيئة عمل سليمة وصحية، فكلما كان العامل راضي عن وظيفته كلما كان أداءه أفضل وممارس عمله بجدية أكثر. (٢)

ولذا فإن موضوع الرضا الوظيفي هو المؤشر المهم لفحص مدى انسجام العاملين ومؤسساتهم، فالعاملين ذوي الولاء والانتماء المرتفع تجاه مؤسساتهم لديهم الاستعداد لبذل مزيد من الجهد لتحقيق النجاح، ومن المسلم به أن نجاح العمل أيًا كان نوعه يتطلب تحقيق درجة عالية من الرضا والارتياح في هذا العمل لا سيما في مجال التربية والتعليم، حيث توصلت معظم الدراسات أن العاملين الأكثر رضا وقناعة يحققون مستويات مرتفعة من الإنتاجية ويتوقع منهم العمل بفاعلية أكثر. (٣)

إن الرضا الوظيفي متعدد الجوانب والأبعاد ويشمل عددًا من العوامل الشخصية والعملية والبيئية المحيطة، ومن الخطأ الاعتقاد أن الرضا الوظيفي له قيمة مطلقة، وأن رضا الفرد عن جانب معين يعنى رضاه بالضرورة عن الجوانب الأخرى. (٤)

وتشكل الوظيفة، النقطة المهمة التي تلتقي عندها حاجات الفرد وحاجات المؤسسة، وذلك لأنها تمثل إشباعا لحاجات الفرد ووعاء لتحقيق رضائه، كما أنها تمثل مصدرًا مهمًا من مصادر فعالية وكفاءة المؤسسة، وذلك من خلال كفاءة الفرد العامل وزيادة رغبته ورضائه عن العمل. (٥)

وتعد قضية الرضا الوظيفي للمعلم من القضايا التربوية المهمة التي حظيت باهتمام واضح من قبل الباحثين، نظرًا لتأثيرها الواضح على دافعية المعلم وإقباله على مهنته، حيث تستدعي مهنة التدريس من المعلم الكثير من الرقابة، لفرض سيطرته على الصف الدراسي في مقابل التصدي لبعض الضغوط الأخرى كالمشكلات الإدارية وشكاوى أولياء الأمور وسلوكيات الشغب وتدنى الإنجاز. (٦)

إن الجودة المطلوبة في أداء المعلم تحتاج لمعايير ومؤشرات لمراقبتها وضمان تحققها في هذا الأداء؛ حيث تعد هذه المعايير بمثابة المحك الذي يقاس في ضوءه مستوى أداء المعلم، ودليل للبعد عن الذاتية في الحكم على هذا الأداء، وتعطي المعلم الحافز للوصول للصورة المثالية المرجوة في أدائه. كما أن هذه المعايير تسير بناء على برامج النمو المهني الذي يحتاجه المعلم. (٧)

وتعتبر إدارة الجودة الشاملة من الأساليب الإدارية الحديثة والتي لها دور كبير في تطوير المؤسسة التعليمية باعتبارها نموذجًا لمنظمة العصر الحديث من خلال تحسين عمليات التعلم التنظيمي وتطوير عمليات التعلم الفردي والتنظيمي عن طريق إعداد وتجسيد الأفكار الجديدة ونقل المعارف الجديدة إلى باقي المؤسسة حتى يكون لها فاعلية ومردودية أكبر والتي تتطلب ثقافة مؤسسية مختلفة عن الثقافة التقليدية السائدة بالمؤسسات فهي تدل على رفع كفايته وتحسين أداء الأفراد باستمرار وتحسين العملية التربوية ومخرجاتها بشكل مستمر والعمل بروح الفريق الأمر الذي يزيد من الترابط والتكامل بين جميع العاملين وخلق ثقافة تنظيمية قائمة على التفاهم العلاقات الإنسانية وبيئة داعمة للتطوير فهي تحفز العاملين وتشجعهم للمساهمة في تطوير المؤسسة من خلال تمكينهم من إجراء التغييرات المناسبة واتخاذ القرارات وإعطائهم فرص للإبداع والعمل الجماعي. (٨)

وقد تناولت عدة دراسات أهمية الرضا الوظيفي للمعلمين ومنها دراسة غنام (٢٠٠٥) التي استهدفت تعرف السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الانتماء المؤسسي والمهني لدى المدرسات كبيرة جدًا. (٩)

وتوصلت دراسة زيمبلاس وبابنستسيو (Zembylas & Papanastasiou, 2006) إلى أن أهم مصادر رضا المعلم هي: البيئة الاجتماعية، النفوذ أو التأثير الاجتماعي، الاستقلال الذاتي المهني، اتجاهات المعلم، تفويض المعلم ومنحه السلطة والإدارة، والتعاون مع المدرسة، الاشتراك في تأليف الكتب المدرسية. (١٠)

وهدفت دراسة الأسود (٢٠١١) إلى التعرف على مستوى مجالات مقياس الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات مدارس التعليم العام مرتفع في مجالي: الرضا عن الراتب والترقية، والرضا عن بيئة العمل، وفوق المتوسط في مجالات: الرضا عن العلاقة مع الإدارة المدرسية، الرضا عن العلاقة مع المدرسين، الرضا عن ظروف العمل. (١١)

بينما هدفت دراسة رمضان (٢٠١١) إلى تعرف طبيعة العلاقة بين مستوى الاحتراق الوظيفي ومستوى الرضا المهني لدى معلمي المرحلة الابتدائية، مع تحديد وتفسير مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية جاءت مرتفعة بدرجة دالة إحصائياً. (١٢)

### مشكلة البحث:

أكد العديد من العلماء أن فعالية المؤسسة تكمن في القدرة على الاحتفاظ بالعاملين لديها من خلال إشباع حاجاتهم وتلبية رغباتهم عن طريق إيجاد مناخ تنظيمي ملائم وسليم، وأن اتباع النهج الإداري السليم المعتمد على المنهجية العلمية من سياسات وأنظمة وحوافز، كل ذلك يعتبر من الأدوات القادرة على المساهمة في خلق ما يعرف بالولاء للمؤسسة، ففقدرة الإدارة على تنمية روح الولاء والإخلاص والكفاءة عند

الأفراد والعمل على تهيئة أنظمة الرواتب والمكافآت سيؤدي بصورة حتمية إلى نجاح واستمرار المؤسسة. (١٣)

وتشير **خديجة عبادو (٢٠١٥)** إلى أن المؤسسة يجب أن تكون كالأسرة يسودها الوئام والولاء بين أفرادها، وأن العلاقة داخل المؤسسات قد تكون موضوع خلاف بسبب طبيعة العلاقة بين المديرين والموظفين، ويمكن التحكم في هذا الخلاف من خلال القواعد والإجراءات المعمول بها داخل المؤسسة والتي تسهل عملية الانسجام والتجانس بين أعضاء المؤسسة. (١٤)

في حين ذكر **غياث (٢٠١٠)** أن المؤسسات بالدول النامية تعاني من صعوبات متعددة ومتشابهة إلا أن أغلبها ناتج عن صعوبات تسيير الموارد البشرية، وذلك ناتج عن غياب قيم ثقافية إدارية تتماشى مع متطلبات التنظيمات الحديثة وفشل المسيرين في فهم دوافع العاملين وإيجاد أساليب للتسيير مسيطرة للواقع القيمي للمجتمع. (١٥)

