

بسم الله الرحمن الرحيم

نموذج رقم (٨)

جامعة أم القيوين
كلية التربية بمكة المكرمة
الدراسات العليا

إجازة أطروحة علمية في صيغتها النهائية
بعد إجراء التعديلات المطلوبة

الاسم (رباعي) : - مريم سيف الدين بخاري
الدرجة العلمية : - الماجستير
عنوان الأطروحة : - الرضا الوظيفي للعاملات في التعليم العام في ضوء اللائحة التعليمية .
القسم : - التربية
التخصص : - الإدارة التربوية والتخطيط

الحمد لله رب العالمين والملاة والسلام على أشرف المرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد ،،،
فبناء على توصية اللجنة المكونة لمناقشة الأطروحة المذكورة عاليه والتي تمت مناقشتها
بتاريخ ١٤٠٠ هـ . بقبول الأطروحة بعد إجراء التعديلات المطلوبة ، وحيث قد تسم
عمل اللازم .
فإن اللجنة توصي بإجازة الأطروحة في صيغتها النهائية المرفقة كمتطلب تكميلي للدرجة العلمية
المذكورة أعلاه والله الموفق .

أعضاء اللجنة

مناقش من خارج القسم

د . عبد الرحيم حسين الجفري
١٤٠٧/٤/٢

مناقش من القسم

د . حمزة عبدالله عقييل

المشرف

الاسم : - د . محمد عيسى فهم

التوقيع : -

يعتمد
رئيس قسم الدراسات والبحوث والتخطيط

د / حمزة عبدالله عقييل

* يوضع النموذج امام الصفحة المقابل لصفحة عنوان الأطروحة في كل نسخة .

وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية



الرضا الوظيفي

للعاملات في التعليم العام
في ضوء اللائحة التعليمية

إعداد

مرعم كيفة الدرنه خاري

إشراف الدكتور

محمد عيسى فهد



دراسة مقدمة إلى قسم الإدارة التربوية في كلية التربية
بجامعة أم القرى كطالب تكميلي لنيل درجة الماجستير في
شعبة الإدارة التربوية

• بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ •

«وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا»

• هَدَى لَهَا الطَّيْبُ •

والله ...

والله الذي انشا السموات والارض
والله الذي انشا الارض والسموات
والله الذي انشا الارض والسموات
والله الذي انشا الارض والسموات

والله الذي انشا الارض والسموات
والله الذي انشا الارض والسموات
والله الذي انشا الارض والسموات
والله الذي انشا الارض والسموات

شكر وفداء

إذا كان الوفاء هو أجمَل شيء في الوجود فالباحثة
تتقدم بكل الوفاء والشكر والتقدير إلى كل من ساهم
في تقديم المساعدة للباحثة لانجاز هذه الدراسة
وتخص الأساتذة :-

الدكتور محمد عيسى فهد

رئيس مركز البحوث التربوية والنفسية والمشترف على الرسالة.

الدكتور فاروق عبد السلام

الأستاذ المساعد بقسم علم النفس بجامعة أم القرى .

الدكتور سعود مسعود الفناوي

الأستاذ المساعد ومدرس مادة الإدارة بالكلية المتوسطة الملكية

كما ترفع الباحثة جزيل الشكر لجميع العاملين
بمركز الحاسب الآلي بجامعة أم القرى .

جزا الله الجميع عني خبير الجزاء مع

ملخص الدراسة

الحمد لله رب العالمين والعلاء والسلام على خير المرسلين
سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين .

في البداية أقدم شكرى لاساتذة اعضاء اللجنة المناقشة
وللدكتور المشرف ولكل من ساهم في تقديم المساعدة ، جزاه الله
الجميع عنى خيرا .

اما من موضوع البحث فهو يهدف الى الكشف عن الرضا
الوظيفى للعاملات في التعليم العام في ضوء اللائحة التعليمية
الصادرة في عام ١٤٠٢ هـ ، والتي من أهدافها : تحسين أوضاع
العاملين بقطاع التعليم العام من طريق تحديد المؤهلات المطلوبة
لشغل الوظائف التعليمية ، وتخفيف الابعاء الوظيفية على
القائمين بمهنة التدريس ، وتمييز العاملين في هذا القطاع
بكادر خاص .

ويناقش البحث موضوع الرضا لجميع فئات العاملات بالتعليم
العام في منطقة مكة المكرمة ممن طبقت عليهن اللائحة التعليمية
وتتضمن هذه الفئات : الموجهات ، المديرات ، المساعدات ، المعلمات
للمراحل التعليمية الأربع وهي :
الحضانة ورياض الأطفال - المرحلة الابتدائية - المرحلة
المتوسطة - المرحلة الثانوية .

وقد نوقش موضوع الرضا لدى تلك الفئات من خلال استعراض آرائهن من بنود اللائحة التعليمية ومن الممارسات الفعلية في تطبيق اللائحة التعليمية ، وذلك بواسطة استبيان خاص أعد لهذا الغرض .

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وعلى نمط الدراسات المسحية في جمع المعلومات من آراء العاملات ، ورضاهن من اللائحة التعليمية .

وقد تضمن البحث ستة فصول رئيسية :

الفصل الأول : " التمهيدى " تضمن المقدمة - أهداف البحث

أهميته - تحديد الدراسة - تساؤلات البحث -

الفرضيات - منهج البحث - اصطلاحات البحث .

الفصل الثانى : ويتضمن الدراسات السابقة .

الفصل الثالث : ١- الرضا الوظيفى تعريفه ونظرياته والفرق

المعنوية والرضا الوظيفى والعوامل التى

تؤثر على الرضا الوظيفى .

٢- الحوافز : تعريفها - الدوافع والحوافز -

الحوافز في نظريات الادارة - والحوافز

في اللائحة التعليمية .

٣- الادارة تعريفها ، نماذج القيادة الادارية ،

الادارة التعليمية مبادئها ، الادارة المدرسية

مبادئها ، الادارة المدرسية وظيفتها ،

اختيارها ، نبذة مختصرة عن واجبات الهيئات
القيادية في التعليم العام .

الفصل الرابع : وتناول الدراسة الميدانية من حيث وصف عينة
البحث حيث طبقت الباحثة الاستبيان على عينة
طبقية عشوائية بلغ عددها ٢٢٦ موظفه كما تضمن
هذا الفصل شرح لاداة البحث " الاستبيان " من حيث
مراحل بناؤه - ثباته - وصف محتواه - منهج
المعالجة الاحصائية .

الفصل الخامس : وتناول تحليل وتفسير نتائج الاستبيان - والاختلافات
بين الموظفين في الرضا عن اللائحة وبنودها حسب
المتغيرات المختلفة .

الفصل السادس : وتضمن نتائج البحث العامة والتوصيات لزيادة
الرضا الوظيفي والمقترحات للبحوث القادمة .

ومن النتائج العامة التي توصلت اليها الباحثة من الدراسة

١- ان اللائحة التعليمية لم تحقق الهدف منها في زيادة

الرضا الوظيفي عند العاملين في التعليم العام وان الرضا

الوظيفي لدى تلك الفئات يعود لتلاؤم الاعمال التعليمية

مع خصائص المرأة .

٢- معظم الحوافز التي تضمنتها اللائحة التعليمية حوافز مادية

وليست مميزة عن بقية الوظائف .

٣- صعوبة تنفيذ بعض بنود اللائحة كالانتقال من مستوى لآخر

بعد الحصول على موافق أعلى لصعوبة الاجراءات المطلوبة .

- ٤- عدم مساهمة اللائحة التعليمية في تحسين اوضاع العامــــــــــــلات اجتماعيا .
- م- ان اللائحة التعليمية زادت من التوتر في العلاقات بين الهيئات القيادية والموظفات في التعليم العام .
- ومن التوصيات التي وضعتها الباحثة لزيادة الرضا الوظيفي عند الموظفات :
- ١- تعميم الانظمة والنشرات التي تحكم العملية التعليمية على جميع الموظفات بارسالها الى كل المدارس واحد التوقيع من الموظفات بالاطلاع عليها .
- ٢- تسهيل الاجراءات للموظفات الراغبات في رفع مؤهلاتهن وارشادهن الى التخصصات التي تفيد العملية التعليمية .
- ٣- زيادة الاهتمام بشهادات الدورات التدريبية وايضاح اثرها في رفع درجة الموظفة الوظيفية .
- ٤- ربط الوظائف التعليمية بغيرها من وظائف الدولة وتعريف الموظفات بمركزهن الوظيفي واهمية دورهن في المجتمع .
- م- التاكيد على الهيئات القيادية بتجنب اساليب التهديد والامر الجافة في التعامل مع الموظفات .
- ٦- وضع اساس واضحة ومنظمة لتولى الاعمال القيادية .
- ٧- التاكيد على مختلف انواع الحوافز المعنوية في مختلف المستويات للرفع من الروح المعنوية لدى الموظفات .
- وختاماً أسأل الله المولى القدير خير المسألة وخير الدعاء وخير النجاح والتوفيق لي ولكم .
- والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

قائمة المحتويات

الصفحة

الموضوع

الفصل الأول

٢	 المقدمة
٦	 أهداف الدراسة
٦	 أهمية الدراسة
٧	 تحديد الدراسة
٨	 تساؤلات الدراسة
٩	 فرضيات الدراسة
١٠	 منهج البحث
١١	 مخططات الدراسة

الفصل الثاني

١٣	 الدراسات السابقة
----	------------------------

الفصل الثالث

٢٦	 أولاً : الرضا الوظيفي
٢٧	 تعريف الرضا الوظيفي
٣٠	 نظريات الرضا الوظيفي
٣٣	 الرضا الوظيفي والروح المعنوية
٣٦	 العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
٤٠	 ثانياً : الحوافز
٤٠	 تعريف الحوافز
٤٠	 الدوافع والحوافز
٤٤	 أنواع الحوافز
٤٩	 الحوافز في اللائحة التعليمية

٥١	 الادارة	ثالثا :
٥١	 تعريف الادارة	
٥٦	 نماذج القيادة الادارية	
٥٧	 الادارة التعليمية	
٦٠	 الادارة المدرسية	
٦٢	 وظيفة الادارة المدرسية	
٦٣	 اختيار الادارات المدرسية	
٦٨	نبذة مختصرة من واجبات الهيئات	
٦٨	 القيادة في التعليم العام	

الفصل الرابع

٧١	 الدراسة الميدانية
٧٢	 هيئة البحث
٧٥	 اداة البحث
٧٥	 بناء الاستبيان
٧٦	 ثبات الاستبيان
٧٦	 وصف محتوى الاستبيان
٨١	 اسلوب المعالجة الاحصائية

الفصل الخامس

٨٢	تحليل وتفسير نتائج الاستبيان
٨٢	 رضا العاملين من معلمين في ضوء الالاتح التعليمية
٨٧	تحسين الالاتح التعليمية للادوات المهنية للعاملات في
	 التعليم العام
٩٢	تحسين الالاتح التعليمية للادوات الاجتماعية للعاملات في
	 التعليم العام
٩٦	 رضا العاملين بالتعليم العام من الخواطر في الالاتح
	 التعليمية

٩٢	رضا الموظفين من تحسين اللائحة التعليمية للعلاقات الإدارية المباشرة
٩٦	رضا الموظفين من تحسين اللائحة التعليمية للعلاقات الإدارية التعليمية
١٠٠	عوامل مساعدة للرضا الوظيفي
١٢٣	الاختلافات بين الموظفين في درجة رضاهن الوظيفي حسب المتغيرات
١٦٧	الاختلافات بين الموظفين في رضاهن من تحسين اللائحة للاوضاع المهنية حسب المتغيرات
١٨٠	الاختلافات بين الموظفين في رضاهن من تحسين اللائحة للاوضاع الاجتماعية حسب المتغيرات
٢٠٠	الاختلافات بين الموظفين في رضاهن من الخوافــــــــــــز في اللائحة التعليمية حسب المتغيرات
٢١٦	الاختلافات بين الموظفين في رضاهن من تحسين اللائحة للعلاقات مع الهيئات الإدارية حسب المتغيرات
٢٣٦	الاختلافات بين الموظفين في رضاهن من تحسين اللائحة للعلاقات مع الإدارة التعليمية حسب المتغيرات

الفصل السادس

٢٤١	نتائج الدراسة
٢٤٦	التوصيات
٢٥٠	مقترحات لدراسات قادمة
٢٥١	الخاتمة
٢٥٤	المراجع
٢٦٠	الملاحق : -
٢٦١	ملحق رقم (١) استبيان الرضا الوظيفي
٢٧٤	ملحق رقم (٢) اللائحة التعليمية

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	المفحة
١	تصنيف العينية حسب جهة العمل	٧ ٢
٢	تصنيف العينة حسب نوع الوظيفة	٧٣
٣	تصنيف العينة حسب المؤهل العلمى	٧٣
٤	تصنيف العينة حسب سنوات الخدمة	٧٣
٥	تصنيف العينة حسب المستوى الوظيفى	٧٤
٦	تصنيف العينة حسب الحالة الاجتماعية	٧٤
٧	تصنيف العينة حسب العمر	٧٤
٨	تصنيف العينة حسب التخصص	٧٤
٩	نسبة رضا الموظفين من فقرات الاستبيان	٨٣
١٠	رضا الموظفين من عملهم في التعليم	٨٥
١١	رضا الموظفين من تحسين اللائحة للاوضاع المهنية	٨٧
١٢	رضا الموظفين من تحسين اللائحة للاوضاع الاجتماعية	٩٢
١٣	رضا الموظفين في التعليم العام من الحوافز في اللائحة التعليمية	٩٦
١٤	رضا الموظفين في التعليم العام من العلاقات مع الهيئات الادارية المباشرة	١٠٠
١٥	رضا الموظفين في التعليم العام من العلاقات مع الهيئات التعليمية	١٠٤
١٦	مقدار الرضا من العوامل التي تزيد الرضا الوظيفى	١٠٨
١٧	قيمة كاي ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا العاملين حسب جهة العمل	١١١
١٨	شعور العاملين تجاه عملهم حسب جهة العمل	١١٢
١٩	مقدار السرور الذى يدخله العمل على نفسية الموظفة	١١٣
٢٠	قيمة كاي ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا العاملين حسب نوع الوظيفة	١١٤
٢١	شعور الموظفين نحو عملهم حسب نوع الوظيفة	١١٥
٢٢	الفترة التى تشعر فيها الموظفة بالرضا من عملها حسب نوع الوظيفة	١١٥
٢٣	قيمة كاي ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا الموظفين حسب المؤهل العلمى	١١٦
٢٤	شعور الموظفين نحو عملهم حسب المؤهل العلمى	١١٧
٢٥	شعور الموظفة نحو تغيير عملها حسب المؤهل العلمى	١١٨

٢٦	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا العاملين حسب سنوات الخدمة	١١٩
٢٧	شعور الموظفة نحو تغيير عملها حسب مدة الخدمة	١٢٠
٢٨	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا العاملين حسب المستوى الوظيفي	١٢١
٢٩	شعور الموظفات باهتمام المسؤولين حسب المستوى الوظيفي	١٢٢
٣٠	شعور الموظفات تجاه عملهن حسب المستوى الوظيفي	١٢٣
٣١	شعور الموظفات نحو تغيير عملهن حسب المستوى الوظيفي	١٢٣
٣٢	مقدار السرور الذي يدخله العمل للموظفة حسب المستوى الوظيفي	١٢٤
٣٣	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا الموظفات حسب الحالة الاجتماعية	١٢٣
٣٤	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا الموظفات حسب العمر	١٢٦
٣٥	شعور الموظفات باهتمام المسؤولين حسب العمر	١٢٧
٣٦	شعور الموظفات نحو تغيير عملهن حسب العمر	١٢٨
٣٧	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا العاملين حسب التخصص	١٢٩
٣٨	شعور العاملين باهتمام المسؤولين حسب التخصص	١٣٠
٣٩	مدى ادخال العمل السرور الى نفسية الموظفة حسب التخصص	١٣١
٤٠	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا من تحسين الاوضاع المهنية حسب جهة العمل	١٣٣
٤١	الاضرار التي احدثها نظام المستويات حسب جهة العمل	١٣٤
٤٢	امكانية الحصول على موئل أعلى حسب جهة العمل	١٣٥
٤٣	اتجاهات الموظفات نحو تحسين اللائحة للاوضاع المهنية حسب جهة العمل	١٣٦
٤٤	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا من تحسين الاوضاع المهنية حسب نوع الوظيفة	١٣٨
٤٥	مدى تحفيز اللائحة الموظفات على المتابعة العلمية حسب نوع الوظيفة	١٣٩
٤٦	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا من تحسين اللائحة للاوضاع المهنية حسب الموئل العلمي	١٤٠
٤٧	مدى تضرر الموظفات من تحويلهن الى نظام المستويات حسب الموئل العلمي	١٤٢

١٤٣	رأى الموظفين من تحسين الاوضاع المهنية حسب المؤهل العلمي	٤٨
١٤٥	قيمة كاً ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الاوضاع المهنية حسب مدة الخدمة	٤٩
١٤٦	مدى تفرغ الموظفين من نظام المستويات حسب مدة الخدمة	٥٠
١٤٧	آراء الموظفين في دور اللائحة في رفع مستوياتهم العلمية حسب مدة الخدمة	٥١
١٤٩	رضا الموظفين عن اثر الدورات التدريبية حسب مدة الخدمة	٥٢
١٥١	قيمة كاً ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الاوضاع المهنية حسب المستوى الوظيفي	٥٣
١٥٢	رضا الموظفين عن الانظمة التعليمية حسب المستوى الوظيفي	٥٤
١٥٣	رضا الموظفين عن اثر الدورات التدريبية حسب المستوى الوظيفي	٥٥
١٥٦	دور اللائحة التعليمية في رفع الموظفين لمؤهلاتهم العلمية حسب المستوى الوظيفي .	٥٦
١٥٧	قيمة كاً ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الاوضاع المهنية حسب الحالة الاجتماعية	٥٧
١٥٩	تحفيز اللائحة الموظفين الاطلاع على التطورات الحديثة حسب الحالة الاجتماعية	٥٨
١٦٠	قيمة كاً ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الاوضاع المهنية حسب العمر	٥٩
١٦٢	قيمة كاً ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الاوضاع المهنية حسب التخصص	٦٠
١٦٣	الاضرار من نقل الموظفين الى نظام المستويات حسب التخصص	٦١
١٦٤	مساهمة الدورات التدريبية في اطلاع العاملين على التطورات الحديثة حسب التخصص	٦٢
١٦٥	دور اللائحة التعليمية في تحفيز الموظفين على رفع مؤهلاتهم العلمية حسب التخصص .	٦٣
١٦٧	قيمة كاً ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الاوضاع الاجتماعية حسب جهة العمل	٦٤
١٦٨	قيمة كاً ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الاوضاع الاجتماعية حسب نوع الوظيفة	٦٥
١٦٩	تغير انطباع العاملين من اللائحة التعليمية حسب نوع الوظيفة	٦٦

٦٧	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الاوضاع الاجتماعية حسب المؤهل العلمي	١٧٠
٦٨	تغير انطباع العاملين من اللائحة التعليمية حسب المؤهل العلمي ..	١٧٠
٦٩	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الاوضاع الاجتماعية حسب مدة الخدمة	١٧٢
٧٠	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الاوضاع الاجتماعية حسب المستوى الوظيفي	١٧٣
٧١	تغير انطباع الموظفين من اللائحة التعليمية حسب المستوى الوظيفي	١٧٤
٧٢	شعور الموظفة بأهمية عملها حسب المستوى الوظيفي	١٧٥
٧٣	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية عن تحسين الاوضاع الاجتماعية حسب الوضع الاجتماعي	١٧٦
٧٤	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لتحسين الاوضاع الاجتماعية حسب العمر	١٧٧
٧٥	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لتحسين الاوضاع الاجتماعية حسب العمر	١٧٨
٧٦	شعور الموظفات بأهمية عملهن حسب التخصص	١٧٩
٧٧	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الحوافز حسب جهة العمل	١٨٠
٧٨	رضا الموظفات من الحوافز حسب جهة العمل	١٨١
٧٩	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الحوافز حسب نوع الوظيفة	١٨٢
٨٠	آراء الموظفات من الحوافز في اللائحة التعليمية حسب نوع الوظيفة	١٨٤
٨١	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الحوافز حسب المؤهل العلمي	١٨٥
٨٢	رضا الموظفات من الحوافز في اللائحة التعليمية حسب المؤهل العلمي	١٨٦

١٨٨	قيمة كا ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الحوافز حسب مدة الخدمة	٨٣
١٨٩	رضا الموظفين عن الحوافز حسب مدة الخدمة	٨٤
١٩٠	قيمة كا ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الحوافز حسب المستوى الوظيفي	٨٥
١٩٢	رضا الموظفين عن الحوافز حسب المستوى الوظيفي	٨٦
١٩٤	قيمة كا ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الحوافز حسب الحالة الاجتماعية	٨٧
١٩٥	رضا الموظفين عن الحوافز حسب الحالة الاجتماعية	٨٨
١٩٦	قيمة كا ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الحوافز حسب العمر	٨٩
١٩٧	رضا الموظفين عن الحوافز حسب العمر	٩٠
١٩٨	قيمة كا ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الحوافز حسب التخصص	٩١
١٩٩	رضا الموظفين عن الحوافز حسب التخصص	٩٢
٢٠٠	قيمة كا ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الادارات المدرسية حسب جهة العمل	٩٣
٢٠١	رضا الموظفين عن الادارات المدرسية حسب جهة العمل	٩٤
٢٠٢	قيمة كا ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الادارات المدرسية حسب نوع الوظيفة	٩٥
٢٠٣	رضا الموظفين عن الادارات المدرسية	٩٦
٢٠٤	قيمة كا ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الادارات المدرسية حسب المؤهل العلمي	٩٧
٢٠٥	رضا الموظفين عن الادارات المدرسية حسب المؤهل العلمي	٩٨
٢٠٧	قيمة كا ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الادارات المدرسية حسب مدة الخدمة	٩٩
٢٠٨	قيمة كا ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الادارات المباشرة حسب المستوى الوظيفي	١٠٠
٢٠٩	رضا الموظفين عن الادارات المباشرة حسب المستوى الوظيفي	١٠١
٢١١	قيمة كا ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الادارات المباشرة حسب الحالة الاجتماعية	١٠٢

٢١٢	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الادارة المباشرة حسب العمر.	١٠٣
٢١٣	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الادارات المباشرة حسب التخصص	١٠٤
٢١٤	رضا الموظفين عن الادارات المباشرة حسب التخصص	١٠٥
٢١٦	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الادارات التعليمية حسب جهة العمل	١٠٦
٢١٧	رضا الموظفين عن اجراءات الادارة التعليمية حسب جهة العمل	١٠٧
٢١٨	رأى الموظفين في كفاءة العاملين بالوظائف القيادية حسب جهة العمل	١٠٨
٢١٩	تفصيل التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية حسب جهة العمل	١٠٩
٢٢٠	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا الموظفين عن الادارات التعليمية حسب نوع الوظيفة	١١٠
٢٢١	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا الموظفين عن الادارات التعليمية حسب المؤهل العلمي	١١١
٢٢١	رضا الموظفين عن عدالة تولي المناصب القيادية حسب المؤهل العلمي	١١٢
٢٢٢	رأى الموظفين في اجراءات الادارة التعليمية حسب المؤهل العلمي ...	١١٣
٢٢٣	رأى الموظفين في كفاءة الهيئات القيادية حسب المؤهل العلمي	١١٤
٢٢٤	تفصيل الموظفين التعامل مع الكوادر النسائية حسب المؤهل العلمي	١١٥
٢٢٥	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا العاملين عن الادارات التعليمية حسب مدة الخدمة	١١٦
٢٢٥	رأى الموظفين في اجراءات الادارة التعليمية حسب مدة الخدمة	١١٧
٢٢٦	تفصيل الموظفين التعامل مع الكوادر النسائية حسب مدة الخدمة	١١٨
٢٢٧	قيمة كـ ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا العاملين عن الادارات التعليمية حسب المستوى الوظيفي	١١٩
٢٢٧	رضا الموظفين عن اجراءات الادارة التعليمية حسب المستوى الوظيفي	١٢٠
٢٢٨	رأى الموظفين في كفاءة العاملين بالوظائف القيادية حسب المستوى الوظيفي	١٢١

٢٢٩	تفصيل التعامل مع الكوادر النسائية حسب المستوى الوظيفي	١٢٢
٢٣٠	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الادارة التعليمية	١٢٣
	حسب الحالة الاجتماعية	
١٢٤	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا العاملات عن الادارة التعليمية	١٢٤
	حسب العمر	
٢٣٢	رأى الموظفين في عدالة تولي المناصب القيادية حسب العمر	١٢٥
٢٣٢	تفصيل التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية	١٢٦
	حسب العمر	
٢٣٣	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الادارة التعليمية	١٢٧
	حسب التخصص	
٢٣٤	رأى الموظفين في عدالة تولي المناصب القيادية حسب التخصص	١٢٨
٢٣٤	رأى الموظفين في اجراءات الادارة التعليمية حسب التخصص	١٢٩
٢٣٦	قيمة ك ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للاطلاع على اللائحة التعليمية	١٣٠
	حسب المتغيرات	
٢٣٧	اطلاع الموظفين على اللائحة التعليمية حسب جهة العمل	١٣١
٢٣٨	اطلاع الموظفين على اللائحة التعليمية حسب المستوى الوظيفي	١٣٢
٢٣٩	اطلاع الموظفين على اللائحة التعليمية حسب التخصص	١٣٣

الفصل الأول

- المقدمة .. مشكلة البحث .
- أهداف البحث .
- أهمية البحث .
- تحديد الدراسة .
- تساؤلات الدراسة .
- فرضيات الدراسة .
- منهج البحث .
- اصطلاحات البحث .

المقدمة :

" هناك اتفاق تام بين مختلف الشعوب في العصر الحديث على أهمية العلم والتعليم وأثرهما الكبير في رقي الأمم ، وبرزوهما على المستوى الدولي حضاريا واستراتيجيا. (١)

وكما يدرك العالم أهمية التعليم والعاملين فيه نجدهم يدركون الصعوبات التي يواجهها العاملون بالتعليم ، والتي تتعدها المشاكل الناجمة من الاتصال الثقافي بين الشعوب ، والمشاكل الداخلية المتعلقة بالمناهج والكتب وأولياء الأمور ..

ولكن على الرغم من أهمية دور العاملين بالتعليم إلا أننا نلاحظ أن أجورهم ومكانتهم الاجتماعية ماتزال دون دورهم الرئيسي الذي يلعبونه في تقدم الأمم مما ينتج عنه انصراف أعداد كبيرة من العاملين في قطاع التعليم إلى قطاعات أخرى أعلى اجرا وأفضل مركزا كقطاع التصنيع مثلا وما ظهور نقابات المعلمين واتحادات التربويين إلا كرد فعل لتلك الظاهرة التي انتشرت أيضا في العالم العربي والتي نتج عنها انصراف الكثير من شباب العالم العربي عن المهن التعليمية وقصدت أوردت المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم حجم المشكلة في دراسة لها للعالم العربي شملت (١٣) دولة عربية وضمت الطلاب في المراحل المفذية " الثانويه - الاعداديه " والمعلمين الذي هم على

(١) كتاب اليونسكو ، الدول النامية والتعليم ، عام ١٩٧٩ م .

رأس العمل ، وقد أبدى ٧٠٪ من أفراد العينة المغذيه عدم تفكيرهم في الالتحاق بمعهد أو كلية تربوية ، كما نجد أن حوالى ٤٠٪ ممن القائمين على رأس العمل يفكرون في ترك مهنة التدريس " (١)

والملكة العربية السعودية ادى الدول العربية التي تأثرت بهذه الظاهرة خصوصا في السبعينات حيث ارتفعت الاجور نتيجة لانخفاض الاقتصاد بسبب خطط التنمية بينما ظل أجر العاملين بالتعليم منخفضا قياسا الى الارتفاع في المستوى الاقتصادي العام مما حثدا بالكثير من العاملين في المهن التعليمية الى تركها ، وهذا ما أظهرته دراسة أجرتها جامعة الرياض حول قياس نسبة التسرب حيث ظهر أن ما يزيد من ثلث المعلمين يتركون مهنة التعليم ويتجهون الى وظائف أخرى . (٢) وللمحد من ظاهرة التسرب فقد أصدرت الدولة عددا من القرارات للرفع من شأن العاملين بالتعليم منها قرار رقم ٨٤/٥٣/٢/٢٨ في ١٣٩٣/١٢/٢٨ هـ (٣) ويقضى بتعيين خريجي معاهد المعلمين الثانوية على المرتبة الخامسة بدلا من الرابعة وتعيين خريجي الكليات التربوية على المرتبة السابعة بدلا من السادسة كما صدر قرار آخر برقم ٨/٦/٣١٥٤ في ١٣٩٧/١٢/٢٩ هـ بصرف بدل

(١) المنظمة العربية للثقافة والعلوم ، العزوف عن مهنة التدريس ،

تونس ١٩٨١ .

(٢) جامعة الرياض ، كلية التربية الامانة العامة ، العزوف عن مهنة التدريس ، المملكة العربية السعودية ، ١٤٠٠ هـ .

(٣) وزارة المعارف ، ادارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة ، شؤون الموظفين .

مهنة للعاملين بالتعليم يتراوح ما بين ٢٠-٣٠٪ حسب مدة العمل (١)
كذلك من القرارات التي اصدرتها الدولة لتمييز العاملين في هذا
القطاع عن غيرهم من موظفي الدولة لائحة تعليمية خاصة بالمهنة
التعليمية عام ١٤٠٢هـ هدفها تحديد المؤهلات المطلوبة للعمل في (٢)
سلك التعليم والرفع من المستوى الاقتصادي للعاملين في هذا القطاع
من طريق تنظيم كادر خاص لرواتب العاملين بالتعليم . وتخفيف
الأمباء الملقة عليهم والرفع من مستوى الرضا الوظيفي للعاملين
في التعليم لاهمية الرضا في التأثير على اداء الفرد وحماسته
لعمله او تدمره وشكواه الدائمة وغيابه المستمر (٣) وما قد ينتج
من عدم الرضا من تسبب أو تسرب عن المهن التعليمية ، لكن على
الرغم من أهمية الموضوع ومن دخول اللائحة التعليمية الجديدة الى
مرحلة التنفيذ منذ عام ١٤٠٢هـ الا أننا لازلنا نلمس بعض المؤثرات
على وجود نوع من عدم الرضا من العاملين بالتعليم والتي مــــسبب
أسبابها :

- ١- تأخير ترقية المدرسين الذين كانوا يستحقون مراتب جديده
على القطاع القديم قبل صدور اللائحة بعام وذلك

(١) مجلس الخدمة المدنية ، الامانة العامة ، الرياض .
(٢) ديوان الموظفين العام ، الادارة العامة لشئون الموظفين ، مجلس
الخدمة المدنية .
(٣) يوسف القبلان ، اشار التدريب الوظيفي ، معهد الادارة العامة
الرياض ، ١٤٠١هـ ، ص ١٦ .

لمعادلتهم بنظام المستويات ، وهذا التأخير قد سبب ولاشك
الازعاج وعدم الرضا لتلك الفئة .

٢- ان الحاصلين على شهادة معاهد المعلمين الابتدائية
من المدرسين والذين أمضوا سنوات طويلة في عملية
التعليم قد تم تصنيفهم في المستويين الاول والثاني
دون اعتبار لخدماتهم وذلك سبب الشعور بعدم الرضا
عند تلك الفئة ، كما نجد ان ادارة تعليم البنات قد
ساهمت في زيادة سخط المعلمات على اللائحة بنقلها
للمعلمات اللواتي كن يعملن في المدارس المتوسطة
والثانوية الى المرحلة الابتدائية بالقرار رقم ٨١٩ في
١٤٠٣/١١/١٢ هـ (١) دون الالتفات الى تقارير الكفائية
وقد عبر بعض العاملين بالتعليم عن عدم رضاهم عن
اللائحة التعليمية بالكتابة في الصحف المحلية مبينين
أوجه القصور فيها . (٢)

ومن هنا دار الكثير من النقاش حول هذا الموضوع خلال الفترة
التي ظهرت فيها اللائحة وما بعدها مما يشير الى وجود نوع من
عدم الرضا عنها .

ولذا فالسؤال الذي يطرح نفسه في هذه الدراسة هو:
هل حققت اللائحة التعليمية الهدف من وراءها وهو تحسين اوضاع
العاملين بالتعليم اقتصاديا واجتماعيا ومهنيا؟

(١) الرئاسة العامة لتعليم البنات ، ادارة التعليم بفكة ، شعبة
التعليم .

(٢) محمد الحساني ، رقيب اليوم ، جريدة الندوة ، ١٤٠٢/٥/١١ هـ .

أهداف الدراسة :

- ١- ان الهدف من هذه الدراسة هو البحث بطريقة منهجية عن مدى الرضا الوظيفي عند العاملات في التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة من خلال معرفة احساسهن واتجاهاتهن نحو اللائحة التعليمية الجديدة، التي صدرت لتحسين اوضاع العاملين في التعليم وزيادة الحوافز لديهم .
- ٢- كما تهدف الدراسة الى التعرف على العوامل الادارية التي تعيق أو تساعد على الرضا الوظيفي لدى العاملات في التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة .

أهمية الدراسة :

- ان الغرض من هذه الدراسة هو الكشف عن مقدار الرضا الوظيفي عند العاملات في التعليم العام في منطقة مكة المكرمة، وأهم العوامل التي تؤثر فيه وتستمد الدراسة أهميتها من انها:-
- ١- الدراسة الاولى التي تناقش موضوع الرضا الوظيفي للعاملات في التعليم العام بمختلف فئاتهن وتأمل في القاء الضوء على هذا الجانب من العملية التعليمية ان من اهدافها اكتشاف نواحي القوة والضعف في اللائحة التعليمية الجديدة، ومقدار ماحققت من الاهداف الموضوعة لها .
 - ٢- تفيد المسؤولين في الادارات العليا والادارة التعليمية التعرف على آراء العاملات في اللائحة التعليمية أو العوامل التي تساعد على زيادة رضاهن لمراعاتها في الخطط القادمة .

تحديد الدراسة :

ترتكز هذه الدراسة على موضوع الرضا الوظيفي للعاملات في التعليم العام في المملكة العربية السعودية في منطقة مكة المكرمة فقط في ضوء اللائحة التعليمية الجديدة التي صدرت عام ١٤٠٢هـ وتقتصر الدراسة على العاملات في منطقة مكة المكرمة فقط لصعوبة جميع البيانات من بقية مناطق المملكة .

وتمثل العاملات في منطقة مكة المكرمة جمهور الدراسة وطبقته
الدراسة على عينة ممثلة لهذا الجمهور في عام ١٤٠٤/١٤٠٥هـ

وتتطرق هذه الدراسة الى قياس الرضا للعاملات في التعليم العام عن اللائحة التعليمية وذلك لاهمية دور هؤلاء العاملات في وضع الاساس الذي ترتكز عليه حياة الفتاة ومستقبلها العلمي والاجتماعي خصوصاً اذا عرفنا ان هناك نسبة لا بأس بها من الفتيات لا يكملن تعليمهن الجامعي .

ومن الجوانب التي تعالجها الدراسة الحواجز والعلاقات بين العاملات والهيئات الادارية والوظائف القيادية والمركز الادبي للمهنة ورفع الموهل العلمي في ضوء اللائحة الجديدة ولننتطرق في هذه الدراسة الى اثر الظروف العامة للعمل كالمناهج والكتب الوسائل والتلاميذ أو اثر الظروف الخارجية كالمباني والاثاث .. وذلك لوجود كثير من الدراسات التي ناقشت تلك العناصر بشكل وافي .

تساؤلات البحث :

- ١- هل العاملات في قطاع التعليم بمكة المكرمة راضيات من عملهن في ضوء اللائحة التعليمية الصادرة عام ١٤٠٢هـ .
- ٢- هل حسنت اللائحة التعليمية من أوضاع العاملات مهنياً ؟
- ٣- هل حسنت اللائحة التعليمية من أوضاع العاملات اجتماعياً ؟
- ٤- هل العاملات في التعليم العام راضيات عن الحوافز بمختلف أشكالها في اللائحة التعليمية الجديدة ؟
- ٥- هل ساعدت اللائحة التعليمية على إنشاء علاقات إدارية أفضل بين العاملات والهيئات الإدارية ؟
- ٦- هل هناك فروق بين العاملات في درجة الرضا الوظيفي تتعلق بالمتغيرات الآتية :

جهة العمل	نوع الوظيفة	المؤهل العلمي
عدد سنوات الخدمة	المستوى الوظيفي	
الحالة الاجتماعية	العمـر	التخصص

فرضيات الدراسة :

بعد دراسة اللائحة التعليمية وأهدافها والاتصال ببعض

الموظفات في التعليم العام وضعت الباحثة هذه الفرضيات :

الفرضية الاولى:

" ان اصدار اللائحة التعليميه زاد من رضا العاملات في التعليم العام من اعمالهن " .

الفرضيه الثانيه :

" ان اللائحه التعليميه ساهمت في تحسين الاوضاع المهنيه للعاملات في التعليم العام " .

الفرضية الثالثة:

" ان اصدار لائحة خاصه بالوظائف التعليميه حسن من الاوضاع الاجتماعيه للعاملات في التعليم العام " .

الفرضية الرابعه :

" ان العاملات في التعليم العام راضيات عن مختلف حوافز اللائحه التعليميه " .

الفرضية الخامسة :

" ساهمت اللائحة التعليمية في تحسين العلاقات الادارية بين الموظفات في التعليم العام والهيئات الادارية " .

الفرضية السادسة:

" ان درجة رضا الموظفات عن عملهن يتأثر بالعناصر الشخصية للموظفة " .

منهج البحث :

سوف تستخدم الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي وعلى نمط الدراسات المسحية^(١) ويقصد بها جمع حقائق ومعلومات موضوعية عن الظاهرة بقصد استخدام تلك البيانات لتبرير الأوضاع الراهنة^(٢).

وتقوم الباحثة بجمع بيانات عن الرضا المهني للعاملات في التعليم العام في ضوء اللائحة التعليمية باستطلاع آراء العاملات في التعليم العام بواسطة استبيان يعد لهذا الغرض . ويعتبر الاستبيان أنسب وسيلة لجمع المعلومات لصعوبة جمع البيانات بالطرق الأخرى كالمقابلة ، وذلك لاتساع المنطقة وعدم قدرة الباحثة على التنقل بشكل سريع للظروف الاجتماعية .

والاستبيان يتكون من مجموعة أسئلة تناقش رضا المعلمات عن المهنة ، والحوافز والعلاقات الاجتماعية ، وتقارير الكفاية ، ومركز المهنة الاجتماعي، والدورات التدريبية .

ويطبق الاستبيان على عينة طبقية عشوائية بواقع ٦٥ من حجم المجتمع الأصلي واستخدمت العينة العشوائية لوجود التباين بين أفراد المجتمع الأصلي من حيث طبيعة أعمالهن ومستوياتهن التعليمية . ويتم انتقاء العينة عن طريق التحليل الدقيق للمجتمع الأصلي وتقسيمه الى فئات رئيسية هي الموجهات ، المديرات ، المعلمات وتختار من كل فئة عينة بطريقة عشوائية بنفس حجمها في الطبيعة .

(١) ديو بولد - فان دالين ، مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٧٧م ، ص ٣١٢ .



مصطلحات الدراسة :

الرضا الوظيفي : هو تقبل الفرد لعمله من جميع وجوهه وتمسكه به وشعوره بالسعادة لممارسته وانعكاس ذلك على أداء الموظف وعلمه بحياته الشخصية (١).

العاملات في التعليم العام : ويقصد بهن العاملات في المدارس التي تخضع لإشراف الرئاسة العامة لتعليم البنات وتشمل على عدة مراحل هي :

الحضانة ورياض الأطفال ، المرحلة الابتدائية ، المرحلة المتوسطة ، المرحلة الثانوية .

تحسين أوضاع العاملات مهنيًا : أي إعداد دورات تدريبية ودراسات عليا للموظفات وإعداد دورات تربوية شاملة وإجراء بعثات داخلية للدراسة في الجامعات وذلك للرفع من مستوى العاملات وتزويدهن بالمعلومات الجديدة في طبيعة أعمالهن .

تأخير الزيادة : تأخير العلاوة السنوية المستحقة للموظفة لفترة من الزمن ، كإجراء تأديبي أو كتقرير كفاية غير مرضى (٢).

أداء ضعيف : أداء الموظفة لواجباتها بمستوى أقل من الحد المطلوب .

(١) تعريف إجرائي للباحثة .