وتؤكد **نهال سليمان (٢٠١٠)** على أن الرضا الوظيفي يشكل أهمية خاصة نظراً لأن الفرد لن يحقق المهام المطلوبة منه ويؤدي دوره بإجادة ويحقق النجاح في وظيفته ما لم يكن راضي عن عمله فالفرد ينجز العمل الذي يرضى عنه بدرجة أكبر مما لو كان مدفوعاً إليه لأي سبب مادي أو اجتماعي. (١٦)

والاحتراق الوظيفي حالة يمكن أن يصل إليها المعلم أو الإداري، يفقد فيها رغبته في العمل والاستمرار فيه، أو يرفض أي تغيير أو تطوير في مجال عمله، بل يمكن أن يبقى على ما هو عليه في تكرار ما يعمل لسنوات طويلة، إلى أن يتقاعد وهو في نفس مرتبته المهنية دون أي تطوير أو تغيير، فضلاً عن أن الاحتراق الوظيفي يمثل حالة من الإرهاق الجسدي والنفسي، والإحباط ونقص الدافعية. (١٧)

وقد بحث **موتيت وآخرين (Mottet et al., 2004)** تأثير الاستجابات اللفظية وغير اللفظية للطالب على الرضا المهني للمعلم، وتوصلوا إلى أنه كلما كانت الاستجابات اللفظية وغير اللفظية للطالب موجبة فإن ذلك يؤدي إلى درجة عالية من الرضا المهني للمعلم. وعلى جانب آخر فإن الرضا المهني للمعلم ينخفض في حالة

وجود تفاعل لفظي أو غير لفظي سالب من قبل الطالب. كما أن التدريس الفعال هو مجموعة من الأنشطة والإجراءات التي يقوم المعلم بها في البيئة المدرسية أو داخل حجرة الدراسة عن قصد بهدف الوصول إلى نتائج مرضية في مجال التدريس دون إهدار للوقت أو الطاقة بما يحقق التوافق النفسي له وتلاميذه داخل الفصل الدراسي.

(١٨)

ويعد التوافق المهني للمعلم من أهم الأسباب التي تحقق أكبر قدر من النجاح للعملية التعليمية والتربوية ككل، ويعني التوافق المهني عمل الترتيبات اللازمة والإعداد لعمل شيء ما من أجل إنجازه والوصول به إلى الصورة التي يرضى عنها المجتمع.

(١٩)

وعلى العكس من ذلك فإن سوء التوافق المهني للمعلم يؤدي إلى فشل العملية التعليمية والتربوية، وينشأ عندما تكون الأهداف ليست سهلة في تحقيقها، أو عندما تتحقق بطريقة لا تتوافق مع المجتمع. لذا فإن سوء التوافق يمثل حالة من العجز من جانب المعلم في أن يحقق حلاً مناسباً لمشاكله وإرضاء لحاجاته وحاجات تلاميذه التربوية والتعليمية. كما أن سوء التوافق المهني هو عجز المعلم عن التكيف السليم لظروف عمله المادية والاجتماعية والاقتصادية والتربوية بما يجعله غير راض عنها.

(٢٠)

وقد قام الباحثين في البحث الحالي بإجراء مقابلة مع بعض المعلمين في المدارس المعتمدة من الجودة للتعرف على مدى انعكاس اعتماد المدارس من الجودة على تحقيق الرضا الوظيفي لديهم، وذلك من خلال توجيه بعض الأسئلة إلى المعلمين، وكانت معظم إجابات المعلمين تتجه نحو التأثير الإيجابي للاعتماد في المدارس على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين. (\*)

ومن هنا يمكن صياغة المشكلة في السؤال الرئيس التالي:  
ما العلاقة بين اعتماد المدارس الابتدائية وتحقيق الرضا الوظيفي لدى المعلمين بها؟

(\*) ملحق رقم (١): مقابلة حول انعكاس الاعتماد المؤسسي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما الإطار المفاهيمي للاعتماد المؤسسي؟
٢. ما الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي للمعلمين؟
٣. ما أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للمعلمين؟
٤. ما أهم معوقات الاعتماد المؤسسي في المدارس الابتدائية؟
٥. ما التصور المقترح لتحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في ظل الاعتماد المؤسسي؟

### أهداف البحث:

هدف البحث الحالي إلى وضع تصور مقترح لتحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في ظل الاعتماد المؤسسي من خلال التعرف على الإطار المفاهيمي للاعتماد المؤسسي، والإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي للمعلم، والكشف عن العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للمعلمين، وتحديد معوقات الاعتماد المؤسسي في المدارس الابتدائية.

### أهمية البحث:

يستمد البحث الحالي أهميته من أهمية موضوعه وهو موضوع الرضا الوظيفي للمعلم، حيث أن الرضا الوظيفي هو أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للمعلم، وهو أحد المعايير الرئيسية التي يتم في ضوءها إقامة بيئة عمل سليمة وصحية داخل المدرسة.

### منهج البحث:

استخدم البحث الحالي منهج البحث الوصفي حيث إنه أكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها فهو منهج يقوم علي جمع أوصاف دقيقة مفصلة عن الظواهر الموجودة بقصد استخدام المعلومات والبيانات لوضع خطط أكثر نكاه لتحسين الأوضاع والعمليات الاجتماعية والتربوية.

## مصطلحات البحث:

## ▪ الرضا الوظيفي Job satisfaction

يعرف الرضا الوظيفي بأنه حالة شعورية وجدانية إيجابية يشعر بها العامل أثناء عمله حيث يستخدم قدراته ومهاراته والتي يترتب عليها إشباع حاجاته اليومية والنفسية والاجتماعية وتحقق طموحاته وأهدافه. (٢١)

ويعرف البحث الرضا الوظيفي إجرائيًا بأنه حالة شعورية إيجابية يصل إليها معلمي المرحلة الابتدائية بدرجة تحقق ميولهم وطموحاتهم وأهدافهم نحو العمل الذي يقومون به، وتحد من التسرب الوظيفي للمعلمين.

## ▪ الاعتماد Accreditation

يعرف بأنه: مكانة أكاديمية أو وضع أكاديمي علمي يمنح للمؤسسة التعليمية أو البرنامج الأكاديمي مقابل استيفاء المؤسسة لمعايير جودة نوعية التعليم المقدم وفق ما يتفق عليه مع مؤسسة من مؤسسات التقييم أو الاعتماد التربوية. (٢٢)

## ▪ الاعتماد المؤسسي Institution Accreditation

يعرف الاعتماد بأنه "تقييم ما إذا كانت المؤسسة تلبى الحد الأدنى من المعايير المحددة التي تتضمن مؤهلات الموظفين والنشاطات البحثية والطالب ومصادر التعلم". (٢٣)

## إجراءات البحث:

يتم الإجابة عن تساؤلات البحث، وتحقيق أهدافه وفق المحاور التالية:  
 المحور الأول: الإطار المفاهيمي للاعتماد المؤسسي (مفهومه وأهدافه ووظائفه)  
 المحور الثاني: يتناول الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي للمعلمين.  
 المحور الثالث: يتناول معوقات الاعتماد المؤسسي في المدارس الابتدائية.  
 المحور الرابع: تصور مقترح لتحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في ظل الاعتماد المؤسسي



## المحور الأول: الإطار المفاهيمي للاعتماد المؤسسي (مفهومه وأهدافه ووظائفه)

### أولاً: مفهوم الاعتماد المؤسسي:

الاعتماد لغة يعني (الثقة) واعتمد الشيء أي وافق عليه، ويعني المصطلح باللغة الإنجليزية Accreditation إقرار وقبول بمعنى الموافقة لجهة أو مؤسسة تعليمية بالقيام بنشاطات تعليمية بعد أن توافرت لها المعايير الواجب توافرها للقيام بمثل هذه المهمات. (٢٤)

ويعرف الاعتماد بأنه: عملية تقييم تخضع لها مؤسسة التعليم، أو أحد برامجها، وتقوم بها إحدى هيئات الاعتماد استناداً إلى معايير محددة، ثم تقرر بنتيجتها أن تلك المعايير، أو ذلك البرنامج، قد استوفي الحد الأدنى من المعايير فيصبح بالتالي معتمداً لفترة زمنية محددة. (٢٥)

ويرى البعض أن الاعتماد هو عبارة عن: "صيغة أو شهادة تمنح لمؤسسة أو برنامج تعليمي مقابل استيفاء معايير تصدرها هيئات ومنظمات أكاديمية متخصصة على المستوى المحلي أو الإقليمي، بما يؤهلها لنيل ثقة الوسط الأكاديمي والجمهور المستهدف". (٢٦)

والاعتماد المؤسسي يقصد به: "الآلية التي يتم من خلالها قياس كفاءة المؤسسة التعليمية من الناحيتين الإدارية والأكاديمية، بما تملكه من امكانات ومصادر وموارد، وذلك في ضوء معايير معينة، ويتضمن الاعتماد المؤسسي كل من الاعتماد المبدئي والاعتماد الأكاديمي". (٢٧)

### ثانياً: أهداف الاعتماد المؤسسي ووظائفه:

من غايات الاعتماد التأكد من أن الأموال العامة وبخاصة في الجامعات الحكومية تذهب للأهداف الموضوعية من أجلها، وأن هناك إمكانية للمحاسبة والمساءلة مع ضرورة قيام جهة خارجية بعملية الاعتماد لضبط الجودة في المؤسسات التعليمية من أجل التأكد من استيفائها لهذه المعايير. (٢٨)

وتتمثل أهداف الاعتماد المؤسسي ووظائفه فيما يلي: (٢٩)

١. التأكد من توافر الحد الأدنى من الشروط والمواصفات التي تحقق أهداف المؤسسة التعليمية.
٢. التأكد من جودة المستوى العلمي للمؤسسة التعليمية والبرامج الأكاديمية بها.
٣. استحداث ضوابط ومعايير للمؤسسات التعليمية بشكل يستلزم ضرورة القيام بالتقييم الذاتي بصورة دورية لبرامجها العلمية والعملية، مما يساهم في تطوير مستواها إلى الأفضل.
٤. تشجيع التنافس المشروع بين مؤسسات التعليم؛ وذلك من خلال منح الاعتماد على مستويات مختلفة، وإعلان درجة التصنيف في الجودة في وسائل الإعلام المختلفة تحقيقاً للتنافس وتحفيزاً للمؤسسات التي حصلت على تقدير أقل لتطوير نفسها وبرامجها.
٥. استحداث نظم المحاسبة المجتمعية لمؤسسات التعليم، وزيادة ثقة أفراد المجتمع في جودة هذه المؤسسات وكفاءتها التعليمية وتحقيق التعليم بها وفق المعايير العالمية.
٦. تحسين جودة العمليات والمخرجات بمؤسسات التعليم والتي تؤدي بدورها إلى تحسين مخرجات العملية التعليمية، وبالتالي توفير فرص أفضل للخريجين عند التحاقهم بسوق العمل.
٧. التأكد من أنه عند وجود أي نقص في الالتزام بمعايير الجودة تتخذ إجراءات لتحسين الوضع؛ فهيئات الاعتماد يمكن أن تساعد مؤسسات التعليم العالي على إجراء التحسينات وذلك من خلال وضع خطط لتنفيذ وتحقيق ما لم يتحقق من أهداف بعد ذلك.
٨. تحديد معايير لمنح الشهادات والتراخيص التي تسمح بمزاولة المهنة، وكذا تقييم المقررات التي تقدم في سبيل الحصول على هذه الشهادات.

## المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي للمعلمين

### أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي Job Satisfaction:

يقصد بالرضا الوظيفي أنه: "حالة عاطفية إيجابية يشعر بها الفرد تجاه وظيفته بأبعادها المختلفة بناء على تقييمه لخبراته الوظيفية الماضية. (٣٠)

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه: "مشاعر الفرد تجاه وظيفته، والنتائج عن الإدراك الحالي لما تقدمه الوظيفة إليه، وإدراكه لما يجب أن يحصل عليه من الوظيفة". (٣١)

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه: "الحالة الشعورية للفرد تجاه عمله والنتيجة عن تقييم هذا العمل متمثلة في النجاح في أداء المهام والشعور بالإنجاز". (٣٢)

### ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي للمعلمين:

تكمن أهمية الرضا الوظيفي في أنه يتناول مشاعر الفرد سواء كان يشغل وظيفة إدارية أو فنية إزاء مؤثرات العمل الذي يؤديه والبيئة المحيطة به، وهذه المشاعر لها تأثيرها على الالتزام التنظيمي. (٣٣)

والرضا الوظيفي أحد مقومات الإبداع الإداري والذي يقصد به القدرة على ابتكار أساليب وأفكار يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العاملين وتحفزهم على استثمار قدراتهم ومواهبهم في تحقيق الأهداف التنظيمية. (٣٤)

ويمكن تحديد أهمية الرضا الوظيفي للمعلمين فيما يلي: (٣٥)

١. زيادة الثقة بالنفس والطموح لدى الأفراد.
٢. ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب المعلمين في المدرسة.
٣. الأفراد الأكثر رضا عن عملهم، يكونوا أقل عرضة لحوادث العمل.
٤. كلما كان هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج.

**ثالثاً: خصائص الرضا الوظيفي:**

- يمتاز الرضا الوظيفي بعدد من الخصائص تتمثل فيما يلي: (٣٦)
- (١) يعبر الرضا والولاء التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها.
  - (٢) إن الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدي ولائهم.
  - (٣) إن الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

**رابعاً: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للمعلمين:**

من أهم أسباب وعناصر النجاح لأي تنظيم ومؤسسة هو شعور أبنائها بالرضا عنها وبالولاء لها، لأن الولاء من أسمى وأرقى الدوافع التي تحت العامل لبذل أقصى ما يملك من جهد وإمكانيات متجاهلاً مصالحه الشخصية التي تتعارض مع أهداف مؤسسته، لذا قام العديد من المفكرين بالدراسات التي تبحث في مجموعة من العوامل التي من شأنها زيادة الولاء التنظيمي لدى المعلمين، ومن بين هذه العوامل ما يلي: (٣٧)

- (١) قيام المؤسسة بمساعدة المعلم على إشباع حاجاته: حين يلتحق العامل بأي مؤسسة ليعمل بها يسعى بدايةً لتحقيق حاجاته ورغباته المتعددة، سواء السيكولوجية منها أم البيولوجية، فإذا قامت المؤسسة بمحاولة لإشباعها يكون لذلك الأثر الطيب في نمو الولاء التنظيمي لدى العامل
- (٢) زيادة إشراك العاملين في المؤسسة: أن المعلمين والمعلمات الأكثر مشاركة في القرارات المدرسية نجد الولاء التنظيمي لديهم أكبر.
- (٣) العمل على إيجاد نظام مناسب من الحوافز: أي على المؤسسة أن توفر الحوافز المادية والمعنوية وتوزعها بشكل عادل يتناسب مع ما يقدمه العامل من جهد فكري علي ألا تكون حكرًا لفئة ما أو فرد معين.