(٢) زكي راتب هوشه : قاموس الإدارة العامة ، ط ١ ، عمان ،

الأردن ، الجامعة الأردنية ، ص ١٠٤

تقارير الكفاية : وهي تقارير دوريه تعد من الموظفين لكل سنة من سنوات خدمتهن وفقا للنماذج التى يعدها ديوان الخدمة المدنية، وتقوم الرئيسه المباشرة للموظفة أو من تنوب عنها باعدادها ، ويقوم أداء الموظفة بأحد التقديرات .

(١) ممتاز - جيد جدا - جيد - مرضى - غير مرضى

(١) لائحة تقويم الاداء الوظيفى الرئاسة العامة لتعليم البنات
ص ١٤٠٤ هـ .

الفصل الثاني

“الدراسات السابقة”

الدراسات السابقة :

كثرت الدراسات الفعلية للرضا الوظيفي عن العمل منذ الثلاثينات من القرن العشرين وتناولت علاقته بزيادة الانتاج ونوميته (١) وشملت هذه الدراسات كافة ميادين العمل والمستويات مختلفة من العاملين من مهندسين وعمال .. ولم تقتصر الدراسات على معرفة مقدار الرضا بل أخذت تبحث في علاقة الرضا بمختلف المتغيرات كالجنس والعمر والحالة الاجتماعية والميول ..، وذلك بغية تحسين ظروف العمل في ضوء النتائج. وقد اثبتت الدراسات وجود علاقة بين الرضا المهني ، وزيادة الانتاج ، ففي دراسة قام بها كاتزل (Katzell) وزميلاه تناولت ٧٢ مذكرا لاحدى شركات الادوية اثبتت نتائج الدراسة ان المذاخر التي كانت تتمتع بزيادة في الانتاج كان موظفوها يتمتعون برضا مالى عن العمل بعكس المذاخر التي كان انتاجها منخفض كان موظفوها يعانون من عدم التكيف مع العمل؟ (٢)

وفي مجال التعليم ظهرت أيضا العديد من الدراسات

-
- (١) انظر احمد عزت راجح ، علم النفس الصناعي ، ط٢ ، الصادر القومية ، القاهرة ، ١٩٦٥م ، ص ٤٣٢ .
- (٢) انظر محسن المنصوري ، الرضا عن العمل عند معلم ومعلمات مدينة بغداد بالمرحلة الابتدائية ، مطبعة النعمان ، بغداد ، ١٩٧٠م ، ص ٤٤ .

التي تناولت هذا الموضوع لحيوية هذا الميدان ولتأثير التربويين بشكل واضح في حياة النشء فاهتمت معظم الدراسات بدراسة العوامل المسببة للرضا عند هؤلاء العاملين لزيادتها والمسببة لعدم رضاهم للتقليل منها ، كما تعرفت الى ما يبين العاملين والعاملات من فروق جوهرية ، واثرت العوامل المختلفة من مادية وثقافية في الرضا المهني لديهم .

(١)

لفي دراسة على المعلمين والمعلمات أجراها جونسون (Johnson) (١٩٥٥م) طبق ١٣ مقياسا للرضا الوظيفي يتكون من ٩٩ سؤالا يجاب عليها " بنعم أو لا " وفطت عدة مجالات هي :
الجهد الجسمي والعقلي في العمل والظروف النفسية والبيئية وعلاقات العمل والحوافز والمركز الاجتماعي وقد اسفر بحثه عن عدة نتائج منها :

(١) اجاب ٥٧٪ من العاملين بأن العمل متعب وذو تأثير سيء

على صحتهم .

(٢) علاقات العمل كانت نسبة الرضا عنها ضعيفة جدا بين

النومين .

(٣) العلاقات مع الرؤوساء والمديرين كانت افضل نوعا ما

(١) سليمان خفري الشيخ، الرضا المهني لدى العاملين في دول

قطر ، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، ص ٨٠ ، ع ٣٠ ،

السنة الثامنة .

مع وجود نسبة لا بأس بها عبرت عن عدم رضاهم بتحملهم

أعباء إضافية ٤٧٪ .

(٤) ارتفعت النسبة في الرضا عن الترقّيات والأجور وبلغت

٥١٪ بين العاملين والعاملات وأيضا نلاحظ انخفاض الرضا

نوعا ما عن المكانة الاجتماعية للمهنة ٣٦٪ .

(٥) كشف الدراسة عن رضا مرتفع نسبيا عند العاملين

والعاملات عن تحقيق المهنة لطموحاتهم .

فمن ذلك نرى ارتفاع الرضا عند غالبية العاملين والعاملات

من جوانب معينة من المهنة مثل المركز الاجتماعي ، الجوانب

المادية وعدم الرضا من بعض الجوانب كالعلاقات

في العالم العربي أجريت دراسة على مستوى الدول العربية تحت إشراف

المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (١) طبقت على

١٣ دولة عربية وكان من أهدافها : أ - التوصل إلى أسباب ترك

المعلمين لمهنة التدريس بدراسة القائمين على رأس العمل وبلغ

عددهم (٣٠٢٢) معلم ومعلمة . ب - معرفة أسباب انصراف

الشباب عن الكليات التربوية بدراسة طلاب المراحل المعذية

من الجنسين وبالمراحل التعليمية المختلفة وبلغ عدد العينة

(٨٣٣٤) . ومن نتائج الدراسة أن هناك ٣٠٪ من طلاب المراحل

المعذية يرغبون الالتحاق بمهنة التدريس ، وتعتبر هذه النسبة

جيدة إذا أدركنا أن هذه المرحلة تعتبر مغذية لجميع المهنيين

(١) المنظمة العربية للثقافة والعلوم ، مرجع سبق ذكره .

في المجتمع ، كذلك نلمس من الدراسة ان الاناث واضحاب الدراسات
الادبية اكثر اقبالا على مهنة التدريس في هذه المرحلة ، اما
طلاب الكليات والمعاهد التربوية فنجد ان ٧٦٪ منهم جاؤوا برغبتهم
لكي يصبحوا مدرسين وان الذين قدموا بغير رغبتهم معظمهم
من الذكور ، ومن اسباب عدم رغبة هؤلاء في الدراسات التربوية
تأثير الاخرين ، مجموع الدرجات لا يؤول لدراسة أخرى ، سهولة
الحصول على مؤهل علمي ، عدم توفر مجالات أخرى للدراسة فسي
مكان الإقامة ، وهذا مؤشر خطير يدعو الى اعادة النظر في نظام
القبول بالكليات والمعاهد التربوية .

اما المعلمون والمعلمات على رأس الخدمة فيفكر ٤٠٪ منهم
في ترك مهنة التدريس وأغلب هؤلاء من المعلمين ممن تقل أعمارهم
من ٣٠ سنة ومن يعملون في المرحلة المتوسطة والثانوية
وذوي المؤهلات الجامعية ونجمل اسباب عدم رغبتهم عن المهنة :
اسباب مادية ، مهنية ، الانظمة الادارية ، النظرة الى المستقبل ،
اسباب اجتماعية .

والدراسة السابقة كما نلاحظها استخدمت عينة طبقية
مشوائية لتنوع افراد المجتمع الذي اجريت عليه الدراسة .

وهناك دراسة الفردت لقياس اتجاهات طلبه كليات اعداد
المدرسين نحو مهنة التدريس وقد اجرته منايات زكي في مصر (١)

(١) انظر منايات يوسف زكي : اتجاهات طلبه كليات اعداد المدرسين
نحو مهنة التدريس ، كلية البنات ، جامعة عين شمس ، الكتاب
السنوي للتربية وعلم النفس ، ١٩٧٤م ، ص ٧٣ - ١٣٠ .

وكانت تهدف الى التعرف على اتجاهات طلاب كليات اعداد المعلمين نحو هذه المهنة عند التحاقهم بهذه الكليات ثم التعرف على اتجاهاتهم في السنوات النهائية من الدراسة لمعرفة التغيير في الاتجاهات واستخدمت الباحثة مقياس للاتجاهات يتدرج من الموافقة الشديدة الى عدم الموافقة الشديدة. ويتضمن المقياس خمسة أبعاد هي النظرة الشخصية نحو المهنة والنظرة نحو بعض السمات الشخصية للمدرس ، التقييم الشخصي للقدرات المهنية ، المستقبل ، النظرة المجتمع نحو المهنة وبلغ مجموع العينة ٦٨٠ طالبا موزعين على مجموعتين ٣٤٠ بالنسبة الاولى ٣٤٠ بالسنة النهائية وطبق المقياس على الطلبة في أماكن دراستهم .

ونستطيع القول بأنه لم تكن هناك فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات عينة السنة الاولى والسنة الرابعة في ثلاثة أبعاد هي : النظرة الشخصية نحو المهنة ، النظرة نحو السمات الشخصية للمعلم ، مستقبل المهنة ، أما البعد الخاص بالتقييم الشخصي للقدرات المهنية فكان متوسط السنة الرابعة اعلى من متوسط السنة الاولى والبعد الخاص بالنظرة الاجتماعية للمهنة متوسط درجات السنة الرابعة أقل من السنة الاولى ولعل ذلك يعود الى ان طلاب السنة الرابعة قد مارسوا التطبيق العملي خلال الدراسة فأتفحت لديهم الصورة عن قدراتهم الشخصية بالاضافة الى دراستهم التي اكسبتهم عمقا بأبعاد المهنة ، كما نجد أن اتصالات هؤلاء الطلبة بالمجتمع والتلاميذ أثناء التمرين أشرف في اتجاه الطلاب نحو نظرة المجتمع لمهنة التدريس . أما طلاب السنة الاولى فانهم لم يمارسوا الحياة العملية ولم يتعرفوا

على قدراتهم الشخصية كذلك نجد نظرتهم الى المهنة وتقدير المجتمع
نابع من تأثرهم بمدرسيهم في الثانوية والمتوسطة ومن المعسـروـف
أن معظم التلاميذ في هذه المرحلة ينظرون الى مدرسيهم بتقديـر
واحترام ، وأبرز النتائج التي نخرج بها هو تغيير اتجاهات
التلاميذ نحو مهنة التدريس بعد دراستهم في الكليات التربوية
مما يبرز أهمية تنمية الاتجاهات المهنية السليمة عند الطلبة
والرفع من مستوى المدرس ماديا لتأثير ذلك في الاتجاهات نحو مهنة
التدريس وتحسين نظم الاشراف على المعلمين ورفع كفاءتهم وامـاـدة
النظر في نظام القبول بالجامعات والكليات التربوية ليلتحق بها
الراغبون فعلا في مهنة التدريس .

وفي دراسة لمحسن المنعموري (١) قدمت كرسالة ماجستير للرضا
من العمل لدى المعلمين والمعلمات في المدارس الابتدائية في
مدينة بغداد اقتضت على رضا معلم ومعلمات المرحلة الابتدائية
استخدم الباحث ثلاث استعارات بحث (الاول هو الاساس ويتكون من
٥٥ سؤالاً بخمس استجابات لكل سؤال يتدرج من الرضا المطلق
الى عدم الرضا واستفتاء هوبوك (Happouck) وهو ما أطلق
عليه استفتاء (٢) استخدم لقياس صدق الاستفتاء الاساسي وكوسيلة
للكشف عن رضا المعلمين والمعلمات عن مهنتهم والاستفتاء رقم
(٣) وهدفه الكشف عن الاهمية النسبية للعناصر المشكلة للاستفتاء
الاول .

(١) محسن المنعموري ، مرجع سابق ، ص ١١٩

وطبق الاستبيان على عينة قوامها ٦٠٠ معلم ومعلمة في بغداد . ومن النتائج التي توصلت اليها الدراسة : عدم وجود رضا مطلق أو عدم رضا مطلق وان نسبة الرضا ترتفع عند المعلمات وارجعها الباحث الى الاجازة الصيفية الطويلة والى اقرب عامل المرأة كمعلمة من دورها الطبيعي في الحياة كأم .

وقد أورد البحث ان هناك ٤٤٤ ممن يعملون بهذه المهنة لم يوضحوا موقفهم بشكل تام .

وكان من عوامل عدم الرضا عن المهنة النقص في الوسائل التعليمية عدم التقدير الكافي من المفتشين والاداريين . عدم توفر الابنية المدرسية المنظمة ، نظام الازدواج في المدارس ومشاكله تكديس الاطفال في صفوف ضيقة . اهمال التلاميذ لواجباتهم المدرسية .

ومن العناصر التي رضى عنها المعلمون والمعلمات : الشعور بالاعتزاز عند روعية تلاميذهم في مناصب عليا ، الاحساس بتقدير التلاميذ والاحساس بأهمية العمل في المجتمع ، تقدير المدرسة لجهود المعلم ، اشباع عاطفة الابوة والامومة ، وخرج الباحث بعد تحليل العوامل الى نتائج البحث حيث يرى ان اهم الأسباب لى الرضا عند المعلمين والمعلمات الاشباع الذى تحققه المهنة لمجموعة من الحاجات النفسية للمعلم وأهم سبب لعدم الرضا الاقلال من حرية المدرس وأهمية مركز المدرس اجتماعيا ومهنيا .

أما دراسة سليمان الخفري (١) الشيخ عن الرضا المهني لدى المعلمين في قطر فتهدف الى الكشف عن بعض الجوانب المرتبطة بالمهنة: كالادارة المدرسية، وفرص الترقية، الاجور والمكافآت المركز الادبي للمهنة، ظروف العمل والعلاقات مع زملاء والتلاميذ، كما بحث في أسباب التحاق المعلمين بالمهنة والعوامل التي يرى المعلمون أنها تحقق الرضا من المهنة. وقد استخدم الباحث استبيان يتكون من قسمين القسم الأول يتكون من ٦٤ عبارة أعدت بطريقة ليكرت وعلى المستجيب ان يختار اجابة واحدة من ثلاثة استجابات والقسم الثاني عبارة من ثلاثة اسئلة لكل منها ثلاث استجابات وتقيس مخرجات الاستبيان الرضا العام عن العمل وعن الادارة المدرسية وفرص الترقية والمشاكل التي يعاني منها المعلمين.

وطبق البحث على عينة عشوائية طبقية تتكون من ٢٤٠ معلماً ومعلمة مثلت فيها المراحل التعليمية الثلاث وبلغت نسبة الراغبين من العمل ٦٧٪ وهو ثلثي افراد العينة ومن نتائج الدراسة أن المعلمين كانوا اكثر رضا من المعلمات ومعلمي المرحلة الابتدائية كانوا اكثر رضا من معلمي بقية المراحل. ويفسر الباحث ارتفاع نسبة الرضا من المهنة الى ٦٧٪ (ثلثي المعلمين)

(١) سليمان الخفري : مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية،
جامعة الكويت، عدد ٣٠، السنة الثانية، جماد الآخرة،
١٩٨٢ م، ص ٧٥.

الى أن معظم المعلمين من الوافدين من الدول العربية الى قطر ممن استطاعوا تحقيق بعض آمالهم من عملهم في قطر ، وبصورة عامة نستطيع القول أن اتجاه المعلمين والمعلمات كان سلبيا نحو الأجور ، فرص الترقية ، المكافآت ، المركز الادبي ظروف العمل ، والجوانب التي عبر المعلمون من رضاهم عنها : العلاقات الادارية ، العلاقات مع زملاء .

وتتشابه الدراستان السابقتان في معالجتهم لنقاط مشاركة كظروف العمل والتفتيش .

ومن الدراسات التي اجريت في المملكة العربية السعودية دراسة من ظاهرة العزوف عن مهنة التدريس^(١) واستهدفت الدراسة تحديد حجم مشكلة التسرب من مهنة التدريس بين المدرسين السعوديين من واقع السجلات الرسمية ، كما استخدمت استبيان لقياس اتجاهات طلاب الجامعات وكليات التربية نحو مهنة التدريس . ومن النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان مايزيد من ثلث المدرسين يتركون مهنة التدريس مما يوتر في خطط التنمية في المملكة العربية السعودية ومن أسباب العزوف عن المهنة : النظرة الاجتماعية المتدنية للمهنة ودخل المعلم المنخفض فخامة العبء الملقى على كاهل المدرس والمشكلات التي يواجهها المعلمون تربوياً

(١) انظر مركز البحوث التربوية بكلية التربية بالرياض ، مرجع سبق ذكره .

وماليا واجتماعيا وازافة الدراسة ايضا انخفاى المستوى العقلى لطلاب الكليات التربوية من بقية التخصصات وفي هذا تجنى على المعلمين ، فاذا كانت هذه النتيجة صحيحة فكيف تقبل الكليات التربوية بطلبة مشكوك في قدراتهم العقلية وتعهد اليهم بتعليم الاجيال القادمة . ومن المقترحات التى اوردتها الدراسة لتحسين اوضاع المعلمين ، زيادة الرواتب والمكافآت ، تحسين احوالهم المعيشية ، وتخصيص بعض الخدمات للمعلمين وابناءهم منع الاستقالات او النقل من مهنة التعليم الى المهن الاخرى .

وهناك ايضا دراسة محمد الفعر (١) قدمت كمتطلب للماجستير من جامعة ام القرى بعنوان العزوف عن مهنة التدريس في المملكة العربية السعودية وطبقت الدراسة على هيئة من مدرسي المرحلة الابتدائية وما فوقها حيث بلغ عدد افرادها ٢٠٠ مدرس ومما يلاحظ في هذه الدراسة التركيز على المرحلة الابتدائية لاهميتها . وطبق الباحث استفتاء لقياس نسبة التسرب عن التدريس واسباب هذا التسرب ومن الاسباب التى اوردتها البحث للنفور من مهنة التدريس :

عدم وجود تخصص في المدرسة الابتدائية ، الفرص المحدودة للترقية ، قلة البعثات والدورات التدريبية ، صعوبة الحصول

(١) انظر محمد فيصل الفعر ، العزوف عن مهنة التدريس في المملكة العربية السعودية ، ١٤٠٢هـ ، جامعة ام القرى ، بحث غير منشور .

على مؤهل أعلى ، كثرة اعباء المعلم داخل وخارج المدرسة
كثرة التلاميذ في الفصل .

هذه اشارة سريعة الى بعض الدراسات عن الرضا الوظيفي
من المهن التعليمية بصورة عامة ومهنة التدريس بصفة
خاصة .

ومن خلال الدراسات ترى الباحثة ان معظم الدراسات
ركزت على المشاكل المهنية للمعلم وعلى المنهج دون الاهتمام
بدراسة رضا المعلم من النظم واللوائح التي تحكم هذه المهنة
ومشاركة المعلمين في وضعها ، كذلك ترى التركيز على قياس
رضا المعلمين فقط وافعال رضائية العاملين في التربية
والتعليم من مديرين وموجهين على الرغم من أهمية دورهم في
زيادة رضا المعلم من وظيفته وتوفير المناخ الملائم له ليوثر
عمله براحه .

كذلك ترى الباحثة ان الدراسات السابقة لم تعط رضا
المعلمات درجة كافية من الاهمية ولم تبرز الفروق بين
رضا المعلمين والمعلمات بشكل واضح ولم توضح العوامل التي تساعد
المعلمات على اداء عملهن والعوامل التي قد تعيق الموظفة
من اداء عملها على الوجه الاكمل . وترى الباحثة أن أهمية
هذا الموضوع تنبع من ان نسبة كبيرة من الفتيات يعملن في
مهنة التدريس وبذلك يؤثرن بشكل واضح في نفع المجتمع ومن

الضروري توفير المناخ الملائم لهم ليؤدي عملهم بيسر وسهولة .

كذلك ترى الباحثة افعال الدراسات عن دراسة العلاقات الادارية مع الهيئات التعليمية المباشرة وغير المباشرة ودراسة الرضا عن الانظمة واللوائح التعليمية وهذا ما ستقوم الباحثة بدراسة رضا المعلمات منه حيث يكون التركيز في هذه الدراسة عن رضا الموظفات عن النظم واللوائح التعليمية والعلاقات الادارية والترقية وغيرها من العوامل التي يؤدي وجودها الى منع عدم الرضا حسب نظرية هيرزبيرج .

الفصل الثالث

أولاً: الرضا الوظيفي :

تعريفه - نظرياته - الرضا الوظيفي والروح المعنوية
العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي .

ثانياً: الحوافز :

تعريفها - الدوافع والحوافز - الحوافز في نظريات الادارة
أنواع الحوافز - الحوافز في الالة التعليمية

ثالثاً: الادارة :

تعريفها - نماذج القيادة الادارية .
الادارة التعليمية - ميادينها .
الادارة المدرسية - وظيفتها - اختياراتها .
نبذة مختصرة عن واجبات الهيئات القيادية في
التعليم العام .

عند الحديث عن الرضا الوظيفي للعاملات في التعليم العام في ضوء اللائحة التعليمية الجديدة نتطرق الى تعريف المقصود بالرضا الوظيفي للعاملات في التعليم وعلاقته بالهيئات الادارية بزيادة ذلك الرضا .

فحسب التعريف الاجرائي للباحثة فالرضا يتأثر بنوعية العلاقة مع الهيئات الادارية اذ كلما كانت تلك العلاقة متوترة كلما أدى الى انخفاض نسبة رضا العاملات.

كذلك لانفغل دور الهيئات القيادية العليا في وضع اللوائح والانظمة التي تحكم العملية التعليمية ومدى رضا العاملات عنها .

أما الحوافز فهي الوسيلة التي قد تستخدمها الادارة لتشجيع العاملات على بذل مزيد من الجهد في عملهن . او هي الوسيلة التي تروح بها الموظفات عن السلوك الغير مرغوب فيه اذا كانت سلبية ونظرا للعلاقة الوثيقة بين الرضا الوظيفي وأثر الهيئات الادارية عليه . ودور الحوافز في زيادة الرضا الوظيفي فاننا نورد في هذا الفصل .

تعريف الرضا الوظيفي:

أظهرت الدراسات الكثيرة التي أجريت عن الرضا الوظيفي —
العديد من التعاريف التي عالجت هذا الموضوع منها :

تعريف كل من لاندى وترامبو (Landy Trampo) (١) ١٩٨٠
اللدان قالا بأن الرضا يستخدم للدلالة على شعور العاملين تجاه
العمل الذى يقومون به " ويركز هذا التعريف على طبيعة العمل —
وتلاؤمه مع حاجات الافراد وقدراتهم ، ومدى اشباعه لهذه الحاجات
ذلك لان العمل هو اكثر نشاط يتطلب الكثير من جهد الانسان ، وحسب
هذا التعريف للمؤسسة أو بيئة العمل تأثير على الرضا الوظيفي .
أما لوك (Louck) (٢) فيرى أن مسألة الرضا أو عدمه هي محصلة لما
يراه المرء من علاقة بين الشيء الذى يريد تحقيقه من واقــــــــــــــــع
وظيفته التى يشغلها ، وبين الشيء الذى يعتقد حصوله عليه مــــــــــــــــن
هذه الوظيفة فعلا " وهذا التعريف يستند على خلفية الموظف
البيئية وما يرغب تحقيقه من وظيفته ، ونظرا لتعدد الافــــــــــــــــراد
في المؤسسة وتعدد بيئاتهم نسبيا فقد يكون من غير الممكن تحقيق
الرضا لكل العاملين حسب هذا التعريف ، لاختلاف توقعات كل شخص
من الوظيفة وايضا لاختلاف معاييرهم في تقييم ما حصلوا عليه من هذه
الوظيفة وهذا التعريف يراعى الفروق الفردية بين الموظفين وان لم
يبين كيفية تصرف الفرد فيما اذا حصل على اكثر مما يتوقعــــــــــــــــه
من الوظيفة .

(١) ناصر العديلى، الرضا الوظيفي ، معهد الادارة العامة ، الرياض ١٩٨١

(٢) المرجع السابق ، ص ١٦٠

(١)

وعرف كابلن Kابلن الرضا الوظيفي " بأنه حصيلة العوامل المختلفة المتصلة بالعمل والتي من شأنها ان تصير الفرد راضيا عن عمله راغبا فيه مقبلا عليه في بدء يومه دون تدمير " وهنا يؤكد كابلن على بيئة العمل وعلاقاته وطبيعته في خلق الرضا الوظيفي عكس التعريف الاول وقد يكون هذا صحيحا الا ان هناك امور اخرى تؤثر في رضا الفرد ايضا خارج الوظيفة تعكس اثرها على حياة الفرد الوظيفية كالمركز الاجتماعي ، والاوزاع المادية والمستوى الثقافي للفرد (٢) ، ويعرف حامد بدر (٣) الرضا الوظيفي بأنه (درجة شعور الفرد بمدى اشباع الحاجات التي يرغب ان يشبعها من وظيفته من خلال قياسه بأداء وظيفه معينه) ويتشابه هذا التعريف مع تعريف لوك للرضا الوظيفي حيث يرى انه كلما كان هناك تقارب بين الحاجات التي يتوقعها الفرد وما تقدمه الوظيفة كلما ارتفع الرضا الوظيفي .

ويرى القبلان (٤) ان الرضا الوظيفي هو التفاعل النشط بين الفرد والبيئة التي يعمل فيها ، ووضح المقصود بالبيئة في انها الهيكل التنظيمي للمؤسسة وامكانيات التدريب المتاحة وعوامل الســــن ، ومستويات التعليم ، والمركز الاجتماعي ، والعوامل الجغرافية ،

(١) محسن المنصوري : مرجع سبق ذكره ، ص ٤٠

(٢) يوسف القبلان : مرجع سبق ذكره ، ص ١٣

(٣) حامد بدر: الرضا الوظيفي لاعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت ، مجلة الادارة العامة ، عدد (٣٦) ، السنة (٨) ص ٦٣ .

(٤) يوسف القبلان : مرجع سابق ، ص ١٢ .

وامكانيات الترقية والتفاعل الاجتماعي والجمهور، وعنصر الراتب، وسنوات الخدمة في الوظيفة الواحد، والعلاقات الاشرافيه، والامور المتعلقة باعتبار وتقدير الموظف، وشعوره بالامن والاستقرار النفسي في الوظيفة التي يشغلها، فحسب تعريف القبلان نجده يدرج تحت البيئة عدة عوامل هي :

- ١- عوامل تتعلق ببيئة العمل مثل انظمة العمل - طبيعة الاشراف
 - ٢- عوامل تتعلق بالبيئة الخارجية كالمركز الاجتماعي والاقتصادي، والمستوى التعليمي .
 - ٣- عوامل نابعه من الفرد نفسه ومشاعر التقدير والاعتراف بالجميل والامن والاستقرار النفسي النابع من الوظيفة .
- ونستطيع ادراج العنصرين الاوليين تحت البيئة بينما المشاعر الخاصة بالموظفين وشعورهم بالامن فتكون عناصر ذاتيه خاصه بكل موظفه ولا تندرج تحت عنصر البيئة .

وهناك تعريف يكاد يكون متكاملًا للرضا الوظيفي لنصار العديلي^(١) بأنه الشعور النفسي بالارتياح والقناعة أو السعادة من العمل الذي يؤديه الانسان وهذا الشعور ينبع من عدة اشياء من العمل ومسؤولياته ومن الظروف المحيطة بالعمل كالأضاء ومن بيئة العمل كالعلاقات وانظمة العمل، ومن المميزات المادية للعمل ومن الاشراف، ومن الموهثرات البيئية المحيطة بالعمل ومن الموظف نفسه وصفاته الشخصية وخبراته وعمره ومستواه التعليمي والثقافي

(١) ناصر العديلي، السلوك الانساني والتنظيمي في الادارة، معهد الادارة العامة، الرياض، ١٩٨٢م، ص ١١٦ .

والاقتصادي والاجتماعي ، ويتقارب التعريفان السابقان في تحديد اسباب الرضا للموظف وان جاءت بترتيب افضل في التعريف الثاني .

وللباحثة تعريف اجرائي للرضا الوظيفي هو (تقبل الفرد لعمله من جميع وجوهه^(*) وتمسكه به وشعوره بالسعادة لممارسته وانعكاس ذلك على أداء الموظف وحياته الشخصية) اذ من غير الممكن وصف الشخص بأنه راضي عن عمله وهو شديد الاضطراب او التذمر من حياته لمجرد تمسكه بالعمل، أو نصف شخصا عديم الانتاج بالرضا وان ابدى التمسك الشديد بعمله ، اذ قد يعود تمسكه هو للاء بالعمل الى رهبتهم من التغيير أو رغبتهم في الراحة والهروب من العمل ، وكلا الحالتين تعبران عن عدم نضج وتوازن في شخصية الافراد .

وفي اعتقاد الباحثة ان الموظف الراضي عن عمله يجب ان يكون مقتنعا بطبيعة عمله وبالانظمة التي تحكم العمل ولا يبدي رغبة في تغييره اذ ان سعادته تنبع من ممارسته وانتاجه في العمل .

نظريات الرضا الوظيفي:

ظهرت في السنوات الماضية كثير من الدراسات والنظريات التي عالجت الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه وقسمت هذه النظريات الى فئتين: (١)

أولا : نظريات المحتوى وتنظر الى الرضا كنتيجة لمقابلة الاحتياجات والقيم والتوقعات الضرورية للموظفين من قبل المنظمة التي يعملون

من جميع وجوهه: أي من حيث طبيعة العمل وعلاقاته ومكانته وملائمته مع ميول الشخص وقدراته .

(١) يوسف القبلان : مرجع سابق ، ص ٦ .

بها فمن أجل تحقيق الرضا للموظف لابد أن توفر له الوظيفة أغلب الحاجات ولا تتعارض مع قيم الفرد ، كما تحقق للفرد توقعاته الضرورية منها .

ومن أشهر هذه النظريات نظرية مازلو (Maslow) وهي نظرية الحاجات (١) . ويعتقد مازلو أن للإنسان خمس حاجات لها أهمية تصاعديّة او هرمية ولابد من اشباع الحاجة الاولى بدرجة مقبولة حتى يتم الانتقال الى اشباع الحاجة الثانية وتأتي في مقدمة هذه الحاجات الفسيولوجية ، ثم الحاجة الى الامن والحاجة الى الانتماء والحاجة الى المركز والمنزلة الاجتماعية وتأتي في قمة الهرم الحاجة الى تحقيق الذات .

والموظف في عمله لن يسعى الى اشباع حاجاته العليا من تحقيق الذات قبل أن يكون قد حقق حاجاته الدنيا . ومن هذا نرى أن العمل يأتي ضمن الحاجات الدنيا .

ومن نظريات المحتوى ايضا والتي أخذت بها وجهات النظر الحديثة نظرية العاملين لهيرزبيرج (٢) (Herzberg) فيذكر ان عدم رضا الافراد عن العمل ناجم عن عدم توافر بيئة العمل المناسبة ، ومن ناحية أخرى عندما يشعر الفرد بالرضا نحو عمله فان هذا الرضا يعود الى العمل ذاته ، واطلق على المجموعة الاولى عوامل الصحة البيئية وهي سياسة الادارة ، الاشراف ، شروط العمل ، العلاقات بين الافراد ، مكانة الفرد النقود ، الامان ، لان توافرها يؤدي الى منع عدم

(١) منصور احمد منصور : المبادئ العامة في ادارة القوى العاملة ،

وكالة المطبوعات ، الكويت ، ١٩٨٣م ، ص ٢٦٦

(٢) عباس محمود عوض ، دراسات في علم النفس الصناعي والمهني ،

الهيئة العامة للكتاب ، الاسكندرية ، ١٩٧٦م ، ص ٥٠ .

الرضا ولكنها لا تكون بمثابة دافع لتحريك جهد الانسان، واطلق على المجموعة الثانية ، دوافع العمل لانها تعمل على تحريك جهود الفرد وزيادة نشاطه وهي الانجازات ، اعتراف الادارة بالانجاز ، تحديات العمل ، زيادة المسؤولية نمو الشخصية وتطورها ، ويرى هيرزبرج ان الرضا الوظيفي مرتبط بهذين العاملين وان زيادة العامل الاول ضروري لحدوث الرضا بينما العوامل الثانية هامة للرضا الوظيفي لكنها وحدها لا تحققه ومن الانتقادات التي وجهت الى نظرية الحاجات ان هناك حاجات لا يمكن اشباعها وان الافراد يختلفون من حيث الفروق الفردية في تطلعاتهم الى المستقبل ، كذلك هناك خاصية فريدة للانسان وذلك عندما تسيطر عليه حاجة ما فان فلسفته عن المستقبل تميل الى التغير وفقا لمدى ضغط هذه الحاجة ، كذلك ان بعض الافراد يشعرون بالرضا من توافر الظروف المادية والصحية والامنية المناسبة دون الوصول الى المستوى الخامس للحاجات .

اما نظرية العاملين^(١) فقد بينت بعض الدراسات ان عناصر الصحة البيئية او دوافع العمل ذات تاثير مختلف باختلاف المستويات المهنية فالكتبه والاداريون والمهندسون يصفون اهمية على عناصر الصحة البيئية كمصادر للرضا بينما يرى المهرة وانصاف المهرة اهمية دوافع العمل في احداث الرضا الوظيفي .

ثانيا : نظريات التفاعل وقد راعت هذه النظريات الفروق الفردية التي تجاهلتها نظرية هيرزبرج وهدفت الى وصف التفاعل بين الرضا وعوامل معينه ، ومن هذه النظريات نظرية التوقعات والانصاف ويرى اصحابها ان الرضا الوظيفي هو حصيلة التفاعل بين حاجات الفرد

(١) عباس محمود عوض : المرجع السابق ص ٥٤ .

وتوقعاته وقيمه وما تقدمه الوظيفة الامر الذي سيؤدي بالتالى الى
الشعور بالرضا أو عدمه .

والشعور بالرضا ينبع حسب هذه النظرية من مقارنة الموظف بين
أوضاعه وأوضاع زملاءه في نفس الوظيفة وعلى هذا الاساس اذا كان ما تقدمه الوظيفة
اكثر من توقعات الموظف فهذا سيؤدي الى عدم رضا ايضا . والنقطة
الموجه الى هذه النظرية ونظريات التفاعل الاخرى انها لاتبين الكيفية
التي يختار بها الفرد الجماعة التي يقارن بها نفسه ، كما أن العلاقة
بين ما يطمح اليه الفرد وما تحققه الوظيفة ليس هو المؤشر الوحيد
للرضا او عدمه اذ أن هناك عوامل كثيرة قد تتداخل في عملية الرضا
فقد بين لوك^(١) (Lock) عام ١٩٧٦م بأن الامال التي يعقدها الافراد على
وظائفهم لاتحدد بالضرورة درجة رضاهم عن الوظيفة .

الرضا الوظيفي والروح المعنوية :

يخلط بعض الباحثين بين مفهومي الرضا الوظيفي والروح المعنوية
ويعتبرونها مترادفتان والحقيقة ان هناك اختلاف بين المصطلحين
فالروح المعنوية^(٢) مفهوم اكثر شمولاً من الرضا الوظيفي ويشتمل
على الرضا الوظيفي كعنصر وسط العناصر الاخرى التي تقدم دليلاً على
المدى الذي يتمكن فيه الفرد من اشباع دوافعه عن طريق التعاون مع
الجماعة .

(١) يوسف القبلان : مرجع سابق ص ١١ .

(٢) سليمان الخضرى الشيخ : مرجع سابق ص ٧٨

(١) وقد ذكر كارتز Kartz الابعاد التالية كمكونات للروح المعنوية وهي الرضا الداخلى عن العمل - الاستغراق في جماعة العمل - الحالیه - التوحد مع نظام العمل - العلاقة مع المشرفين - الرضا الخارجى عن العمل - التوحد مع المؤسسة .

ومعنى ذلك ان فقدان أى عنصر من هذه المكونات يؤدى الى انخفاض الروح المعنوية لدى الفرد . وذلك عكس ما ذكره البعض (٢) من ان هناك افراد كارهين لاعمالهم ومع ذلك يتمتعون بروح معنوية مرتفعة لتعاونهم مع الجماعة لتحقيق اهداف المنظمة او العكس وكلا الحالتين تميلا الى التطرف لان فقدان عنصر من هذه المكونات للروح المعنوية لا يؤدى بالضرورة الى انخفاض الروح المعنوية لدى الفرد، كذلك عندما يكره الموظف عمله لا يتسنى له العمل او التعاون بحماس مع الجماعة لتحقيق اهداف المنظمة .

وذكر سارتن (٣) Sartin وتيت Tate بأن الروح المعنوية شعور جارف للانتماء الى حد ان يضح الفرد مصلحة الجماعة فوق مصلحته الخاصة ، فالروح المعنوية هي سلوك الفرد أو الجماعة يعبر عنها بشكل عبارات أو تلميحيات أو تصرفات أو اشارات عن العمل . ويبين التعريف ان رد الفعل في حالة ارتفاع الروح المعنوية هو توضيح

- (١) سليمان الخضرى الشيخ: المرجع السابق، ص ٧٩ .
- (٢) عباس محمود : مرجع سابق ، ص ٧٦ .
- (٣) منصور فهمي : ادارة الافراد والعلاقات الانسانية ، مطابع الشعب ، القاهرة ، ١٩٧٦ م ص ١٩٧ .

الفرد بمصالحه وحاجاته في سبيل مصلحة الجماعة وذلك لا ينشأ الا في حالة الاقتناع الكامل من الفرد بأهمية اهداف الجماعة وولائه لها وثقته فيها وتحمسه وتوحيده معها والسعى الى تحقيق اهدافها ، لذلك يعتبر رد الفعل المنعكس السريع الانتشار من أعضاء الجماعة واليها هو أهم مظاهر الروح المعنوية .

وورد تعريف للروح المعنوية (١) " بأنها موقف الموظف من أ———ره أو من المؤسسة التي يعمل فيها أو من وظيفته أو العلاقات التي تترتب عليها أو من رئيسه وملاحظ الاشغال فوقه أو مديره " ، ويركز التعريف على رد فعل الموظف من العمل وظروفه وعلاقاته ورد الفعل هذا ناشئ عن رضا الفرد وشعوره تجاه وظيفته وجو العمل العام مما يدل على الروح المعنوية للفرد فالروح المعنوية حسب هذا التعريف يمكن ان ترتفع لدى فرد معين لتوفر الظروف السابقة في حين قد تكون منخفضة لدى الجماعة وهذا ما يركز على الفرد عكس التعاريف السابقة فهناك عدد من الباحثين يعتبرون الروح المعنوية ظاهرة فردية (٢) وينظرون اليها على انها محصلة مشاعر العامل تجاه عمله زملاؤه ومديره ووضعه وسمعته والاجر الذي يحصل عليه .

أي تكيف العامل مع جو العمل وعلاقاته وظروفه وردود فعله تجاه ذلك كله ، وهناك ايضا من يميل الى النظر الى الروح المعنوية فيظل ردود فعل الجماعة وتركز على المشاعر تجاه القيم الاجتماعية

(١) نبيل غطاس : قاموس الادارة العامة ، مكتبة لبنان ، بيروت ، ١٩٨٣ ، ص ١٢٤

(٢) منصور فهمي ، مرجع ص ٢٠١ .

أكثر من الفردية ، ومن ذلك ما ذكره نسيم رافت (١) بأن الروح المعنوية هي حالة من الحالات العقلية التي تتميز بتصميم عميق لتحقيق الأهداف وتتميز بالجهد والحماس والإصرار والتعاون لتحقيق أهداف الجماعة وقد تختلف هذه الحالة كما وكيفاً من شخص لآخر ومن جماعة لأخرى ومن يوم لآخر وإن السلوك الفعلي المنعكس هو أفضل مقياس للروح المعنوية .

فالروح المعنوية توجد لدى الفرد كما هي لدى الجماعة وهي مركب من اتجاهات الأفراد العاملين في الجماعة وتعكس جو العمل والروح السائدة فيه من حيث العلاقات مع الزملاء والإدارة ووضوح الأهداف ومدى الثقة في تحقيقها .

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي :

يتأثر الرضا الوظيفي للموظفين بكثير من العوامل التي قد تنبع من بيئة العمل أو من البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة أو المنظمة أو من الفرد نفسه ومدى طموحه وحاجاته ، وعادة ما ينشأ الرضا المنخفض لدى الموظف من عدم قدرة الوظيفة على إشباع حاجاته مما يجعله يكون اتجاهات سلبية نحو الوظيفة تتمثل في ضعف أدائه وعدم تقيدته بمواعيد الدوام ومحاولاته المتكررة في البحث عن عمل آخر وفيما يلي عرض لأهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي (٢) .

(١) محسن المنصوري : مرجع سابق ، ص ٢٧

(٢) حامد بدر ، مرجع سبق ذكره ، ص ٦٥

(١) عوامل مرتبطة بالوظيفة " حوافرها " :

مثال الرضا عن الاجر وتناسبه مع مستوى الاداء وصرفه في مواعيده بدون تأخير وعدم فرض الضرائب والاقتطاع منه بغير اذن الموظف، جميعها من العوامل التي ترفع الرضا الوظيفي ، ايضا الحوافز المادية وكثرتها وعدالة توزيعها على الموظفين وتشمل هذه الحوافز التدريج بمراتب خلال الدوام الرسمي او خارج ساعاته والاجازات المرضيه بمرتب وتأمين وسائل المواصلات والخدمات الصحية للموظفين الى جانب هذه الحوافز المادية توجد انواع من الحوافز المعنوية مثل شعور الموظف بالامن في وظيفته وضمان استمراره في تأديتها ومعاشات التقاعد وضمانات العمل وضمان فرص الترقية في الوظيفة بعدالة .

ايضا العلاقات الانسانية تعتبر من الحوافز الهامه المشجعة على العمل والتي تساهم بشكل فعال في رفع الروح المعنوية ويقصد بالعلاقات الانسانية التعامل مع الزملاء بروح الجماعة والاخاء ووجود الروابط والاتصالات الجيدة بين الرؤساء والمروءسين وجماعة العمل ككل .

(٢) عوامل مرتبطة بتصميم الوظيفة مثل اتاحتها لاكتساب معرفة

جديدة وسيطرة الموظف على وظيفته من حيث تخطيط اعماله وتنفيذ الخطط التي وضعها بأكبر قدر ، كذلك التقييم الشخصي من الموظف لعمله ومقارنة النتائج بالاهداف التي وضعها وشعوره بالانجاز لتحقيق المطلوب من الوظيفة وفي توظيف جميع قدراته في عمله ايضا مشاركة الموظف الهيئات الادارية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالوظيفة والعلاقات الطيبة بينه وبين الادارة .

(٣) عوامل تنظيميه وهذه ترتبط في الغالب بسياسة المؤسسة

او المنظمه مثل ساعات العمل المناسبة والمحدده ، ومواعيد الدوام وملائمتها للاوضاع البيئية والارتباطات الخارجية للموظف ، وظروف بيئة العمل من حيث الاضاءه الجيده والتهويه وتوفير الاثاث المريح والاجهزه الحديثه المساعده على سهوله انجاز العمل ، واجراءات العمل ومراحله وعدم وجود عرقله او تعقيد في الانظمه والروتين .

(٤) عوامل متعلقه بالفرد نفسه مثل شخصية الفرد وهل يغلب عليه الطموح وحب العمل والامال التي يرجو تحقيقها من عمله . وكذلك قيم الفرد تتحكم في درجة رضا الموظف عن وظيفته فيرتفع الرضا لدى الموظف الذي يتمسك بقيمه ومبادئه في ادائه الوظيفية وكذلك تتوءثر درجة انتماء الشخص للمؤسسة في كيفية ادائه لواجبات وظيفته وبالتالي في رضاه عنها فالاشخاص الذين لا يحسون بالانتماء الى جماعة العمل يكونون في الغالب منخفضي الرضا .

وتتوءثر ايضا درجة استقرار الموظف في حياته الشخصية على طريقة عمله وعلى رضاه عن هذا العمل وعلى الاسلوب الذي يستخدمه لممارسته كما تتدخل عوامل السن والمستوى التعليمي الجنس في مدى رضا الموظف فالشائع انه كلما تقدمت السن كلما أدى ذلك الى اقتناع الموظف بوظيفته ورضاه عنها لتعوده على اساليب العمل وأيضا كلما ارتفع مستوى الموظف التعليمي كلما ازداد طموحه وزادت خبرته وظهرت لديه رغبة اكبر في استخدام الاساليب الحديثه وفي تحسين الانتاج وعدم تمكن الموظف من تحقيق ذلك يوءدى الى السخط والى انخفاض الرضا اما من حيث الجنس فقد اظهرت الدراسات ان النساء يكن في الغالب سب اكثر رضا من الذكور عن الوظيفة ويرجع ذلك الى ان المرأة تعتبر

الحوافز :

من النتائج التي خرجت بها البحوث الخاصة بالرضا الوظيفي تأثير الحوافز بشكل فعال على رضا الموظفين ، اذ كلما مست الحوافز حاجات وتوقعات الموظفين كلما أدت الى زيادة نسبة الرضا لديهم .

أيضا هناك العدل في توزيع الحوافز وتنويعها تعتبر من العوامل الهامة المؤثرة في رضا الموظفين ويمكن تعريف الحوافز بأنها : (المحركات التي تدفع الانسان لبذل مزيدا من الجهد في سبيل الوصول الى تحقيق هدف معين) أو هي (الامكانيات المتاحة من البيئة المحيطة بالانسان لتحريك دوافعه نحو سلوك معين وبشكل معين حتى يتم اشباع الدوافع ومن ثم يحقق الانسان حاجاته ورفباته) (١) . فالحوافز مرتبطة بدوافع الانسان وحاجاته بشكل كبير وتعتمد أساسا على اشباع حاجات الانسان الناقصة .

والهدف من دراسة الحوافز غالبا ما يكون من أجل الرغبتة في تحسين اداء الموظفين ورفع كفاءتهم الانتاجية لتحقيق أهداف المنظمة ، ويمكن ان تصاغ العلاقة بين اداء الفرد وتحفيزه على النحو التالي :-

الاداء = التحفيز (القدرة + المعلومات) (٢) فنظام الحوافز يفترض أن الموظف لا يبذل كل طاقاته في العمل وأن كان قادرا عليه وأنه

(١) عباس محمود عوض ، مرجع سابق ، ص ٥٢

(٢) ناصر العديلي ، السلوك الانساني والتنظيم في الادارة ، مرجع

سابق ، ص ٨٤ .

لا بد أن تتوفر عنده الرغبة في اداء هذا العمل ، والرغبة تنبثق من طريق تحفيزه على الاداء الجيد ، فهدف استغلال الحافز في العمل هو استغلال القدرات البشرية بالشكل الذى يفهم ان العناصر البشرية تعطى كل ما هى قادرة عليه لانها تحرك دوافع الانسان وتجعله يستخدم طاقاته (١)

وعلى اعتبار ان هناك علاقة بين حاجات الانسان وعمله ، فالانسان يعمل من أجل حاجاته ، وحاجات الانسان متعددة ووسائل اشباعها مختلفة كما ان الدوافع التى تحرك الانسان للقيام بعمل ما مبتثية وتختلف من موقف لآخر ، فلا بد ايضا ان تكون الحوافز التى تحرك الدوافع متباينة من شخص لآخر وللشخص نفسه على حسب الموقف ، واغوى الحوافز في اثرها هو الذى يختار اقوى الحاجات للانسان الحاحا ويشبعها في الوقت المناسب ان الموقف التحفيزى له جانبان : احدهما شخصي ، وهو حاجة الفرد والآخر موضوعي . وهو الحافز الذى ينشط ويشير هذه الحاجة ويشبعها وعلى ذلك لا بد من فهم حاجات العاملين والامام بطبيعتهم وفهم دوافعهم وتصرفاتهم حتى نستطيع الاعداد لبيئة صالحة للعمل وتحفيزهم بطريقة ناجحة (٢)

ان ادراك الاشخاص للحوافز يختلف حسب نظرة الشخص فمن الممكن أن تنظر الادارة الحافز على انه جيد في حين انه لا يمثل قيمة في نظر العاملين ، المهم أن تراعى حاجات العاملين وتطلعاتهم في اختيار الحوافز .

(١) زكى محمود هاشم ، الادارة العلمية ، وكالة المطبوعات ، الكويت ،

ص ٢٨٨ ، ط ٣ .

(٢) المرجع السابق ، ص ٢٨٩ .

ورغم الاختلاف بين الافراد الا أن هناك انمطا تكاد تكون
اساسية للحاجات يمثلها نموذج ماسلو للحاجات وقد سبق الإشارة اليه .
ويتم تحفيز الفرد من طريق الحاجات التي لم تشبع بعد وتخطط في
الادارة حين تدبر برنامجا للتحفيز دون دراسة حاجات العاملين الاساسية
والملحة وتخطيء ايضا حين تظن ان الحوافز المادية هو وحدها التسي
تحفز العاملين اذ ان الحصول على تعاون العاملين واخلاصهم لا يتحقق
الا اذا لم تتوافر درجة معقولة من الامن للعاملين ضد القرارات والتصرفا
التحكمية من الادارة (١) فالمنظمات لكي تستطيع اداء واجبها عليها
ان تشبع حاجات الافراد عن طريق تحفيزهم بصرف النظر عن واجباتهم
وحقوقهم الاساسية حتى تحقق اهدافها عن طريق تعاونهم ، وعدم كفاية
الحوافز معناه التخلخل او القصور في تحقيق اهداف المنظمة والفشل
في التعاون ، لذلك فتقديم الحوافز من ادق مهام الادارة والمنظمة
وعلى قدر الواجبات الملقاه على عاتق الفرد تكون الحوافز فأحيانا
يكون هناك رضى وظيفي على الرغم من ضالة الحوافز لضالة الاعبياء
الوظيفية او العكس (٢)

الدوافع والحوافز :

الدافع هو اى عامل داخلى في الانسان يوجهه الى تصرف معين
والاستمرار في هذا العمل مدة تقصر أو تطول حتى تشبع هذا الدافع (٣)

(١) منصور احمد منصور: مرجع سابق ، ص ٢٧٦

(٢) تشتربارنارد ، ترجمة كمال الدسوقي، وظائف الروءساء ، دار الفكر
العربي، القاهرة ، ص ١٨٠

(٣) منصور فهمى ، مرجع سابق ، ص ١٢٥

والحافز المثير الخارجي للدوافع والعلاقة بينهما كالعلاقة بين المثير والاستجابة ويوظف الحافز المشاعر التي تصاحب ارضاء الدوافع وقد يثير الحافز عدة دوافع ، وعلى قدر الدوافع التي يثيرها الحافز تكون قوته وتأثيره . وطبيعة الحوافز انها تبحث في اشباع حاجات ناقصة سواء كانت مادية أو معنوية وتدفع الفرد الى سلوك معين .

وإذا لم يستطع الفرد ان يشبع حاجاته الناقصة لعدم كفاية الحوافز أو لعدم ملائمتها أو التحيز فيها فان ذلك سيؤدي الى الاحباط ، ومن ثم الى ان يتخذ الفرد وسائل دفاعية يعالج بها المدة التي لحقت ، وتختلف تلك الوسائل باختلاف الافراد وتفكيرهم وسلوكهم والعوامل البيئية المختلفة التي تحيط بشخصية الموظف من نشاته .

وتختلف نظرة الافراد للحوافز فالبعض يستجيب للحوافز المادية والبعض للمعنوية والتقدير وايضا تختلف النظرة الاجراءات الادارة من الحوافز ففي الوقت الذي يرى بعض الموظفين انها حقهم ، يرى البعض الاخر انها تفضلا من الادارة لهم ، والبعض انها تقدير لجهودهم ، فالافراد لا يحفزون بالحوافز التي تعتقد الادارة انها تحفزهم لها وانما بالحوافز التي يتصورون هم انها تقدم لهم الاشباع الكافي لحاجاتهم التي يعتبرونها مقابلا لجهودهم . (١)

(١) على محمد عبد الوهاب : الحوافز في المملكة العربية السعودية ، معهد الادارة العامة ، الرياض ، ١٤٠٣ هـ ، ص ١٧-٢٠ .

انواع الحوافز (١):

انواع الحوافز التي تجعل الناس يعملون بكفاءة عالية ويحققون أهداف العمل ليست ثابتة وإنما تتغير تبعا لمجموعة من العوامل :
الانسانية التي تتعلق بآمال الفرد وأهدافه من الوظيفة ونظرته إلى الحوافز وهل يعتبرها حق من حقوقه التنظيمية التي تتعلق بنظام الدافعي وعلاقتها القطاعات الفنية التي تتعلق بنوع الوظيفة وهل تتطلب قسدا كبيرا من المهارة أو أنها روتينية ، البيئة التي تتعلق بثقافة الفرد والأوضاع السائدة في المجتمع ونظرة المجتمع إلى هذه الحوافز وتأثير القيم والأفكار السائدة في المجتمع على أفكار العاملين .

والحوافز ليست عامة في كل المجالات أو تنطبق على جميع الأفراد فهي تختلف من منظمة لأخرى ومن قسم لآخر ، كما تختلف باختلاف الأشخاص والمواقف ، فالأفراد يختلفون من حيث الحوافز التي تحركهم ، وايضا الحوافز تختلف أهميتها من وقت لآخر لعدم ثبات رغبات البشر على وضع واحد .

وعلى الإدارة ان تختار الحوافز التي تلبي فعلا حاجات ودوافع العمال لتحريكهم وتبحث عن أسلم الطرق والقواعد لتطبيقها لتحصل على أفضل النتائج .

(١) على محمد عبدالوهاب ، الحوافز في المملكة العربية السعودية ، مرجع سابق . ص ٣٦

عموما أفضل الحوافز التي تشعر العاملين بان الادارة تسهر على راحتهم وتقدر اعمالهم ويمكن تصنيف الحوافز الى ست مستويات .

أولاً: من حيث كونها مادية ومعنوية ، فالحوافز المادية كل ما يصرف في صورة نقديه مثل الراتب وأجر الوقت الاضافي والبدلات والمكافآت التشجيعية . (١) ويعتبر الراتب من العناصر المهمة لانه يعطى للفرد مكانة اجتماعية واقتصادية معينة ولاعتماد لثة كبيره من العاملين عليه بشكل اساسي . والمكافآت المادية وحدها تفقد اهميتها بعد فترة اذا لم يسبقها تفوق أو امتياز .

اما الحوافز المعنوية فتستهدف رفع الروح المعنوية للموظف وربطه بالتنظيم حيث تسهم في تحقيق الانتماء الوظيفي واحداث التفاعل بين الموظف والتنظيم والبوارج الانسانية والسلوكية والنفسية لهذه الحوافز في منتهى الاهمية لانها تحقق الشعور بالاطمئنان وبالامان الوظيفي عند الموظف وتهيئ السبل لزيادة الانتاجية (٢) ومن الحوافز المستخدمة الاجازات والتأمينات الاجتماعية فيكافة صورها وتسهيل بعض الخدمات واقامة المنشآت الاجتماعية والرحلات الترفيهية وفيمايلي بعض انواع الحوافز المعنوية :

١ - الوظيفة المناسبة وهي اسناد العمل المناسب للشخص

-
- (١) عبدالله الزامل ، محمد عبدالمنعم خطاب : دراسة نظم الحوافز في الخدمة المدنية ، مجلة الادارة العامة ، ع ٣٩ ، ١٤٠٤ هـ ، ص ٥٧ .
- (٢) تشتربرنارد ، مرجع سابق ، ص ٤٢٨ .

العناسب ، وترتفع درجة حافزية الموظف للعمل اذا كان
مسمى الوظيفة يتفق مع طبيعة عملها مع تخصص الموظف
ويتضمن التكليف بمسؤوليات مهنة . (١)

ب - الاثراء الوظيفي ويقصد به الفساح المجال امام الموظف
لممارسة قدراته وتطويرها وهو يعتمد على تنوع واجبات
الوظيفة والتجديد في اعبائها بحيث يستطيع الموظف تطوير
مهاراته وقدراته .

ج - المشاركة في اتخاذ القرار وهي مشاركة العاملين الادارة في
الاخذ بالامور التي تخصهم أو لطرح افكار جديدة لتحسين
العمل .

د - الترقية وهي نقل الموظف من وظيفة لأعلى منها من حيث الاجر
والمسؤوليات ، ويجب ان توضع للترقية أسس واضحة تسيّر
عليها والا أصبحت مجالا للحظ والعشوائية . (٢)

هـ - جماعة العمل : وتعتبر من الحوافز المعنوية الهامة
التي تشجع الموظف على اداؤه لعمله باستقرار وعلى الادارة ان
تخلق جوا من الالفة والتفاهم بين جماعة العمل من طريق
تشجيع الافراد المتفاهمين على تكوين جماعة عمل منسجمة
تعمل على تحقيق الاهداف المشتركة .

-
- (١) على محمد عبدالوهاب ، الحوافز في المملكة العربية السعودية ،
مرجع سابق ، ص ٣٩
(٢) عوض وخولى القباني ، الترقية في الخدمة المدنية ، معهد
الادارة العامة ، الرياض ، ١٤٠٣ هـ ، ص ٢٤

و - ظروف العمل وهو المكان الذى يعمل فيه الموظف وطريقة ترتيبه
والخدمات المقدمة فيه ووسائل الترفيه .

ثانيا : تصنيف الحوافز من حيث كونها ايجابية أو سلبية . فالحوافز
الاجابية تأخذ صورا مختلفة تركز على نواحي التشجيع والاشابة وترتبط
في الغالب بزيادة في الاداء عن المعدل المطلوب ، أما الحوافز السلبية
فتركز على نواحي التخويف والعقاب للاقلاع عن سلوك معين فتربط بالنقص
عن المعدل المطلوب في الاداء والانتاجية والحوافز السلبية تسبب الضيق ،
وعدم الاستقرار وتكون بنوعها مادية تتمثل في الحسم من الراتب والحرمان
من العلاوة السنوية والترقيات والبدلات أو معنوية تتمثل في الحرمان
من بعض المميزات تولفت النظر .

عموما الحوافز السلبية لاتوضح الطريقة أو الاسلوب السليم
للاداء كما أنه ليس من المؤكد أن تؤد للاقلاع عن سلوك معين أو يتبع
الحوافز السلبية في الغالب كثرة الغياب وارتفاع معدل دوران العمـل
وهبوط الروح المعنوية والانتاجية على المدى الطويل .

ثالثا : من حيث المستفيدين من الحوافز أفراد أو جماعات وتكون الحوافز
للأفراد في الوظائف التى تقتضى اظهار مهارة فرديه أو تفوق معين ، وتكون
جوافز جماعية في المؤسسة التى يتطلب فيها العمل الجهد الجماعى
المشترك .

والحوافز بكل انواعها متداخلة وتدخل وتدخل ضمن تقسيمين
كبيرين: ايجابية وسلبية تتضمن كل التصنيفات السابقة فتكـون

حوافز ايجابية مادية أو معنوية للأفراد أو للجماعات أساسية أو بديلة
السلبية .

وتفصيل الموظفين لنوع من الحوافز مادية أو معنوية يتوقف
على ثقافة الموظف ودرجته الوظيفية وطموحه والظروف البيئية . (١)

(١) محمد منير مرسى ، الادارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها ،
عالم الكتب ، القاهرة ، ص ٢٠٦

الحوافز في اللائحة التعليمية :

إذا كانت الحوافز ضرورية وهامة للعاملين في مختلف القطاعات والوظائف فإنها تكون أكثر أهمية للعاملين بالقطاع التعليمي، ذلك ان العاملين في التعليم يتعاملون مع شخصيات بشرية مختلفة ومتباينة في تكوينها النفسي والاجتماعي وظروفها البيئية ، ومع اعداد كبيرة من التلاميذ وأولياء الامور ومع شخصيات مختلفة في الادارة التعليمية العليا ، الأمر الذي يفرض العاملين الى تنوع أساليب تعاملهم وضرورة تكيفهم . بالإضافة الى المشكلات الفنية المتعلقة بالكتب والمناهج والوسائل والاجهزة التعليمية وظروف العمل المختلفة والبيئة أحيانا .

كل ذلك يبرر أهمية وجود حوافز كافية للعاملين في هذا القطاع تشجعهم على الاستمرار في هذه المهنة الشاقة . وبالنسبة للمرأة العاملة في قطاع التعليم يضاف اليها أعباء المنزل والأسرة والعلاقات الاجتماعية مما يؤكد أهمية الحوافز بالنسبة لها لاستمرارها في عملها والحوافز كما نعت عليها اللائحة التعليمية الجديدة تنقسم الى قسمين :

١- الحوافز الايجابية وتنقسم الى :

الحوافز المادية المتمثلة في رواتب العاملين في التعليم والتي تعتبر جيدة مقارنة لبقية وظائف الدولة العلوات الدورية التي يستحقها الموظف سنويا في حالة حصوله على تقرير كفاية بدرجة مرضى فأكثر كذلك العلوات التشجيعية التي تعطى للموظفين عن تقارير الكفاية الممتازة وقد توقفت نتيجة لتدخل العوامل الشخصية فيها من قبل الادارات التعليمية

والبدلات والمكافآت التي تعطى من الدوام الإضافي وذلك
بالنسبة للموظفين من الرجال فقط الحوافر المعنوية
وتتمثل في خطابات الشكر من الإدارة التعليمية العليا
وشهادات التقدير والأوسمة التقديرية والمشاركة في
التخطيط واعطاء المقترحات سواء على نطاق الإدارات المدرسية
أو الإدارة التعليمية ضمن المنطقة التعليمية .

٢- الحوافر السلبية وتنقسم ايها الى قسمين :

الحوافر المادية السلبية وتتمثل في الحسم من الراتب
والحرمان من العلاوة الدورية في حالة حصول الموظف
على تقدير كفاية بدرجة أقل من مرفي .

الحوافر المعنوية السلبية وتتمثل في خطابات لفست
النظر واللوم والانذار للموظفين والحرمان من المناصب القيادية
وبعض المميزات والاحالة الى التحقيق والرقابة وطي القيد أو النقل
الى وظائف غير تعليمية أو النقل الى مناطق أخرى أو مؤسســــــــــــــــات
تعليمية أخرى كتأديب .

الادارة :

ان تحقيق رضا الموظفين وزيادة انتاجيتهم لا يتحقق من خلال تحسين
الاوراع البيئية المحيطة بهم فحسب أو عن طريق تكديس الحوافز ،
اذ لابد من توفر ادارة جيدة تستطيع تسيير دفة العمل وخلق جو اجتماعي
محبب يساهم في تكوين جماعة راضية عن عملها .

ونظرا لأهمية دور الادارة وضرورة توفير ادارة جيدة واعية
لزيادة الرضا الوظيفي عند العاملات بالتعليم العام فاننا نورد بعض
النقاط من الهيئات الادارية .

تعريف الادارة :

هي علم أو فن توجيه وتسيير وإدارة عمل الآخرين بقصد تحقيق
اهداف محددة (١) ، وهي وسيلة لايجاد تعاون مشر بين الافراد المتخضعين
من أجل تحقيق اهداف معينة (٢) ويتفق التعريفان في ان الادارة تسعى
الى تحقيق اهداف موضوعه ومتفق عليها سابقا عن طريق تنسيق جهود
جميع العاملين .

ويعرف د . صلاح الشنواني الادارة بأنها : " الجهاز الذي
يأخذ على عاتقه تجميع واستخدام الموارد المتاحة للمشروع من بشرية

(١) جوهانسون: معجم المصطلحات الادارية ، مكتبة لبنان ، بيروت ، ص ١٥

(٢) يوسف القاضي ، اتجاهات ومفاهيم تربوية ونفسية حديثة ، دار الشروق ،

وماديه في سبيل تحقيق اهداف معينة وبأحسن شكل ممكن^(١) فالادارة في هذا التعريف هي جهاز مكون من افراد بينما التعريفان السابقان انهما علم أو وسيلة يمكن للافراد تعلمها والقيام بالاعمال الادارية والمدير تبعاً للتعريف الشنواني هو الشخص المسؤول عن الاشراف على الآخرين ، يلقي بتوجيهاته لمروءوسيه ويخضعهم لرقابته حسب الوسائل التي يوفق من بها ويطبقها .

ومن خلال التعاريف السابقة نستطيع استنتاج المهام الاساسية للادارة وهي وضع الخطط والاشراف عليها لتحقيق الاهداف وهناك عدد من المصطلحات لها علاقة بمفهوم الادارة منها القيادة والرئاسة ، والعلاقة بين العاملين والهيئة الادارية قد تتخذ احيانا صورة القيادة في العمل نحو تحقيق الهدف حسب الخطة الموضوعه تماماً ، وتأخذ احيانا صورة الادارة بالتوجيه والارشاد ، واستخدام أى نوع يتوقف على عدد من العوامل منها طبيعة الموقف ، شخصية المدير ، طبيعة العاملين .

ان تنمية العلاقات الانسانية داخل المنظمة من أهم واجبات الادارة ، وهذا يتطلب عدداً من الاجراءات التي تتبعها الادارة مع الموظفين لفهم مشكلاتهم ، وتقدير المساعدات لهم وإزالة المواقف الغير مرغوبة والتي تسبب التصادم المستمر بين الادارة والموظفين .

(١) صلاح الشنواني ، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية ، مؤسسة شباب الجامعات الاسكندرية ، ص ١٤٣ .

وللمعالجة التصور في الثقافة الادارية لدى العاملين —
في الهيئات الادارية كانت تقوم الدورات التدريبية لكي —
ممارسة اسلوب العلاقات الإنسانية في التعامل مع الموظفين —
الا ان الدراسات اثبتت عدم جدوى هذه الدورات التدريبية لاسباب قد
تتعلق بقصر فترة هذه الدورات او لعدم تعمق دراساتها (١) لذلك
رأى العلماء ضرورة وضع دراسات متطورة متكاملة للعاملين في
المجال الاداري لفهم السلوك الانساني عن طريق دورات تدريبية
طويلة ، أو تعيين متخصصين في الادارة للقيام بالمهام الادارية
وقد حدد العلماء بعض المهارات المطلوبة للمدير في عدة نقاط
هي : (٢)

- ١- المهارة الادارية ويقصد بها القدرة على القيام بالمهام
الادارية كالتنظيم والتنسيق بين مسؤوليات العاملين ،
والاشراف على تنفيذ الخطط واتخاذ القرارات السريعة
في الأمور المستعجلة والتخطيط للاستفادة من البيئة
الخارجية .
- ٢- المهارة الفنية وهي القدرة على استيعاب متطلبات
وظائف العاملين لديه حتى يستطيع متابعة الموظفين وتقدير

(١) محمد على ، الأسس الاجتماعية للتنظيم والادارة ، دار الجامعات

المصرية ، ص ١٧٤ .

(٢) صلاح الشنواني ، مرجع سابق ، ص ١٦٠ .

انجازاتهم حسب التخصص ونحن نحتاج الى المهارات الفنية بصورة كبيرة كلما اتجهنا الى أسفل التنظيم، فالمدرء التنفيذيين يجب أن يكونوا اكثر خبرة في المجال الفني .

المهارة الانسانية وهي القدرة على التعامل مع الافراد
بعادلة وتوازن ومراعاة الفروق الفردية بين
العاملين .

ان معرفة المدير للعاملين لديه وتفسير سلوكهم
هو أول خطوة لتحفيزهم على العمل فالموظف كما
سبقت الإشارة يسعى لاشباع حاجاته من خلال عمله ،
وفي اثناء ذلك يقابل نوعين من انماط السلوك ، فهو
اما أن تكون لديه خبرات سابقة فيستدعيها ويحقق
حاجاته ، أو لاتكون لديه خبرات فيستدعي بدائش
لها ويحقق حاجاته ، ولكن عند عدم مقدرته اشباع
حاجاته فانه يتبع طرق أخرى ، فيغير سلوكه
او يغير الهدف الذي يريد تحقيقه ، واذا لم يستطع
يتولد سلوكه احباطى ومن مظاهر السلوك الاحباطى
العدوان والتبرير والكبت والاسقاط والتجنب
واحلام اليقظه ، ونلاحظ كثرة مظاهر السلوك الاحباطى
لدى الموظفين في الوقت الحاضر بسبب كثرة الضغوط
النفسية والاجتماعية والمشاكل الشخصية وسرعة

العمر ، واتساع طموح الانسان . (١)

وعلى المدير أن يعرف السلوك الاحباط لأنــــه
البداية لفهم العاملين ، حتى يستطيع تقديم
المساعدة الفعلية لهم ، ويساعدهم على تحقيق
أهدافهم وحل مشاكلهم .

وهناك كثير من المدرس الذين لا يدركون
السلوك الاحباط للموظفين فيبدأون بالهجوم على
الموظفين ، مما يؤدي لزيادة الغفوط ومن ثم زيادة
الامراض وحدتها لدى الموظفين وظهور اللامبالاة أو التسرب
ويتعرض المدرس احيانا الى السلوك
الاحباط لكثرة الغفوط المحيطة بالعمل فعليهم
الاسراع الى الاخصائيين النفسيين لمعالجة الأمور .

٤- المهارة الفكرية (٢) ويقصد بها قدرة القائد على
التحليل والاستنتاج والعروض ، والاستعداد الذهني
لتقبل أفكار الآخرين ، وكذلك الفكر المنظمة وتطويرها
بما يتلاءم ومتطلبات العصر والظروف المحيطة ،
والقدرة على التشاور وايجاد البدائل المناسبة .

-
- (١) فتوح ابو العزم ، مقالة في مجلة مكتبة الادارة ، عدد ()
السنة ص .
- (٢) علي عبدالوهاب : موضوعات سلوكيه في الادارة ، معهد
الادارة ، ١٤٠٠هـ ، الرياض ، ص ٣٢ .

نماذج القيادة الادارية (١)

نظرا لكثرة المواضيع التي نشرت عن انماط القيادة الادارية فاننا نوردها بايجاز شديد وهي :

أ - القيادة الاوتوقراطية او التسلطيه ويكون اتخاذ القرار فيها للقائد ويحجم من تفويض السلطة ويطلع بنفسه على كل شئون العمل مما يودي لتعطيل الاعمال ويكثُر الروتين ويمتنع الموظفون من الابداع ويكون اسلوب العمل شبه موحد .

ب - القيادة الديمقراطية : ويكون اتخاذ القرار فيها من طريق التشاور ويفوض فيها المدير جزءا من سلطاته لموظفيه ويظهر لدى الموظفين روح الابداع ويكثر في هذا النوع من الادارة الحوافز بمختلف انواعها .

ج - القيادة غير الموجهه ويتنازل فيها المدير عن السلطة لمروسيه ويكون هو في حكم المستشار ، وفي هذا النوع من الادارة تعم الغوضى وتتداخل المسؤوليات ويقل الاهتمام بالعمل ويكثر التوتر معموا استخدام المدير لاي نمط من انماط القيادة يتوقف على عدد من العوامل هي :-

(١) زكى محمود هاشم ، الجوانب السلوكية في الادارة ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، ص ٢٤٧

- ١- نوع العمل المطلوب اداؤه من حيث ضرورته وسرعته وخطورته .
- ٢- شخصية القائد هل هي من النوع المستبد أو الاجتماعي
- ٣- شخصية النابعين ومدى تقبلهم للتعليمات وحجسهم المعارضين وقوتهم .
- ٤- القوى المتاحة للقائد والتي يستند اليها وتعطيها وزنا خارجيا مثل تقارير الكفاية مثلا .

الادارة التعليمية :

تحرص الحكومات على توفير ادارة جيدة للمجال التعليمي لاهميته وحيويته وتنفق الكثير في الابحاث من أجل الوصول الى نظريات جديدة تخدم الادارة التعليمية ، فعلى نجاح القيادة التربويين يتوقف نجاح كافة القطاعات ، لان القادة التربويين هم الذين يحددون شكل النظام التعليمي ويساهمون في تطويره للمجتمع لانهم المصدر الرئيسي لامداد المجتمع بالايدي العاملة .

والادارة التعليمية ظهرت كمعلم مستقل مساهم
١٩٤٦م على يد مؤسسة كلوج في الولايات المتحدة الامريكية

وانتشرت ابحاثها في مختلف المدارس والجامعات الامريكية ، ومنهــــــــــــــــا انتقلت الى قارة اوروبا التي اجريت العديد من الدراسات في هــــــــــــــــذا المضمار . ثم الى الاتحاد السوفيتى وبقية دول العالم التى اصبــــــــــــــــحت تهتم بالادارة التعليمية كعلم مستقل تضع له المناهج في كليات متخصصة . (١)

وتعرف الادارة التعليمية بأنها العملية التى يتم بهــــــــــــــــا تعبئة الجهود البشرية والمادية وتوجيهها من أجل تحقيق اهــــــــــــــــداف المؤسسة التعليمية (٢) ، وهي عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والتقويم واتخاذ القرارات ووضع القوانين واللوائح التى تنظم العمل وتجعل النظام التعليمى ناجحا في مهمته . (٣)

وتختلف الاهداف من التعليم من بلد لآخر حسب ايدولوجية البلد وتقاليده ومستواه الحضارى عموما فالهدف العام من التعليم في مختلف الاقطار هو تهيئة التلميذ للحياة والتكيف مع البيئة والاستفادة منها لبناء مجتمع حضارى .

وفي العالم الاسلامي نجد أن الهدف من التعليم هو اعــــــــــــــــداد الانسان لحمل رسالته في الارض وتعميرها ومعرفة الخالق وعبادته .

(١) ابراهيم مصمت مطاوع ، امينه احمد حسن ، الاصول الادارية للتربية ، دار الشروق، جدة ، ص ١٠

(٢) اميل فيهمى حنا شنوده ، لامركزية الادارة التعليمية ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، ص ٢٩ .

(٣) ابراهيم مطاوع : مرجع سابق ، ص ١٤ .

وتتدرج السلطة في النظام التعليمي كما هو معروف من وزارة التعليم الى ادارات التعليم في المناطق الى الادارات المدرسية ، ونظرا لزيادة الاقبال على التعليم فقد ارتفع عدد المدارس في كثير من الدول الى عدة اضعاف ، وتطلب ذلك توفير اعداد كبيرة من الرجال التربويين لادارة هذه المؤسسات التعليمية بكفاءة حسب ماخطط لها ، الا أن قلة عدد هؤلاء المربين جعل التعليم يضم اعدادا كبيرة من غير المؤهلين تربويا أو اداريا . وأدى ذلك الى وجود أنواع مختلفة من الادارات المدرسية التي اعتمدت على فلسفة أو نظرية كل مدير في الادارة ، حيث ينعكس اعتناقه بها على تصرفاته مع العاملين بوعي أو لاوعي ، وسلوك بقية الافراد العاملين يكون انعكاسا لسلوك المدير وبالتالي يتكون سلوك أفراد التنظيم حسب النظرية المستخدمة من قبل المدير وهذا مايلمس وبكثرة في ادارتنا المدرسية ، فالمدير يضع فروض معينه يفسر على اساسها تصرفات الموظفين ، وهذه الفروض يستمددها عادة من تجاربه وآرائه السابقة ، وتبعاً لذلك يتبع طرق معينه يعتقد بصلاحيته في الرقابة والاشراف على العاملين حتى وان كانت هذه الطريقة ملتوية احيانا ، لذلك تصدر الدول الكثير من اللوائح والارشادات فسيحاويات محاولات للتخفيف من أثر العوامل الشخصية. ان اختيار رجال الادارة يختلف من منظمة لاخرى فهناك من يعتمد على المؤهل أو الخبرة والخدمة او التوصيات وتقارير الكفائه ، والمقابلات ، الاختبارات وغيرها من الطرق التي ترى الجهات المختصة جدواها ، والتي تتحدد حسب الضرورة .

ولا توجد أسس أو قواعد ثابتة في المملكة يتم على اساسها اختبار رجال الادارة التربوية ، فغالبا ما يتم تعيينهم حسب نجاحهم في مسابقات ديوان الخدمة حسب الشاغر عموما رجال الادارة بحاجة الى برامج تدريبية قبل ممارسة العمل حتى يتسنى لهم الالمام ببعض الاسس في الادارة التعليمية

ومن المواد الدراسية التي يجب أن تدرس لمن يود الالتحاق بالعمل الإداري التعليم دراسات من تحليل لمشاكل الإدارة التعليمية عملياً ونظرياً وعلم الاجتماع والنظم التعليمية . (١)

ان مشكلة الإدارة التربوية عامة ليست في القدرة الفردية أو الخيفية الخلقية للفائزين على الإدارة بقدر ما هي نقص في الخبرات والمعلومات من كيفية الممارسات الإدارية الصحيحة وعدم تطبيقها للأساليب الإدارية الحديثة ، أيضا لدى معظم العاملين بالإدارة التعليمية لا تتوفر معلومات مما يجري داخل المؤسسات التعليمية ، وعدم وجود فرصة لملاحظة أو تطبيق الأفكار الحديثة لانشغالهم بتطبيق اللوائح والانظمة الروتينية حسب القانون .

الإدارة المدرسية :

تعرف الإدارة المدرسية بأنها مجموعة من العمليات التي يقوم بها أكثر من فرد بطريقة المشاركة والتعاون والفهم المتبادل (٢) وهي مجموعة العمليات التي يتم بمقتضاها تعبئة القوى البشرية وتوجيهها وتوجيهها كافيا لتحقيق أهداف الجهاز الذي توجد فيه

(١) محمد منير مرسى ، مرجع سابق ، ص ١٠٢

(٢) صلاح عبدالحميد مصطفى ، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر ، دار المريخ ، الرياض ، ص ١٨٠

وتتأثر الادارة المدرسية (١) بعدد من العوامل تحدد لها التزاماتها منها والعوامل الاجتماعية كعدد السكان ونوع المهنة السائدة والحالة الاقتصادية والمستوى التعليمي لافراد المجتمع . كما تتأثر أيضا بالامور الاقتصادية السائدة من حيث توفير الخامات المدرسية والوسائل التعليمية ، وتؤثر الظروف الجغرافية من حيث موقع المدرسة والمناخ السائد وطبيعة الارض على الادارة أيضا وللعوامل السياسية أثر بارز في التأثير على الادارة التعليمية بصورة كبيرة مما ينعكس اثره أيضا على الادارات المدرسية .

وظيفة الادارة المدرسية :

تطورت وظيفة الادارة المدرسية لتطور المجتمع ، فلم تعد وظيفة اشرافية بل اصبحت عملية انسانية تهدف الى تنظيم وتطوير وتبسيط العمل في المدرسة وتوفير كافة الظروف لتحقيق الاهداف التربوية والاجتماعية لاعداد التلاميذ نفسيا وجسميا وعليا واجتماعيا ليكونوا قادرين على تولى مسؤولياتهم في المستقبل .

كذلك اتسع مجال الادارة فلم يعد مقصورا على النواحي الادارية (٢) فقط بل أصبح يجمع منها الجوانب الفنية والمالية التي

(١) صلاح عبد الحميد مصطفى ، مرجع سابق ، ص ١٣١

(٢) المرجع السابق ، ص ٢٠

تتعلق بتوفير الخامات التي يحتاج اليها داخل المدرسة بالإضافة الى مسؤوليتها الاجتماعية لتحقيق مصلحة التلاميذ .

وادارتنا اليوم يفتخر دورها على الجانب الاشرافي فقط، ويرجع ذلك الى طبيعة النظام التعليمي أولا والى نقص الكفاءات الادارية التربوية التي تستطيع ادارة المدرسة بعلم وفن ، ذلك ان الادارة الجيدة ، تحقيق الاهداف المرجوة منها في ضوء أى نظام تعليمي وفي أى مجتمع .

اختيار الادارات المدرسية :

يأتى المدير في قمة الادارة المدرسية ويجب أن يكون على درجة عالية من الكفاية الادارية والعلمية بالإضافة الى تحليته ببعض الصفات كالحماس والذكاء والشعور بالمسؤولية . والقسـدرة على التخطيط والمتابعة وحسن التعامل .

واختيار مدراء المدارس يجب يقع على الادارة التعليمية التي تتبع لها هذه المدارس وهناك عدة طرق لاختيار مدراء المدارس منها الاختبارات التي تتضمن مواضيع فى التربية والعلاقات الانسانية والمناهج ، واهداف التعليم والاشراف وغيرها من المواضيع ذات العلاقة بالتعليم .

وتعد الاختبارات المعيار الأول^(١) لاختيار الهيئات القيادية في الدول المتقدمة وذلك لما أكدته البحوث من ان درجة الاعداد التعليمي لرجل الادارة المدرسية عامل مهم في انجاس الاعمال بكفاية ومقدرة ، لان عدد سنوات الخبرة لا يمكن ان تكون مؤشر حقيقي لفعاليه المدير. وهناك ايها التدريب للمدراء اشياء الخدمة وهي من العوامل التي يمكن التحكم بها في تطوير مستوى المدير ورفع مستواه .

واختيار المدراء واعدادهم يجب ان يتضمن عددا من المواضيع المتعلقة بالتربية وبالعملية الادارية ، وعادة ماتضمن برامج اعداد المدراء الاتي :

- ١- الاعداد المهني ويتضمن دروس من الادارة وتاريخها واساليبها .
- ٢- الاعداد التربوي من اهداف التعليم وسياسته وتطوره واهدافه .
- ٣- الاعداد النفسي من حاجات المتعلمين والعاملين والارشاد النفسي وعلم النفس بطروعه .
- ٤- المناهج : دروس منها وطرق التدريس والوسائل التعليمية والتخطيط والاشراف .

وفي المملكة العربية السعودية يتم اختيار الهيئات

(١) صلاح عبدالحميد ، المرجع السابق ، ص ٣٨ .