٤) **وضوح الأهداف وتحديد الأدوار:** وضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدره علي فهمها وتحقيقها، وينطبق ذلك على تحديد الأدوار، فحين يعرف كل فرد دوره في العمل، تسير العجلة بنظام وسلاسة وانسجام ويقل الصراع داخل المؤسسة وبالتالي ينمو الولاء لدي الفرد نحو المؤسسة.

٥) **العمل على بناء ثقافة ووعي مؤسسي:** أي خلق جو أسري داخل المؤسسة؛ فيشعر الفرد أنه يعمل لأسرته ومعها من خلال إيجاد أهداف مشتركة بين العاملين وتحقيق احتياجاتهم.

**ومن العوامل التي لها تأثيرها في رضا العاملين ما يلي: (٣٨)**

١. **العوامل الذاتية (الشخصية):** والتي تتعلق بالعاملين أنفسهم مثل العمر والجنس ومستوى التعليم والخبرة وقدرات الفرد الذهنية والبدنية، وهذه العوامل ذات أثر بالغ على رفع رضا الفرد.

٢. **العوامل التنظيمية (المؤسسية):** والتي ترتبط بالتنظيم داخل المؤسسة مثل الوظيفة نفسها، العلاقة بالرؤساء والزملاء، إجراءات العمل، الأجر، وظروف العمل وشروطه.

٣. **العوامل البيئية:** والتي تتعلق بجماعات العمل والبيئة التي نشأ فيها الفرد أو البيئة التي ينتمي إليها، وكذلك تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه.

**خامساً: صفات الشخص ذو الرضا الوظيفي:**

ويعتبر الرضا الوظيفي عاملاً مهماً لتطوير العمل المؤسسي، حيث أنه ورغم أهمية مختلف المدخلات المادية، والتكنولوجية، والمعنوية والبشرية، إلا أن الموارد البشرية تبقى الأهم. ولكن استثمار الموارد البشرية المؤهلة والاستفادة منها يعتمد بدرجة كبيرة على مدى الولاء والانتماء التنظيمي الذي يشعر الفرد وكأنه يعمل من أجل تحقيق الذات، وليس فقط من أجل المزايا المادية التي يتقاضاها في العمل، وحسب هذه الرؤية فإن الشخص ذا الرضا والولاء التنظيمي المرتفع هو الذي: (٣٩)

١. لديه إيمان عميق بأهداف وقيم المؤسسة.
٢. لديه الاستعداد لبذل الجهد الكبير في سبيل هذه المؤسسة.

٣. لديه الرغبة الصادقة في البقاء في هذه المؤسسة

### سادساً: الرضا الوظيفي عند معلمي المرحلة الابتدائية:

يعد المعلم حجر الأساس في العملية التعليمية كلها فإذا أحسن اختياره كان مؤشراً على نجاح العملية التعليمية بصفة مؤكدة، فهو الذي يتعامل مع أنواع مختلفة من الشخصيات في المدرسة التي يعمل بها، ومطالب بأن يعطى الجديد والمفيد لطلابه، فالمدرسة لا تزال ذات أهمية قصوى تفيد الباحثين في مجال العلوم الإنسانية والتربوية، ومتخذة القرارات ورأسي السياسات التربوية. (٤٠)

وتعتمد المدارس على الموارد البشرية في تحقيق أهدافها وزيادة فعاليتها، لهذا لابد من تدريبهم وتحفيزهم مادياً ومعنوياً من أجل تحقيق الرضا الوظيفي مما يؤدي إلى زيادة مستوى الالتزام التنظيمي بين العاملين في مدارس التعليم الأساسي حيث إن هذه المرحلة تتشكل فيها القيم والمعتقدات والاتجاهات عند التلاميذ مما يساعد في تربية أجيال تتمتع بالرضا والالتزام عن أعمالهم. ويعد الالتزام التنظيمي من أهم مؤشرات نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها المرسومة ذلك أن وضوح أهداف المدرسة وتحديد أدوار العاملين فيها وشعور الفرد بالهبة والنفوذ والمكانة داخل المدرسة والاستقلالية في العمل والرضا عن العمل، ودرجة التماسك والتلاحم بين العاملين تعتبر مؤشرات مهمة للالتزام التنظيمي. (٤١)

وباعتبار المعلمين أحد الدعائم الأساسية في المنظومة التعليمية في المجتمع والهامة لتحقيق أهدافه، كان لابد من الاهتمام بهم لتحقيق انتمائهم وبالتالي زيادة إنتاجيتهم؛ حيث أن الموظفين الراضين عن ذاتهم ووظائفهم هم عادة أكثر ولاء بأعمالهم وأكثر تحقيقاً لأهداف مؤسساتهم حيث لوحظ أن الانتماء يولد هذا الرضا كحلقة دائرية. (٤٢)

## سابعاً: العلاقة بين الرضا الوظيفي للمعلم وولائه التنظيمي للمؤسسة التعليمية:

إن مهنة التدريس من المهن السامية، ومصدر سموها يكمن في الفئة التي تتعامل معها، فالتربية تتعامل مع الإنسان، أكرم خلق الله على الأرض، ومن ثم فإن التربية تستهدف مساعدة الإنسان على تحقيق رسالته المقدرة له، ومساعدته أيضاً للتوافق مع متطلبات الحياة العصرية. وهذا الإعداد يعتمد أولاً وأخيراً على المعلم، فمهما توفرت الإمكانيات والتجهيزات، فإن كل ذلك لا قيمة له بدون المعلم المؤمن برسالته والمحب لها، حيث يعد المعلم العنصر الفاعل في نجاح أي برنامج تربوي، وذلك على الرغم من كونه ليس العامل الوحيد المسئول عن تحسين جوده العملية التعليمية. (٤٣)

ويتوقف نجاح المعلم في أداء رسالته والقيام بها على خير وجه على توفر بيئة مساندة وداعمة له ومناخ مؤسسي يتسم بالعدالة والمرونة، وتسوده روح المحبة والإخاء بين جميع أطرافه، بما ينعكس إيجابياً على الروح المعنوية للمعلم أثناء عمله، فهناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي للمعلم وروحه المعنوية، فالروح المعنوية للمعلم بمثابة المشاعر التي يحملها المعلم نحو عمله، وذلك اعتماداً على كيفية إدراكه لنفسه وللمؤسسة التي يعمل فيها. (٤٤)