الادارية من العاملين بمهنة التدريس بعد ان يعضى ثلاث سنوات خدمة في التدريس وان تثبت جدارته وفق ماأعد منه من تقارير كفاية في السنتين الأخيرتين وذلك حسب ماحاء في اللائحة التعليمية الصادرة عام ١٤٠٢هـ . (١)

أما من اختيار الهيئات الادارية المدرسية للبنات فقد اضافت اليها الرئاسة شرطا آخر وهو ان تكون المرشحة من تخصصات معينة تكثر نسبتها كالتاريخ والدين والاحياء . (٢)

واختيار الهيئات الادارية بهذه الطريقة فيه الكثيسر من القصور، فنجاح المعلم في التدريس ليس شرطا لنجاحه في الاعمال الادارية، خصوصا اذا عملنا ان المرشحين والمرشحات لهذه المناصب لا يخضعون لاختبارات منظمة .

انماط مدراس المدراس : لكل مدير فلسفته الخاصة التي يوءممن بها ويطبقها في تعامله مع العاملين لتحقيق الاهداف المرجووه وعاده لا يتبع المدير طريقه واحدة في التعامل مع المحيطين بل قد يغيرها تبعا للموقف والظروف المحيطة ، وممارسة المدراس في القادة لاتخرج من ثلاثة انماط قسم العلماء على أساسها الادارة المدرسية هي :-

-
- (١) لائحة تنظيم الاعمال التعليمية الصادرة عام ١٤٠٢هـ
 - (٢) تعميم رئاسة تعليم البنات برقم ١١/٦٨٥ في ١٤٠٤/٦/٨هـ .

- ١- الادارة الاوتوقراطية .
- ٢- الادارة المتساهلة .
- ٣- الادارة الديمقراطية .

ونرفض في الادارة المدرسية الاوتوقراطية لان المطلوب من المدرسة الحديثة ان تعد التلاميذ لمواجهة مشاكل الحياة وايضا ادوار الحلول المناسبة فاداءا يقتصر دور العاملين في المدرسة على تنفيذ الاوامر فقط انعكس ذلك على التلاميذ الذين سغلب على تصرفاتهم السلبية والطاعة العمياء .

والادارة المتساهلة ايضا مرفوضة اذ تشجع الغرض والاضطراب بين العاملين ينعدم النظام وتكثر المساهلة من قبل الادارة العليا للموظفين والهيئة الادارية معا يودي الى توتر العلاقة بين العاملين ومن ثم توتر الحياه الاجتماعية وتوتر العلاقة بين الموظفين والتلاميذ .

اما الادارة الديمقراطية فتوفر للعاملين الجو المناسب المريح لاداء اعمالهم ، وفرص التفكير السليم لحل مشاكلهم ، كما توجد علاقات جيدة بين العاملين معا يودي لارتفاع الروح المعنوية بينهم .

عموما الادارة الناجحة ليست هي بالضرورة الادارة الديمقراطية ولكنها التي تستطيع اختيار السلوك الاداري المناسب حسب الموقف وتقدر على التصرف بنجاح ضمن المجموعة والموقف الذي تمسارس

فيه القيادة .

والمدير الناجح هو الذى يعمل على تطوير اساليبه
ويبحث فيها من عوامل الابتكار والتجديد يقابل التطور التربوى
الذى يشهده المجتمع وطرق التربية ، والادارى الناجح لايهتم بالولاء
لشخصه وانما لآراء ومبادئه الاخلاقه .

ان جمود العملية التعليمية والنفور منها ، والفتور
بين العاملين في المدارس يرجع أولا واخيرا الى الادارات المدرسية
التي وصلت الى هذه المناسبات عن طريق العشوائية والحظ والتسي
ليس لها المام بالمبادئ الاولى للادارة .

نبذه مختصره عن واجبات الهيئات القيادية
في التعليم العام

الادارة التعليميه بمنطقة مكة المكرمة :

قبل عام ١٣٨٠هـ لم يكن هناك جهاز ادارى حكومي يشرف على تعليم البنات وكان تعليم البنات يخضع للجهات الاهليه . وفي عام ١٣٧٩هـ صدر مرسوم ملكي بفتح مدارس للبنات في مكة المكرمة (١) ، وفي عام ١٣٨٠هـ انشا مكتب الرئاسة العامة لتعليم البنات في منطقة مكة المكرمة ، وفي نفس العام تم افتتاح خمسة عشر مدرسة ابتدائية وكانت مسوؤلية الاشراف والتفتيش على هذه المدارس يتبع لادارة التعليم في مدينة جدة ثم انتقلت هذه المسوؤلية الى مكتب التفتيش في مكة المكرمة .

وتضم الادارة التعليميه عددا من الاقسام يتولى التخطيط والاشراف (٢) على سير العمل في مدارس التعليم العام .

وصاحب الصلاحية الاول في الادارة هو مدير التعليم ويلييه مساعد المدير وهناك صلاحية لرؤساء الاقسام في الادارة يمارسونها ومسؤولين عن تنفيذها امام مدير التعليم ، وهذه الصلاحيات ماهي الا نفاذ للنظم والتعليمات الصادرة اليهم من قبل الرئاسة العامة لتعليم البنات واقسام الادارة التعليمية هي: (٣)

(١) عبدالمجيد بغدادى : الانطلاقه التعليميه في المملكة العربية

السعودية ، دار الشروق ، جده . ص ٢٧٠

(٢) الرئيس العام لتعليم البنات بمكة المكرمة .

(٣) نشرة شعبة التعليم بادارة التعليم بمكة المكرمة رقم ١١/٣٧ ك في

التفتيش الادارى
التفتيش التربوى
المحاسبه
الخدمات
الموظفين
الامتحانات
المستودع
المشرف على التعليم
المكتب الهندسي
الوحدة الصحية .

الهيئات القيادية في التعليم العام

أولاً: التوجيه التربوى: (١)

يعتبر مكتب التوجيه التربوى احد الاقسام التابعة للادارة التعليمية والذي يدار بالكوادر النسائية ، وقد تقرر مسمى هذا المكتب من مكتب التفتيش النسوى الى ادارة التوجيه التربوى بالتعميم رقم ٢/٤٨٤ ف/١٢٠١ في ١٣٩٨/١١/٢٠ هـ وتتهم الادارة التعليمية بهذا القسم لانه يكاد يكون معدر الاتصال الوحيد مع الموظفات في التعليم العام .

ويقع المركز الاساسي لادارة التوجيه التربوى في الرياض حيث يتولى رسم الخطط التعليمية لجميع مناطق المملكة ويتكون من مديرة المكتب ومساعدتين وموجهات تربويات وموجهات للمرحلة الابتدائية وللمواد وخبيرات

(١) دليل العمل في مكاتب التوجيه التربوى بالمناطق التعليمية ، ادارة التوجيه التربوى عام ١٤٠٠ هـ .

في مختلف العلوم . كما توجد مكاتب للتوجيه التربوي في كل منطقة
تتولى الاشراف على تنفيذ الخطط وترسل التقارير الى المركز الرئيسي
حيث تصدر القرارات ، ولكل الموظفين في هذه الادارات اعمال محددة توجد
في دليل العمل لدى كل مؤسسة تعليمية .

.. ..

الفصل الرابع

الدراسة المسبقة

عينة البحث

أداة البحث

مراحل بناء الاستبيان .

ثبات الاستبيان .

وصف محتوى الاستبيان .

منهج المعالجة الإحصائية .

هيئة البحث :

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة العينة العشوائية الطبقية وتم اختيار العينة بنسبة ٧٥٪ من حجم المجتمع الاصلى الذى بلغ عدد الراده " ٣٩٥٥ " (١) موظفه ممن تنطبق عليهن اللائحة التعليمية الجديدة . وبلغ عدد الراد العينة " ٢٢٦ " موظفه ويضم مجتمع البحث العاملات في التعليم العام في منطقة مكة المكرمة بالاضافة الى الموجهات .

وتم اختيار المدارس في مناطق متباينه في كشافته السكانية وفي مستواها الاقتصادى وذلك بتقسيم منطقة مكة المكرمة الى عدة احياء تم البعث عن اقرب مدرسة ابتدائية ومتوسطة وثانوية في ذلك الحي وتوزيع الاستبيان على على الموظفات بعشوائية ودون تخصيص مدرسة معينة ويضم الجدول الاتي معلومات عن مجتمع الدراسة .

جدول رقم "١" تصنيف العينة حسب جهة العمل ونوعه

جهة العمل	نسبة الفئة من كل مرحلة	عدد العينة من كل فئة	عدد المعلمات	عدد الاداريات	المجموع
مرحلة الحضانة	٧٢	٥	٤	١	٥
المرحلة الابتدائية	٧٥٨	١٣١	١٠٥	٦	١٣١
المتوسطة	٧٢٣	٥٢	٤٢	١٠	٥٢
الثنوية	٧١٣	٢٩	٢٣	٦	٢٩
التوجيه التربوى	٧٤	٩	٧	٢	٩

وقد تم اختيار العينه بنفس نسبتها في الطبقة حتى تكون الصورة قريبة من الواقع .

اما اختيار الاداريات فكان على أساس ٢٠٪ من عدد أفراد العينة الطبقة لكل فئة من الفئات السابقة .

جدول رقم "٢" تصنيف العينة حسب نوع الوظيفة

معلمة	١٨١
مساعدة	٢٠
مديرة	١٦
موجهة تربوية	٩

جدول رقم "٢" تصنيف العينة حسب الموهل العلمي

الموهل العلمي	العدد
دبلوم معهد ابتدائي	٢١
دبلوم معهد ثانوي	٢٧
دبلوم ثانويه عامه	٧
دبلوم كليات متوسطه	٢٨
البكالوريوس	١١٩
ماجستير	

جدول رقم "٤" تصنيف العينة حسب سنوات الخدمه

اقل من خمس سنوات	٧٥
من ٥ - ١٠ سنوات	١١٠
من ١٠ - ١٥ سنه	١٦
من ١٤ - ٢٠	٢١
اكثر من ٢٠	٤

جدول رقم "٥" تصنيف العينة حسب المستوى الوظيفي

٦	المستوى الاول
٤٢	المستوى الثاني
٣٩	المستوى الثالث
٣٨	المستوى الرابع
١٠٥	المستوى الخامس
٦	المستوى السادس

جدول رقم "٦" تصنيف العينة حسب الحالة الاجتماعية

١٠٣	آنســـــــــــــــــه
١٠٣	متزوجـــــــــــــــــه
١٧	مطلقـــــــــــــــــه
١٧	ارملـــــــــــــــــه

جدول رقم "٧" تصنيف العينة حسب العمر

١	اقل من عشرين سنه
٤٩	من ٢٠ - ٢٥ سنه
١٠٩	من ٢٥ - ٣٠ سنه
٦١	من ٣٠ - ٤٠ سنه
٦	اكثر من ٤٠ سنه

جدول رقم "٨" تصنيف العينة حسب التخصص

٥٠	علوم دينيه
١١	لغة عربية
٢٣	لغة انجليزيه
٢٣	علوم اجتماعية
٥٢	علوم عامه
٣٤	تربيه فنيه
٢٣	رياضيات

أداة البحث

مراحل بناء الاستبيان :

قبل بناء الاستبيان قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية من مدى اطلاع العاملات بالتعليم العام على اللائحة التعليمية التي صدرت عام ١٤٠٢هـ والمنظمة للعمل في المهن التعليمية وذلك من طريق مقابلة بعض الموظفات ممن تقع أعمالهن في مناطق قريبة من الباحثة أو ممن لها صلات مباشرة بهن . وقد استلجحت الباحثة من المصاحم الكثيرات من هذه اللائحة التعليمية ، واتفحرت معرفة الافهية بسلام الرواتب فقط ، مما دفع الباحثة الى عمل نبذة مختصرة من اللائحة التعليمية ارفقتها بالاستبيان .

وقد تم بناء الاستبيان من تحليل الباحثة لبندود اللائحة التعليمية ومن ملاحظتها لبعض الممارسات الادارية التي اعقبت دور اللائحة ، ومن انطباع الموظفات من هذه اللائحة .

واتخذت فقرات الاستبيان شكل اسئلة تتبعها خمسة استجابات تقوم الموظفة باختيار احدها . وطبق الاستبيان على عينة مبدئية بلغ عددها تقريبا (٤٠) موظفه بواقع ١٪ من حجم العينة الاملية للبحث ، وقد عدلت بعض فقرات الاستبيان حسب ارشادات لجنة التحكيم ، ووقع الاستبيان في صورته النهائية في ٣٥ سؤالا تتبع سبع كل منها خمسة استجابات ، وارفق مع الاستبيان صورة مختصرة من اللائحة

التعليمية .

ثبات الاستبيان :

طبق الاستبيان على عينة بلغ عددها ٢٠ موظفه مرتين بفارق زمني يتراوح ما بين ٣ - ٤ اسابيع لقياس ثبات المفردة .

وقد استخدمت الباحثة معامل الثبات الفا " Alpha " وبلغت قيمة هذا المعامل ٠.٨٧

وصف محتوى الاستبيان :

يتكون الاستبيان من جزئين متباينين في تركيبهما وفي عدد الاستجابات الجزء الاول ويتناول البيانات الشخصية للموظفات وتقع في ثمانية أبعاد هي :

أ - جهة العمل :

- | | |
|-------------------|---------------------|
| ١- دور الحضانة | ٤ - مدرسة ثانوية |
| ٢- مدرسة ابتدائية | ٥ - التوجيه التربوي |
| ٣- مدرسة متوسطة | |

ب - نوع الوظيفة :

- | | |
|-----------|------------------|
| ١- معلمة | ٣ - مديرة |
| ٢- مساعدة | ٤ - موجهة تربوية |

ح - التخصص :

- | | |
|-----------------|----------------|
| ١- علوم دينيه | ٤ - اجتماعيات |
| ٢- لغة عربيه | ٥ - علوم عامه |
| ٣- لغة انجليزيه | ٦ - تربيه فنيه |
| ٧- رياضيات | |

الجزء الثاني من الاستبيان" وهو الخاص باللائحة التعليمية التي صدرت عام ١٤٠٢هـ والتي نظمت الالتحاق بالوظائف التعليمية ويتكون من خمسة وثلاثون سؤالاً لا يتضمن كل منها خمسة استجابات تختار الموظفة احدها وقسمت اسئلة الاستبيان الى ست مجموعات اجابة على تساؤلات الدراسة وهذه المجموعات هي :-

المجموعة الاولى : وناقشت رضا الموظفين بصورة عامة من اعمالهم في التعليم وتتكون هذه المجموعة من خمسة اسئلة هي السؤوال الاول ، السادس ، السابع ، الثامن ، الخامس والعشرون .

وقد اقتبست الباحثة في هذا الجزء ثلاثة اسئلة من استفتاء هوبوك " Hoppock " لقياس الرضا الوظيفي عن العمل ، وهذه الاسئلة هي " ٨،٧،٦ " واختصرت الاستجابات من سبعة الى خمسة فقط لتتلاءم مع عدد الاستجابات في اسئلة الاستبيان والاسئلة المقترحة هي :

- | |
|--|
| ٦- ما شعورك تجاه عملك ؟ |
| ٧- ماهي الفترة التي تشعرين فيها بالرضا عن عملك ؟ |
| ٨- ماهي شعورك نحو تغيير عملك الحالي ؟ |

المجموعة الثانية : وتتعلق برضا العاملين من تحسين الالاتمة التعليمية لافاعهن المهنية وتتكون هذه المجموعة من سبعة اسئلة هي " الرابع والخامس ، والحادى عشر ، والشامن عشر ، والعشرون ، والحادى والعشرون ، الثانى والعشرون " . وتعالج هذه الاسئلة الاضرار التى لحقت بالموظفات من تحويلهن الى نظام المستويات ، وامكانية الحصول على مواعيل اعلى ، والدورات التدريبية واثرها الوظيفى والمهنى ، وتحفيز الالاتمة الموظفة على الحصول على معلومات جديدة وامكانية تطبيقها عمليا .

المجموعة الثالثة : وتحسين الالاتمة التعليمية للاوضاع الاجتماعية للموظفات وتتكون من الاسئلة " السوال الثالث ، الثالث والعشرون ، الرابع والعشرون ، السابع والعشرون " .

المجموعة الرابعة : وتناقش رضا الموظفات من الحوافز فى الالاتمة التعليمية وتتكون من خمسة اسئلة هي : السادس عشر - التاسع عشر ، الشامن والعشرون ، التاسع والعشرون ، الحادى والثلاثون ، ويقعد بالحوافز المكافآت التشجيعية والترقيات ، كما تتعرض الى الحوافز السلبية كالحسم من المرتب ولفى النظر ..

المجموعة الخامسة : وتناقش مدى قدرة الالاتمة التعليمية على ايجاد علاقات ادارية افضل بين العاملين فى التعليم العام وبين الموظفين وتتكون هذه المجموعة من " ١٠ أسئلة " وقد قسمت الباحثة اسئلة هذه المجموعات الخمسة الى قسمين :

القسم الاول ويتناوى العلاقات مع الهيئات الادارية المباشرة

وتناقشها الاسئلة " الخامس عشر، الثلاثون ، الثاني والثلاثون ،
الثالث والثلاثون ، العاشر ، الرابع والثلاثون " .

وتناقش هذه المجموعة من الاسئلة تقارير الكفاية -
الاجازات الاضطرارية ، المساواة في التعامل مع الموظفين ، الاعمال
الاضافية وتولى الاعمال القيادية .

اما القسم الثاني من الاسئلة تناقش العلاقات غير المباشرة
مع الادارة التعليمية وتجيب عليها الاسئلة " الثاني عشر ، الثاني،
التاسع ، والسابع عشر ، وتناقش العدالة في تولى المناصب
القيادية ، وعدالة الاجراءات التي نفذت بعد صدور اللائحة
التعليمية بنقل الموظفين ، كفاءة العاملين في الادارة التعليمية
تفضيل التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية .

المجموعة السادسة : وناقشت فيها الباحثة بعض الأمور التي
ترى انها قد تساهم في رفع الرضا الوظيفي للموظفات في التعليم
العام اضافة الى سوء ال من مدى اطلاع الموظفات على اللائحة
التعليمية والاسئلة هي " الرابع عشر ، الثالث عشر ، السادس
والعشرون والسؤال الخامس والثلاثون من الاطلاع على اللائحة
التعليمية .

وتقدر الباحثة المدة التي تتطلبها الاجابة على الاستبيان
بعشر دقائق لعد قراءة المقدمة من اللائحة التعليمية ، وهذه
مدة ليست بالطويلة في سبيل معرفة الموظفة بالنظم التي تحكم
عملها .

الفصل الخامس

تحليل وتفسير نتائج الاستبيان

- ١- رضا العاملات عن عملهن في ضوء اللائحة التعليمية .
- ٢- تحسين اللائحة التعليمية للأوضاع المهنية للعاملات في التعليم العام .
- ٣- تحسين اللائحة التعليمية للأوضاع الاجتماعية للعاملات في التعليم العام .
- ٤- رضا العاملات بالتعليم العام عن الحوافز في اللائحة التعليمية .
- ٥- رضا الموظفات عن تحسين اللائحة التعليمية للعلاقات الإدارية .
- ٦- عوامل مساعدة للرضا الوظيفي .
- ٧- الاختلافات بين الموظفات في درجة رضا هن الوظيفي حسب المتغيرات .

تحليل وتفسير نتائج الاستبيان

طبق الاستبيان على العينة العشوائية الطبقية والتي بلغت عددها " ٢٢٦ " موظفه من مختلف فئات العاملات في التعليم العام ممن تنطبق عليهن اللائحة التعليمية الصادرة في عام ١٤٠٢ هـ وقد قسمت أسئلة الاستبيان كما سبق ذكره الى مجموعات ناقشت تساؤلات البحث وهي :

التساؤل الاول هو: هل العاملات في قطاع التعليم العام راضيات من عملهن في ضوء اللائحة التعليمية الصادرة عام ١٤٠٢ هـ .

رضا العاملات من عملهن
في ضوء اللائحة التعليمية

للإجابة على التساؤل الاول من رضا العاملات في التعليم العام من عملهن في ضوء اللائحة التعليمية أتت الباحثة بنسبة الراضيات وغير الراضيات من فقرات الاستبيان بصورة عامة كما هو موضح في الجدول الاتي :

جدول رقم "٩" يوضح نسبة رضا الموظفين من فقرات الاستبيان

بنود اللائحة التعليمية	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	اطلاقا
الرضا من العمل في قطاع التعليم	٢٣ر٠	٣٣ر٢	٢٦ر٤	١٠ر٢	٧ر٢
الرضا من تحسين الاوضاع المهنية	١٢ر١	٢١ر٩	٣٠ر٢	٢١ر٦	١٤ر٢
الرضا من تحسين الاوضاع الاجتماعية	١٩ر٦	٢٩ر٢	٢٧ر٧	١٤ر٨	٨ر٧
الرضا من الحوافز في اللائحة التعليمية	١٥ر٩	٢٣ر٠	٢٨ر١	٢٣ر٠	٩ر٠
الرضا من العلاقات الادارية المباشرة	١١ر٤	١٦ر٤	٢٥ر٣	٢٣ر٨	٢٣ر١
الرضا من العلاقات الادارية التعليمية	١٢ر٣	٢٦ر٣	٢٤ر٩	٢٤ر٦	١١ر٩
عوامل زيادة الرضا الوظيفي	١٨ر٦	٣٢ر١	٢٧ر٦	١٤ر٣	٧ر٤
الاطلاع على اللائحة التعليمية	١٠ر٤	١٧ر٤	٣٨ر١	١٢ر٣	٢٢ر٢
	×١٥	×٢٥	×٢٨	×١٨	×١٤
	×٤٠		×٢٨	×٣٢	

نسبة الرافضيات بصورة عامة من فقرات الاستبيانات بلغت ٤٠٪ من حجم العينة وهذه نسبة طيبة اذا قورنت بنسبة غير الرافضيات . من جانب آخر تعتبر هذه النسبة مغيرة أو أقل من النصف اذا ما قورنت بحجم المجتمع الاصلى فاللائحة التعليمية وضعت أساسا لتحسين اوضاع العاملين في التعليم وبمقدار ٦٠٪ تقريبا من العاملين في التعليم العام غير ارضيات من اللائحة امر هام يحتم اعادة النظر في اللائحة التعليمية بما يتفق مع ظروف العاملين .

نسبة غير الرافضيات تقدر بحوالي ٣٢٪ من عدد العينة ، ووجود غير الرافضيات معناه ان هؤلاء الموظفين غير راضين من الانظمة التي تحكم الوظيفة

أو غير راضيات عن الممارسات التي تتبعها الهيئات الادارية ، وتعتبر
الباحثة ان نسبة غير الراضيات نسبة مرتفعة خصوصا اذا انعكس عدم رضاهن
على ادائهن لعمالهن أو تعاملهن مع التلميذات .

أما النسبة الباقية من الموظفات وتقدر بحوالي ٧٢٨ كانت
اجاباتهم في الوسط ولانستطيع اضافتهن الى الراضيات أو غير الراضيات
وذلك لتضمن اجابات الوسط عدم الالمام ، أو عدم الاهتمام .

وهناك مجموعة من الاسئلة تناولت رضا الموظفات عن عملهن
في التعليم بصورة عامة دون التطرق للاشعة التعليمية وذلك للتوصل الى
الفرق بين رضا الموظفات مع الاشعة التعليمية ورضاهن عن اعمالهن
بدون الاشعة التعليمية ويوضح الجدول التالي الاسئلة رضا الموظفات
عنها .

جدول رقم "١٠" رضا الموظفين عن عملهم في التعليم

العبارة	الرضا التام	غالباً	أحياناً	نادراً	إطلاقاً
١- إلى أي حد تشعرين باهتمام المسؤولين براحتك الشخصية	١١ر١	١٥ر٩	٣٩ر٨	٢٤ر٨	٨ر٤
٢- ماهو شعورك تجاه عملك	٣٢ر٧	٣٩ر٤	٢٠ر٨	٤ر٧	٢ر٧
٣- ماهي الفترة التي تشعرين فيها بالرضا عن عملك	١٤ر٦	٤٧ر٣	٣١ر٤	٤ر٩	١ر٨
٤- ماهو شعورك نحو تغيير عملك الحالي .	٣٨ر٠	٣٠ر٠	٦ر٦	٥ر٣	١٩ر٠
٥- هل يدخل عملك في التعليم السرور إلى حياتك الشخصية	١٨ر١	٣٢ر٧	٣٣ر٢	١١ر٠	٤ر٤
	٢٣٪	٣٣ر٢	٢٦ر٤	١٠ر٢	٧ر٢
المجموع	٥٦ر٢	٢٦ر٤	١٧ر٤		

نسبة الراضيات بصورة عامة عن تلك الفقرات ٥٦ر٢٪ وهي نسبة جيدة مقارنة إلى نسبة غير الراضيات ١٧ر٤٪

والمنطقة المحايدة تضم ٢٦ر٤٪ من عدد العاملات ونستطيع اضافتها إلى الراضيات لتضمن الاجابات نوعاً من الرضا .

وإذا أخذنا كل سوء ال بمفرده فالسوء ال الاول تكون فيه نسبة غير الراضيات اكثر من الراضيات وقد يرجع ذلك إلى عدم اقتناع العاملات بالتعليم بالانظمة او باجراءات رئاسة تعليم البنات لراحتهن الشخصية .

اما بقية الاسئلة فنجد ان نسبة الراضيات اكثر من غيرالراضيات وقد يرجع ذلك لتلاءم الوظائف التعليمية مع خصائص وطبيعة الممارسة في تربية وتعليم الابناء . اذن للإجابة عن التساؤل الاول نحدد أن اللائحة التعليمية لم تحقق المطلوب منها وهو زيادة رضا العاملين في التعليم العام وهذا ما توصلنا اليه بحساب متوسط اسئلة الاستبيان وبالمقارنة مع الاسئلة التي تتعلق بالرضا الوظيفي حيث نجد انخفاض نسبة الرضا عند حساب متوسط الرضا العام وارتفاعه في الاسئلة التي تناولت الرضا عن الاعمال التعليمية فقط .

من ذلك نستنتج عدم صحة الفرض الاول حيث لم تساهم اللائحة التعليمية في زيادة الرضا الوظيفي بل نجد أنها قد ساهمت في خفض نسبة الرضا وبذلك نجد ان اللائحة لم تحقق الهدف منها وهو زيادة الرضا الوظيفي .

تحسين اللائحة التعليمية للاوضاع المهنية للعاملات في التعليم العام

التساؤل الثاني في الدراسة هو :

هل حسنت اللائحة التعليمية من أوضاع العاملات مهنيًا ؟

وتجيب على هذا التساؤل مجموعة من الاسئلة تناولت بعض بنود اللائحة .

جدول "١١" رضا الموظفات في التعليم العام عن تحسين اللائحة للاوضاع المهنية

العبارة	الرضا	غالباً	أحياناً	نادراً	إطلاقاً
٤- هل أدى تحويل العاملات الى نظام المستويات الى حدوث اضرار ماديـــــــــه أو ادبيه لك .	٣٨مر	٨ر٤	٣٣ر٢	١٠ر٦	٩ر٣
٥- هل تعتقدين ان بقاء الموظفة في نفس المستوى لأكثر من ٢٠ سنة يجعلهـــــــــا تحرض على رفع موهلاتها .	١٧ر٣	٢٦ر١	٢٦مر	٢١ر٧	٨ر٤
١١- هل تعتقدين بسهولة الحـــــــــصول على موهل أعلى اثناء بقاءك على رأس العمل .	٥ر٣	١٩مر	٢٩ر٦	٢٨ر١	٧مر
١٨- الى أى حد تتيح لك الدورات التدريبية الاطلاع على التطورات الحديثة فـــــــــي مجال عملك.	١٠ر٢	٢٦مر	٣٩ر٤	١٩مر	٤ر٩
٢٠- هل تشعرين بأن اللائحة التعليمية الجديدة تحفزك على التعليم والمتابعة العلمية في ميدان تخصصك .	٨مر	٣٤ر١	٢٤مر	١١ر١	١٢ر٤
٢١- هل ارتفعت درجتك الوظيفية بعـــــــــد حصولك على شهادة الدورات التدريبية	٣ر١	٦ر٢	١٠ر٦	٣٣ر٢	٤٦ر٩
٢٢- الى أى حد تتيح لك الادارة المباشرة حرية تطبيق ماتعلمته من دراستك في مجال عملك .	٢ر٧	٣٢ر٧	٣٧ر٦	١٧ر٧	٩ر٣
	١٢ر١	٢١ر٩	٣٠ر٢	٢١ر٦	١٤ر٢
المجموع	٣٤	٣٠ر٢	٣٥ر٨		

من الجدول السابق نجد أنه :

تقاربت نسب الرضا وعدم الرضا والوسط بشكل ملحوظ وقد يرجع ذلك الى تركيز الاسئلة من اللائحة التعليمية التي مازالت كثير من الموظفين غير ملمات بها بشكل واضح وذلك لعدم توفر نماذج من الانظمة التعليمية لدى الهيئات التعليمية . نسبة الرضا بلغت ٣٤٪ وهي تقريبا تمثل الثلث وهي نسبة صغيرة جدا ونسبة غير الراضيات بلغت ٣٥٪ من عدد العوامل بزيادة طفيفة عن الراضيات وهذه الفختين هما اللتان يفترض انهما على علم باللوائح والانظمة التي تحكم طبيعة عملهن هذه النسب تدعونا الى ضرورة اعادة النظر في اللائحة التعليمية بما يتناسب مع وضع العوامل في التعليم العام .

أما بالنسبة لمنطقة الوسط فقد بلغت نسبتها ٣٠٪ من عدد الموظفين وهو ٤٦ الذين يفترض فيهن عدم الاهتمام أو عدم الاطلاع على اللائحة التعليمية وهذا موضوع مهم جدا ويستحق الانتباه له لعدم اهتمام الموظف باللوائح التي تحكم طبيعة عملها معناه ايضا عدم الاهتمام بالعمل وبادائه على الوجه المطلوب ، وتقصير الهيئات الادارية ايضا وبتحليل كل سؤال بمفرده نأخذ السؤال الرابع ويناقش الاضرار التي لحقت بالموظفات من جراء تحويلهن الى نظام المستويات نجد أن ٣٨٪ من عدد العوامل لم يتضررن اطلاقا من هذا النظام وهن اللواتي تم تعيينهن بعد صدور اللائحة التعليمية أو الموظفات اللواتي أدت اللائحة التعليمية الى رفع رفع درجاتهن الوظيفية لعدم وجود ما يعادلها بنظام المستويات ٨٤٪ من عدد الموظفات تضررن ادبيا مثال ذلك حاملات شهادة دبلوم المعهد الثانوي أو المعهد الابتدائي مع دورات تدريبية وممن امضين فترات طويلة في الخدمة

في المدارس الثانوية أو المتوسطة وشغلن مراتب مرتفعة كالمرتبة الخامسة أو السادسة والسابعة مثلا تم تصيفهن في اللائحة التعليمية في المستويات الاولى ، كذلك ما عتبق صدور اللائحة من اجراءات رئاسية تعليم البنات بنقلهن الى المراحل الاولى كالحضانة والابتدائية بطرق غير سليمة عما تسبب في اضرار ادبية بالغه بالنسبة لهن ٣٣٢ ٪ من عدد الموظفات لم يقارن بين النظامين ، ١٠٦ ٪ من عدد الموظفات تضررن ماديا ، وقد يكون الضرر المادي هنا هو وقف العلاوة السنوية نتيجة لتقرير كفاية غير مرضى مشكوك في نزاهته ، ٩٣ ٪ من الموظفات تضررن ماديا وادبيا وهو لا ممن كن يستحقن الترقية الى مرتبة جديدة قبل صدور اللائحة التعليمية بعام وأوقفت ترقية لهن لصدور اللائحة التعليمية ومن ثم معادلتهم بنظام المستويات فهنا ضررهن ادي فسي الحرمان من الترقية ومادي في الحرمان من العلاوة المصاحبة .

السؤال الخامس ويتعلق ببقاء الموظفة في نفس مستواها لأكثر من ٢٠ سنة كانت اجابة ٤٣٤ ٪ من الموظفات في منطقة الرض وذلك يعنى ان هذه النسبة تدفعهن اللائحة التعليميه للحصول على موهل أعلى في حين أن ٣٠١ ٪ من الموظفات لا يعتقدن ان اللائحة حققت هذا الهدف والارجح ان هذه الفئة لاتفكر كثيرا في تحسين مستواها الوظيفي والنسبة الباقية وتقدر بحوالى ٢٦ ٪ من عدد الموظفات فيعتقدن عدم استطاعتهن الاستمرار في الوظيفة فتره كهذه .

السؤال الحادى عشر وهو امكانية الحصول على موهل أعلى الى جانب الاستمرار في الوظيفة كانت نسبة من تعتقد بسهولة ذلك ٢٤٨ ٪ من الموظفات وهى نسبة صغيره مقارنة باللواتى يريهن

صعوبة ذلك وتقدر نسبتهم ٤٥٥/٦ وهذا يدعو الى ضرورة تهيئة الفرص المناسبة لمن يرغب في اكمال تعليمهم . وهناك عدد من الموظفين لم يحاولن تجربة هذا الموضوع وتقدر نسبتهم بحوالي ٢٩٦/٦ وهذا يرجع لتعقد اجراءات الرقابة قرار رقم ١١/٣٧ في ١٤٠٣/٤/٢٣هـ الذي حدد شروط مواصلة الدراسة السواء الشامن عشر كانت استجابات الموظفين فيه كالتالي ٣٦٧/٦ من الموظفين يرين ان الدورات التدريبية تحقق المطلوب منها في اطلاع الموظفين على الجديد في مجال عملهم مقابل ٢٣٩/٦ لا يعتقدون ذلك في حين ان ٣٩٤/٦ من الموظفين لم يسبق لهم الاشتراك في دورات تدريبية لقلة عدد الدورات التدريبية أولا وتركيزها على بعض التخصصات كالرياضيات مثلا .

السواء العشرون وكانت نسبة الراضيات كبيرة بلغت ٤٢١/٦ حيث يعتقدون ان اللائحة التعليمية حفزتهم على ضرورة التعلم مقابل ٢٣/٦ غير موفيات ونسبة لايأس بها قدرت ب ٣٤/٦ لم يشعرون بجديد بعد صدور اللائحة التعليمية .

السواء الحادي والعشرون ويناقش التأثير العملي لشهادات الدورات التدريبية على المستوى الوظيفي (٩٣/٦) من افراد العينة ارتفعت درجاتهم الوظيفية بعد الحصول على شهادة الدورات التدريبية ١٠٦/٦ من الموظفين تخلفن عن دورات تدريبية عقدت ولم يتأثرن وضعهن الوظيفي في حين ان ٣٣٢/٦ التحقن بدورات تدريبية ولم يتأثرن موقفهن الوظيفي حتى الان و ٤٦٩/٦ لم تعقد لهن دورات تدريبية وقد يرجع عدم الاهتمام بشهادة الدورات التدريبية الى قصر فترات هذه الدورات حيث لا تزيد في الغالب عن اربعة اسابيع متصلة ومن ثم ضعف أثرها

السؤال الثاني والعشرون وتناول حرية تطبيق ماتعلمته الموظفه
في مجال عملها اجابت ٣٥٤٪ بإمكانيه هذا الامر وسهولته مقابل ٢٧٪ لايعتقدن
بسهولة ذلك وهذا يعود الى نوعيه الادارة المباشرة ومدى تقبلها للتجديد
ومرونتها . أما ٣٧٪ من الموظفات رأين عدم الاهتمام بهذا الموضوع
من قبل المسؤولين ومن ثم فقد يلجأن الى تطبيقه أولا حسب الظروف .

اذن النتيجة التي نستطيع استنباطها من العرض السابق —
التساؤل هو أن اللائحة التعليمية التي صدرت عام ١٤٠٢هـ لم تستطع
أن تحسن اوضاع العاملات مهنيا فاللائحة التعليمية مثلا اشترطت المؤهلات
التعليمية الاعلى للانتقال من مستوى لآخر دون الاهتمام بمدى استفادة
لموظفة او الوظيفة من هذا المؤهل ، كذلك نجد أن الفرص المهيأة أمام
الموظفة لاكمال تعليمها أثناء العمل ضعيفه لكثرة اعباء الوظيفة
اما من حيث الدورات التدريبية فنجد انها وان ساهمت في تقديم خبرات
جديدة للموظفات في مجال عملهن فينقصها التحفيز في اللائحة التعليمية
حيث نجد أن نسبة مرتفعة من الموظفات لم يتأثر موقفهن الوظيفي بشهادات
الدورات التدريبية بالاضافة الى تسرب نسبة لا بأس بها عن هذه الدورات .

فهذا العرض يجعلنا نرى صحة الفرض الثاني نظريا فقط في

بنود اللائحة التعليميه وعدم صحته ودقته عمليا من التطبيق .

تحسين اللائحة للاوضاع الاجتماعية للعاملات في التعليم العام

التساؤل الثالث في الدراسة هو :

هل حسنت اللائحة التعليمية من اوضاع العاملات في التعليم

اجتماعيا ؟

جدول رقم "١٢" رضا الموظفات في التعليم العام عن تحسين اللائحة
لاوضاعهن الاجتماعية

العبارة	رضا	غالباً	أحياناً	نادراً	إطلاقاً
١- هل أدت التغيرات في ميزانية وظائف الدولة في العاميين الآخرين لتغير انطباعك عن اللائحة التعليمية .	٣٥	٢٣	٣٠	٢٠	٢٢
٢- هل تشعرين بانعزال الوظائف التعليمية عن ما يجري في بقية وظائف الدولة	٦٢	١١	٥٩	١٧	٥
٣- هل ترغبين المساهمة في أنشطة تبرز أهمية العملية التعليمية للمجتمع .	١٢	٤٩	١٥	١٧	٤
٤- إلى أي حد تشعرين بأهمية عملك في المجتمع .	٥٥	٣٣	٤	٣	٢
	١٩	٢٩	٢٧	١٤	٨
المجموع	٤٨	٢٧	٢٣		

بالنظر الى نتائج هذه الاسئلة نجد ارتفاع نسبة الرضا لدى الموظفات ٤٨٪ مقابل

٢٣٪ لعدم الرضا ولدى تحليلنا لكل سؤال بمفرده نخرج بالاتي .

السؤال الثالث ونجد نسبة الرضا فيه ٢٧ ٪ من العاملات اللواتي تغيرت انطباعتهم الى الاحسن وقد يرجع ذلك لاضافة بدل المهنة كأساس لاصل الراتب وبالتالي عدم تأثر رواتب العاملين بالتعليم من خفض حجم البدلات أو حذفها من الميزانية العامة للدولة ، ٣٠٤ ٪ من الموظفات لايعرفن العلاقة بين اللائحة التعليمية وميزانية الدولة ٢٠ ٪ ممن الموظفات اذداد سخطهن على اللائحة ويرجع أنهن من الطالبات العاملات في القرى والمناطق النائية ممن تعرضن لانخفاض اجورهن لانخفاض البدلات . أما (٢٢) ٪ من الموظفات فلم يتغير انطباعهن الغير مرضي عن اللائحة التعليمية .

السؤال الثالث والعشرون ومدى اتصال الوظائف التعليمية بوظائف الدولة الاخرى كانت استجابات ١٧٧ ٪ من عدد العاملات بعدم شعورهن بانعزال الوظائف التعليمية ، ٥٩٧ ٪ من العاملات تندر اتصالاتهن اتصالات ببقية وظائف الدولة وبالتالي لايعقدن مقارنة بين الوظائف ٢٣ ٪ يعتقدن ان اللائحة التعليمية تسببت في عزل الوظائف التعليمية عن غيرها من بقية وظائف الدولة من حيث صعوبة النقل الى ادارات اخرى خارج القطاع التعليمي وايضا من حيث المستويات التي لاتمكن الموظفة في التعليم من اجراء مقارنة بين وظيفتها وأي وظيفة اخرى في الدولة

السؤال الرابع والعشرون ومدى المساهمة في الانشطة التعليمية اجابت ١١٩ ٪ برغبتهم المساهمة في مثل هذه الانشطة مقابل ٢٢ ٪ من عدد العاملات لايبدين رغبة في المساهمة فيها ، ١٥٩ ٪ من الموظفات أبدين عدم اهتمامهم بمثل هذه الانشطة وقد ترجع اسباب عدم الرغبة في المشاركة وفي الاهتمام الى عدم وجود انواع جيدة ومفيدة من الانشطة

التي تبرز أهمية العملية التعليمية كذلك ارتباط مفهوم النشاط بالنشاط المدرسي الضيق والذي لا يستفاد منه غالبا والذي يفرض على العاملين في المدارس وعدم الاهتمام من قبل الإدارات يمثل هذه الأنشطة الهادفة التي تبرز دور التعليم في الحياة العامة عموما نسبة الرضايات عن هذه الفقرة جيدة وتبرز استعداد العاملين للعمل في مثل هذه الأنشطة إذا اتاحت لهم الفرص المناسبة ولاتيين التشجيع والارشاد الجيد

السؤال السابع والعشرون والآخر في هذه المجموعة يتعلق بمدى شعور الموظف بأهمية عمله في المجتمع فقد أظهرت ٨٩٪ من العاملين رضا عن هذه الفقرة ومقدرات لأهمية عملهم في المجتمع ويرجع ذلك لتقدير واحترام الكثير من أفراد المجتمع للتعليم وللعاملين فيه ، ٤٤٪ من عدد العاملين لم يستطيعوا تكوين رأي عن أهمية عملهم وقد يعود ذلك إلى انغلاق هذه الفئة وعدم اتصالها بأفراد المجتمع بشكل كبير في حين أن ٦٦٪ من نسبة العاملين لا يشعرون بأهمية عملهم في المجتمع وقد يعود ذلك إلى بغض هؤلاء الفئة للعملية التعليمية وعدم رغبتهم العمل في سلك التعليم .

عموما نستطيع القول بأن اللائحة التعليمية لم تساهم في تحسين أحوال العاملين اجتماعيا بالشكل المطلوب لما زالت نسبة كبيرة من الموظفين في التعليم غير مدركات لما يجري في المجتمع من أحداث وعلاقتها بالعملية التعليمية وأيضا غير مدركات لعلاقة الوظائف التعليمية بغيرها من وظائف وقطاعات الدولة .

وقد يرجع رضا الموظفين عن المركز الاجتماعي للوظيفة لتوارث

واحترام المجتمع للموظائف التعليمية وليس للانظمة واللوائح التي تحكمها .

فالفرض الثالث في الدراسة يعتبر صحيح الى درجة معينة
في تحسين الاوضاع الاجتماعية عن طريق الاهتمام بتتبع اوضاع العاملين
والعاملات في هذا القطاع والمحاولة لتخفيف اعباءهم .

رضا العاملات بالتعليم العام عن الحوافز في اللائحة التعليمية
التساؤل الرابع في الدراسة هو :
هل العاملات في قطاع التعليم العام راضيات عن الحوافز بمختلف
اشكالها في اللائحة التعليمية ؟
جدول رقم " ١ " رضا الموظفات في التعليم العام عن الحوافز في
اللائحة التعليمية

العبارة	الرضا	غالباً	أحياناً	نادراً	إطلاقاً
١٦- هل اشعرتك اللائحة التعليمية بالحمية من عمليات طي القيد أو النقل التأديبي	٥٣	١٢٤	٤٦٩	٢٤٨	١٠٦
١٩- هل هناك مجال للترقية في حالة حصولك على مؤهل أعلى	١٦٤	٣٥٠	٢٠٨	١٨٦	٩٣
٢٨- ما هو رأيك في الحوافز التي تضمنتها اللائحة التعليمية	٤٤	١٨١	٣٧٢	٢٩٦	١٠٦
٢٩- هل ترى أن اللائحة التعليمية حسنة من الأوضاع المادية للعاملات في التعليم العام .	١٠٦	٢٣٥	١٩٩	٣٢٧	١٣٣
٣١- هل تتعرضين لعملية الحسم من راتبك لأكثر من ١٥ يوماً في	٤٢٩	٢٨٣	١٥٩	٩٣	٣٥
	١٥٩	٢٣٥	٢٨١	٢٣٠	٩٥
المجموع	٣٩٤	٢٨١	٣٢٥		

النتائج العامة تظهر ارتفاع نسبة الرضا في هذا الجزء نسبياً عن عدم الرضا
وان كان هناك نوع من التقارب بين النسبتين .

السؤال السادس عشر يناقش موضوع الحماية من عمليات طي القيد والنقل التأديبي وتوفير الأمن للموظفه باعتبارها من الحوافز المهمة على العمل ، نجد ان ١٧٧٪ من العينة فقط شعرن بالأمن في ظل اللائحة وهذه النسبة صغيرة إذ أن الهدف من اللائحة راحة العاملات في التعليم العام وأول دواعي الراحة الأمان الوظيفي وفقدانه سيؤدي بالضرورة إلى الاضطراب في العمل ٤٦٩٪ من الموظفات ازداد خوفهن بعد صدور اللائحة التعليمية من عمليات الحسم والحرمان من العلاوة السنويه ، ٢٥٤٪ من العينة لم يشعرن بالحماية الكافية أو لم يشعرن بالحماية إطلاقاً ، وهذا مؤشر ضد اللائحة التعليمية يجب التنبيه اليه .

السؤال التاسع عشر يتعلق بفرص الترقية في حالة حصول الموظفة على مؤهل أعلى كانت نسبة الراضيات ٥١٤٪ توجد امامهن فرص للترقية مثال حاملات الشهادة الجامعية في المستوى الخامس واللواتي ينقلن إلى المستوى السادس وحاملات دبلوم المعهد الثانوى أو الثانوية العامة اللواتي ينقلن إلى مستويات أعلى بعد المؤهل الجديد . ٢٧٩٪ من الموظفات ليس امامهن مجال للترقية في ضوء اللائحة التعليمية وهن حاملات شهادة الماجستير في المستوى السادس وهو آخر المستويات أو حاملات البكالوريوس في المستوى السادس أو حاملات دبلوم المعهد الثانوى في المستوى الرابع فهو لا ليس لديهن مجال للترقية . ٢٠٨٪ من الموظفات لم يفهمن النظام بصورة كاملة .

السؤال الثامن والعشرون ويتضمن رأى العاملات في الحوافز وكانت الاستجابات كالتالي ٢٢٪ من العاملات انطباعاتهن جيدة من الحوافز ٤٠٢٪ يرين ان اللائحة التعليمية تكاد تكون خالية من الحوافز

٢٧٢ ٪ من العينيه يرين أنها حوافز عادية . والملاحظ على اللائحة التعليمية وجود نوع من الحوافز السلبية كالحرمان من العلاوة السنوية بطريقة واضحة مقابل عدم وضوح الحوافز الايجابية كضم بدل المهنة لاصل الراتب .

السؤال التاسع والعشرون : وتحسين اللائحة للأوضاع المادية للعاملات في التعليم العام كانت ٢٤٢٪ من العينيه راضيات لاضافة بدل المهنة الى الراتب وبذلك ارتفعت العلاوة التي تجرى على اصل الراتب ، ٤٦٪ من العينه ترى ان اللائحة لم تحسن من الاوضاع المادية وقد يرجع ذلك الى عدم تضمن اللائحة لبند عن المكافآت التشجيعية ، ١٩٩٪ لم يكون رأى واضح فـي الموضوع .

السؤال الحادى والثلاثون يتعرض للمرتب أو الاجر باعتباره من الحوافز المهمة المشجعه على العمل اذا تناسب مع حجم العمل وباعتباره المصدر الوحيد تقريبا للرزق لمعظم العامـلات وعملية الحسم من الراتب تسبب الكثير من المشاكل للميزانية بالاضافة الى حدوث نوع من التوتر في العلاقة بين الموظفة والادارة اذا كان الحسم تأديبي . والتركيز على مدة (١٥) يوما في السؤال لأنها مدة العقوبة للحرمان من العلاوة السنوية . وقد كانت استجابات الموظفين كالتالي ٧١٢٪ استجاباتهن بالرضا وندرة حدوث عمليات الحسم ويرجع ذلك الى ندرة تاخر الموظف عن عملها الا بأسباب قهرية ولان الوظيفة تكاد تكون المتنفس الوحيد للكثيرات وبالتالي يحرصن على عدم الغياب ١٥٩٪ يتعرضن لعمليات الحسم احيانا مقابل ١٢٨٪ من العينه ذكرن تكرار عمليات الحسم وقد يرجع ذلك الى كثرة تغيبهن

من العمل ووجود نوع من التوتر مع الإدارة يمنع من التفاضل عن بعض
الأيام .

من تحليلنا السابق نلاحظ الرضا الجزئي للموظفات في التعليم
العام من الحوافز في اللائحة التعليمية تمثلت في الأسفل
١٩ - ٢٩ - ٣١ وعدم الرضا ناتج عن عدم وضوح اللوائح والانظمة
للموظفات .

وعلى ذلك فيكون الفرض الرابع صحيحا اذا اتضحت اللائحة
التعليمية في اذهان الموظفات بشكل جيد .

رضا الموظفين من تحسين اللائحة التعليمية للعلاقات الادارية
مع الهيئات الادارية

التساؤل الخامس : في الدراسة هو :

هل ساعدت اللائحة التعليمية على انشاء علاقات ادارية افضل بيــــــــــــن

العاملات في التعليم العام وبين الهيئات الادارية ؟

وتقصد بالهيئات الادارية في هذه الدراسة الادارة المباشرة

كالادارة المدرسية مثلا والادارة الغير مباشرة وهي الادارة التعليمية

وقد اشتمل الاستبيان على مجموعتين من الاسئلة :-

أولا : العلاقات مع الهيئات الادارية المباشرة :-

جدول رقم "١٤" رضا الموظفين في التعليم العام من العلاقات
مع الهيئات الادارية المباشرة

العبارة	الرضا	غالباً	أحياناً	نادراً	إطلاقاً
١٥- هل تناقشك رئيسك المباشرة في تقرير الكفاية الخاص بك .	٣ر١	٥ر٨	١٣ر٣	١٨ر٦	٥٩ر٣
٣٠- هل تتقبل رئيسك في العمل طلباتك بالإجازة الاضطرارية	١٩ر٠	١٨ر١	٣٠ر١	٢٣ر٠	٩ر٣
٣٢- هل تشعرين بالمساواة في تعامل الهيئة الادارية مع جميع العاملات	١٥ر٤	١٧ر٧	١٩ر٩	٢٦ر١	٢٠ر٨
٣٣- هل تقدم لك الهيئة الادارية المساعدات لرفع مؤهلك العلمي .	١١ر٠	١٢ر٤	٢٩ر٢	١٩ر٠	٢٧ر٤
٣٤- ما هو موقفك من طلب الادارة منك القيام بعمل من غير اختصاصك	١٥ر٠	١٧ر٣	٤٦ر٠	١٣ر٣	٨ر٠
١٠- هل تعتقدين ان خدمة ٣ سنوات كافية لتولى الاعمال القيادية	١١ر٤	١٦ر٤	٢٥ر٣	٢٣ر٨	٢٣ر١
المجموع	٢٧ر٨	٢٥ر٣	٤٦ر٩		

السؤال الخامس عشر ومدى مناقشة الرئيسة المباشرة لتقرير الكفاية مع الموظفة كانت استجابة ٨٩ ٪ من أفراد العينة بأن الرئيسة تناقشن فــــي تقارير الكفاية الخاص بهن وهذه نسبة ضئيلة جدا من عدد افراد العينة ، ١٣٣ ٪ من أفراد العينة اجبن بأن الرئيسة تناقشن احيانا في هذه التقارير عندما يطلبــــن هن ذلك بينما كانت اجابت ٧٧ ٪ من افراد العينة بأن الرئيسة المباشــــرة لاتناقشن اطلاقا في تقارير الكفاية وهذه نسبة مرتفعه جدا بالنسبة للعينة تبين مدى قصور كثير من الهيئات الادارية عن فهم اللوائح والانظمة خصوصا اذا علمنا انه من حق الموظف الاطلاع على تقرير الكفاية الخاص بها ومناقشته مع الرئيسة المباشرة لمعرفة الجوانب الايجابية وتدعيمها في الموظفة والجوانب السلبية والابتعاد عنها .

السؤال الثلاثون حول الاجازات الاضطرارية وتقبل الهيئات الادارية لها اد أنه من المعروف نظاميا حق الموظف في عشرة ايام اضطرارية بينالها في العام حسب الظروف اجابت ٢٧ ٪ من عدد الموظفات بأن الادارة المباشرة تتقبل الطلبات بالاجازة الاضطرارية بسهولة في حين ابدت ٢٣ ٪ من الموظفات رفض اداراتهن في الغالب لطلب الاجازة الاضطرارية مما يضطر الموظفة الى الغياب من عملها . أما ٣٠ ٪ من الموظفات فذكرن تقبل الهيئة الادارية لهذه الطلبات احيانا . وحول الاجازات الاضطرارية اصدرت رئاسة تعليم البنات نشره تنص على عدم جواز منح الاجازة الاضطرارية الا في الضرورة القصوى اذا اقتنعت الادارة باسباب هذه الاجازة الاضطرارية كما يجب على الموظفة ان تقدم طلبا بالاجازة الاضطرارية بوقت مسبق لتقوم الادارة بدراسته ، وهذا فتح باب الاجتهاد امام الادارات حيث قسمت بعض المسؤولين الاجازة على نصف العام الدراسي بواقع خمسة ايام لكل فصل . كما اتخذت بعض المديرات هذه المذكرة حجة لرفض طلبات الاجازة الاضطرارية للموظفات وخصوصا في حالة عدم وجود انسجام بينها وبين الموظفة عموما الاجازات

الاضطرارية وضعت للظروف الطارئة للموظفة خارج الاجازات العادية الارجح ان نسبة طيبة من الموظفين لا يسان استخدامهما ولا يطلبها الا عند الحاجة القصوى فمن الافضل عدم تقيدها بشروط قاسية خصوصا اذا علمنا ان الموظفة بالتعليم ملتزمة بانجاز العمل في وقت محدد بالتالي هي حريصة على ان يتم في موعده وان وجدت من تستغل هذه الاجازات فهي ولا شك نسبة صغيرة .

السؤال الثاني والثلاثون ويتعلق بالمساواة في تعامل الهيئات الادارية مع العاملات كانت استجابات ٣٣١٪ بالرضا حيث اُشِرَ الى المساواة مقابل ٤٦٩٪ غير راضيات عن الممارسات الادارية في التعامل مع الموظفات و ١٩٩٪ في الوسط ونسبة الراضيات تعتبر قليلة مقابله الى غير الراضيات حيث انه من الضروري ان يكون تعامل الادارة مع الجميع بالعدل والمساواة بعيدا عن العلاقات الشخصية ويتمثل عدم المساواة بين الموظفات عادة في حجم الابعاء الملقاة على الموظفة وفي حساب الغياب وفي اذن الغياب الاداري بالخروج والتأخير صباحا .

السؤال الثالث والثلاثون ويتعلق بمقدار المساعدة التي تقدمها الادارة لمساعدة الموظفة على رفع موهلها العلمي مثل تخفيف بعض الابعاء الوظيفية والخروج لحضور المحاضرات او لتأدية الاختبارات كانت نسبة الراضيات ٢٣٩٪ من افراد العينة ونسبة الموظفات اللواتي لم يحاولن تجربة الموضوع ٢٩٢٪ في حين بلغت نسبة غير الراضيات ٤٦٩٪ من عدد الموظفات . معنى ذلك ان حصول الموظفة على موهل اعلى اثناء الخدمة امر صعب لعدم توفر الظروف المناسبة لذلك بالرغم من اشتراط هذا الموهل للانتقال الى مستوى اعلى في اللائحة التعليمية .

السؤال الرابع والثلاثون ويختص بموقف الموظفة من الاعمال

الاضافية اجابت ١٥٪ من الموظفين بأنهن يودين مايسند اليهن بحماس وهي
ماتعبر من علاقة حسنة بين الهيئة الادارية والموظفات ١٧٣٪ يودين مايسند
اليهن دائما من اعمال بغير اقتناع وقد يرجع ذلك الى خوف هذه الفئة
من الادارة وبالتالي قبول تلك الاعمال التي قد تؤدى في الغالب دون المستوى
المطلوب ٤٦٪ من الموظفين يودين مايسند اليهن من اعمال اضافية احيانا
وهذا يعود الى طبيعة علاقاتهن مع الادارة في تلك الفترة ٢١٣٪ من العاملات
لايقبلن مايسند اليهن من اعمال اضافية واستجابت هذه الفئة تعبر عن وجود
علاقة متوترة مع الهيئة الادارة .

السؤال العاشر والاخير في هذه المجموعة حول كفاية الفـتـرة
المشترطة للانتقال الى الاعمال القيادية وهي ثلاث سنوات كانت ٣١٤٪ من عدد
الموظفات مويدرات لذلك ويرين أنها فترة كافية مقابل ٦٥٪ رفض ذلك
تماما و ١٢٨٪ وقفن في الحياد، ومن هذه الاستجابات تدرك ان هذه الفترة
تعتبر قصيرة جدا ولاستطيع المعلمة من خلالها اكتساب معلومات كافية مسن
طبيعة الاعمال الادارية خصوصا اذا لم يسند اليها أى عمل ادارى خلال تلك
الفترة مما يوجب ضرورة وجود دورات اضافية تؤهل من ترفب العمل فـسـى
الاعمال القيادية .

من العرض السابق نرى أن اللائحة التعليمية لم تساعد على
ايجاد علاقات ادارية أفضل بين الموظفين والهيئات الادارية المباشرة
حيث مازال السخط من الهيئات الادارية التي اصبحت تعارس غفوطا اضافية
على الموظفين لوجود تقارير الكفاية وارتباطها بحرمان الموظفة من العلاوة
السوية بواسطة هذه التقارير .

نسبة الرضا العام من مجموعة الاسئلة المتعلقة بهذا الجانب
بلغت ٢٢٨٪ مقابل ٤٦٪ من العاملات غير الراضيات و ٢٥٣٪ نسبـة
المحايدات .

رضا الموظفين عن تحسين اللائحة التعليمية للعلاقات
الادارية مع الهيئات التعليمية

ثانيا : العلاقات مع الادارة التعليمية

جدول رقم " ١٥ " رضا الموظفين في التعليم العام عن العلاقات
مع الادارة التعليمية

العبارة	الرضا	غالباً	أحياناً	نادراً	إطلاقاً
١٢- هل تترين ان تولى المناصب القيادية يجرى بعدالة ونظام	٤٤	٢٠٨	١٦٨	٤٤٢	١٣٧
٢- ما هو رأيك في اجراءات رشا— تعليم البنات التي اعقبت صدور اللائحة التعليمية بنقل بعض موظفاتها الى المراحل الاولى	٦٢	٢٥٧	٣٥٤	٢١٢	١١٥
٩- هل تترين ان أغلب الوظائف الادارية مسندة لاشخاص اكفاء	١٧٣	٣٦٧	١١٥	٢٣٠	١١٥
١٧- هل تفضلين التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية	٢١٢	٢٢١	٣٥٨	٩٧	١١١
	١٢٣	٢٦٣	٢٤٩	٢٤٦	١١٩
المجموع		٢٨٦	٢٤٩	٣٦٥	

في هذا الجزء الخاص بالعلاقات الادارية نلاحظ تقارب النسب بين
الرضا وعدمه وان رجحت نسبة الرضا بفارق بسيط بلغت ٢٨٦ ٪ مقابل ٣٦٥ ٪ وعند
تحليل الاسئلة نخرج بالاتي :

السؤال الثاني عشر وخاص بعدالة اجراءات تولى المناصب
القيادية كانت نسبة الرضايات من تلك الاجراءات ٢٥٧ ٪ من العينة مقابل ٥٧٩ ٪ لعدم
الرضا و١٦٨ ٪ محايدات فنسبة غير الرضايات من هذه الفقره اكبر ويعود ذلك لاسباب

عديدة منها ان كثير من المناصب القيادية ملئها عن طريق الواسطة
وثانيا ان تولي المناصب القيادية يتم بعد الاطلاع على تقارير الكفاية
للمعلمة وبما ان المعلومات يشكك في عدالة تلك التقارير فانها
غير واثقات من عدالة الاجراءات ثانيا ان معظم المناصب القيادية
كالوكيلة والمديرة يتم تعيئتها من صاحبات التخصصات الفائضة كالتاريخ
والاحياء والدين قرار رقم ١١/٦٨٥ بتاريخ ١٤٠٤/٦/٨ مثلا وتبقى
المعلمات من بقية التخصصات في مزاولة مهنة التدريس وان كت مستحقات
لهذا المنصب ، رابعا ان هذه المناصب يتم تعيئتها في الاغلب بمن ثبت عدم
كفاءتها في التدريس والتبرير المقدم ان المعلمة الجيدة في مادتها
من الافضل ان تبقى في موقعها لتمارس عملها بكفاءة بينما النتيجة تكون
العكس في كثير من الاحيان اذ تشعر الموظفة بالاحباط النفس والمال
خصوصا اذا أمضت فترة طويلة في التدريس لنفس المرحلة والمناهج
كذلك ينعكس ذلك على من تتولى المنصب وهي غير جديرة به فبالاضافة
الى عدم قدرتها على ممارسة الوظيفة الجديدة قد تصدر منها انواعا
من الممارسات التي تنفر منها الموظفات وبالتالي تؤدي الى
وجود كثير من المشكلات المدرسية .

السؤال الثاني ويتناول رأى الموظفات في اجراء نقل
الموظفات التي اعقبت صدور اللائحة التعليمية . استجابت ٣١٩ من
الموظفات جيد اتجاهاها حيث رأين انها رامت المصلحة العامة وحسنست
من مستوى الموظفات والمقصود بالتحسين هنا هو للمرحلة الابتدائية
باعتبار هؤلاء الموظفات كن يعملن في مراحل عليا وعودتهن الى
الابتدائية او الحضانة يؤدي لتحسين العملية التعليمية لتلك المراحل

وايضاً التحسين للتعليم للمرحلة المتوسطة او الثانوية بشغلها
بموظفات ذوى مؤهل جامعي متخصصات في المادة . ٣٥٤ر٤ من العامـلات
يرين انها خطوة جيدة لولا تدخل العوامل الشخصية بها والمتمثلة
في نقل فئة من هؤلاء الموظفات الى المرحلتين الابتدائية والحضانة
كمعلمات وترشيح البعض منهن للمناصب القيادية كالتوجيه التربوى أوفى
الادارات المدرسية الابتدائية دون مراعاة لتقارير الكفاية ٣٢٧ر٤ من
الموظفات يرين ان هذه الاجراءات ظلمت الكثيرات ولم تراعى خبرتهن
وجهودهن الطويلة ولم تراعى تقارير الكفاية التى تثبت من خلالها
جدارتهن خصوصاً وان الطريقة التى تم بها نقلهن الى المراحل الاولى
والتي اتخذت صور التهديد والقهر والمعاملة التى يلاقىها من قبل
ادارات تلك المرحلة قرار رقم ١١/٨١٩ في ١١/٣/١٤٠٣ هـ .

السؤال التاسع ويتعلق بمدى كفاءة العاملين في الادارة التعليمية
نجد ان ٥٤ر٤ من العاملات يرين كفاءة هؤلاء العاملين مقابل ٣٤ر٤ لا ترى
ذلك و ١١ر٤ ليست لهن اتصالات مع الادارة التعليمية .

السؤال السابع عشر عن مدى تفضيل العاملات للتعامل مع
الكوادر النسائية في الادارة التعليمية كانت نسبة المؤييدات للفكرة
٤٣٣ر٤ وذلك حتى تستطيع الموظفة ان تقوم بمراجعة اعمالها بنفسها
على الاقل في الادارة الخاصة بها وهي تعليم البنات خصوصاً وان كثير
من الموظفات ليس لديهن من يقوم بمراجعة اعمالهن في الادارة التعليمية
مما يؤدى لتأخير اعمالهن ٣٥٨ر٤ من العينه لا يثيرهن الموضوع
في الوقت الراهن على الاقل لعدم وجود مصالح لهن بالادارة التعليمية ،
٢٠٨ر٤ من العاملات غير مؤييدات لعمل النساء بالادارة التعليمية

وقد يعود ذلك الى انطباعاتهن الغير محببه من الادارات المدرسية
عموما وبغض النظر عن الجوانب السلبية فمن الافضل ان تكون هنالك
ادارة تعليميه خاصة تستطيع الموظفة مراجعة اعمالها الخاصة الى جانب
مكتب التوجيه حتى يوفد مسؤولياته على اكمل وجه .

بعد هذا التحليل نخرج بنتيجة هامة وهي زيادة التوتر في
العلاقات بين الهيئات الادارية بمختلف مستوياتها مع الموظفين في التعليم
العام بعد صدور اللائحة التعليمية الجديدة .

وعلى ذلك فالفرض الخامس وهو تحسين اللائحة التعليمية
للعلاقات بين الموظفين والهيئات الادارية لايعتبر صحيحا حسب نتائج
هذه الدراسة .

عوامل مساعدة للرضا الوظيفي

ولتحسين الرضا الوظيفي للعاملات في التعليم العام وضعت بعض الاسئلة التي قصدت
تزيد من رضا العاملات وهي :

جدول رقم "١٦" رضا الموظفات عن تحسين اللائحة التعليمية

العبارة	الرضا	غالباً	أحياناً	نادراً	إطلاقاً
١٤- هل تعتقدين ان بنود تقارير الكفاية مناسبة لطبيعة عملك .	٥٨	٢٥٢	٥٢٧	١٠٢	٦٢
١٥- ما هو شعورك من عدم تضمن اللائحة لبنود خاصة بالاعمال الإضافية	٧١	٤٢٥	١٢٨	٢٤٨	١٢٨
٢٦- هل تعتقدين بضرورة وجود بنود تراعى اوضاع المرأة في اللائحة التعليمية .	٤٢٩	٢٨٨	١٧٣	٨٠	٣١
	١٨٦	٣٢١	٢٧٦	١٤٣	٧٤
	٥٠٧	٢٧٦	٢٧٦	٢١٧	

السؤال الرابع عشر ويتعلق بمناسبة تقارير الكفاية لطبيعة عمل العاملات بالتعليم العام كانت اجابة ٣١٪ ايجابية ويعتقدن بمناسبة تلك التقارير مقابل ١٦٤٪ غيـر راضيات عن بنود التقارير وهاتين الفئتين هما اللتان اطلعتا على التقارير وأبدين رأيهن اما ٥٢٧٪ من العاملات لم يسبق أن اطلعن على تقارير الكفاية إطلاقاً وبالتالي فهن غير قادرات على ابداء الرأي حولها .

السؤال الثالث عشر عن عدم تضمن اللائحة لبنود بالاعمال الإضافية ونقصد بهـ لجان الامتحانات والانتقال الى مدارس أخرى والتصحيح لافترات متأخره أحياناً فـي العمل ٤٩٦٪ من العينة لا يعترضن على الموضوع حيث ان الاعمال الإضافية لاتكـون الـاعـدة ايام في العام ١٢٨٪ لا يستطعن تكوين رأي في هذا الموضوع ونستطيع اضافتهـن

الى الراضيات ٣٧٦٪ يضايقهن ذلك وقد يعود ذلك الى وجود بعض المتزوجات اللواتي تظفرن ظروف الاختيارات للتأخر عن منزلهن مدة ايام وبالتالى حدوث بعض المشاكل الاسرية خصوصا في حالة وجود اطفال بدون رعاية فـي المنزل وايضا ممن تقتضى تخصصاتهن البقاء لايام متواصلة كالرياضيات .

السؤال السادس والعشرون عن أهمية وجود بنود تراعى اوضاع المرأة العاملة في اللائحة التعليمية وقد كانت اجابة ٧١٧٪ بضرورة وجودها بينما ١٧٣٪ لا يكثرثن للموضوع ارا ١١٪ لا يعتقدن بضرورة وجود مثل هذه البنود ومن الأرجح انهن ممن ينادين بالمساواة أو ممن لا توجد لديهن مشاكل خاصة .

الخلاصة اننا في محاولة لزيادة الرضا الوظيفى للعاملات نستطيع اضافة بعض البنود التى تكون كحافز للمرأة على الاستمرار في عملها لرفع روحها المعنوية خصوصا وان نسبة الموميدات لهذه العناصر كبيرة مما يدل على حيوية هذه المواضيع بالنسبة للمرأة العاملة .

فيختم الاستبيان وفعت الباحثة سوءا الا خاصا عن اطلاع العاملات مع اللائحة التعليمية كانت الاستجابات كالتالي :

٢٧٨٪ من العينة سبق ان اطلعن على اللائحة التعليمية ، ا ٣٨٪ سمعن من بعض بنود هذه اللائحة ٣٤٪ لم يطلعن عليها اطلاقا .

معنى ذلك أن نسبة غير المطلعات على اللائحة التعليمية ٧٢٪ من أفراد العينة وهى نسبة كبيرة تدل على قلة الوعي لدى هذه الفئة ، فعدم اهتمام الموظفة بالانظمة التى تحكمها دليل على عدم اهتمامها بعملها وهذا مايجب ان ننتبه له عند وضع القرارات الخاصة بالموظفات وضرورة عمل نشرات باللوائح توزع على المدارس والادارات للاطلاع والتوقيع عليها .

الاختلافات بين الموظفين في درجة رضاهن الوظيفي حسب المتغيرات

في هذا الجزء تجيب الباحثة على التساؤل الأخير في الدراسة وهو هل توجد فروق ذات دلالة بين الموظفين تتعلق بالمتغيرات الآتية :
جهة العمل - نوع الوظيفة - المؤهل العلمي - عدد سنوات الخدمة -
المستوى الوظيفي - الحالة الاجتماعية - العمر - التخصص .
الإجابة :

لمعرفة مقدار الفروق بين العوامل اختارت الباحثة "اختبار كاي^٢"
لان بيانات الدراسة من النوع الكيفي وليس الكمي ، وقد قسمت الباحثة
الجزء حسب عناصر الاستبيان السابقة .

أولاً: الفروق بين العوامل في درجة رضاهن الوظيفي : وتأتي
تحت هذا العنصر مجموعة من الاسئلة هي : ١-٦-٧-٨-٢٥"

١- الرضا حسب جهة العمل ويقصد به العمل في مدارس التعليم
العام أو في التوجيه التربوي ويوضح الجدول الآتي قيمة
كاي^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية .

جدول رقم "١٧" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا العامـلات
حسب جهة العمل

رقم السؤال	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١	الى أى حد تشعرين باهتمام المسؤولين براحتك الشخصية	٢٩ر٢	١٦	داله احصائيا عند ٠.٥
٦	ماهو شعورك تجاه عملك	٢٨ر٤	١٦	داله احصائيا عند ٠.٥
٧	ماهي الفترة التي تشعرين فيها بالرضا عن عملك	٣٢ر١	١٦	غير دالة احصائيا ١١ر
٨	ماهو شعورك نحو تغيير عملك الحالي	١٨ر٠٤	١٦	غير داله احصائيا ٣ر
٢٥	هل يدخل عملك السرور الى حياتك .	٢٩ر٩	١٦	داله احصائيا عند ٠.٥

وبصورة عامة لم تكن هناك دلالات احصائية كبيرة لقيمة كا^٢ في السـؤالين
السابع والثامن حيث اتجهت الاستجابات للمنطقة الرضا وقد ارجعت الباحثة
سبب ذلك لتلائم طبيعة المرأة مع مهنة التعليم .
أما السؤال الاول فبلغ مستوى الدلالة فيه [■] (٠.٠٢) حيث كانت الاختلافات
واضحة بين استجابات العاملات فلي حين مالت معظم الموظفات في المرحلة
الابتدائية والتوجيه التربوي الى منطقة الوسط حيث يشعرن احيانا

استخدمت الباحثة مستوى الدلالة ٠.٥ وفاقتر لبيان الاختلاف او الاتفاق في استجابات
العاملات .

باهتمام المصوءولين نجد معظم الموظفين في المرحلة المتوسطة والشانوية يتجهن الى عدم الرضا بنسبة ٧٤٩ ، ٧٣٩ على التوالي وترجع الباحثة ذلك الى كثرة الاعماء الملقاه على الموظفة في هاتين المرحلتين والي طول اليوم الدراسي نسبيا .

السؤال السادس كانت قيمة الدلالة الاحصائية "٠.٠٤" واتجهت استجابات العاملات فيه الى منطقة الرضا حيث ظهر الاختلاف في نسبة الرضا كما يظهره الجدول الاتي:

جدول رقم " ١ أ " شعور العاملات تجاه عملهن

المرحلة	الاستجابة	النسبة
الابتدائية	الرضا	٧٧٣
المتوسطة	،،	٧٧٤
الشانوية	،،	٧٦٥
التوجيه التربوي	،،	٧٧٥

من الجدول السابق نلاحظ ارتفاع نسبة الرضا لدى العاملات في التوجيه التربوي تليها العاملات في المرحلة المتوسطة فالابتدائية وتأتي العاملات المرحلة الشانوية في درجة منخفضة من الرضا نسبيا عن بقية الفئات وبلغت قيمة مستوى الدلالة في السؤال الخامس والعشرون (٠.٠٢) حيث ظهرت الاختلافات بشكل واضح بين استجابات العاملات كالتالي .

جدول رقم "١٩" مقدار السرور الذي يدخله العمل على
نفسية الموظف

المرحلة	الاستجابة	النسبة
الابتدائية	أحيانا	٧١٦
المتوسطة	غالباً	٧٣٥
الثانوية	غالباً	٧٤٤
التوجيه التربوي	أحيانا	٧٢٦

فأرجحت الاجابات كما ظهر من العدول السابق مابين الرضا
ومنطقة الوعد ونجد ان اكبر نسبة للرضا جاءت في المرحلة الثانوية
تلتها المتوسطة ثم التوجيه التربوي وكانت النسبة منخفضة لدى
العاملات في المرحلة الابتدائية .

٢- رضا العاملات حسب نوع الوظيفة ويقصد بها مسمى الوظيفة
المثبتة عليه الموظف مديره ، مساعدة ، مدرسة ، موجهة تربوية
ويظهر الجدول التالي قيمة كآ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية
حسب هذا المتغير .

جدول رقم "٢٠" قيمة كاي^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية
حسب نوع الوظيفة

مستوى الدلالة	درجات لحرية	قيمة كاي ^٢	
غير دالة احصائيا ٣ر	١٦	١٩ر٢	١ الى اى حد تشعرين باهتمام المسؤولين براحتك الشخصية
دالة احصائيا عند ١ر	١٦	٣١ر	٦ ماهو شعورك تجاه عملك
دالة احصائيا عند ١ر	١٦	٣٥ر٦	٧ ماهى الفترة التى تشعرين فيها بالرضا عن عملك
غير دالة احصائيا ٩ر	١٦	١٠ر١	٨ ماهو شعورك نحو تغيير عملك الحالى
غير دالة احصائيا ٨ر	١٦	٢٤ر٤	٢٥ هل يدخل عملك السرور الى حياتك

ظهر الاتفاق بين العوامل في معظم اسئلة هذا الجزء حيث اختلفت الاختلافات تقريبا في السوءال الاول ومالت الاستجابات الى منطقة الوسط وفي السوءال الثامن حيث جاءت الاستجابات في منطقة الرضا حيث ترغب معظم العوامل تغيير طبيعته عملهن اما السوءال الخامس والعشرون فمالت الاستجابات فيه الى منطقة الوسط .

وظهر الاختلاف بين استجابات العوامل في سوءالين هما السادس والسابع وبلغ مستوى الدلالة في السوءال السادس " ٠.٠١ " وكانت الاستجابات كالتالي :-

جدول رقم "٢١" شعور الموظفين نحو عملهم حسب نوع الوظيفة

النسبة	الاستجابة	الفئة
٪ ٤٠	رضا	معلمــــــــــــــــات
٪ ٤٤	رضا	مساعدات
٪ ٦٦,٧	رضا مطلق	مديــــــــــــــــرات
٪ ٣٧,٥	رضا	موجهــــــــــــــــات

من الجدول السابق نجد أن المديرات هن أكثر الفئات رضا عن عملهن تليهن بالمساعدات فالمدرسات واخيرا الموجهات التربويات وتعلل الباحثة ارتفاع نسبة الرضا عند المديرات بأنه عائد الى وضع المديره في قمة الادارة المدرسية والى السلطات الممنوحة لها ذلك عكس بقية الفئات .

أما السواء السابع فنجد ارتفاع قيمة مستوى الدلالة حيث بلغ " ٠.٠٠٣ " وتوزعت استجابات العوامل فيه كالتالي :

جدول رقم "٢٢" الفترة التي تشعر فيها الموظفة بالرضا عن عملها

النسبة	الاستجابة	الفئة
٪ ٤٦	غالباً	المعلمــــــــــــــــات
٪ ٣٨	أحياناً	المساعدات
٪ ٦٠	غالباً	المديــــــــــــــــرات
٪ ٦٢	غالباً	الموجهــــــــــــــــات

من الجدول السابق نجد ان المساعدات هن اقل الفئات شعورا بالرضا
وقد يرجع ذلك الى كثرة اعبائهن الوظيفية اضافة الى قيامهن احيانا
بعمل مديرات المدارس .

(٣) رضا العاملات حسب الموهل العلمي وأدرجت الباحثة في هذا المتغير
ست مستويات ابتداءً من دبلوم معهد المعلمات المتوسط الى الماجستير
وهو آخر موهل نصت عليه اللائحة التعليمية.*

جدول رقم "٢٣" قيمة كاي ومستوى الدلالة الاحصائية
بين الموظفات حسب الموهل العلمي

رقم السؤال	السؤال	قيمة كاي ^٢	درجات	مستوى الدلالة
١	الى اى حد تشعرين باهتمام المسؤولين	٢٨ر٠٤	٢٠	ار غير داله
٦	براحتك الشخصية	٣٢ر٥	٢٠	دالة احصائية عند ٥٠ر
٧	ماهو شعورك تجاه عملك	٢٩ر٣	٢٠	غير دالة احصائية
٨	ماهى الفترة التى تشعرين فيها بالرضا عن عملك	٤٦ر٤	٢٠	دالة احصائية ٢ر
٢٥	هل يدخل عملك السرور الى حياتك	٢٤ر٧	٢٠	غير دالة احصائية

ظهر الاتفاق بين الموظفات في الاسئلة "١-٢-٢٥" حيث اتجهت
الاستجابات الى الرضا . اما السؤال السادس فبلغت قيمة مستوى
الدلالة "٠.٤" وكانت الاستجابات كالتالي :

انظر الاستبيان نموذج " ٢ "

جدول رقم "٢٤" شعور الموظفين تجاه عملهم حسب

المؤهل العلمي

النسبة	الاستجابة	الدرجة
٥٢ ٪	رضا تام	دبلوم معهد ابتدائي
٥٩ ٪	رضا	دبلوم معهد ثانوي
٤٢ ٪	،،	ثانوية عامة
٥٠ ٪	رضا	دبلوم الكليات المتوسطة
٢٧ ٪	رضا تام	بكالوريوس
٧٥ ٪	،، ،،	الماجستير

من الجدول السابق نلاحظ تدرج الاجابات مابين الرضا والرضا التام حيث تأتي في المقدمة الحاصلات على شهادة الماجستير تليها الحاصلات على دبلوم المعهد الابتدائي ثم الحاصلات على البكالوريوس ثم الحاصلات على دبلوم المعهد الثانوي فالحاصلات على دبلوم الكليات المتوسطة واخيرا الحاصلات على شهادة الثانوية العامة .

اما السوء ال الثامن فكانت الاختلافات واضحة بين العاملين كـ

تظهر في الجدول التالي .

جدول رقم "٢٥" شعور الموظفة نحو تغيير عملها

النسبة	الاستجابة	الفئة
٧٣٨	اقبل اى عمل آخر	دبلوم معهد ابتدائي
٧٣٥	اغير طبيعة عملي	دبلوم معهد ثانوى
٧٤٢	اغير طبيعة عملي	ثانوية عامه
٧٤٤	اغير مجال عملي	كلية متوسطه
٧٣٤	اغير طبيعة عملي	بكالوريوس
٧٧٥	اغير طبيعة عملي	ماجستير

من الجدول السابق نستطيع القول انه حسب المؤهل العلمي فلا توجد فئة ترغب البقاء في نفس عملها وان اعلى نسبة للرضا كانت لحاصلات شهادة الماجستير تليها حاصلات شهادة الثانوية العامة ثم الحاصلات على دبلوم المعاهد الثانوية واخيرا الحاصلات على البكالوريوس أما بالنسبة للحاصلات على دبلوم الكليات المتوسطة فاتجهت استجابات الغالبية الى تغيير مجال العمل اذا اتاحت لهن الفرصة لذلك في حين كانت الحاصلات على دبلوم المعاهد الابتدائية هن أقل الفئات رضا حيث كانت نسبة كبيرة منهن ترغب العمل في اى عمل آخر تكسب منه نفس الاجر.

(٤) رضا العاملات حسب عدد سنوات الخدمة . والمعروف ان رأى الموظف في عمله يختلف كلما تقدم في العمل وذلك يعود الى تحمسه وآماله (١) التي يرجوها من العمل قبل ممارسته ويختلف هذا الرأى اما الاحسن

(١) عوض خوجلي القبانى ، مرجع سبق ذكره في البحث ، ص .

الأحسن أو الأسوأ حسب اوضاع العمل^(١) وهذا الاختلاف يعود الى الممارسة
الا ان الباحثة رأت أن رأى العاملات يكاد يتفق في معظم استجابات
هذا المتغير حيث اتجهت اغلب الاستجابات الى منطقة الوسط .
في السواء ال اول " احيانا " والخامس والعشرون . والى الرضا فـ في
السادس والسابع .