## ثامناً: مؤشرات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى المعلمين:

الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي يعنيان وجود ارتباط عاطفي للموظف بالمؤسسة التي يعمل فيها، وخلق التزام بالاستمرار في العمل فيها، والالتزام بالسلوكيات الايجابية تجاه المؤسسة، وعدم القيام بأية سلوكيات سلبية قد تسيء إليها. ويأخذ هذا الارتباط أشكالاً ثلاثة هي: اعتقاد الموظف بأهمية المؤسسة في حياته، والرغبة بالعمل بجد واجتهاد تجاهها، والالتزام بالبقاء فيها وعدم الانتقال للعمل في مؤسسات أخرى، ويمكن للمؤسسة أن تتعرف على درجة الولاء التنظيمي لموظفيها من خلال مجموعة من المؤشرات أهمها: (٤٥)

- (١) استعداد الموظفين لبذل أقصى جهد ممكن من أجل نجاح المؤسسة التي يعملون فيها في تحقيق أهدافها.
  - (٢) حديث الموظفين عن أهمية عملهم في المؤسسة التي يعملون فيها.
  - (٣) شعور الموظفين بالرضا عن العمل في المؤسسة التي يعملون فيها.
  - (٤) استعداد الموظفين للقيام بأي عمل ولو كان خارج الوصف الوظيفي من أجل المحافظة على بقائهم في المؤسسة التي يعملون فيها.
  - (٥) توافق القيم الشخصية للموظفين مع قيم المؤسسة التي يعملون فيها.
  - (٦) شعور الموظفين بالفخر والاعتزاز بكونهم أعضاء يعملون في المؤسسة.
  - (٧) عدم رغبة الموظفين في الانتقال للعمل في مؤسسة أخرى.
  - (٨) شعور الموظفين بواجب القيام ببذل أقصى الجهود بما يساهم في نجاح جهود المؤسسات التي يعملون فيها.
  - (٩) تأقلم الموظفين مع التغيرات في مجال العمل وعدم التفكير بترك العمل بسبب مثل تلك التغيرات.
  - (١٠) شعور الموظفين بسعادة كونهم قرروا اختيار العمل في المؤسسة مع أنه كان بإمكانهم العمل في مؤسسة أخرى.
- حتى وان اختلف مفهوم الرضا الوظيفي لدى الأفراد، حسب مستوياتهم وأعمارهم وأجناسهم ووظائفهم فمن الممكن التعرف على بعض المتغيرات أو المؤشرات الأساسية الظاهرة والواضحة التي تحدد جودة الحياة في العمل والتي تتمثل: (٤٦)
- أ- **نوعية العلاقات الاجتماعية:** المتمثلة في الاعتراف بالعمل، الاحترام، الإصغاء إلى الانشغالات، احترام الزملاء وأوقات العمل، الاتصالات، الحوار الاجتماعي، المشاركة في اتخاذ القرار.
- ب- **نوعية مؤسسة العمل:** نوعية تعليمات العمل، قدرة المؤسسة على الدعم والمساعدة في حل المشاكل المتعلقة بالخلل الوظيفي، مسار التقدم الوظيفي، العراقيل والصعوبات، الإرهاق في العمل، الحماية من الأخطار بالمؤسسة (الاضطرابات العضلية، الأخطار النفس-اجتماعية)



- ج- إمكانية الانجاز والتطور المهني: المكافآت، التدريب والتكوين، الحقوق المكتسبة، تطوير القدرات، ضمان المسار المهني.
- د- التوافق بين حياة العمل وساعات العمل: وتيرة وساعات العمل، الحياة الأسرية، الترفيه، ووسائل النقل

### المحور الثالث: معوقات الاعتماد المؤسسي في المدارس الابتدائية

أولاً: العلاقة بين الاعتماد في المدارس وتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين:

ترجع أهمية الاعتماد للمؤسسات التعليمية إلى تركيزه واهتمامه بتطوير المنهج وأساليب التدريس، وفي ربط المعايير الوطنية لإعداد المعلم بمعايير تميز الطلاب وجودة أدائهم، كما أن الاعتماد يعد أساسياً في تطوير المصادر التعليمية لتحسين جودة التعليم وفي قياس وتحسين الجودة التعليمية بوجه عام. والاعتماد المهني شرط أساسي رئيس في قبول الخريج ونجاحه في مهنة المستقبل. (٤٧)

ولذا تسعى المؤسسات إلى تحقيق مزايا متعددة نتيجة تبنيها لبرامج جودة حياة العمل حيث أنها لا تسهم في تنمية قدرة المؤسسة على توظيف أشخاص أكفاء فقط، ولكنها تعظم أيضاً قدرة المؤسسة التنافسية وتسهم بشكل إيجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودفاعية توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين كما تساعد في تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر أصحاب المؤسسة مع التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين والتأثير الإيجابي على الأداء التسويقي للمؤسسة. ومن مزايا برامج الجودة وتأثيرها على جودة حياة العمل: (٤٨)

- أ- تزيد من اهتمام الإدارة بأفكار العاملين.
- ب- تزيد من اهتمام العامل بأفكاره التي تدرسها الإدارة.
- ج- الالتزام: تخلق التزام من قبل العامل تجاه المؤسسة (جودة السلع والخدمات).
- د- الاتصالات: تزيد من حرص العاملين على الاتصال بالمشرفين.
- هـ- المنافسة: تسمح للمؤسسة أن تكون أكثر منافسة من خلال تحسين التكاليف والجودة والالتزام نحو جودة حياة العمل.

- و- التطوير: تطور المشرفين لتحويلهم إلى قادة أفضل وصناع قرار بتزويدهم بأدوات حديثة.
- ز- الابتكار: تشجع على الابتكار من خلال احترام أفكار العاملين.
- ح- الاحترام: تظهر احترام الإدارة للعاملين واحترام العاملين للمشرف.
- ط- الرضا: تزيد من رضا العاملين من خلال المشاركة في صنع القرار.
- ي- تعزز رضا المشرفين عن طريق تحسين الاتصالات.
- ك- تقلل من عدم رضا العامل على الإشراف الناتج عن مقاومة التغيير.
- ويتضح أثر الاعتماد في المدارس على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين بها من خلال: (٤٩)

- قدرة المدرسة على تحديد وصياغة فلسفتها وأهدافها ورؤيتها ومهامها.
- توافر ومناسبة أعضاء هيئة التدريس والعاملين.
- القدرة على تخطيط وتصميم التنظيم لتفعيل وتنفيذ برامج التعليم والأنشطة.
- الالتزام باستمرار التطوير والتحسين للبرامج التعليمية والتربوية والأنشطة والخدمات الطلابية.
- التوثيق الجيد واستخدام النتائج لاستمرار التقييم والمتابعة الدورية للجميع "الأداء التنظيمي والعاملين والطلاب".
- الاتصال والعلاقة المستمرة الجيدة مع المشاركين والمساهمين من المجتمع المحلي للمدرسة والعاملين فيها بعضهم البعض.
- النزاهة والانفتاح أمام الجميع وبخاصة المجتمع المحلي.
- توافر التسهيلات المادية والمواد التربوية (المعامل - المكتبة ومصادر المعلومات - الملاعب).
- مناسبة المبنى المدرسي واستخدامه بفاعلية مع توافر متطلبات الأمن والسلامة الصحية.
- التطوير المستمر للمناهج الدراسية.