جدول رقم "٢٦" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة لرضا العامــــــــــــلات
حسب سنوات الخدمـــــــــــــة

رقم السؤال	السؤال	قيمة كاً	درجات الحريه	مستوى الدلالة
١	الى اى حد تشعرين باهتمام المسؤولين براحتك الشخصية	٢٠ر١	١٦	غيردالة احصائيا ٢ر
٦	ماهو شعورك تجاه عملك	٢٤ر٠٢	١٦	ر ر ر ر
٧	ماهى الفترة التى تشعرين فيها بالرضا عن عملك	٢١ر٧	١٦	ر ر ر ر
٨	ماهو شعورك نحو تغيير عملك الحالى	٣٦ر٩	١٦	دالة احصائيا عند ٠ر
٢٥	هل يدخل عملك السرور الى حياتك	١٨ر١	١٦	غيردالة احصائيا ٣ر

أما السوء الثامن فقد ظهرت الاختلافات واضحة بين استجابات الموظفين حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة " ٠.٠٠٢ " وجاءت الاستجابات على النحو التالي :

(١) ماسلو ، نظرية الحاجات ص ٢٨ من البحث

جدول رقم "٢٧" شعور الموظفة نحو تغيير عملها حسب
مدة الخدمة

النسبة	الاستجابات	الفئة
٥٦ ٪	لن اغير عملي	اقل من ٥ سنوات
٣٢ ٪	اغير طبيعة عملي	من ٥- ١٠ سنوات
٤٣ ٪	اود ترك العمل	من ١٠ - ١٥ سنه
٥٢ ٪	اغير طبيعة عملي	من ١٥ - ٢٠ سنه
٥٠ ٪	لن اغير عملي	اكثر من ٢٠ سنه

من العرض السابق نجد ارتفاع نسبة الرضا عند ذوات الخبرة القليلة والكبيرة وترجع الباحثة ذلك الى عدم الامام الفئة الاولى بمسؤوليات العمل ومهمه وتأقلم الفئة الثانية مع طبيعة العمل وعدم رغبتها في التجديد .

ثم تاتى فئة الموظفات ذوات الخبرة من (١٥ - ٢٠) فسي الرضا تليهم من (٥ - ١٠) سنوات اما ونطقة عدم الرضا فوقعنت فيها الفئة التى تراوحت مدة خدمتها ما بين (١٠-١٥) سنة وقد يرجع ذلك لتاثير هذه الفئة بشكل كبير بالتغيرات التى احدثتها اللائحة التعليمية .

(٥) رضا العاملات حسب المستوى الوظيفي وقسمت الباحثة هذه الفئات حسب تقسيم اللائحة التعليمية الى ست مستويات ■ وظهرت الاختلافات بشكل واضح بين استجابات الموظفات حسب هذا المتغير

■ انظر اللائحة التعليمية .

كما يوضحه الجدول الآتي :

جدول رقم "٢٨" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة لرضا العاملين

حسب المستوى الوظيفي

رقم السؤال	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١	الى اى حد تشعرين باهتمام المسؤولين براحتك الشخصية	٣٩ر٩	٢٠	داله احصائيا عند ٠.١
٦	ماهو شعورك تجاه عملك	٣٥ر٩	٢٠	داله احصائيا عند ٠.٠٥
٧	ماهى الفترة التى تشعرين فيها بالرضا عن عملك	٢٨ر٠١	٢٠	غير داله احصائيا ار
٨	ماهو شعورك نحو تغيير عملك الحالي	٤٢ر٦	٢٠	داله احصائيا عند ٠.٠١
٢٥	هل يدخل عملك السرور الى حياتك	٣٣ر٩	٢٠	داله احصائيا عند ٠.٠٥

من الجدول السابق نجد الاختلاف بين استجابات العاملين في معظم
اسئلة هذا الجانب ما عدا السؤال السابع حيث اتفقت فيه استجابات
العاملات واتجهت الى منطقة الرضا حيث تشعر الموظفات بالرضا
حيث تشعر الموظفات بالرضا معظم الوقت. اما الاختلافات بين
استجابات العاملات فكانت في السؤال الاول حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة
(٠.١) وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم "٢٩" شعور الموظفين باهتمام المسؤولين حسب
المستوى الوظيفي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٪١٠٠	أحيانا	المستوى الأول
٪٣٠	أحيانا	المستوى الثاني
٪٤٦	نادرًا	المستوى الثالث
٪٣٢	أحيانا	المستوى الرابع
٪٤٢	،،	المستوى الخامس
٪٣٥	غالبًا	المستوى السادس

من العرض السابق نجد صاحبات المستوى السادس هن أكثر
الفئات رضا حيث يشعرن غالبًا باهتمام المسؤولين يتدرج تحتها
المستوى الأول فالخامس والرابع والثاني ويأتي الثالث في عدم
الرضا .

وقد يرجع عدم احساس الموظفين بالمستوى الثالث بالرضا
الى وجود نسبة كبيرة منهن من حاملات شهادة الكليات المتوسطة اللواتي
ليس أمامهن فرص للترقية او مواصلة تعليمهن في الوقت
الحاضر على الأقل .

وترجع الباحثة الاختلاف في استجابات العاملات في هذا
السؤال الى وجود فرص الترقية والى الاعباء الملقة على الموظفين
وايضا مدى صرامة الاوامر الصادرة الى الموظفين من الهيئات
التعليمية او الهيئة الادارية المدرسية .

السؤال السادس بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٣) وكانت الاستجابات
كالتالي :

جدول رقم "٣" شعور الموظفين تجاه عملهم حسب المستوى الوظيفي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٪ ٨٠	احب عملي	المستوى الاول
٪ ٤٥	،، ،،	المستوى الثاني
٪ ٤٣	،، ،،	المستوى الثالث
٪ ٣٩	،، ،،	المستوى الرابع
٪ ٣٦	،، ،،	المستوى الخامس
٪ ١٠٠	احب عملي كثيرا	المستوى السادس

من الجدول السابق نجد أن أعلى نسبة للرضا كانت للموظفات فـ في المستوى السادس تليها العاملات في المستوى الاول فالثاني

والثالث والرابع والخامس بالترتيب . السواء الشامن وشعور الموظفة نحو تغيير عملها كانت قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٠٢) وجاءت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم "٣١" شعور الموظفة نحو تغيير عملها حسب المستويات الوظيفية

النسبة	الاستجابة	الفئة
٪٣٣	ارغب تغيير طبيعة عملي	المستوى الاول
٪٤٥	ارغب تغيير طبيعة عملي	،، الثاني
٪٣٣	ارغب ترك العمل فورا	،، الثالث
٪٣٥	لن اغير عملي	،، الرابع
٪٤١	لن اغير عملي	،، الخامس
٪٨٣	لن اغير عملي	،، السادس

من الجدول السابق نجد أن أعلى نسبة للرضا كانت للموظفات في المستوى السادس تليها العاملات في المستوى الخامس فالرابع حيث كن راضيات عن أعمالهن ، أما الموظفات في المستوى الثاني والاول غير راضيات حيث كن راضيات في تغيير طبيعة أعمالهن وتأتى أعلى نسبة لعدم الرضا للعاملات في المستوى الثالث حيث نجد نسبة لا بأس بها تود ترك العمل فوراً لاي عمل آخر مما يبين شدة الضغوط النفسية التي تعاني منها الموظفات في هذا المستوى .

السؤال الخامس والعشرون الاختلافات بين استجابات العاملات ليست واسعة حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٣) وكانت الاستجابات كالتالى .

جدول رقم "٣٢" مقدار السرور الذى يدخله العمل للموظفه حسب المستوى الوظيفي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٨٣٪	احيانا	المستوى الاول
٣٨٪	غالباً	المستوى الثاني
٤١٪	احيانا	المستوى الثالث
٤٦٪	احيانا	المستوى الرابع
٣٨٪	غالباً	المستوى الخامس
٥٠٪	غالباً	المستوى السادس

حسب الجدول السابق يأتى رضا الموظفات عن المدة التى يقضونها في العمل بالترتيب الاتي المستوى السادس فالمستويين الخامس والثاني بنسبة واحده (٣٨٪) فالمستوى الاول حيث يشعرن بالرضا احياناً بقيمة

العاملات في المستوى الرابع واخيرا الموظفين في المستوى الثالث من نتائج الاستجابات حسب متغير المستوى الوظيفي نجد الموظفين في المستوى الثالث هن اقل الموظفين راضعن عملهن وهذا ما أوضحته البيانات السابقة في حين كانت الموظفين في المستوى السادس الاكثر رضا عن العمل من بقية الفئات حسب الاسئلة السابقة .

٦ - الرضا الوظيفي حسب الحالة الاجتماعية ظهر الاتفـاق بشكل واضح بين الموظفين في التعليم العام حسب هذا المتغير حيث اتجهت الاستجابات وبشكل كبير في السواء الـاول الى منطقة الوسط والى الرضا فيما بقية الاسئلة (٦-٧-٢٥) .

وترجع الباحثة سبب ذلك لعدم وجود فروق اجتماعية واضحة بين الطبقات المختلفة في الانظمة واللوائح وفي التعامل الاجتماعي وذلك ما يظهره الجدول الاتي :

جدول رقم "٣٣" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة لرضا
الموظفات حسب الحالة الاجتماعية

رقم السؤال	السؤال	قيمة كـ٢	درجات الحريه	مستوى الدلالة
١	الى اى حد تشعرين باهتمام المسؤولين بمراحتك الشخصية	١١ر٢	١٢	مر غير داله احصائيا
٦	ما هو شعورك تجاه عملك	١١ر٤	١٢	مر " " "
٧	ما هي الفترة التى تشعرين فيها بالرضا عن عملك	٩ر٩	١٢	مر " " ٦ر
٨	ما هو شعورك نحو تغيير عملك الحالي	١٤ر٤	١٢	مر " " ٣ر
٢٥	هل يدخل عملك السرور الى حياتك	٩ر٤	١٢	مر " " ٧ر

(٧) الرضا الوظيفي للعاملات حسب العمر: ظهر الاتفاق بـ
استجابات الموظفات في السوء الـ السادس والسابع حيث اتجهت معظم
الاستجابات الى منطقة الرضا ، وفي السوء الـ الخامس والعشرون حيث
اتجهت الاستجابات الى منطقة الوسط حيث يدخل العمل السرور الى
الموظفه احيانا اما بقية الاسئلة فقد ظهر فيها الاختلاف بين استجابات
العاملات وهذا ما يوضحه الجدول الاتي .

جدول رقم "٢٤" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية
لرضا العاملات حسب العمر

رقم السوء الـ	السوء الـ	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١	الى أى حد تشعرين باهتمام المسؤولين براحتك الشخصية	٢٧.٣	١٦	داله احصائيا عنده ر
٦	ما هو شعورك تجاه عملك	١١.٢	١٦	غير ، ، ، ، ، ،
٧	ما هي الفترة التي تشعرين فيها بالرضا عن عملك	١٤.٢	١٦	، ، ، ، ، ،
٨	ما هو شعورك نحو تغيير عملك الحالي	٢٩.٠٤	١٦	، ، ، ، ، ،
٢٥	هل يدخل عملك السرور الى	١١.١	١٦	غير داله احصائيا

السوء الـ الاول كانت قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٤) وكانت الاستجابات
كالتالي:

جدول رقم "٣٥" شعور الموظفين باهتمام المسؤولين
حسب العمر

النسبة	الاستجابة	الفئة
٪١٠٠	نادرا	اقل من عشرين سنة
٪٤٢	احيانا	من ٢٠ - ٢٥ سنة
٪٤١	،،	من ٢٥ - ٣٠ سنة
٪٣٤	،،	من ٣٠ - ٤٠ سنة
٪٥٠	،،	اكثر من ٤٠ سنة

من العرض السابق نجد أن أعلى نسبة للرضا عند الموظفين اللواتي تجاوزت أعمارهم الأربعين عاما ، وأقل نسبة للرضا عند اللواتي تقل أعمارهم عن ٢٠ عاما وذلك راجع الى أن ذوات العمر المنخفض ليست لديهم الخبرة الكافية في مجال العمل ومن ثم نجدهم غير راضيات عن الأوضاع السائدة مكن الفئة الاولى التي عاصرت العمل وتأقلمت مع إجراءات المسؤولين وشعرت بمقدار اهتمامهم ثم تترتب الفئات حسب الرضا كالاتي من (٢٠-٢٥ سنة) تليها الفئة الثانية من (٢٥-٣٠) سنة ثم من (٣٠ - ٤٠) سنة في درجة الرضا .

أما السؤا ل الثامن فبلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٢) وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم "٣٦" شعور الموظفة نحو تغيير عملها
حسب العمر

النسبة	الاستجابة	الفئة
١٠٠٪	أغير مجال عملي	أقل من عشرين سنة
٤٠٪	لن أغير عملي أبدا	من ٢٠ - ٢٥ سنة
٤١٪	لن أغير عملي أبدا	من ٢٥ - ٣٠ سنة
٣٢٪	لن أغير عملي	من ٣١ - ٤٠ سنة
٥٠٪	أغير طبيعة عملي	أكثر من ٤٠ سنة

العرض السابق يوضح أن أعلى نسبة للرضا للموظفات الفئة التي تراوحت أعمارها ما بين (٢٥ - ٣٠ سنة) تليها الفئة (من ٢٠ - ٢٥ سنة) ثم الفئة من (٣٠ - ٤٠ سنة) ثم تأتي الفئة التي تزيد أعمارها عن ٤٠ عاما فهي رغبة نسبة كبيرة منهن تغيير طبيعة عملها في نفس المجال التعليمي مثلا كنقل مسمى الوظيفة من معلمة الى مساعدة أو مديرة أو العكس وتأتي الفئة التي تقل أعمارهن عن العشرين عاما في أقل درجات الرضا حيث يرغبن تغيير مجال عملهن في التعليم .

هذا العرض يبين لنا أن أقل الفئات رضا حسب العمر هن اللواتي يتميزن بانخفاض أعمارهن وبالتالي انخفاض تجربتهن وعدم رضاهن من الأوضاع القائمة لقلة الخبرة .

٨ - الرضا الوظيفي للعاملات حسب التخصص وقصد به تخصص الموظفة
الدراسي اذا كانت من خريجات الجامعات او الكليات المتوسطــــــــــــــــــــة
أوالمواد التي تقوم بتدريسها اذا كانت من الحاصلات على دبلــــــــــــــــوم
المعاهد التربوية اوالثانوية العامة ويوضح الجدول الاتــــــــــــــــــــي
قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية .

جدول رقم " ٣٧ " قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا
العاملات حسب التخصص

رقم السؤال	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١	الى اى حد تشعرين باهتمام المسؤولين براحتك الشخصية	٤٥ر٩	٢٨	داله احصائيا عند ٠.٠٥
٦	ماهو شعورك تجاه عملك	٣٨ر١	٢٨	غير داله احصائيا
٧	ماهى الفترة التي تشعرين فيها بالرضا عن عملك .	٢٧ر٢	٢٨	،، ،، ،،
٨	ماهو شعورك نحو تغيير عملك الحالي .	٤١ر٤	٢٨	،، ،، ،،
٢٥	هل يدخل عملك السرور الى حياتك.	٤٩ر٥	٢٨	داله احصائيا عند ٠.٠١

يوضح الجدول السابق اتفاق استجابات العاملات في الاسئلة (٦-٧-٨) فاتجهت
١ استجابات العاملات في السؤال السادس الى منطقة الرضا حول شعــــــــــــــــــــــــور
الموظفة نحو عملها وفي السؤال السابع ايضا الى منطقة الرضا في الفــــــــــــــــــــترة
التي تشعر فيها الموظفة بالرضا في عملها اما السؤال الثامن ورغــــــــــــــــــــبة
الموظفات في تغيير اعمالهن فقد استجابت جزء كبير منهن في عدم رغبتهن
تغيير اعمالهن.

أما السواء الخامس والعشرون فقد بلغ مستوى الدلالة (٠.١) وتوزعت استجابات
العاملات كالتالي :

جدول رقم "٣٩" مدى ادخال العمل السرور الى الموظفة
حسب التخصص

النسبة	الاستجابة	التخصص
٧٤٤	احيانا	علوم دينية
٧٣٦	دائما	لغة انجليزية
٧٥٢	غالبا	لغة عربية
٧٣٩	احيانا	علوم اجتماعية
٧٤٠	غالبا	علوم عامة
٧٣٨	احيانا	تربية فنية
٧٤٣	احيانا	رياضيات

حسب الجدول السابق فأعلى نسبة للرضا كانت للحاصلات على تخصصات
اللغة الانجليزية ثم اللغة العربية فالعلوم العامة وهذه التخصصات
التي تشهد اقبالا على دراستها والتي لها نظره اجتماعية معينة ثم
تتدرج بعدها التخصصات حسب درجة الرضا العلوم الدينية الرياضية
- العلوم الاجتماعية - التربية الفنية وترجع الباحثة مدى السرور
الذي يدخله العمل على الموظفة حسب الجدول السابق بمدى استفادة
الموظفة من هذا التخصص اجتماعيا وماديا ثم حسب الضغوط والاعباء
على هذا العمل .

من العرض السابق لاسئلة الرضا الوظيفي حسب المتغيرات

المختلفة نستطيع القول أن هناك شبه اتفاق بين استجابات العائلات حول عدد من الأسئلة مثل السؤال الأول حيث نجد اتجاه أغلب الاستجابات الى عدم الرضا ، وهذا معناه ان العوامل لم يشعر بالامن والراحسة من قبل المسؤولين ، وان الحاجات الأساسية الاولى لهن حسب نظرية الحاجات لمازلو Maslow لم تكمل لديهن وبالتالي لانتوقع من معظم الموظفين الابداع والابتكار في وظائفهن مالم يتم اشباع حاجاتهن الاولى بدرجات معقوله .

وفي السؤال السادس نجد ايضا شبه اتفاق بين استجابات الموظفين حسب المتغيرات حيث نجد أن معظم الموظفين يكون شعورهم بالرضا تجاه عملهم وتجاه الفترة التي يشعرون فيها بالرضا عن عملهم ، وايضا في السؤال من رغبة الموظفة تغيير طبيعة عملها الحالــــــــــــــــى نجد نسبة من الموظفين حسب جهة العمل والحالة الاجتماعية ونوع الوظيفة يرفهن في تغيير طبيعة اعمالهن ، وقد يعود ذلك الى عدم وجود دوافع كافية للعمل تعمل على تحريك جهود الموظفين مثل الشعور بالانجاز وزيادة المسؤولية ونوع الشخصية وهي امور هامة لزيادة الرضا الوظيفي ، فعلى حسب نظرية العاملين نجد ان معظم الموظفين يوليين اهتماما اكثر بدوافع العمل على ذلك لابد ان تحتوى بنسبـود اللائحة التعليمية على عدد من العناصر التي تشعر الموظفة بانجازها وقدراتها اكثر من الاهتمام بالعوامل البيئية .

الاختلافات بين الموظفين في رضاهن عن تحسين اللائحة للأوضاع المهنية

في هذا الجزء نوضح الفروق بين الموظفين في رضاهن عن
تحسين اللائحة لأوضاعهن المهنية حسب المتغيرات .
وتجيب على هذه الفقره الاسئلة " ٤-١١-١٨-٢٠-٢١-٢٢ "

١- رأى الموظفين في تحسين اللائحة الأوضاع المهنية حسب جهة العمل :

ويبين الجدول التالي استجابات الموظفين حسب هذا العنصر .
جدول رقم "٤" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضاهن
عن تحسين الأوضاع المهنية حسب جهة العمل

رقم السؤال	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٤	هل ادى تحويلك الى نظام المستويات الى حدوث اضرار مادية او ادارية لك .	٤٩ر٢	٢٠	داله عند ٠.١
٥	هل تعتقدين ان البقاء في المستوى الواحد لاكثر من ٢٠ سنة يجعلك تحرصين على رفع مؤهلك	٤٣ر٥	١٦	دالة عند ٠.١
١١	هل تعتقدين بسهولة الحصول على مؤهله اعلى اثناء بقاءك على رأس العمل .	٢٩ر٠٤	١٦	داله ٠.٥
١٨	الى حد تتيج تلك الدورات التدريبية الاطلاع على التطورات الحديثة في مجال عملك .	٢٢ر٨	١٦	غير داله ٠.١
٢٠	هل تحفزك اللائحة على المتابعة والتعلم في مجال تخصصك.	٣٩ر٢	١٦	داله عند ٠.١

تابع جدول رقم " ٤٠ "

٢١	هل ارتفعت درجتك الوظيفية بعد حصولك على شهادة دورة تدريبية	٣٢٨	٢٠	داله ٥٠
٢٢	الى أى حد تتيح لك الانظمة الادارية حرية تطبيق ماتعلمته من دراستك .	٣٢٨	١٦	داله ١٠

اختفت الاختلافات بين العوامل في السواء الثامن عشر فاتجهت الاستجابات الى منطقة الرضا حيث اتفق رأى الموظفين على ان الدورات التدريبية تتيح للموظفة الاطلاع على التطورات الحديثة الى حد ما .
أما بقية اسئلة هذا الجزء فقد ظهر فيها الاختلافات بين الموظفين كما هو موضح في الجدول الاتي :

جدول رقم " ٤١ " الاضرار التي احدثها نظام المستويات للموظفات حسب جهة العمل

النسبة	الاستجابة	الفئة
٢٣٤%	تضررت ماديا وادبيا	م . ابتدائية
٤٧%	لم تضرر اطلاقا	م . متوسطة
٣٦%	تضررت ماديا وادبيا	م . ثانوية
٥٠%	لم اقلق بين النظامين	التوجيه التربوي

العرض السابق يبين ان الموظفين في المرحلة الثانوية هن اكثر الفئات تضررا من اللائحة التعليمية تليها المرحلة الابتدائية في حين كانت الموظفات في المرحلة المتوسطة هن اكثر الموظفات رضا ولقسم تقارن الموجهات التربويات بين اوضاعهن السابقة والحالية لعدم حدوث تغيرات كبيرة بين اوضاعهن .

أما في السوءالين الخامس والحادى عشر والحصول على موءهل
أعلى فقد كانت استجابات الموظفين كالتالى .

جدول رقم "٤٣" امكانية الحصول على موءهل أعلى
حسب جهة العمل

السوءال	مستوى الدلالة	الفئة	الاستجابة	النسبة
هل تعتقدين ان بقاء الموظفة في نفس المستوى لاكثر من ٢٠ سنة يجعلها تحرص على رفع موءهلها	٢٠٠٠ر	م . ابتدائية م . متوسطة م . ثانويه التوجيه التربوى	لا توجد من تستمر هذه الفترة في العمل لا اعتقد ذلك اعتقد ذلك كثيرا " " "	٧٣٤ ٧٣٥ ٧٣٢ ٧٥٠
هل تعتقدين بسهولة الحصول على موءهل أعلى اثناء بقاءك على رأس العمل	٢٠ر	م . ابتدائية م . متوسطة م . ثانويه التوجيه التربوى	ذلك ليس سهلا لم اجرى الدراسة " " " نعم الى حد ما	٧٤٣ ٧٤٣ ٧٣٩ ٧٥٠

الجدول السابق يبين انخفاض نسبة الرضا لدى الموظفين في المرحلة الابتدائية
اذ كانت استجاباتهم تميل الى عدم الرضا في السوءالين ففي السوءال الخامس
تعتقد نسبة كبيرة انه ليس هناك من ستستمر هذه الفترة الطويلة في التعليم وفي
الحادى عشر رأين عدم سهولة الحصول على موءهل اعلى .

اما المرحلة المتوسطة فكانت استجاباتهم في السوءال الخامس بعدم الرضا
وفي الحادى عشر بعدم محاولة الكثيرات تجربة هذا الموضوع وبالتالي عدم وجود
خبرة لديهن .

المرحلة الثانوية والتوجيه التربوى كن راضيات عن السوءال الخامس
في تحفز الموظفة للحصول على موءهل اعلى في حين اتفقت آراء موظفات بعض

معلومات المرحلة الثانوية مع المرحلة المتوسطة في عدم تجربة الدراسة أثناء العمل ، أما الموجهات فقد رأين امكانية تحقيق ذلك .

أما عن الدورات التدريبية ومساهمتها في تحسين الاوضاع المهنية للموظفات فتجيب على هذه الفقرة الاسئلة ١٨ - ٢١ .

جدول رقم "٤٣" اتجاهات الموظفين نحو تحسين اللائحة للاوضاع المهنية حسب جهة العمل

الرقم	السؤال	مستوى الدالة	الفئة	الاستجابة	النسبة
٢٠	هل تحفزك اللائحة على المتابعة والدراسة في مجال تخصصك	٠.٠١ ر	م. ابتدائية م. متوسطة م. ثانوية توجيه تربوي	نعم تحفزني لم اشعر بجديد ، ، ، ، ، ،	٧٤٧ ٧٤٩ ٧٣٤ ٧٥٠
٢١	هل ارتفعت درجتك الوظيفية بعد بعد الحصول على شهادة دورة تدريبية	٠.٣ ر	م. ابتدائية م. متوسطة م. ثانوية التوجيه التربوي	تخلط عن الدورات لم يتأثر موقف الوظيفي ، ، ، ، ، ، ، ،	٧٤٢ ٧٦٠ ٧٧٢ ٧٦٢
٢٢	هل تتيح الانظمة حرية تطبيق ماتعلمته من دراستك	٠.١ ر	م. ابتدائية م. متوسطة م. ثانوية توجيه تربوي	تتيح ذلك لا احديهم بالموضوع ، ، ، ، ، ، ، ،	٧٤١ ٧٤٣ ٧٣٢ ٧٦٢

من الجدول السابق يتضح لنا الاتفاق الاستجابات بين موظفات المراحل الثلاث والمتوسطة الثانوية والتوجيه التربوي ، بنسب مختلفة .

وفي السواء العشريون اتجهت استجابات الثلاث فئات التي منطقة الوسط حيث لم تؤثر اللائحة في تحفيزهن على الاطلاع بينهن رأت موظفات المرحلة الابتدائية ان اللائحة تحفزهن نوعا ما بنسبة ٤٧ ٪ .

وفي السواء الحادي والعشريون ومدى تأثير شهادات الدورات التدريبية في الدرجة الوظيفية كانت استجابات موظفات المراحل الثلاث بعدم الرضا حيث لم يتأثر وضعهن الوظيفي بنما مالت استجابات عدد كبير من موظفات المرحلة الابتدائية الى عدم الالتحاق بهذه الدورات وعدم تأثر وضعهن الوظيفي لذلك وكانت أعلى نسبة لعدم الرضا عند موظفات المرحلة الثانوية تليها موظفات التوجيه التربوي فالمرحلة المتوسطة .

أما بالنسبة للسواء الثاني والعشريون والحرية فـ في تطبيق ما تعلمته الموظفة من دراستها اتجهت استجابة المرحلة الابتدائية الى الحرية نوعا ما في ذلك بينما مالت استجابات الثلاث مراحل الاخرى الى عدم الاهتمام بهذا الموضوع وكانت الاستجابات بالترتيب الاتي " التوجيه التربوي - المرحلة المتوسطة - المرحلة الثانوية .

٢- رأى الموظفات في تحسين الاحوال المهنيه حسب نوع الوظيفة وتكاد
تنفق آراء الموظفات حسب نوع الوظيفة في اغلب الاسئلة وذلك ما يظهـره
الجدول التالي :

جدول رقم "٤٤" قيمة كاي^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا
عن تحسين الاحوال المهنية حسب نوع الوظيفة

رقم السؤال	السؤال	قيمة كاي ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٤	هل ادى تحويلك الى نظام المستويات الى حدوث اضرار مادية أو ادبيه لك .	٢٨ر٦	٢٠	غير داله احصائيا
٥	هل تعتقدين ان البقاء في المستوى الواحد لاكثر من عشرين سنه يجعلك ترفعين موءهلك	١٨ر٨	١٦	، ، ،
١١	هل تعتقدين سهوله الحصول على الموءهل اثناء بقاءك على رأس العمل	١٧ر٤	١٦	، ، ،
١٨	الى اى حد تتيح لك الدورات التدريبية الاطلاع على الجديد في مجال عملك .	١٧ر٠٢	١٦	، ، ،
٢٠	هل تحفزك اللائحة على المتابعة والتعليم في ميدان تخصصك	٢٧ر٩	١٦	داله احصائيا عند ٠٠٥
٢١	هل ارتفعت درجتك الوظيفية بعد حصولك على شهادة دوره تدريبية	١٢ر٩	٢٠	غير داله احصائي
٢٢	الى اى حد تتيح لك الانظمه حرية تطبيق ماتعلمته من دراساتك .	١٧ر٥	١٦	، ، ،

السؤال الرابع واتجهت استجابات الموظفين الى منطقة الوسط حيث كانت
نسبة الموظفين اللواتي لم يجرين مقارنة بين نظام المستويات والمراتب مرتفعة
بلغت ٣٥٪ من حجم العينة في حين اتجهت استجاباتهن الى منطقة الرضا فـ
السؤال الخامس حيث تعتقد الموظفين ان بقاء الموظفة لفترة طويلة يحفزها
على مواصلة تعليمها .

وفي السؤال الحادى عشر اتجهت الاستجابات الى عدم الرضا حيث بلغت نسبة الموظفين اللواتي يعتقدون بمعوية الحصول على مؤهل أعلى أثناء البقاء في العمل (٤٥ ٪) .

أما السؤال الثامن عشر فقد اتجهت الاستجابات بصورة عامة الى منطقة الرضا حيث ترى الموظفين ان الدورات التدريبية تتيح لهم الى حد ما الاطلاع على التطورات الحديثة في مجال عملهم . (٦٩ ٪)

وفي السؤال الحادى والعشرون اتجهت استجابات العاملات الى عدم الرضا بنسبة بلغت (٨٠ ٪) من حجم العينة حيث لم تؤثر مساعدات الدورات التدريبية في درجاتهن الوظيفية .

والسؤال الثاني والعشرون اتجهت استجابات العاملات ايضا الى الوسط بنسبة (٣٧ ٪) من حجم العينة حيث ترى الموظفين عدم الاهتمام بتطبيق الجديد في مجال العمل لعدم اهتمام المسؤولين بذلك .

أما السؤال العشرون فقد ظهرت بعض الاختلافات بين الموظفين اذا بلغ مستوى الدلالة (٠.٠٣) وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم " ٤٥ " مدى تحفيز الالاحة الموظفين على المتابعة العلمية حسب نوع الوظيفة

النسبة	الاستجابة	الفئة
٢٦ ٪	نعم تحفزني	معلمات
٦١ ٪	لم اشعر بجديد	مساعدات
٢٣ ٪	توزعت الاستجابات بشكل متساوى .	مديرات
٥٠ ٪	لم اشعر بجديد	موجهات

من الجدول السابق نستنتج ان المعلمات من اكثر الفئات رضا عن تحفيز اللائحة لهن على المتابعة والاطلاع في ميدان تخصصهن ، بينما جاءت المساعدات والموجهات بالترتيب في الوسط حيث لم يشعرن بجديد بعد صدور اللائحة في حين تساوت الاستجابات تماما عند المديرات بين الرضا وعدمه ومنطقسـة الوسط . وذلك يعود لمدى رغبة الموظفة نفسها في الاطلاع وليس لتحفيز اللائحة التعليمية .

٣- رضا الموظفات عن تحسين الازوضاع المهنية حسب المؤهل العلمى :

وفي هذا الجزء ايضا نلمس الاختلافات الواضحة بين استجابات الموظفات كما هو مبين في الجدول الاتي .

جدول رقم "٤" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الازوضاع المهنية حسب المؤهل العلمى

رقم السؤال	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٤	هل ادى تحويلك الى نظام المستويات الى حدوث اضرار مادية او ادبية لك .	٦٧ر٩	٢٥	داله احصائيل عند ٠.١
٥	هل تعتقدين ان البقاء في المستوى الواحد فترة طويلة يجعلك تحرصين رفع مؤهلك .	٦٧ر٣	٢٠	،، ،، ،،
١١	هل تعتقدين بسهولة الحصول على مؤهل اعلى اثناء بقاءك على رأس العمل .	٤٥ر٦	٢٠	،، ،، ،،
١٨	الى اى حد تتيح لك الدورات التدريبية الاطلاع على التطورات الحديثة في مجالك .	٢٤ر١	٢٠	،، ،، ،،

تابع جدول رقم " ٤٦ "

٢٠	هل تحفزك اللاشعة التعليمية على المتابعة والتعلم في مجال تخصصك .	٤٤ر٨	٢٠	دالة احصائية عند ٠.٠١
٢١	هل ارتفعت درجتك الوظيفية بعد حصولك على شهادة دورة تدريبية	٤٦ر٢	٢٥	،، ،، ،،
٢٢	الى اى حد تتيح لك الانظمة الادارية حرية تطبيق ماتعلمته من دراستك .	٢٤ر٣	٢٠	غير داله احصائيا

من الجدول السابق نجد الاتفاق بين الموظفين في السواء الى ———
(٢٢-١٨) حيث اتجهت استجابة الموظفين في السواء ال الثامن عشر الى منطقة الرضا بنسبة (٤٤٪) من حجم العينة حيث رأين ان الدورات تتيح الاطلاع على التطورات الحديثة الى حد ما .

أما السواء الثاني والعشرون فقد اتجهت استجابات الموظفين فيه الى منطقة الوسط حيث لاتهم الموظفين بتطبيق الجديد نظرا لعدم اهتمام المسؤولين وكانت النسبة العامة لهذه الاستجابة (٣٧٪) من حجم العينة .

السواء الرابع بلغ فيه مستوى الدلالة الاحصائية (٠.٠٠٠) وكانت استجابات الموظفين كالاتي :-

جدول رقم "٤٧" مدى تضرر الموظفين من تحويلهم
الى نظام المستويات حسب الموهل العلمي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٧٥٢	تضررت ماديا وادبيا	دبلوم معهد ابتدائي
٧٤٨	لم اقرن بين النظامين	دبلوم معهد ثانوى
٧٥٧	تضررت ماديـــــــــــــــا	ثانوية عامـــــــــــــــة
٧٣١	لم اقرن بين النظامين	دبلوم الكليات المتوسطة
٧٥٢	لم اتضرر اطلاقــــــــــــا	بكالوريوس
٧٧٥	لم اتضرر اطلاقــــــــــــا	ماجستير

اعلى نسبة للرضا كانت لحاملات شهادة الماجستير تليها حاملات شهادة
البكالوريوس تأتي بعدهن الموظفات حاملات دبلوم المعهد الثانــــــــــــــــوى
ودبلوم الكليات المتوسطة في عدم مقارنتهن من الانظمة في حين تضررت
الحاصلات على شهادة الثانوية العامة ماديا والحاصلات على دبلــــــــــــــــوم
المعهد الابتدائي ماديا ومعنويا حيث سجلن اعلى درجات عدم الرضا .

أما اتجاهات الموظفين نحو مساهمة اللائحة التعليمية في تحسين

مؤهلاتهن العلمية فكانت كالتالي :

جدول رقم "٤٨" رضا الموظفين عن تحسين الاوضاع المهنيــــــــــــه
حسب المواءمات العلمـــــــــــــي

السؤال مستوى الدلالة	الخامس ٢٠٠٠	العشرون ٢٠٠١	الحادى عشر ٢٠٠١	الحادى والعشرون ٢٠١
دبلوم معهد ابتدائي	نعم اعتقد ذلك ٢٤٧	نعم تحفزنى ٢٤٧	ذلك ليس سهلا ٢٤٧	لم يتأثر وضعي ٢٥٢
دبلوم معهد ثانوى	لا يوجد من تستمر هذه المدة ٢٤٨	نعم تحفزنى ٢٤٨	ذلك ليس سهلا ٢٤٠	تخلفت عن الدورات ٢٣٧
ثانوية عافيه	نعم اعتقد ذلك ٢٥٧	نعم تحفزنى ٢٥٧	ذلك ليس سهلا ٢٥٢	لم يتأثر وضعي ٢٧١
دبلوم كليات متوسطة	لا توجد من تستمر ٢٧١	نعم تحفزنى ٢٥٧	ذلك ليس سهلا ٢٤٧	لم يتأثر وضعي ٢٤٧
بكالوريوس	نعم اعتقد ذلك ٢٢٤	لم اشعر بجديد ٢٤١	لم اجرّب الموضوع ٢٣٨	لم يتأثر وضعي ٢٦٣
ماجستير	نعم اعتقد ذلك ٢٧٥	لم اشعر بجديد ٢١٠٠	تساوى الرضا ٢٧٥	تخلفت عن الدورة ٢٧٥

من الجدول السابق نجد أن معظم العاملات تكاد تتفق على أن بقاء الموظفة في نفس مستواها لفترة طويلة يجعلها تحرص على رفع مؤهلاتها وكانت اعلى نسبة هي للموظفات الحاصلات على الماجستير تليها الحاصلات على الثانوية العامة فالحاصلات على دبلوم المعهد الابتدائي فالبكالوريوس في حين رأت الموظفات الحاصلات على شهادة المعهد الثانوي ان ليس هناك من تستطيع الاستمرار في العمل هذه الفترة الطويلة .

السوء ال العشريون ومدى تحفيز اللائحة للعاملات على مواصلة تعليمهن كانت استجابة الاربعة فئات الاولى ايجابية تميل الى الرضا في ان اللائحة التعليمية تحفزهن على التعلم الى حد ما وجاء رضا هذه الفئات بالترتيب الاتي: الثانوية العامة . الكليات المتوسطة ، المعهد الثانوى ، المعهد الابتدائي . بينما كانت استجابة الموظفات الحاصلات على مؤهل الماجستير والكالوريوس عدم شعورهن بشيء جديد بعد صدور اللائحة التعليمية

السوء ال الحادى عشر ومدى سهولة الحصول على مؤهل أعلى اثناء البقاء في العمل كانت استجابات الاربعة فئات التالية تميل الى عدم الرضا حيث يرين ان ذلك ليس سهلا وكانت استجاباتهن بالترتيب الاتي: الثانوية العامة ، المعهد الابتدائي ، الكليات المتوسطة ، المعهد الثانوى . أما الموظفات في البكالوريوس فكانت استجابة نسبة كبيرة منهن عدم تجربة هذا الموضوع في حين تساوت نسبة الرضا وعدمه عن الحاصلات على شهادة الماجستير .

السوء ال الحادى والعشريون تأثير شهادة الدورة التدريبية في الدرجة الوظيفية كانت استجابة الموظفات تميل الى عدم الرضا بالترتيب الاتي ، الثانوية العامة ، البكالوريوس ، دبلوم المعهد الابتدائي ، دبلوم الكليات المتوسطة في حين ان نسبة مرتفعه من الحاصلات على شهادة دبلوم المعهد الثانوى والماجستير تخلفن عن الدورات التى عقدهن ولم يتأثر وضعهن الوظيفي لذلك . اذا تقاربت استجابات الموظفات حسب هذا المتغير في الرضا او عدم الرضا عن الاوضاع المهنية وعموما فعدم الرضا هو الصفه السائدة على استجابات العاملات عن تحسين الاوضاع المهنده لهن .

٤- رضا الموظفين عن تحسين الاوضاع المهنية حسب مدة الخدمة : اختفت الاختلافات في هذه المجموعة بين استجابات الموظفين في السوءال الثاني والعشرون فقط حيث اتجهت الاستجابات الى منطقة الرضا حيث تشعبر الموظفين ان الانظمة تتيح لهم تطبيق ماتعلمته في حدود معينه .

أما بقية الاسئلة فقد ظهر فيها الاختلاف بين الموظفين وهذا ما يظهره الجدول الاتي .

جدول رقم "٤٩" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الاحوال المهنية حسب مدة الخدمة

الرقم	السوءال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٤	هل ادى تحويلك الى نظام المستويات الى حدوث اضرار مادية اوادبيه لك .	٤٤ر٢	٢٠	داله احصائيا عند ١٠ر
٥	هل تعتقدين ان بقاءك في نفس المستوى فترة طويلة يجعلك تحرصين على رفع موهلك .	٣٥ر٩	١٦	،، ،، ،،
١١	هل تعتقدين بسهولة الحصول على موهل اعلى اثناء بقاءك على رأس العمل .	٣٥ر٧	١٦	،، ،، ،،
١٨	الى اى حد تتيح لك الدورات التدريبية الاطلاع على التطورات الحديثة في مجال عملك .	٣٠ر١	١٦	داله احصائيا عند ١٠ر
٢٠	هل تحفزك اللائحة التعليمية الجديدة على المتابعة والاطلاع .	٢٧ر٩	١٦	،، ،، ،،
٢١	هل ارتفعت درجتك الوظيفية بعد حصولك على شهادة دورة تدريبية	٥٤ر٨	١٦	داله احصائيا عند ١٠ر
٢٢	الى اى حد تتيح لك الانظمة الادارية حرية تطبيق ماتعلمته من دراستك .	١٦ر١	١٦	غير داله احصائيا

الجدول السابق يبين ارتفاع نسبة الاختلافات بين استجابات الموظفين حيث تأثرت نظرتهم الى الامور المهنية المتعلقة بتحسين الاوضاع المهنية وذلك كالآتي:

السؤال الرابع ومدى الاضرار التي لحقت بالموظفة من تحويلها الى نظام المستويات بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٠١) وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم " ٥ " مدى تضرر الموظفين من نظام المستويات حسب مدة الخدمة

النسبة	الاستجابة	الفئة
٢٧٪	لم اqارن بين النظامين	اقل من خمس سنوات
٢٨٪	لم اتضرر اطلاقاً	من ٥ - ١٠ سنوات
٤٢٪	تضررت عاديّاً	من ١٠ - ١٥ سنة
٤٧٪	تضررت ادبياً ومادياً	من ١٥ - ٢٠ سنة
٥٠٪	لم اتضرر اطلاقاً	اكثر من ٢٠ سنة

من الجدول السابق نستنتج ان اكثر نسبة رضا عند الموظفين فيمن تجاوزت مدة خدمتهم العشرين سنة حيث اتت في الرضا التام تليها الموظفين التي تراوحت خدمتهم مابين (١٠-٥) سنوات . اما اعلى نسبة لعدم الرضا فكانت للموظفات اللواتي تراوحت مدة خدمتهم مابين (١٥-٢٠ سنة) تليها من تراوحت خدمتهم مابين (١٠-١٥ سنة) اما الموظفين حديثات الخدمة فلم يقران بين النظامين وهن اكثر استفادة من صدور اللائحة التعليمية .

أما فيما يتعلق بتحفيز اللائحة للموظفات وتسهيل اجراءات حصولهن على مواعيل أعلى فقد ناقشت هذا الجانب الاسئلة (٢٠ - ٥ - ١١) وفيما يلي استجابات الموظفات عليها .

جدول رقم "٥١" آراء الموظفات في دور اللائحة في رفع مستوياتهن العلمية حسب مدة الخدمة

رقم السؤال مستوى الدلالة	العشرون	الخامس	الحادي عشر
الفئات النسب	٢٠٣	٢٠٣	٢٠٣
اقل من خمس سنوات	تخلفت عن الدورة التي عقده	نعم اعتقد ذلك	لم احاول تجربة الموضوع
من ٥ - ١٠ سنوات	نعم بعدد دوره واحده	لا توجد من ستستمر هذه الدورة	ذلك ليس سهلا
من ١٠ - ١٥ سنة	نعم بعد دوره واحده	لا توجد من ستستمر هذه الدورة	ذلك ليس سهلا
من ١٥ - ٢٠ سنة	نعم بعد دوره واحده	نعم اعتقد ذلك	ذلك ليس سهلا
اكثر من ٢٠ سنة	تخلفت عن الدورة	لا اعتقد ذلك	لم احاول تجربة

من الجدول السابق السوال العشرون ومدى تحفيز اللائحة التعليمية للموظفات على الاطلاع والمتابعة التعليمية نجد أعلى نسبة للرضا كانت للموظفات اللواتي تراوحت مدة خدمتهن ما بين (١٥-٢١) سنة تليها الموظفات من (١٥-١٠ سنة) ثم من (٥ - ١٠ سنوات) . فحين نجد ان الموظفات اللواتي امضين خدمة اكثر من عشرين سنة او اقل من خمس سنوات لم يشعرن بشيء جديد او بتحفيز اللائحة لهن .

السؤال الخامس وتأثير طول مدة البقاء في نفس المستوى على المتابعة العلمية للموظفه نجد الموظفات اللواتي تراوحت مدة خدمتهن مابين (١٥-٢٠ سنة) واللواتي تقل خدمتهن عن الخمس سنوات يوفيين ذلك في حين ترى الموظفات اللواتي تراوحت فترة خدمتهن مابين (٥ - ١٥ سنة) انه قد لا توجد من تستمر هذه الفترة الطويلة في الوظيفة اما الموظفات اللواتي تزيد مدة خدمتهن عن العشرين عاما فلا يعتقدن ان طول مدة البقاء في نفس المستوى يؤدي بالموظفة للحصول على مؤهل اعلي .

السؤال الحادي عشر ومدى سهولة الحصول على مؤهل اعلي اثناء البقاء في العمل كانت استجابة الموظفات اللواتي تزيد خدمتهن عن العشرين عاما وتقل عن الخمس سنوات عدم تجربتهن للموضوع بينما يرى بقية الفئات ان ذلك ليس سهلا وكانت بالترتيب الاتي (من ١٠ - ١٥ سنة) تليها الموظفات اللواتي تراوحت خدمتهن من (١٥ - ٢٠ سنة) ثم الموظفات اللواتي تراوحت خدمتهن من (٥ - ١٠ سنوات) .

اما عن دور الدورات التدريبية وشهادتها في التأشير على الموظفات وعلى مستوياتهن الوظيفية فتجيب عليها الاسئلة (١٨-٢١) وكانت استجابات الموظفات كالتالي .

جدول رقم " ٥٢ " رضا الموظفين عن اثر الدورات التدريبية
حسب مدة الخدمة

رقم السؤال / مستوى الدلالة / الفئات	الثامن عشر	الحادي عشر
	٢٠٢ ر	٠٠٠٠٠ ر
اقل من خمس سنوات	لم اشترك في دوره تدريبية ٥٧٪	لم يتاثر موقفي حتى الآن ٦٨٪
من ٥ - ١٠ سنوات	تتيح ذلك لحد ما ٣٣٪	لم يتاثر موقفي حتى الان ٧٨٪
من ١٠ - ١٥ سنه	لم اشترك في دوره تدريبية ٣٧٪	لم يتاثر موقفي حتى الآن ٣٧٪
من ١٥ - ٢٠ سنه	لا تتيح ذلك ٤٢٪	لم يتاثر وفعي حتى الآن ٦١٪
اكثر من ٢٠ سنه	لا تتيح ذلك ٥٠٪	لم يتاثر وفعي حتى الآن ٥٠٪

من الجدول السابق نخرج بأن أكثر نسبة للرضا عن مدى إتاحة الدورات التدريبية للموظفات الاطلاع على التطورات الحديثة كانت للموظفات اللواتي تراوحت مدة خدمتهن ما بين ٥ - ١٠ سنوات) تليها الموظفات اللواتي تقل مدة خدمتهن عن خمس سنوات واللواتي تراوحت مدة خدمتهن ما بين (١٠ - ١٥ سنة) في عدم اشتراكهن في أية دورات تدريبية .

أما الموظفات الذين تزيد مدة خدمتهن عن (١٥) سنة فانهن رأين ان الدورات التدريبية لا تتيح ذلك اطلاقاً .

السؤال الحادى والعشرون فقد جاءت استجابات الموظفات فى عدم الرضا حيث لم تؤثر شهادات الدورات التدريبية فى درجاتهن الوظيفية وجاء ترتيب الفئات كالآتى : (من ٥ - ١٠ سنوات) ، (اقل من خمس سنوات) (من ١٥ - ٢٠ سنة) (اكثر من ٢٠ سنة) ، (من ١٠ - ١٥ سنة) .

فالنتيجة العامة لهذا التحليل هي عدم رضا الموظفات بمختلف فئاتهن عن الدورات التدريبية ونتائجها على الموظفة وعلى مستواها الوظيفي .

٥ - رضا الموظفات عن تحسين الاحوال المهنى حسب المستوى الوظيفى
وتظهر الاختلافات بشكل واضح بين استجابات الموظفات حسب هذا المتغير في جميع الاسئلة .

جدول رقم ٥٣ " قيمة ك^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضاعن تحسين
الاحوال المهنية حسب المستوى الوظيفي

الرقم	السؤال	قيمة ك ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٤	هل ادى تحويلك الى نظام المستويات الى حدوث اضرار مادية وايدبيـــــــــــــــــه لك.	٦٣ر١	٢٥	داله احصائيا عند ٠.١
٥	هل تعتقد ان بقاءك في نفس المستوى لمدة طويلة يجعلك تحرمين عــــــــــــــــلى رفع موهلك .	١٦ر١	٢٠	،، ،، ،،
١١	هل تعتقد ان بسهولة الحصول عــــــــــــــــلى موهل اعلى اثناء بقاءك عــــــــــــــــلى رأس العمل .	٣٣ر٩	٢٠	داله احصائيا عند ٠.٥
١٨	الى اى حد تتيح لك الدورات التدريبية الاطلاع على الجديد في مجال مملك	٥٠ر٥	٢٠	داله احصائيا عند ٠.١
٢٠	هل تحفزك اللائحة التعليمية عــــــــــــــــلى المتابعة والتعلم في ميدان تخصصك	٥٤ر٤	٢٠	،، ،، ،،
٢١	هل ارتفعت درجتك الوظيفية بعد حصولك على شهادة دورة تدريبية	٤٨ر٢	٢٥	،، ،، ،،
٢٢	الى اى حد تتيح لك الانظمة حرية تطبيق ماتعلمته من دراستك في مجال عملك .	٤٥ر١	٢٠	،، ،، ،،

ونظرا لتعدد الاغراض التي تناقشها الاسئلة فقد قسمت الى عدد ثلاثة نقاط تعالجها كد من الاسئلة كمايلي :

الرضا عن الانظمة التي تحكم العملية التعليمية وتجب عليها الاسئلة

" ٤ - ٢٢ " وكانت استجابات الموظفين كالتالي :

جدول رقم "٥٤" رضا الموظفين عن الانظمة التعليمية حسب المستوى
الوظيفي

رقم السؤال	الرابع	الثاني والعشرون
مستوى الدلالة	٠.٠٠٠	٠.٠٠١
الفئات		
المستوى الاول	لم اqارن بين النظامين ٧٥٠	لا احد يهتم بالموضوع ٧٦٦
المستوى الثاني	لم اqارن بين النظامين ٧٣٥	تتيح ذلك لحد ما ٧٤٢
المستوى الثالث	تضررت ادبيــــــــــــــــا ٧٤٦	لا احد يهتم بالموضوع ٧٤٣
المستوى الرابع	لم اتضرر اطلاقــــــــا ٧٣٥	تتيح ذلك لحد ما ٧٤٦
المستوى الخامس	لم اتضرر اطلاقــــــــا ٧٥٣	لا احد يهتم بالموضوع ٧٣٦
المستوى السادس	لم اتضرر اطلاقــــــــا ٧٨٤	لا احد يهتم بالموضوع ٧٥٠

من الجدول السابق نخرج بالاتي السواء الرابع والاضرار التي لحقت بالموظفات من نظام المستويات نجد ان نسبة كبيرة من الموظفات كن راضيات ولم يتضررن كثيرا من هذا النظام وكان ترتيب الرضا المستوى السادس فالخامس فالرابع في حين ان نسبة كبيرة من الموظفات في المستوى الثالث تضررت ادبيــــــــــــــــا بينما مالت استجابة الموظفات في المستويين الاول والثاني الى عدم المقارنة بين النظامين .

اما السواء الثاني والعشرون ومدى الحرية في تطبيق الجديد اثناء العمل نجد ارتفاع نسبة الرضا عن ذلك عند الموظفات في المستويين الرابع والثاني بالترتيب حيث رأين امكانية تطبيق ذلك بينما مالت استجابــــــــــــــــات بقية المستويات الى منطقة الوسط حيث لا يبدون اهتماما بذلك لعدم اهتمام المسؤولين وجاءت الفئات بالترتيب الاتي : المستوى الاول ، المستوى

السادس ، المستوى الخامس ، المستوى الثالث

ومن حيث رضا الموظفين عن الدورات التدريبية وأثرها في رفع

مستوى الموظف علميا ومهنيا كانت استجابات الموظفين كالتالي :

جدول رقم "٥٥" رضا الموظفين عن اثر الدورات التدريبية
حسب المستوى الوظيفي

رقم السؤال	الثامن عشر	الحادي والعشرون
مستوى الدلالة	٢٠٠٢	٢٠٠٤
الفئات		
المستوى الاول	هناك مجال محدود ٨٣٪	لم تعقد لنا دورات تدريبية ٨٣٪
المستوى الثاني	هناك مجال محدود ٤٢٪	لم تعقد لنا دورات تدريبية ٤٥٪
المستوى الثالث	لم أفهم النظام ٣٨٪	لم تعقد لنا دورات تدريبية ٤١٪
المستوى الرابع	لم أفهم النظام ٣٩٪	لم يتأثر وضعي ٣٩٪
المستوى الخامس	لم أفهم النظام ٤٦٪	لم يتأثر وضعي ٦٤٪
المستوى السادس	هناك مجال ضئيل ٥٠٪	تخلفك عن الدورات ٨٣٪

السؤال الثامن عشر ومدى اتاحة الدورات التدريبية الاطلاع على الجديد
في ميدان تخصص الموظف كانت أعلى نسبة للرضا للموظفات في المستوى
الاول حيث بلغت النسبة ٨٣٪ من حجم الموظفين تلتها الموظفين في المستوى

الثاني ، أما نسبة كبيرة من موظفات المستوى الخامس والرابع والثالث بالترتيب فلم يسبق لهن الاشتراك في دورات تدريبيه في حين كانت استجابات الموظفات في المستوى السادس تميل الي عدم الرضا في عدم استفادتهن الجديد من الدورات التدريبية وتفسر الباحثة ذلك بأن الموظفات في المستويين الاول والثاني من ذوات الموهلات المنخفضه وممن تزداد معلوماتهن لدى التحاقهن بالدورات التدريبية في حين ان الموظفات في المستوى السادس من الحاصلات على شهادة الماجستير واللواتي غالبا ماتكون معلومات مثل هذه الدورات مكرره لهن ولا يستفيد منها كثيرا خصوصا ان المحاضرات في هذه الدورات عادة ما يكون من حملة البكالوريوس او الماجستير في النادر.

أما بقية المستويات فنلاحظ ارتفاع نسبة المتسربات عن هذه الدورات لعدم وجود ضوابط كافيه وحوافز مشجعه لحضور مثل هذه الدورات .

السؤال الخامس واثر طول مدة البقاء في نفس المستوى في تحفيز الموظفات على مواصلة تعليمهن جاءت استجابات الموظفات في المستويات السادس ، الاول ، الخامس ، الثاني في الرضا حيث يرين ان ذلك يحفز الموظفة على رفع موهلهما بينما نجد نسبة كبيرة من الموظفات في المستوى الثالث لا يعتقدن بوجود من ستستمر في التعلم في هذه الفترة الطويلة اما نسبة من موظفات المستوى الرابع فلا يعتقدن ان طول البقاء

في نفس المستوى يحفز الموظفة على مواصلة تعليمها .
السؤال الحادى عشر ومدى سهولة الحصول على مؤهل أعلى
إثناء بقاء الموظفة على رأس العمل مالت استجابات معظم
الفئات الى عدم الرضا حيث يرين معوبة هذا الموضوع نوعا وكانت بالترتيب
الآتى الموظفات في المستوى الثالث فالاول والسادس فالثاني فالخامس
اما الموظفات في المستوى الرابع فلم تحاول نسبة كبيره منهــــــن
تجربة ذلك في حين ان نسبة لا بأس بها ايضا اكدت معوبة ذلك
الموضوع ٢٩ % .

اذن تباينت آراء الموظفات حول مدى تحفيز اللائحة والبقاء
في نفس المستوى واتفقت بشكل كبير على صعوبة الحصول على مؤهل
أعلى كما سبق توضيحه .

ومن حيث مساهمة اللائحة التعليمية في تحسين الجانب المهني للموظفــــــــــــة وتحسين مستواها من طريق تحفيزها الحصول على مؤهل دراسي أعلى كانت استجابات الموظفين كالاتي :

جدول رقم "٥٦" دور اللائحة التعليمية في رفع الموظفين لمؤهلاتهم العلمية حسب المستوى الوظيفي

الحادى عشر	الخامس	العشرون	رقم السؤال
٠٣	٠٠٠٠٠	٠٠١	مستوى الدلالة الفئات
ذلك ليس سهلا ٧٥٠	نعم اعتقد ذلك ٧٥٠	لم اشعر بجديد ٧٦٦	المستوى الاول
ذلك ليس سهلا ٧٣٥	نعم اعتقد ذلك ٧٤٠	نعم تحفزنى نوعا ما ٧٥٩	المستوى الثانى
ذلك ليس سهلا ٧٥٨	لا توجد من ستستمر هذه الفترة ٧٦٩	نعم تحفزنى نوعا ما ٧٥١	المستوى الثالث
لم أحاول تجربة ٧٤٢	لا اعتقد ذلك ٧٣٥	نعم تحفزنى نوعا ما ٧٣٢	المستوى الرابع
ذلك ليس سهلا ٧٣٣	نعم اعتقد ذلك ٧٤٣	لم اشعر بجديد ٧٤٢	المستوى الخامس
ذلك ليس سهلا ٧٥٠	نعم اعتقد ذلك ٧٥٠	نعم تحفزنى نوعا ما ٧٥٠	المستوى السادس

السوءال العشرون وشعور الموظف بضرورة الحصول على مؤهل أعلى " تحفيز
اللائحة " نجد ارتفاع مستوى الدلالة بين العوامل حيث نجد أن الموظفات
في المستوى الثاني - الثالث - الرابع بالترتيب ادت اللائحة التعليمية
لتحفيزهن على مواصلة تعليمهن *

أما الموظفين في المستويين (الاول والخامس) فلم يشعروا بتحفيز اللائحة لهم حيث كانت استجاباتهم تميل الى منطقة الوسط ، بالنسبة للموظفات في المستوى السادس نجد استجاباتهم تميل الى عدم الرضا حيث رأين ان اللائحة لم تحفزهن على مواصلة تعليمهن وقد يرجع ذلك الى وضع اللائحة الماجستير كآخر موهل في المستويات الوظيفية وعدم توضيح الحالات التي قد تزيد موهلاتهن العلمية عن ذلك .

٦- رأى الموظفين في تحسين اللائحة الاوضاع المهنية حسب الحالة الاجتماعية : ونجد الاتفاق الكبير بين استجابات الموظفين حول الاسئلة في هذا المتغير كما يظهر من الجدول .

جدول رقم "٥" قيمة كاي^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن تحسين الاوضاع المهنية حسب الحالة الاجتماعية

الرقم	السؤال	قيمة كاي ^٢	درجات الحرية	مستوى
٤	هل أدى تحويلك الى نظام المستويات الى حدوث اضرار مادية أو ادييه لك .	١٥ر٨	١٥	غير داله احصائيا
٥	هل تعتقدين ان البقاء في المستوى الواحد فترة طويلة يجعلك تحرمين على رفع موهلك .	١٢ر٩	١٢	، ، ،
١١	هل تعتقدين بسهولة الحصول على موهل أعلى اثناء بقاءك على رأس العمل .	١١ر٤	١٢	، ، ،
١٨	الى اى حد تتيح لك الدورات التدريبية الاطلاع على التطورات الحديثة في مجال عملك .	٢١ر٤	١٢	، ، ،
٢٠	هل تحفزك اللائحة التعليمية على التعليم والمتابعة في مجال تخصصك	٢٤ر٩	١٢	داله احصائيا عنده

تابع جدول رقم " ٥٧ "

الرقم	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرب	مستوى الدلالة
٢١	هل ارتفعت درجتك الوظيفية بعد حصولك على شهادة دوره تدريبية .	١٦٩	١٥	غير داله احصائيا
٢٢	الى اى حد تتيح لك الانظمه حريته تطبيق ماتعلمته من دراستك في مجال عملك .	٢٦٦	١٢	، ، ،

من الجدول السابق رضا الموظفين عن الانظمة التى تحكم العملية التعليمية
(٢٢-٤) جاءت استجابات العاملات في الرضا في السؤال الرابع بنسبة (٤١%) من
حجم العينة وفي السؤال الثاني والعشرون بنسبة (٣٥%) فالنسبة العامة
للرضا عن هذه الفقرات بلغت (٣٨%) من حجم العينة الكلية .
أما عن الدورات التدريبية واثراها في تحسين مستوى الموظفين حسب
الاسئلة (١٨-٢١) فقد مالت استجابات الموظفين الى الرضا نوعا ما في السؤال
الثامن عشر بنسبة (٣٦%) والى عدم الرضا في السؤال الحادى والعشرون بنسبة
كبيرة بلغت (٨٠%) حيث لم تساهم الدورات التدريبية في رفع الدرجات
الوظيفية للعاملات .

المجموعة الثالثة من الاسئلة وتناقش دور اللائحة التعليمية في رفع
المؤهل العلمى للموظفه (٥ - ١١ - ٢٠) اتفقت استجابات الموظفين فسي
السؤال الخامس حيث اتجهت الى الرضا بنسبة "٤٣%" من العينة وفي السؤال
الحادى عشر اتجهت الاستجابات الى عدم الرضا بنسبة "٤٥%" من العينة .

أما السؤال العشرون فظهرت فيه الاختلافات بين استجابات الموظفات حيث بلغ مستوى الدلالة (٠.٢) وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم "٥٨" تحفيز اللائحة الموظفات على الاطلاع على التطورات الحديثة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة	الاستجابة	الفئة
٧٣٠	نعم تحفزنى	آنسات
٧٢٥	،، ،،	متزوجات
٧٥٢	لم اشعر بجديد	مطلقات
٧٦٦	لاتحفزنى اطلاقا	ارامل

أعلى نسب الرضا حسب هذا السؤال كانت لدى الانسات تليه المتزوجات حيث تحفزهن اللائحة على المتابعة والاطلاع اما فئة المطلقات فلم يشعرن بجديد بعد صدور اللائحة التعليمية فيحين ان الارامل لاتحفزهن اللائحة التعليمية على الاطلاع اطلاقا .

٧ - رضا الموظفين عن تحسين الاحوال المهنية حسب العمر : ويظهر الاتفاق بين الموظفين حسب هذا العتفير وذلك مايتضح من الجدول الاتي :

جدول رقم "هـ" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا
عن الاوضاع المهنية حسب العمر

الرقم	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٤	هل ادى تحويلك الى نظام المستويات الى حدوث اضرار مادية أو ادبيه لك.	٢٦ر٩	٢٠	غير داله احصائيا
٥	هل تعتقدين ان البقاء في المستوى الواحد فترة طويلة تجعلك تحرصين على رفع موهلك .	٢٠ر٤	١٦	،، ،، ،،
١١	هل تعتقدين بسهولة الحصول على موهل اعلى اثناء بقاءك على رأس العمل .	٢٦ر٤	١٦	،، ،، ،،
١٨	الاي حد تتيح لك الدورات التدريبية الاطلاع على التطورات الحديثة في مجال عملك .	٢٠ر٥	١٦	،، ،، ،،
٢٠	هل تحفزك اللائحة التعليمية على المتابعة والتعليم .	٢٤ر٤	١٦	،، ،، ،،
٢١	هل ارتفعت درجتك الوظيفية بعد حصولك على شهادة دوره تدريبية .	٢٧ر٩	٢٠	،، ،، ،،
٢٢	الاي حد تتيح لك الانظمة حرية تطبيق ماتعلمته من دراستك في مجال عملك .	١٢ر٠٢	١٦	،، ،، ،،

أولا مجموعة الاسئلة التى تناقش رضا الموظفين عن الانظمة التى تحكم العملية التعليمية (٢٢-٤) فاتجهت الاستجابات في السؤال الرابع الى الرضا الجزئي حيث تفررت الموظفين بعض الشيء من صدور هـذا النظام بنسبة (٧٢٨) مقابل (٧٣٨) لم يتفرون اطلاقا .

أما السؤال الثاني والعشرون فاتجهت اغلب الاستجابات الى منطقة الوسط حيث لاتهتم الموظفين بذلك مادام الامر لم تعنى به الهيئات الادارية

المجموعة الثانية والتي تناقش الدورات التدريبية وأثرها في تحسين مستوى الموظفين (٢١-١٨) فاتجهت الاستجابات في السؤال الثامن عشر الى الرضا حيث تتيح الدورات للموظفات الاطلاع على التطورات الحديثة الحد ما بنسبة (٧٣٦) من العينة وفي السؤال الحادى والعشرون اتجهت الاستجابات الى عدم الرضا بنسبة كبيرة قدرت بـ (٧٨٠) من حجم العينة لم تؤثر شهادات الدورات التدريبية في درجاتهن الوظيفية .

المجموعة الثالثة من الاسئلة مساهمة اللائحة التعليمية في رفع المؤهل العلمى للموظفة (٢٠ - ٥ - ١١) فكانت الاستجابات في السؤال العشرون تميل الى الرضا بنسبة (٧٤٢) من العينة .

السؤال الخامس واتجهت الاستجابات فيه الى منطقة الرضا بنسبته (٧٤٣) .

أما السؤال الحادى عشر فاتجهت الاستجابات فيه الى عدم الرضا بنسبة (٧٤٥) من العينة يرين صعوبة هذا الموضوع .

٨ - رضا الموظفين من تحسين الالاحة الاوضاع المهنية حسب التخصص : وفي هذا الجزء عادت الاختلافات للظهور مرة اخرى بين استجابات العاملات كما هو مبين في الجدول الاتي :

جدول رقم "٦٠" قيمة ك٢ ومستوى الدلالة الاحصائية من الاوضاع المهنية حسب التخصص

الرقم	السؤال	قيمة ك٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٤	هل ادى تحويلك الى نظام المستويات الى حدوث اضرار مادية او ادبيه لك .	٤٥ر٩	٣٥	داله عند ٠.٥
٥	هل تعتقدين ان البقاء في المستوى الواحد فترة طويله يجعلك تحرصين على رفع موءهلك .	٥٥ر٥	٢٨	٠.٠١
١١	هل تعتقدين بسهولة الحصول على موءهل اعلى اثناء بقاءك على رأس العمل	٤٥ر٠٢	٢٨	٠.٠١
١٨	الى اى حد تتيح لك الدورات التدريبيه الاطلاع على التطورات الحديثه في مجال عملك .	٤٤ر٩	٢٨	٠.٠٥
٢٠	هل تحفزك الالاحة التعليميه على المتابعة والتعليم في مجال عملك .	٦٨ر٩	٢٨	٠.٠١
٢١	هل ارتفعت درجتك الوظيفيه بعد حصولك على شهادة دورة تدريبيه	٣٢ر٥	٣٥	غير دال احصائيا
٢٢	الى اى حد تتيح لك الانظمه حرية تطبيق ماتعلمته من دراستك في مجال عملك .	٣٤ر٠١	٢٨	٠.٠١

المجموعة الاولى من الاسئلة (٤-٢٢) والتي تناقش رضا الموظفين من الانظمة التي تحكم العملية التعليميه شهدت اختلافا بين العاملات في السواء الرابع وكانت الاستجابات كالآتي :

جدول رقم "٦١" الاضرار من نقل الموظفين الى نظام المستويات حسب التخصص

النسبة	الاستجابة	المهنة
٤٠٪	لم أقارن بين النظاميت	علوم دينيه
٦٣٪	لم اتضرر اطلاقاً	لغة انجليزية
٤٣٪	لم أقارن بين النظاميين	لغة عربية
٤٥٪	لم اتضرر اطلاقاً	علوم اجتماعية
٤٨٪	، ، ،	علوم عامه
٤١٪	، ، ،	تربيه فنيه
٣٩٪	لم أقارن بين النظاميين	رياضيات

السؤال الثاني والعشرون ظهر الاتفاق بين استجابات الموظفين حيث اتجهت الى الرضا بنسبة (٣٥٪) من حجم العلامات .

أما المجموعة الثانية من الاسئلة تناقش اثر الدورات التدريبية في تحسين مستوى الموظفين (١٨-٢١) ظهرت الاختلافات بين الموظفين فسي السوال الثامن عشر وكانت استجاباتهم كالآتي:

جدول رقم "٦٢" مساهمة الدورات التدريبية في اطلـــــــاع
العاملات على التطورات الحديثة حسب التخصص

النسبة	الاستجابة	الفئة
٧٤٠	تتيح ذلك	علوم دينيه
٧٤٥	لاتتيح ذلك	لغة انجليزيه
٧٣٩	،، ،،	لغة عربيه
٧٤٨	لم اشترك في دوره تدريبيه	علوم اجتماعيه
٧٤٦	تتيح ذلك	علوم عامه
٧٥٠	لم اشترك في دوره تدريبيه	تربيه فنيه
٧٤٣	يتيح ذلك	رياضات

تباينت استجابات الموظفات في درجة رضا هن عن الاستفادة من الدورات التدريبية فكانت اعلى نسبة للرضا للموظفات المتخصصات في العلوم تلتها الرياضيات فالعلوم الدينية اما اعلى نسبة لعدم الرضا عن هذه الدورات كانت للموظفات المتخصصات في اللغة الانجليزيه اللغة العربيه ، وجاءت العلوم الاجتماعيه والتربيه الفنيه في موقف محايد حيث لم يسبق لهن الاشتراك في دورات تدريبية . السوأل الحادى والعشرون ومدى تأثر المركز الوظيفي للموظفة بشهادة دوره التدريبية فقد ظهر الاتفاق بين الموظفات ومالت الاستجابات الى عدم الرضا بنسبة (٧٨٠) من حجم العينة .
اما المجموعة الثالثة من الاسئلة (٢٠ - ٥ - ١١) ومدى مساهمة اللائحة التعليمية في رفع المؤهل العلمى للموظفة فقد جاءت الاستجابات متباينه بشكل كبير كما هو موضح في الجدول الاتي:-

جدول رقم "٦٣" دور اللائحة التعليمية في تحفيز الموظفين على رفع
مؤهلاتهن العلمية حسب التخصص

الاسئلة	العشرون	الخامس	الحادى عشر
مستوى الدلالة	٥٠٠	٥٠٢	٥٠٢
الطقات			
علوم دينيه	نعم تحفزنى	لا توجد من ستسمر هذه الفترة	ذلك ليس سهلا
لغة انجليزيه	لا تحفزنى اطلاقا	نعم اعتقد ذلك بشكل كبير	ذلك صعب جدا
لغة عربية	نعم تحفزنى	نعم اعتقد ذلك	ذلك ليس سهلا
علوم اجتماعيه	نعم تحفزنى	نعم اعتقد ذلك	ذلك ليس سهلا
علوم عامه	لم اشعر بجديد	نعم اعتقد ذلك	لم احاول تجربه الموضوع
تربيه فنيه	لم اشعر بجديد	نعم اعتقد ذلك	لم احاول تجربه الموضوع
رياضيات	لم اشعر بجديد	لا اعتقد ذلك	لم احاول تجربه الموضوع
	٥٠٦	٤٤٧	٥٠٢

من الجدول السابق السواء العشريون نجد ان اعلى نسبة للرضا كانت عند الموظفين
المتخصصات في العلوم الاجتماعيه - تليها المتخصصات في اللغة العربيه ثم
العلوم الدينيه حيث رأين تحفيز اللائحة لهن على الاطلاع .

أما أعلى نسبة لعدم الرضا فكانت للمتخصصات في اللغة الانجليزية حيث رأين ان اللائحة لم تحفزهن اطلاقا على الاطلاع ، في حين جاءت بقية الفئات في الحيات بالترتيب الاتي: الرياضيات ، التربية الفنية ، العلوم العامة حيث لم يشعرن بجديد بعد صدور اللائحة التعليمية .

أما السواء الخامس فكانت أعلى نسبة للرضا المتخصصات في اللغة الانجليزية تليها المتخصصات في اللغة العربية - فالعلوم الاجتماعية والتربية الفنية في العلوم العامة بالترتيب في حين رأت الموظفات المتخصصات في الرياضيات ان ذلك لا يحفز الموظف ، اما المتخصصات في العلوم الدينية فرأين عدم امكانية الموظفة الاستمرار هذه الفترة الطويلة في العمل .

السواء الحادي عشر فقد جاءت نسبة كبيرة من استجابات الموظفات في عدم الرضا حيث يعتقدن بصعوبة الحصول على موهل أعلى وجاءت الاستجابات بالترتيب الاتي في عدم الرضا: اللغة الانجليزية - العلوم الدينية - العلوم الاجتماعية - اللغة العربية اما بقية التخصصات فظهرت فيهن نسبة كبيرة لم تحاول تجربة الموضوع وجاءت بالترتيب الاتي: الرياضيات - التربية الفنية العلوم العامة .

من العرض السابق نستطيع الخروج بعدة نتائج منها تقرر فثالث من الموظفات من التحويل الى نظام المستويات حسب مدة خدمتهن وحسب موهلاتهن العلمية وصعوبة الحصول على موهل أعلى اثناء البقاء على رأس العمل وعدم تأثر موقف الموظف المهني من حصولها على شهادات الدورات التدريبية في حين تباينت الاستجابات علي بقية الاسئلة حسب ما سبق شرحه .

ثالثا : الاختلافات بين الموظفين في درجة رضاهن الوظيفي
من تحسين اللائحة للاوضاع الاجتماعية حسب المتغيرات

الجزء الثالث من التساؤل الاخير في الدراسة وهو هل توجد فروق ذات دلالة بين العاملين حول تحسين اوضاعهن الاجتماعية حسب المتغيرات السابقة وتجب على هذا الجزء من التساؤل الاسئلة (٢٧-٢٤-٢٣-٢)

١- رضا العاملات عن تحسين الاحوال الاجتماعية حسب جهة العمل وفي هذا المتغير
ظهر الاتفاق بشكل واضح بين استجابات العاملات وهذا ما يوضحه الجدول الاتي:
جدول رقم "٢٤" قيمة كاي^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا
العاملات عن تحسين الاوضاع الاجتماعية حسب جهة العمل

رقم السؤال	السؤال	قيمة كاي ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٢٣	هل ادت التغيرات في ميزانية الدولة لتغير انطباعك عن اللائحة التعليمية	٢٦ر٩	٢٠	غير داله احصائيا
٢٣	هل تشعرين بانعزال الوظائف التعليمية عن غيرها من وظائف الدولة .	٢٩ر٦	٢٠	، ، ، ،
٢٤	هل ترغبين المساهمة في انشطته	١٩ر١	٢٠	، ، ، ،
٢٧	تبرز أهمية العملية التعليمية الى اى حد تشعرين باهمية عملك في المجتمع .	١٨ر٩	١٦	، ، ، ،

السؤال الثالث ظهر فيه الاتفاق بين الموظفين حيث اتجهت استجاباتهن الى منطقة الوسط في عدم معرفتهن بالعلاقة بين ميزانية الدولة واللائحة التعليمية .

أما السواء الثالث والعشرون فقد اتجهت استجابات معظم العاملين ايضا الى منطقة الوسط في عدم وجود اتصالات بين الموظفين في التعليم وبقية وظائف الدولة وهذا دليل على ما سبق ان ذكرته الباحثة من عدم تمكن اللائحة التعليمية من ربط العملية التعليمية بالواقع . أما الاسئلة ٢٤-٢٧ فقد اتجهت استجابات الموظفين فيها الى منطقة الرضا حيث ظهرت رغبة الكثيرات في المساهمة في الأنشطة التعليمية وايضا في شعور الموظفة بأهمية عملها في المجتمع .

٢- رضا العاملين عن تحسين الاحوال الاجتماعية حسب نوع الوظيفة حسب هذا المتغير ظهرت الاختلافات بين استجابات الموظفين في عدد من الاسئلة كما يوضحه الجدول رقم " ٦٥ " قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا العاملين عن تحسين الاحوال الاجتماعية حسب نوع الوظيفة

رقم السواء	السواء	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٣	هل أدت التغيرات في ميزانية الدولة لتغيير انطبوعك عن اللائحة التعليمية	٥١٫٩	٢٠	داله احصائيا عند ٠٫١ ر
٢٣	هل تشعرين بانعزال الوظائف التعليمية عن غيرها من وظائف الدولة .	٢٤٫٣	٢٠	غير داله
٢٤	هل ترغبين المساهمة في أنشطة تبرز أهمية العملية التعليمية	٥٨٫٩	٢٠	داله احصائيا عند ٠٫١ ر
٢٧	الى أي حد تشعرين بأهمية عملك في المجتمع .	٢٣٫٩	١٦	غير داله

السؤال الثالث وبلغ مستوى الدلالة (٠.٠٠٠١) وهذا يدل على الاختلاف الكبير بين استجابات العاملات كما يوضحه الجدول الآتي :

جدول رقم "٦٦" تغير انطباع العاملات عن اللائحة
حسب نوع الوظيفة

النسبة	الاستجابة	الفئة
٣٩%	لا أعرف العلاقة	المعلمات
٥٠%	الرضا	المساعدات
٤٦%	عدم الرضا التام	المديرات
٥٠%	عدم رضا	الموجهات

الجدول السابق يبين أن أعلى نسبة للرضا كانت للمساعدات حيث بلغت ٥٠% ونرى اتجاه المديرات والموجهات إلى عدم الرضا عن اللائحة وذلك لأنهن أكثر الفئات معرفه وإطلاعا على اللائحة التعليمية .

٣ - رضا العاملات عن تحسين اللائحة التعليمية الأحوال الاجتماعية

حسب الموهل العلمي .

جدول رقم ٦٧ " قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لتحسين
الاحوال الاجتماعية حسب الموئل التعليمي

رقم السؤال	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٢٣	هل ادت التغيرات في ميزانية الدولة لتغير انطباعك عن الالة التعليمية	٨٣ر٢	٢٥	داله احصائيا عند ٠.٠١
٢٣	هل تشعرين بانعزال الوظائف التعليمية عن غيرها من وظائف الدولة .	٢٩ر٠٢	٢٥	غير دال احصائيا
٢٤	هل ترغبين المساهمة في انشطه تبرز اهمية العملية التعليمية	٣٤ر٩	٢٥	،، ،،
٢٧	الى اى حد تشعرين بأهمية عملك في المجتمع .	٢٩ر٨	٢٠	،، ،،

السؤال الثالث وكانت الاختلافات واضحة بين العوامل وبلغ مستوى الدلالة
(٠.٠٠٠) وكانت الاستجابات كالتالي

جدول رقم "٦٨" مدى تغير انطباع العاملين عن الالة التعليمية
حسب الموئل العلمي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٧٣٨	لا اعرف العلاقة	دبلوم معهد ابتدائي
٧٣٧	لا اعرف العلاقة	دبلوم معهد ثانوي
٧٥٧	ازددت سخطا	ثانوية عامة
٧٥٢	لا اعرف العلاقة	الكليات المتوسطة
٧٢٩	الرضا	بكالوريوس
٧٥٠	لم يتغير انطباعي	الماجستير

من الجدول السابق نرى أنه كلما انخفض الموئل التعليمي للموظفه كلما قل وجود لديها الاهتمام بمعرفة العلاقة بين الميزانية واللائحة التعليمية وذلك ماظهر في الحاصلات على دبلوم المعاهد التربوية الابتدائية والثانوية والكلليات المتوسطة، أما الحاصلات على الثانوية العامة فقد ازداد سخطهن على اللائحة التعليمية، في حين ان الحاصلات على الماجستير لم يتغير انطباعهن بما حدث وجاءت الحاصلات على البكالوريوس في منطقة الرضا حيث تحسنت نظرتهم السي اللائحة التعليمية نوعا ما .

أما السوءال الثالث والعشرون فظهر فيه الاتفاق بين العاملات حيث انخفضت قيمة مستوى الدلالة واتجهت الإستجابات الى منطقة الوسط حيث لا اتصال للموظفات ببقية الوظائف في الدولة ، وفي السوءال الرابع والعشرون اتجهت الاستجابات الى الرضا وظهرت رغبة الموظفات المساهمة في الانشطة التعليمية، اما السوءال السابع والعشرون فقد اتجهت استجابات الموظفات وفي مختلف الفئات الى الرضا التام .

٤- رضا العاملات عن تحسين الاوضاع الاجتماعية حسب مدة الخدمة لا توجـد اختلافات واضحة بين استجابات العاملات حسب هذا المتغير حيث كان مستوى الدلالة منخفض جدا وذلك ما يوضحه الجدول الاتي:

جدول رقم "٦٩" قيمة كاي^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لتحسين
الاضاع الاجتماعية حسب مدة الخدمة

رقم السؤال	السؤال	قيمة كاي ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٣	هل أدت التغيرات في ميزانية الدولة لتغير انطباعك عن اللائحة التعليمية .	٢٣ر٤	٢٠	غير داله احصائيا
٢٣	هل تشعرين بانعزال الوظائف التعليمية عن غيرها من وظائف الدولة .	٢٢ر١	٢٠	، ، ،
٢٤	هل ترغبين المساهمة في انشطه تبرز اهمية العملية التعليمية	١٩ر٩	٢٠	، ، ،
٢٧	الى اى حد تشتعرين بأهمية عملك في المجتمع	٢٥ر٩	١٦	، ، ،

السؤال الثالث واتجهت استجابات العاملات فيه الى الحياد في عدم تغيير
انطباع العاملات عن اللائحة التعليمية .
والسؤال الثالث والعشرون الى منطقة الوسط حيث لاهلاقة للموظفات ببقية الوظائف
في الدولة ، والسؤال الرابع والعشرون الى منطقة الرضا في رغبة العامـلات
المساهمة في الانشطة التعليمية ، والسؤال السابع والعشرون الى الرضا في
شعور الموظفه بأهمية عملها في المجتمع .