**ثانياً: معوقات الاعتماد المؤسسي في المدارس الابتدائية:**

تتعرض المؤسسات التعليمية بمصر للعديد من الضغوط التي تحتم عليها بالأخذ بمفاهيم وممارسات ضمان الجودة والاعتماد، حتى لا تكون في موقع المحاسبة، ولذلك تقدم كثير من المؤسسات التعليمية بالتعليم العام قبل- الجامعي للحصول على الاعتماد، وقد تمكنت بعض هذه المدارس من تطوير وتحسين جودة عملياتها والحصول على الاعتماد، بينما تعثر جهود بعض المدارس في اجتياز الحصول على الاعتماد، وكذلك هناك العديد من المدارس التي قد تم حصولها على الاعتماد ولكن تعرضت لنواحي قصور متعددة يعد ذلك، نتج عنها (إنذارها) بإلغاء قرار (الاعتماد) السابق، بالإضافة إلى العديد من المدارس التي حصلت على قرار (الإرجاء) حتى يتم تحسين المؤسسة. ومن أهم المعوقات التي تواجه تطبيق معايير الجودة والاعتماد بالمدارس الابتدائية: (٥٠)

**أ- معوقات إدارية وتنظيمية:**

- ضعف كفاءة بعض القيادات في الإدارة المدرسية.
- انفراد بعض القيادات بالقرار وقلة مشاركة الأطراف المعنية بالعملية التعليمية في المؤسسة التعليمية.
- ضعف وعي المعلمين والعاملين بالمدارس لأهمية نظام الاعتماد.
- محدودية تشجيع القيادة عمليات التجديد والتطوير.
- قلة توفر البيانات والإحصاءات الدقيقة التي تقدمها بعض المدارس.
- ضعف استخدام التقنيات الحديثة في الأعمال الإدارية بالمؤسسة.

**ب- معوقات خاصة بالموارد المادية المتاحة:**

- قصور الإمكانيات المادية، خاصة ما يتعلق بمواصفات المبنى المدرسي، وعوامل الأمن والسلامة.
- الافتقار إلى وجود خطة لتتبع مصادر الموارد المالية، وضمان استمرارها.
- محدودية المرافق والتجهيزات والمدارس.
- زيادة الكثافة الطلابية بالفصول بالمدارس.

- قلة توافر التجهيزات الخاصة بممارسة الأنشطة المتنوعة بالمدارس.
- قلة ملائمة أعداد الطلاب مع الإمكانيات المتاحة.
- معامل الحاسب الآلي لا تتناسب وأعداد الطلاب بالمدارس.
- ج- معوقات خاصة بالمشاركة المجتمعية:**
- ضعف تعاون منظمات المجتمع المدني مع المؤسسات التعليمية، لعدم قناعتهم بفكر وثقافة الجودة.
- ضعف الثقة بين المدرسة والمجتمع.
- الافتقار إلى وجود خطة للتوعية بأهمية المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية.
- قلة مشاركة أولياء الأمور ومجلس الأمناء والمجتمع في تحقيق معايير الجودة.
- د- معوقات أكاديمية:**
- الافتقار إلى استخدام أساليب تقويم متنوعة.
- محدودية تمكن المعلم من جوانب التعلم (المعرفية- المهارية- الوجدانية).
- قلة استخدام المعلم الأدلة التعليمية بما يحقق أهداف التعليم.
- محدودية التنسيق بين المناهج والمقررات الدراسية وبين قضايا المجتمع
- ندرة تنفيذ برامج تدريبية للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
- قلة توافر أدوات لقياس وتقييم أداء المعلم.
- ندرة وجود أدوات لتقييم مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والعاملين بالمدارس.
- المحور الرابع: تصور مقترح لتحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في ظل الاعتماد المؤسسي**
- فيما يلي بعض المقترحات لتحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في ظل الاعتماد المؤسسي:

١. توفير مناخ تنظيمي مادي ومعنوي مناسب للمعلمين لأداء أعمالهم المدرسية من خلال تحسين نظام البيئة المدرسية والانضباط المدرسي، واقامة علاقات متوازنة

مع المجتمع المدرسي للمساهمة في عمليات حفظ النظام من خلال التعاون والمشاركة في القرارات المدرسية، وذلك من أجل تحسين الرضا الوظيفي للمعلمين وقبولهم وزيادة دافعيتهم نحو العمل.

٢. تحسين وتطوير الأنماط القيادية لمديري المدارس، واتباع الأنماط القيادية الديمقراطية التي تزاعي مستويات وحاجات المعلمين وقدراتهم ومؤهلاتهم العلمية والتربوية من أجل زيادة رضاهم الوظيفي الذي سينعكس بالإيجاب علي تحسين أدائهم ونموهم المهني.

٣. تحسين وتطوير نظام الحوافز والترقيات من الناحية المادية والمعنوية، وأن يراعي كفايات وقدرات المعلمين المهنية والتطويرية والابتكارية، وتشجيع المبدعين منهم على الاستمرار في العمل المبدع الذي سيساعد على تطوير أدائهم التعليمي.

٤. الحرص على تنفيذ برامج تدريبية للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين.

٥. قياس مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والعاملين بالمدارس بشكل مستمر.

٦. استخدام التقنيات الحديثة في الأعمال الإدارية بالمؤسسة.

٧. تحسين أساليب الإشراف التربوي وتنوعها وعدم اقتصارها على الزيارات الصفية التي تسبب القلق والضيق للمعلمين وتضعف دافعيتهم وقابليتهم نحو العمل، وتسبب النفور وعدم التعاون بين المعلمين والمشرفين التربويين، وبالتالي تقلل من الرضا الوظيفي للمعلمين نحو العمل وتضعف اتجاهاتهم نحو الارتقاء بالمستوى الاقتصادي والاجتماعي للمعلم بما يمكنه من مواجهة أعباء ومصاعب الحياة حتى يتفرغ لعمله.

٨. تغيير نظرة المجتمع لمهنة التعليم والارتقاء بمستوى من التقدير الاجتماعي يوازي أهمية مهنة التعليم وشرفها.

٩. توفير جو نفسي انفعالي محبب للمعلمين مما يؤدي إلى تحسين التعليم ويساعد المعلمين على التركيز في أعمالهم المهنية والقيام بها على أكمل وجه.

## المراجع

- (١) محمد سرحان المخلافي: "أهمية الولاء التنظيمي والولاء التنظيمي المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء"، مجلة جامعة دمشق، مج ١٧، ع ٢، كلية التربية، جامعة دمشق، ٢٠٠١، ص ١٨٥.
- 2) Dawal, S.Z. & Taha, Z. & Ismail, Z. : "Effect of job organization on job satisfaction among shop floor employees in automotive industries in Malaysia", **International Journal of Industrial Ergonomics**, Vol. 39, Issue1, January 2009, p1.
- (٣) عونية عطا الشيخ صوالحة: "العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لمعلمي ومعلمات صعوبات التعلم"، العلوم التربوية، مج ٢٠، ع ١، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، ٢٠١٢، ص ٦٥
- (٤) إيناس فؤاد فلمبان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة ام القرى، ٢٠٠٨، ص ٣.
- (٥) خالد خليل معيتيق الطبرة: "خصائص تصميم الوظيفة وأثرها على الرضا الوظيفي لدى المديرين: دراسة ميدانية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ٢، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠١١، ص ٤٨٦
- (٦) فهد عبدالرحمن الرويشد: "الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت: دراسة تقويمية"، مجلة كلية التربية بالزقازيق، ع ٦٤، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٩، ص ص ٢٥٣
- (٧) بشرى خلف العنزي: " تطوير كفايات المعلم في ضوء معايير الجودة في التعليم العام". بحث مقدم للقاء السنوي الرابع عشر (الجودة في التعليم)، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، الفترة من ١٥-١٦ مايو ٢٠٠٧، ص ٢١٥

8) Michael J. Marquardt : **Organization : Achieving Strategic advantage through commitment to learning 3rd edition**, USA, Nicholas Barley publishing, 2011.

٩) ختام غنام: السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس. رسالة ماجستير غير منشورة، في جامعة النجاح، نابلس، فلسطين، ٢٠٠٥

10) Zembylas, Michalinos & Papanstasiou, Elena: "Sources of Teacher Job Satisfaction and Dissatisfaction in Cyprus Compare", **Journal of Comparative Education**, 36(2), 2006

١١) فايز علي الأسود: "مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلم الفلسطيني"، **مجلة كلية التربية**، ع ١٤٥، ج ٢، جامعة الأزهر، مصر، ٢٠١١

١٢) رشيدة عبدالرؤوف رمضان: "الاحترق الوظيفي وعلاقته بالرضا المهني لدى معلمي المرحلة الابتدائية"، **المجلة التربوية**، مج ٢٦، ع ١٠١، جامعة الكويت، ٢٠١١

١٣) رضا تير: الولاء للإدارة ودور عدالة النظام الإشرافي في بناءه: دراسة ارتباطية مطبقة على موظفي قطاع المالية العمومية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، ٢٠٠٢، ص ٦٢.

١٤) خديجة عبادو: "الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات: دراسة ميدانية بجامعات (ورقلة - غرداية - الوادي - بسكرة)"، **مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية**، ع ١٨، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ٢٠١٥، ص ٥٠.

١٥) بوفلجة غياث: **مبادئ التسيير البشري**، ط ٣، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، ٢٠١٠.

١٦) نهال صلاح الدين سليمان: "الذكاء الوجداني وعلاقته بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في ضوء الجودة الشاملة"، **المؤتمر العلمي الدولي**

الثالث عشر: (التربية البدنية والرياضة - تحديات الألفية الثالثة)، مج ٥، مصر، ٢٠١٠، ص ٣٥٩

17) Leclair, K. : Burnout. **Academic Search Premier**, 27 (6), 2008, p.104.

18) Mottet, Timothy P., Beebe, Steven A.; Raffeld, Paul C. & Medlock, Amanda L: "The Effects of Student Verbal and Nonverbal Responsiveness on Teacher Self – Efficacy and job Satisfaction", **Communication Education**, 53 (2), 2004

١٩) زكية عبد القادر: "التوافق المهني للأخصائي الاجتماعي في مجالات الممارسة المهنية"، **مجلة علم النفس**، ع٥٤، السنة الرابعة عشرة، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠٠، ص ١٠٧.

٢٠) رشيدة عبدالرؤوف رمضان: **مرجع سابق**، ص ١٩٢

٢١) علي عبد السلام محمد: "أساليب التوافق النفسي والاجتماعي مع أخطاء الحياة اليومية وعلاقتها بالرضا عن العمل"، **مجلة علم النفس**، ع٦، ص ١٥، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠١م، ص ٥٠.

٢٢) عبد الغني يوسف قرم: "الجودة بين الحاضر والمستقبل"، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، ع٣، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، ٢٠٠٨، ص ٩٦.

23) Harvey' L.: "The Power of Accreditation: Views of Academics", Center for Research and Evaluation Sheffield Hallam University, UK, 2000 , p11.

٢٤) سوزان المهدي: "التجارب العالمية والعربية في إدارة نظم الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي وإمكانية الاستفادة منها في مصر"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي (الدولي الأول - العربي الرابع) للاعتماد الأكاديمي لمؤسسات



- وبرامج التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي الواقع والمأمول، المنعقد في الفترة من ٨ - ٩ أبريل ٢٠٠٩، ص ٦٦.
- (٢٥) سناء أبو دقة وليبيب عرفة: "الاعتماد وضمان الجودة لبرامج إعداد المعلم: تجارب عربية وعالمية"، ورقة عمل مقدمة لورشة العمل التي تحمل عنوان "العلاقة التكاملية بين التعليم العالي والتعليم الأساسي: برامج تدريب وإعداد المعلمين"، القدس، ٢٠٠٧، ص ٤.
- (٢٦) جمال الدهشان: "الاعتماد الأكاديمي الخبرة الأجنبية والتجربة المحلية"، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر السنوي الثاني لمعايير ضمان الجودة والاعتماد في التعليم النوعي بمصر والوطن العربي والمنعقد في الفترة من ١١ - ١٢ أبريل في كلية التربية النوعية بالمنصورة، ٢٠٠٧، ص ١٢٤.
- (٢٧) الهلالي الشربيني الهلالي: " دليل المصطلحات المستخدمة في الجودة والاعتماد الأكاديمي"، مجلة بحوث التربية النوعية، ع ١٣، جامعة المنصورة، ص ٤٧٠.
- (٢٨) عبدالحميد عبدالفتاح المغربي: " جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي : دراسة ميدانية"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، ع ٢٤، كلية التجارة جامعة الزقازيق، ٢٠٠٤، ص ٠٦.
- (٢٩) الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي "وثيقة التعليم الثانوي العام"، المكون الأول، ص ص ٢-٣.
- (٣٠) وفاء عبد البديع: أثر بعض المحددات الديموجرافية والتنظيمية على الانتماء التنظيمي للإداريين بجامعات منطقة مكة المكرمة: دراسة تطبيقية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج ٣٤، ع ٣، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ٢٠١٠، ص ٧٥٥.
- (٣١) فاروق عبده فلية والسيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ٢٠٠٥، ص ٢٥٩.

32) Macmillan., "Influences of work place conditions of teachers' job satisfaction', *the Journal of Educational Research*, Vol. 93, No. 1, 1999, P. 39

٣٣) رضوان محمد: "الرضا الوظيفي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات وأقسام التربية الرياضية في اليمن"، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث*، مج (٢٧)، ع (٥)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، ٢٠١٣م، ص ٩٨٧.

34) Peccei, Ricardo and hynn- Jung, Lee: The Impact of Gender Similarity on Employee Satisfaction and Commitment at workplace Presented at august 2003 academy of management conference Settle USA, 2005.

٣٥) عبد الإله حسين العفرج: "الرضا الوظيفي للمعلمين المختصين في الحاسب الآلي بمدارس التعليم العام (بنين) في محافظة الإحساء"، *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية*، مج (٤)، ع (١)، جامعة أم القرى، يناير ٢٠١٢، ص ٢٤٥.

٣٦) سعد بن عميان الدوسري: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية (دراسة ميدانية على مستوى شرطة المنطقة الشرقية): رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، ٢٠٠٥.

٣٧) الطاهر علي الطاهر: الولاء التنظيمي لدى العاملين بوزارة الصحة ولاية جنوب دارفور، *مجلة كلية دلتا العلوم والتكنولوجيا*، ع ٢، كلية دلتا للعلوم والتكنولوجيا، ٢٠١٥، ص ١٣٢.

٣٨) مها عايد النواصرة وإخلاص عبد الله كريشات: "مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات التربية الخاصة في محافظات إقليم الجنوب الكردي (الكرك - معان - الطفيلة - العقبة)" - *مجلة كلية التربية*، ج (٣)، ع (٣٤)، جامعة عين شمس، ٢٠١٠م، ص ٧٨٣.

٣٩) محمد قاسم القريوني: "تأثير عدالة الإجراءات وعدالة التوزيع وعلاقات العمل والعوامل الشخصية على الشعور بالولاء التنظيمي"، *مجلة البحوث التجارية*، مج ٣١، ٢٤، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٩، ص ٢٢٥

٤٠) يعقوب فريد الفرخ، وآخران: "الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن"، *المجلة العلمية لكلية التربية*، مج ٢٨، ٢٤، جامعة أسيوط، أبريل ٢٠١٢، ص ٥٩.

٤١) سليمان إبراهيم الحوري، وحسين علي الزبيد: "العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في شركات الاتصال الخلوية العاملة في الأردن من وجهة نظر العاملين: دراسة ميدانية"، *مجلة المنارة للبحوث والدراسات*، مج (١٧)، ع(٥)، ٢٠١١م، ص ١١١.

٤٢) عيد بن عبد الله العمري: "بناء نموذج سيئ لدراسة تأثير كل من تأثير الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية لتنظيمه"، *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية*، مج ١٦، ١٤، جامعة أم القرى، ٢٠٠٤.

43) Gonnie H.& et la: selection and Development of international indicators on staffing, *Education Economics*, vol.8, no.1, 2000, p20

44) Monk, D.: "Subject Area Preparation of Secondary Mathematics Teachers And Science Teachers and Student achievement", *Economics of Education Review*, Vol.13,no.2, 1994, 199

45) Aryee, S., & Chay, Y. : " Workplace justice, citizenship behavior and turnover intentions in a union context: Examining the mediating role of perceived union

support and union instrumentality. *Journal of Applied Psychology*. 86, 2001, p60

- 46) Isabelle, A.& Jean-Luc, D.& Christine, F., France Magny, Christel S., Comment concilier la performance et le bien-être au travail ? dauphin université de paris, organisation, mangement and discision science 2010 , p.p 36-37

(٤٧) هالة عبد القادر صبري: "جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي (تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن)", *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، مج ٢، ع ٤، صنعاء، ٢٠٠٩، ص ١٥٤.

(٤٨) الهلالي الشربيني الهلالي: *دليل المصطلحات المستخدمة في الجودة والاعتماد الأكاديمي*، مركز تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة، يناير ٢٠٠٩، ص ٨.

- 49) National Council for Accreditation of Education: **Teacher Professional standards for the Accreditation of Teacher preparation institution**. Washington, DC: NCATE, 2008, p3

(٥٠) إيمان توفيق صيام: " معوقات تأهيل المدارس بمحافظة دمياط لتحقيق معايير الجودة والاعتماد (دراسة ميدانية)", *مجلة كلية التربية*، مج ٣١، ع ٤٤، جامعة المنوفية، ٢٠١٦، ص ص ٧٩-٨٠.



كلية التربية  
قسم أصول التربية

ملحق رقم (١)

مقابلة

لاستطلاع الرأي حول:

انعكاس الاعتماد المؤسسي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي

المدارس الابتدائية

(موجهة لمعلمي المدارس الابتدائية بمحافظة دمياط)

إعداد

أ/ أميرة حسنى وهبة

وكيلة مدرسة ابتدائي

بمدرسة الشهيد حمادة عبد العظيم - إدارة منية

النصر دقهلية

أ.م.د/ وائل وفيق رضوان

أستاذ أصول التربية المساعد

كلية التربية - جامعة دمياط

١٤٤١هـ - ٢٠٢٠م



كلية التربية  
قسم أصول التربية

السيد الفاضل الأستاذ /.....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته..

يقوم الباحثين بإجراء دراسة ميدانية لبحث في أصول التربية بعنوان:

" الاعتماد المؤسسي وانعكاسه على تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في مصر "

ويحاول الباحثين من خلال هذه المقابلة التعرف على مدى انعكاس الاعتماد المؤسسي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية؛ لوضع مجموعة من الاقتراحات، ولهذا الغرض قام الباحثين بتصميم مقابلة تحتوي على عدد (١٧) سؤال.

لذلك يرجى التفضل بالإجابة على أسئلة المقابلة، علماً بأن البيانات والمعلومات المسجلة التي سوف يتم الحصول عليها سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

ونشكر سيادتكم لحسن تعاونكم وعظيم جهدكم من أجل تحقيق أهداف الدراسة..

الباحثين / أ.م.د/ وائل وافيح رضوان / أ/ أميرة حسنى وهبة

البيانات الأساسية

	الاسم (اختياري):
	جهة العمل:
	الإدارة:

## الوظيفة:

انعكاس الاعتماد المؤسسي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس  
الابتدائية

برجاء التفضل بالإجابة على الأسئلة التالية:

١. هل تساعد جودة التعليم في المدرسة على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين؟
٢. هل تختلف حالة الرضا الوظيفي للمعلم في المدارس المعتمدة من الجودة عنها في المدارس غير المعتمدة؟
٣. هل تنعكس جودة المستوى العلمي للمؤسسة التعليمية على رضا المعلمين الوظيفي وولائهم للمؤسسة؟
٤. هل تتوافر بالمدرسة الإمكانيات المادية التي تعينك على أداء عملك بالمدرسة؟
٥. هل تتوافر لك الوسائل التكنولوجية التي تساعدك على الابتكار والإبداع داخل المدرسة؟
٦. هل تتيح إدارة المدرسة الفرصة للمعلم للمشاركة في المؤتمرات والندوات المتعلقة بالعمل؟
٧. هل تتسم التعليمات الصادرة من إدارة المدرسة بالوضوح؟
٨. هل تتوافر النزاهة والموضوعية في الإدارة المدرسية عند تطبيق الأنظمة والتعليمات والقرارات؟
٩. هل يلائم عملك بالمدرسة مؤهلاتك وخبراتك وقدراتك؟
١٠. هل تتيح الوظيفة لك الفرصة للابتكار والإبداع في العمل؟
١١. هل تشارك في صنع القرارات بالمدرسة؟
١٢. هل تحرص الإدارة على تقدير المعلمين الأكفاء؟
١٣. هل تهتم الإدارة بسماع شكاوى ومشكلات المعلمين وتحاول حلها؟

١٤. هل تلتزم الإدارة بتحقيق العدل والمساواة في معاملة المعلمين بالمدرسة؟

١٥. هل تهتم الإدارة بمقترحاتك وتعمل على تنفيذها؟

١٦. هل تربطك علاقة طيبة بأولياء أمور التلاميذ؟

١٧. هل يوجد تعاون إيجابي بين المعلمين بالمدرسة؟