م رضا العاملات عن تحسين الاوضاع الاجتماعية حسب المستوى الوظيفي
وفي هذا الجانب ظهر الاختلاف بين الموظفات في السوءالين الثالث والسابع
والعشرون وذلك ما يوضحه الجدول الاتي :

جدول رقم "٧٠" قيمة كاً ومستوى الدلالة الاحصائية لتحسين الاوضاع
الاجتماعية حسب المستوى الوظيفي

رقم السوءال	السوءال	قيمة كاً ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٣	هل ادت التغيرات في ميزانية الدولة لتغير انطباعك عن اللائحة التعليمية	٧٢ر٣	٢٥	داله احصائيا عند ٠.٠١
٢٣	هل تشعرين بانعزال الوظائف التعليمية عن غيرها من وظائف الدولة .	٢٦ر٩	٢٥	غير داله احصائيا
٢٤	هل ترغبين المساهمة في انشطة تبرز أهمية العملية التعليمية .	٢٢ر٢	٢٥	،، ،، ،،
٢٧	الى اي حد تشعرين باهمية عملك في المجتمع	٣٥ر٥	٢٠	داله احصائيا عند ٠.٠٥

السوءال الثالث ظهرت فيه الاختلافات عالية بين الموظفات وكانت الاستجابات
كالتالي :

جدول رقم "٧١" يغير انطباع الموظفين عن اللائحة
حسب المستوى الوظيفي

الفئة	الاستجابة	النسبة
المستوى الاول	تغيرت الى الاحسن	٥٠٪
المستوى الثاني	لم يتغير انطباعي	٤٧٪
المستوى الثالث	لا اعرف العلاقة بين الاثنين	٥٣٪
المستوى الرابع	لا اعرف العلاقة	٥٠٪
المستوى الخامس	تغيرت الى الاحسن	٢٨٪
المستوى السادس	تغيرت الى الاحسن	٣٣٪

من الجدول السابق نجد ان اعلى نسبة للرضا عند الموظفين في المستوى الاول تليها الموظفين في المستوى السادس فالخامس وذلك لارتباطهم ودرايتهم في الامور التنظيمية بحكم الخبرة او المؤهل.

أما الموظفين في المستوى الثاني فلم تغير انطباعهم عن اللائحة التعليمية في حين انعاملات في المستوى الثالث والرابع لا يدركن العلاقة بين اللائحة التعليمية والميزانية العامة للدولة .

وفي السواء السابع والعشرون بلغ مستوى الدلالة (٠.٢) حيث

ظهر الاختلاف ايضا بصورة واضحة بين استجابات الموظفين كالتالي

جدول رقم " ٧٢ " شعور الموظفة بأهمية عملها
حسب المستوى الوظيفية

النسبة	الاستجابة	الفئة
٨٢ ٪	رضا تام	المستوى الاول
٥٧ ٪	،، ،،	،، الثاني
٥٦ ٪	رضا	،، الثالث
٥٠ ٪	رضا تام	،، الرابع
٦١ ٪	،، ،،	،، الخامس
١٠٠ ٪	،، ،،	،، السادس

من الجدول السابق نجد اعلى نسبة للرضا جاءت للموظفات في المستوى
السادس تلتها الموظفات في المستوى الاول فالخامس فالثاني والرابع وانخفضت
الى الرضا في المستوى الثالث .

وقد يعود انخفاض نسبة الرضا عند الموظفات في المستوى الثالث
الى تأثرهن بشكل مباشر من صدور اللائحة التعليمية وما اعقبها من
اجراءات لم تكن في صالحهن . أما الاسئلة (٢٣ - ٢٤) فلم يظهر فيهما
الاختلاف بشكل واضح بين استجابات الموظفات حيث اتجهت في السواء الثالث
والعشرون الى منطقة الوسط في عدم وجود امتالات بين الموظفات في التعليم
وبقية قطاعات الدولة وفي السواء الرابع والعشرون اتجهت الاستجابات
الى الرضا والرغبة في المساهمة في الانشطة التي تبرز اهمية العملية
التعليمية في المجتمع .

٦ - رضا الموظفين عن تحسين الاحوال الاجتماعية حسب الحالة الاجتماعية

للموظفة وفي هذا الجانب ظهر الاتفاق بشكل واضح بين استجابات معظم الموظفين حول الاسئلة وهذا ما يوضحه الجدول الاتي :

جدول رقم "٧٣" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لتحسين الاحوال الاجتماعية حسب الوضع الاجتماعي للموظفه

رقم السؤال	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٣	هل ادت التغيرات في ميزانية الدولة لتغير انطبائك من اللائحة التعليمية .	١١ر٣	١٥	غير داله احصائيا
٢٣	هل تشعرين بانعزال الوظائف التعليمية عن غيرها من وظائف الدولة .	١٢ر٤	١٥	، ، ،
٢٤	هل ترغبين المساهمة في أنشطة تبرز اهمية العملية التعليمية	٨ر٤	١٥	، ، ،
٢٧	الى اى حد تشعرين باهمية عملك في المجتمع	١٨ر٣	١٢	، ، ،

السؤال الثالث واتجهت الاستجابات في اغلبها الى منطقة الوسط حيث لاتدرك الموظفين العلاقة بين اللائحة والميزانية .

السؤال الثالث والعشرون واتجهت الاستجابات فيه الى منطقة الوسط ايضا حيث لاتعلاقة بين الموظفين في التعليم والموظفات في بقية القطاعات .

السؤال الرابع والعشرون واتجهت الاستجابات فيه الى منطقة الرضا والسؤال السابع والعشرون ايضا اتجهت معظم الاستجابات الى الرضا المطلق .

٧- رضا الموظفين من تحسين الاوضاع الاجتماعية حسب العمر وايضا
ظهر الاتفاق بين استجابات العوامل في جميع اسئلة هذا الجانب وذلك
ما يظهره الجدول الاتي :-

جدول رقم "٧٤" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لتحسين
الاجتماعية حسب العمر

رقم السؤال	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
٣	هل ادت التغيرات في ميزانية الدولة لتغيير انطباعك عن اللائحة التعليمية	١٢ر٩	٢٠	غير داله احصائيا
٢٣	هل تشعرين بانعزال الوظائف التعليمية عن غيرها من وظائف الدولة .	١٣ر٥	٢٠	، ، ،
٢٤	هل ترغبين المساهمة في أنشطة تبرز اهمية العملية التعليمية .	١٢ر٣	٢٠	، ، ،
٢٧	اي اى حدى تشعرين باهمية عملة في المجتمع .	٩ر١	١٦	، ، ،

السؤال الثالث واتجهت استجابات الموظفين فيه الى منطقة الوسط والسؤال الثالث والعشرون الى منطقة الوسط ايضا في عدم وجود علاقه مع بقية وظائف الدولة والسؤال الرابع والعشرون والسابع والعشرون اتجهت الاستجابات الى الرضا بشكل واضح .

جدول رقم " ٧٦ " شعور الموظفين بأهمية عملهم حسب
التخصص

النسبة	الاستجابة	الفئة
٤٨ ٪	رضا	علوم دينيه
٣٦ ٪	رضا تام	لغة انجليزيه
٧٣ ٪	رضا تام	لغة عربييه
٦٠ ٪	رضا	علوم اجتماعية
٦٥ ٪	رضاء تام	علوم عامه
٥٢ ٪	رضا	تربيه فنييه
٤٣ ٪	رضا تام	رياضيات

من الجدول السابق نستطيع ترتيب الفئات حسب درجة الرضا اللغة العربية - العلوم العامة - الرياضيات - اللغة الانجليزية - العلوم الاجتماعية - التربية الفنية - العلوم الدينية.

ومن الواضح ان هذا الترتيب لا يعتمد على الاعباء الملقيه على الموظفة بل على النظرة الاجتماعية لانواع معينه من التخصصات والتركيز على اهميتها .

بصورة عامة نستطيع القول ان هناك شبه اتفاق بين العامــــــــــــلات
في الاستجابات حسب معظم المتغيرات وذلك يعود الى توحيد الانظمة الاجتماعية
والعادات وايضا الانظمة التي تحكم طبيعة العملية التعليمية والعامــــــــــــلات
فيها .

رابعاً : الاختلافات في رضا الموظفين عن الحوافز في اللائحة

التعليمية حسب المتغيرات

الجزء الرابع من التساؤل الأخير يتعلق بالاختلافات بين الموظفين في درجات رضاهن عن الحوافز في اللائحة التعليمية وتجب على هذا التساؤل الاسئلة " ١٦ - ١٩ - ٢٨ - ٢٩ - ٣١ " .

أولاً : رضا الموظفين عن الحوافز حسب جهة العمل وظهرت الاختلافات بين

استجابات الموظفين في عدد من الاسئلة كما هو مبين .

جدول رقم "٧٧" قيمة ك^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا الموظفين عن الحوافز حسب جهة العمل

الرقم مسلسل	السؤال	قيمة ك ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٦	هل اشعرتك اللائحة التعليمية بالحماية من عمليات طي القيد والنقل التأديبي .	١٧ر٢	١٦	غير داله
١٩	هل هناك مجال للترقية في حالة حصولك على مؤهل أعلى في ضوء اللائحة التعليمية .	٤٩ر٤	١٦	داله عند ٠.١
٢٨	ما هو رأيك في الحوافز التي تضمنتها اللائحة التعليمية .	٣٥ر٥	١٦	، ، ، ،
٢٩	هل ترى ان اللائحة حسنت من الاوضاع المادية للعاملات في التعليم العام .	٣٠ر٦	٢٠	غير داله
٣١	هل تتعرضين لعمليات الحسم من راتبك لاكثر من ١٥ يوما في العام	٣٨ر٥	١٦	داله عند ٠.٠١

من الجدول السابق نجد أن استجابات الموظفين تتفق في السؤالات السادسة عشر حيث تتجه الاستجابات الى منطقة الوسط حيث لم تشعر الموظفات بشيء جديد بعد صدور

اللائحة التعليمية وكانت النسبة (٤٦٪) من حجم العلامات .
السؤال التاسع والعشرون ايضا اتفقت فيه استجابات العلامات حيث اتجهت الى عدم الرضا حيث رأته (٢٧٪) من حجم العينة ان اللائحة لم تحسن كثيرا من الاوضاع المادية بالنسبة للاجور او المكافآت .
أما بقية الاسئلة فقد ظهرت فيها الاختلافات بين استجابات العلامات كالتالي :

جدول رقم "٧٨" رضا الموظفين عن الحوافر حسب جهة العمل

رقم السؤال / مستوى الدلالة	التاسع عشر	الثامن والعشرون	الحادي والثلاثون
الفئات	٠.١٠٠	٠.٠٣	٠.٠١
مرحلة ابتدائية	نعم هناك مجال محدود ٢٧٪	حوافز سلبية ٢٨٪	لا يحسم من الراتب اطلاقا ٤١٪
مرحلة متوسطة	نعم هناك مجال محدود ٦٠٪	حوافز عادية ٤٥٪	لا يحسم من الراتب اطلاقا ٥٦٪
مرحلة ثانوية	نعم هناك مجال محدود ٢٧٪	حوافز عادية ٤٨٪	نادرا ما يحسم منه ٤٤٪
التوجيه التربوي	نعم هناك مجال محدود ٥٠٪	حوافز جيدة ٣٧٪	نادرا ما يحسم منه ٦٢٪

السؤال التاسع نجد الاستجابات متركزة في عدم الرضا بالترتيب الاتي المرحلة المتوسطة ، التوجيه التربوي ، المرحلة الابتدائية ، المرحلة الثانوية ، حيث ترى الموظفين ان مجال الترقية امامهم محدود وفرصة الترقية هائلة .

مرتبطة بموئل الموظفة بشكل كبير

السؤال الثامن والعشرون وآراء ٤١ الموظفات في الحوافز التي تضمنتها
اللائحة التعليمية تجد أعلى نسبة للرضا عند الموجهات التربويات تليها
الموظفات في المرحلة الثانوية فالمتوسطة في حين ترى الموظفات في
المرحلة الابتدائية أنها حوافز سلبية .

وفي السؤال الحادي والثلاثون نجد أعلى نسبة للرضا بين العاملات
كانت للموظفات في المرحلة المتوسطة فالابتدائية حيث لا يتعرضن أحياناً
لعمليات الحسم من المرتب وذلك يعود إلى تمسك الموظفات بوظائفهن وبالدوام .

٢- رضا الموظفات عن الحوافز حسب نوع الوظيفة : لم تكن الاختلافات
كبيرة بين الموظفات حسب هذا المتغير إذ اتفقت استجاباتهن في جميع الأسئلة
معداً السؤال الثامن والعشرون كما سيظهر من الجدول .

جدول رقم "٧٩" قيمة كاً ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا الموظفات
عن الحوافز حسب نوع الوظيفة

الرقم السؤال	السؤال	قيمة كاً	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٦	هل اشعرتك اللائحة التعليمية بالحماية من عمليات طي القيد والنقل التأديبي .	٢٣ر٢	١٦	غير دال
١٩	هل هناك مجال للترقية في حالة حصولك على موئل أعلى في ضوء اللائحة التعليمية .	١٠ر٧	١٦	،، ،،
٢٨	ما هو رأيك في الحوافز التي تضمنتها اللائحة التعليمية .	٣٠ر٣	١٦	دال عند ٥ر٠

تابع جدول رقم " ٧٩ "

٢٩	هل تريد ان اللائحة حسنت من الايضاح الماديه للعاملات في التعليم العام .	٢٣ر٨	٢٠	غير دالسه
٣١	هل تتعرضين لعمليات الحسم من راتبك لاكثر من ١٥ يوما في العام .	١٩ر٥	١٦	،، ،،

السؤال السادس عشر واتجهت الاستجابات فيه الى منطقة الوسط بنسبة (٧٤٦) من
حجم العينه لم تشعر بشيء جديد بعد صدور اللائحة التعليمية ان لم تتسرك
اللائحة التعليمية اي اثر في نفوسهن .

السؤال التاسع عشر واتجهت الاستجابات فيه الى الرضا الجزئي حيث تسرى
الموظفات ان هناك مجالا ضئيلا للترقية في حالة حصولهن على مؤهل اعلي .
السؤال التاسع والعشرون واتجهت الاستجابات الى عدم الرضا بنسبة ٧٥٣ مسن
حجم العينة .

السؤال الحادي والثلاثون وكانت معظم الاستجابات في منطقة الرضا حيث يدل
ذلك على ندرة عمليات الحسم من المرتب .

اما السؤال الثامن والعشرون فظهرت فيه الاختلافات بين استجابات الموظفات
حيث بلغ مستوى الدلالة (٠.٢) وكانت الاستجابات كالآتي:

جدول رقم "٨٠" آراء الموظفين في حوافز اللائحة
التعليمية حسب نوع الوظيفة

الفئة	الاستجابة	النسبة
معلمــــــــــــــــات	حوافز عادية	٣٨%
مساعــــــــــــــــدات	،، ،، سلبية	٤٤%
مديــــــــــــــــرات	،، ،، ،،	٤٦%
موجهات تربويات	،، ،، جيدة	٣٧%

كانت نسبة الرضا عند الموظفين تتدرج كالتالي موجهات تربويان - معلمات - مساعداً ومديرات واتت هاتين الفئتين الاخيرتين في عدم الرضا عن الحوافز حيث اعتبرتها الموظفين في هاتين الفئتين حوافز سلبية .

٣- رضا الموظفين عن الحوافز حسب المؤهل العلمي واتفقت معظم
الاستجابات في السوء الى السادس عشر حيث اتجهت الاستجابات الى عدم الرضا
بنسبة (٤٩%) من العينة وفي السوء الى الحادي والثلاثون الى منطقة
الرضا بنسبة (٥٦%) من العينة . أما بقية الاسئلة فقد ظهر فيها
الاختلاف بشكل واضح بين استجابات الموظفين .

جدول رقم " ٨١ " قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية
للرضا عن الحوافز حسب الموئل العلمي

رقم السؤال	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٦	هل اشعرتك اللائحة التعليمية بالحماية من عمليات طي القيسد والنقل التأديبي .	٢٤ر٦	٢٠	غير داله احصائيا
١٩	هل هناك مجال للترقية في حالة حصولك على موئل اعلى في ضوء اللائحة التعليمية .	٥٥ر٧	٢٠	داله مند ١٠ر
٢٨	ما هو رأيك في الحوافز التي تضمنتها اللائحة التعليمية .	٦٩ر٢	٢٠	،، ،،
٢٩	هل ترى ان اللائحة حسنت من الايضاح الماديه للعاملات فسي التعليم العام	٧١ر٢	٢٥	،، ،،
٣١	هل تتعرضين لعمليات الحسم من راتبك لاكثر من ١٥ يوما في العام .	٣٠ر٦	٢٠	غير داله

الاسئلة (١٩ - ٢٨ - ٢٩) ظهر فيها الاختلاف بين استجابات الموظفين حيث ارتفعت
قيمة مستوى الدلالة وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم " ٨٢ " رضا الموظفين في حوافز اللائحة التعليمية
حسب المؤهل العلمي

الاسئلة	التاسع عشر	الثامن والعشرون	التاسع والعشرون
مستوى الدلالة	٠.٠٠٠٠	٠.٠٠٠٠	٠.٠٠٠
الفئات			
دبلوم معهد ابتدائي	٢	حوافز جيدة	ليس كثيرا
	٢٣٨	٤٢	٤٧
دبلوم معهد ثانوي	٢	حوافز عادية	نعم الى حد ما
	٤٨	٣٢	٤٨
ثانوية عامة	٢	حوافز سلبية	ليس كثيرا
	٧١	٥٧	٥٧
دبلوم الكليات المتوسطة	٢	حوافز سلبية	ليس كثيرا
	٤٤	٥٦	٥٧
البكالوريوس	٢	حوافز عادية	ليس كثيرا
	٣٠	٤٣	٢٧
الماجستير	٢ - ٤	حوافز عادية	نعم بشكل مستمر
	٥٠	١٠٠	٥٠

من الجدول السابق نجد ان استجابات الموظفين في السواء التاسع عشر تتجه الى الرضا نوعا ما في وجود مجالات للترقية محدودة امام الموظفين وقد جاءت الفئات حسب الرضا بالترتيب الاتي : دبلوم المعهد الثانوي - دبلوم الكليات المتوسطة - دبلوم المعهد الابتدائي البكالوريوس في حين تساوت نسبة الراضيات وغير الراضيات عند حاملات شهادة الماجستير اما الموظفين من الثانوية العامة فنجد استجاباتهن تميل الى عدم الرضا في وجود مجال ضئيل للترقية امامهن.

السؤال الثامن والعشرون تدرج رضا الموظفين عن الحوافز عن النحو التالي
دبلوم معهد ابتدائي - ماجستير - بكالوريوس - دبلوم معهد ثانوي — في
حين رأت حاملات الثانوية العامة ودبلوم الكليات المتوسطة انها حوافز
سلبية .

السؤال التاسع والعشرون تدرج رضا العاملات عن تحسين احوالهن المادية
على النحو التالي : الماجستير - دبلوم المعهد الثانوي .
في حين رأت معظم الموظفات في بقية الفئات ان اللائحة لم تحسسن
كثيرا من الاوضاع المادية وكان ترتيب فئات الموظفات كالاتي: الكليات
المتوسطة والثانوية العامة بنسبة واحدة ثليها حاملات دبلوم المعهد
الابتدائي فالبكالوريوس .

٤- رضا الموظفين عن الحوافز حسب مدة الخدمة ويظهر الاختلاف في معظم
اسئلة هذا الجزء ماعدا السؤال التاسع والعشرون حيث تتجه استجابات
الموظفات فيه الى عدم الرضا بنسبة ٤٦% من حجم العينة كانت ترى عدم
تحسين اللائحة للاوضاع المادية للموظفات اما مقدار الاختلاف في استجابات
الموظفات فيوضحه الجدول التالي :

جدول رقم "٨٣" قيمة ك^٢ مستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الحوافز
حسب مدة الخدمة

رقم السؤال	السؤال	قيمة ك ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٦	هل اشعرتك اللائحة التعليمية بالحمية من عمليات طـي القيـد والنقل التأديبيـي	٤٦ر٥	١٦	داله احصائيا عند ٠.٠١
١٩	هل هناك مجال للترقية في حالة حصولك على مؤهل اعلى في ضوء اللائحة التعليمية .	٥١ر٧	١٦	،، ،، ،،
٢٨	ما هو رأيك في الحوافز التي تضمنتها اللائحة التعليمية	٣٦ر١	١٦	،، ،، ،،
٢٩	هل ترى ان اللائحة حسنت من الاوضاع المادية للعاملات في التعليم العام .	٣١ر٨	٢٠	غير داله
٣١	هل تتعرضين لعمليات الحسم من راتبك لاكثر من ١٥ يوما في العام .	٣٢ر٢	١٦	داله عند ٠.٠١

وكما هو مبين في الجدول السابق ارتفاع قيمة الفروق في الاسئلة (١٦-١٩-٢٨)
اما السؤال الحادي والثلاثون فكانت قيمة مستوى الدلالة منخفضة نوعا ما
كانت استجابات الموظفات على الاسئلة كالاتي :

جدول رقم "٨٤" رضا الموظفين من الحوافز حسب مدة الخدمة

الاسم	السادس عشر	التاسع عشر	الثامن والعشرون	الحادى والثلاثون
مستوى الدلالة	٠.٠٠١	٠.٠٠٠	٠.٠٠٣	٠.٠١
الفئات				
اقل من خمس سنوات	لم اشعر بشيء جديد	هناك مجال واسع	حوافز عادية	لا يحسم منه اطلاقا
	٥٤ ٪	٣٠ ٪	٤٨ ٪	٥٠ ٪
من ٥ - ١٠ سنوات	لم اشعر بشيء جديد	هناك مجال محدود	حوافز عادية	لا يحسم منه اطلاقا
	٥٤ ٪	٤٢ ٪	٣٤ ٪	٤١ ٪
من ١٠ - ١٥ سنة	لم اشعر بالحماية الكافية	هناك مجال ضئيل	حوافز سلبية	نادرا ما يحسم منه
	٥٦ ٪	٦٨ ٪	٧٥ ٪	٤٣ ٪
من ١٥ - ٢٠ سنة	لم اشعر بشيء جديد	هناك مجال	حوافز سلبية	لا يحسم منه اطلاقا
	٥٧ ٪	٣٨ ٪	٣٨ ٪	٤٧ ٪
اكثر من ٢٠ سنة	لم اشعر بالحماية الكافية	هناك مجال ضئيل	حوافز جيدة	يحسم منه احيانا
	٧٥ ٪	٥٠ ٪	٧٥ ٪	٥٠ ٪

من الجدول السابق السواء ال السادس عشر كانت استجابات الموظفين تميل فيه الى عدم الرضا حيث لم تشعر الموظفين بالحماية بعد صدور اللائحة التعليمية وكانت نسبة عدم الرضا ترتفع مع زيادة مدة الخدمة حيث كانت الموظفين اللواتى عملن اكثر من

٢٠ عاما هن اكثر الموظفين في عدم الرضا وتقل النسبة تدريجيا كلما انخفضت سنوات الخدمة .

أما السوءال التاسع عشر وفرض الترقية المتاحة للموظفة بعد حصولها على مؤهل أعلى فكانت أعلى نسبة للرضا للموظفات اللواتي أمضين أقل من خمس سنوات فسي الخدمة - ثم الموظفات اللواتي تتراوح خدمتهن من (١٠-١٥) ثم من (١٥-٢٠) سنسسه ثم (من ١٥-٢٠ سنة) وأخيرا الموظفات اللواتي تزيد مدة خدمتهن عن العشرين عاما حيث يرين ان المجال للترقية امامهن محدود .

السوءال الثامن والعشرون ورأى الموظفات في الحوافز كانت استجابة الموظفات اللواتي تزيد خدمتهن عن عشرين عاما في الرضا حيث رأين انها حوافز جيدة .
بينما رأت للفئتين " ١ - ٢ " بالترتيب انها حوافز عاديه في حين رأت الفئات (٤-٣) انها حوافز سلبيه .

فالنتيجة هي عدم رضا الموظفات عن حوافز اللائحة التعليمية .

أما السوءال الحادى والثلاثون ومدى تعرض الموظفات لعمليات الحسم من المرتب فكانت معظم الاستجابات تميل الى الرضا بالترتيب الاتي (الفئة الاولى - الفئة الرابعة - الفئة الثانية " كانت استجاباتهن هي عدم الحسم من المرتب اما الفئة الثالثة فنادرا ما يحسم منه في حين كانت استجابة الفئة الخامسة يحسم منه احيانا . فعموما تميل الاستجابات الى الرضا عن هذه الفقره .
رضا الموظفات عن الحوافز حسب المستوى الوظيفي وفي هذا العنصر نجسدد الاختلافات واضحه ايضا بين استجابات الموظفات كما هو مبين في الجدول الاتي:

جدول رقم "٨٥" قيمة كاي^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للبرضا
عن الحوافز حسب المستوى الوظيفي

الرقم	السؤال	قيمة كاي ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٦	هل اشعرتك اللائحة التعليمية بالحمايه من عمليات طي القيد والنقل التأديبي	٢٧٥	٢٠	غير داله
١٩	هل هناك مجال للترقية في حاله حصولك على موءهل اعلى في ضوء اللائحة التعليمية	٤٧٩	٢٠	داله عند ٠.٠١
٢٨	ماهو رأيك في الحوافز التي تضمنتها اللائحة التعليمية	٦١٢	٢٠	، ، ،
٢٩	هل ترى ان اللائحة حسنت من الاوضاع الماديه للعاملات في التعليم العام .	٥٤٩	٢٥	، ، ،
٣١	هل تتعرفين لعمليات الحسم من راتبك لاكثر من ١٥ يومًا في العام .	٤٨٥	٢٠	، ، ،

السؤال السادس عشر وظهر الاتفاق بين استجابات الموظفات حيث اتجهت الاستجابات الى منطقة الوسط بنسبة (٧٤٦) من العين لم يشعرن بشيء جديد بعد صدور اللائحة التعليمية.

أما بقية الاسئلة فقد ظهر فيها الاختلاف بين الاستجابات وكان

قيمة الاختلافات مرتفعه كما هو موضح في الجدول الاتي :

جدول رقم "٨٦" رضا الموظفين عن الحوافز حسب المستوى الوظيفي

الاسئلة	التاسع عشر	الثامن والعشرون	التاسع والعشرون	الحادي والثلاثون
مستوى الدلالة				
الفئات				
المستوى الاول	هناك مجال محدود	حوافز عادية	لا يستطيع تكوين رأى	لا يحسم منه اطلاقا
	٧٦٦	٧٦٦	٥٠	١٠٠
المستوى الثاني	هناك مجال محدود	تساوى الرضا وعدمه	ليس كثيرا	لا يحسم منه اطلاقا
	٤٥	٣٠	٣٥	٥٠
المستوى الثالث	هناك مجال ضئيل	حوافز سلبية	ليس كثير	يحسم منه احيانا
	٤٣	٧٦	٤٦	٣٨
المستوى الرابع	هناك مجال محدود	حوافز عادية	لا يستطيع تكوين رأى	نادر اما يحسم منه
	٤٢	٤٦	٣٥	٥٧
المستوى الخامس	هناك مجال محدود	حوافز عادية	ليس كثيرا	لا يحسم منه اطلاقا
	٥٦	٣٨	٤٨	٤٣
المستوى السادس	هناك مجال ضئيل	حوافز عادية	نعم وبشكل مستمر	لا يحسم منه اطلاقا
	٥٠	٧٥	٣٣	٧٥

السؤال التاسع عشر ومجالات الترقية امام الموظفين في حالة حصولهن على موءهل اعلى جـ ١٤٦
الاستجابات في الرضا بالترتيب الاتي " المستوى الاول - المستوى الخامس - المستوى الثاني -
المستوى الثالث - المستوى الرابع . اما الموظفين في المستويين السادس والثالث
على التوالي فقد كانت استجاباتهن تميل الى عدم الرضا ضالة فرص الترقية امامهن بـ ٤٤٦
حصولهن على موءهل اعلى .

السؤال الثامن والعشرون تساوت فيه النسب في استجابات الموظفين في المستوى الثاني بين الرضا ومنطقة الوسط وعدم الرضا . اما الموظفين في المستوى السادس والاول والرابع والخامس فيرون ان حوافز اللائحة التعليمية عادية فـ حين نرى الموظفين في المستوى الثالث انها حوافز سلبية .

السؤال التاسع والعشرون وتحسين اللائحة للاوضاع المادية للموظفات فجاءت الاستجابات في عدم الرضا حيث ترى الموظفات ان اللائحة لم تحسن كثيرا من هذه الاوضاع وكانت بالترتيب الاتي المستوى السادس - الخامس - الثالث - الثاني - اما الموظفات في المستوى الرابع والاول فاتجهت استجابات الموظفات فيه الى منطقة الوسط حيث لم يبدين رأيا حول الموضوع .

السؤال الحادس والثلاثون ومالت الاستجابات فيه الى الرضا المطلق عن عدم تعرض الموظفات لعمليات الحسم من الراتب وجاءت الاستجابات بالترتيب الاتي : المستوى الاول - المستوى السادس - المستوى الثاني - المستوى الخامس - المستوى الثاني .

اما الموظفات في المستوى الثالث فجاءت استجاباتهن في الوسط حيث

يحسم من المرتب احيانا وما اتجاهات الموظفات في الرضا من هذا العنصر .

٦- رضا الموظفات عن الحوافز حسب الحالة الاجتماعية : ويظهر الاتفـساق بين استجابات الموظفات حسب هذا المتغير في ثلاثة اسئلة كما يتضح من الجدول الاتي :

جدول رقم "٨٧" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن
الحوافز حسب الحالة الاجتماعية

الرقم	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٦	هل اشعرتك اللائحة التعليمية من عمليات طي القيد والنقل التأديبي .	٨ر٤	١٢	غير داله
١٩	هل هناك مجال للترقيه في حاله حصولك على موءهل أعلى في ضوء اللائحة التعليمية .	٢٢ر٦	١٢	داله عند ٠.٠٥
٢٨	ماهو رأيك في الحوافز التى تضمنتها اللائحة التعليمية .	٢٧ر٧	١٢	داله عند ٠.١
٢٩	هل ترى ان اللائحة حسنت من الاوضاع الماديه للعاملات في التعليم العام .	٣١ر٣	١٥	غير داله
٣١	هل تتعرضين لعمليات الحسم من راتبك لاكثر من ١٥ يوم في العام .	٢١ر٤	١٢	،، ،،

ظهر الاتفاق بين استجابات الموظفين في السؤال السادس عشر حيث اتجهت الاستجابات الى منطقة الوسط بنسبة (٧٤٦٪) من العينة ولم تشعر الموظفين بجديد بعد صدور اللائحة التعليمية . أما السؤال التاسع والعشرون فقد اتجهت استجابات العاملات فيه الى عدم الرضا بنسبة (٧٤٦٪) من العينة رأت عدم تحسين اللائحة للاوضاع الماديه للعاملات . وفي السؤال الحادى والثلاثون اتجهت الاستجابات الى الرضا بنسبة (٧٢٪) من العينة لا يحسم من مرتباتهن الا نادرا .

تظهر الاختلافات بين الموظفين في الاسئلة (١٩ - ٢٨) وكانت الاستجابات كالاتي

جدول رقم " ٨٨ " رضا الموظفين عن الحوافز حسب الحالة الاجتماعية

الاسئلة	التاسع عشر	الثامن والعشرون
مستوى الدلالة	٢٠٣	٢٠١
الفئات		
أنفسه	هناك مجال محدود	حوافز عادية
	٢٣ ٪	٢٨ ٪
متزوج	هناك مجال محدود	حوافز سلبية
	٢٥ ٪	٢٦ ٪
مطلقة	هناك مجال ضئيل	حوافز سلبية
	٤١ ٪	٤١ ٪
أرمل	لم افهم النظام	حوافز عادية
	٢٢ ٪	٢٢ ٪

من الجدول السابق السواء التاسع عشر ومجالات الترقية أمام الموظفين
جاءت استجابات المتزوجات والانسات في الرضا في حين كانت استجابات المطلقات
في عدم الرضا أما الارامل فقد جاءت استجاباتهم متساوية بين الرضا وعدم الرضا
ومنطقة الوسط .

والسوءال الثامن والعشرون جاءت استجابات المطلقات والمتزوجات في عدم الرضا من الحوافز حيث رأين أنها حوافز سلبية في حين جاءت استجابات الارامل والانسات في منطقة الوسط حيث رأين أنها حوافز ملبيه .

اذن حسب الحالة الاجتماعية تكاد استجابات الموظفين تتفق في الرضا وعدم الرضا عن الحوافز التي تضمنتها بنود اللائحة التعليمية .

٧ - رضا الموظفين عن الحوافز حسب العمر : وتتفق استجابات الموظفين تماماً حسب هذا المتغير كما يظهر من الجدول .

جدول قم " ٨٩ " قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا الموظفين عن الحوافز حسب العمر

الرقم	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٦	هل اشعرتك اللائحة التعليمية بالحماية من عمليات طي القيد والنقل التأديبي .	١٩ر٧	١٦	غير داله احصائيا
١٩	هل هناك مجال للترقية في حاله حصولك على موهل اعلى في ضوء اللائحة التعليمية .	٢٠ر٦	١٦	، ، ،
٢٨	ماهو رأيك في الحوافز التي تضمنتها اللائحة التعليمية .	٢٨ر٧	١٦	، ، ،
٢٩	هل ترى ان اللائحة حسنت من الاوضاع المادية للعاملات في التعليم العام	١٦ر١	٢٠	، ، ،
٣١	هل تتعرضين لعمليات الحسم من راتبك لاكثر من ١٥ يوما في العام .	١٤ر٩	١٦	، ، ،

يتضح من الجدول السابق الاتفاق بين استجابات الموظفين في جميع الاسئلة وكانت الاستجابات على النحو التالي :

جدول رقم " ٩٠ " استجابات الموظفين عن الرضا بالحوافز حسب
العمر

رقم السؤال	الاستجابة	النسبة
١٦	لم اشعر بشيء جديد	٧٤٦
١٩	هناك مجال ضئيل	٧٥١
٢٨	حوافز عادية	٧٣٧
٢٩	نعم الى حد ما	٧٤٦
٣١	نادرا ما تحسم من	٧٧١

من الجدول السابق نلمس عدم رضا الموظفين عن الاسئلة " ١٦ - ١٩ - ٢٨ " ورضاهن
عن السؤاليين ٢٩ - ٣١ " .

٨ - رضا الموظفين عن الحوافز حسب التخصص: وفي هذا العنصر ايضا يظهر
الاتفاق بين العاملين حول الاسئلة كما يوضحه الجدول الاتي :

جدول رقم "٩١" قيمة كاي^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الحوافز حسب التخصص

الرقم	السؤال	قيمة كاي ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٦	هل اشعرتك اللائحة التعليمية بالحماية	٣٦٫٩	٢٨	غير داله احصائيا
١٩	من عمليات طي القيد والنقل التأديبي هل هناك مجال للتفريية في حالة حصولك على موءهل اعلى في ضوء اللائحة التعليمية .	٣٩٫٩	٢٨	، ، ،
٢٨	ما هو رأيك في الحوافز التى تضمنتها اللائحة التعليمية	٥٥٫٤	٢٨	داله عند ٠٫١
٢٩	هل ترى ان اللائحة حسنت من الاوضاع الماديه للعاملات في التعليم العام .	٣٥٫٥	٣٥	غير داله احصائيا
٣١	هل تتعرضين لعمليات الحسم من راتبك لاكثر من ١٥ يوما في العام .	٣٥٫٤	٢٨	، ، ،

السؤال السادس عشر واتجهت الاستجابات فيه الى منطقة الوسط بنسبة ٤٦ ٪ من العينة
لم يتغير شعورها بعد صدور اللائحة .

السؤال التاسع عشر واتجهت الاستجابات الى الرضا نوعا ما حيث توجد فرصه محدوده
للترقية بنسبة ٥١ ٪ العينه .

السؤال التاسع والعشرون اتجهت الاستجابات الى عدم الرضا بنسبة ٤٦ ٪ يرون عدم
تحسين اللائحة للاوضاع الماديه .

وفي السؤال الحادى والثلاثون تتجه الاستجابات الى الرضا بنسبة ٧١ ٪ لايحسم مسـئـلـة
مرتبهن الا نادرا .

عموما رضا العاملات عن هذا السؤال حسب جميع المتغيرات يعود الى ندرة غياب
الموظفات الا في الضرورة القصوى .

أما السؤال الثامن والعشرون فقط ظهر الاختلاف بين استجابات الموظفين
حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٢) وكانت الاستجابات كالتالي :
جدول رقم "٩٢" رضا الموظفين في حوافز اللائحة التعليمية حسب
التخصص

النسبة	الاستجابة	الفئة
٥٠%	حوافز سلبية	علوم دينية
٥٤%	حوافز عادية	لغة انجليزية
٣٤%	حوافز عادية	لغة عربية
٥٧%	حوافز سلبية	علوم اجتماعية
٤٢%	حوافز عادية	علوم عامة
٣٢%	حوافز جيدة	تربية فنية
٦٥%	حوافز عادية	رياضيات

من الجدول السابق نرى أن أعلى نسبة للرضا عن الحوافز كانت للموظفات
المتخصصات في التربية الفنية حيث رأين أنها جيدة، وأقل نسبة للرضا كانت
لدى الموظفات المتخصصات في العلوم الاجتماعية والعلوم الدينية حيث
رأت الموظفات أنها حوافز سلبية . أما بقية الفئات فقد رأيت أن الحوافز
عادية وجاءت بالترتيب الآتي : رياضيات - لغة انجليزية - علوم عامة -
لغة عربية .

خامسا : الاختلافات في درجة رضا الموظفين في تحسين اللائحة
للعلاقات من الهيئات الادارية المباشرة حسب المتغيرات

الجزء الخامس يتناول تحسين اللائحة التعليمية لعلاقات الموظفين مع الهيئات الادارية والجزء الاول يتناول العلاقات مع الادارات المدرسية وتناقشها الاسئلة (١٥ - ٣٠ - ٣٢ - ٣٣ - ٣٤ - ١٠) .

١- رضا الموظفين من الادارات المدرسية حسب جهة العمل :

جدول رقم " " قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا الموظفين عن الادارات المدرسية حسب جهة العمل

الرقم	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٥	هل تناقشك رئيسك المباشرة في تقرير الكفاية الخاص بك .	٢٤ر٣	١٦	غير داله احصائيا
٣٠	هل تتقبل الهيئة الادارية طلباتك بالاجازة الاضطرارية	٣٢ر١	١٦	داله عند ٠.١
٣٢	هل هناك مساواة في تعامل الهيئات الادارية مععاملات .	١٢ر٨	٢٠	غير داله احصائيا
٣٣	هل تقدم لك الهيئة الادارية لمباشرة المساعدات لرفع موءهلك،	٤٥ر٩	٢٠	داله عند ٠.١
٣٤	ماهو موقفك من طلبات الادارة منك القيام باعمال من غير اختصاصه .	٢٤ر٣	٢٤	غير داله احصائيا
١٠	هل تعتقد ان ٣ سنوات كافييه لتولى الاعمال القيادية	٣٤ر٦	١٦	داله عند ٠.١

ظهر الاتفاق بين استجابات الموظفين في الاسئلة (١٥-٣٢-٣٤) وكانت استجابات الموظفين تميل في السؤال الخامس عشر الى عدم الرضا المطلق بنسبة ٥٩٪ العينة لاتناقشهن ريئستهن في تقارير الكفاية .

والسوءال الثاني والثلاثون ايضا اتجهت الاستجابات الى عدم الرضا بنسبة ٤٧٪ من العينة ابدت عدم رضاها عن المساواه في تعامل الهيئات الادارية مع الموظفين السوءال الرابع والثلاثون مالت استجابات الموظفين الى منطقة الوسط بنسبة ٤٦٪ من العينة تقبل احيانا مايسند اليها من اعمال اضافيه .

أما الاسئلة (٣٠ - ٣٣ - ١٠) فقد ظهر فيها الاختلاف بين استجابات الموظفين وذلك ما يظهره ارتفاع قيمة مستوى الدلالة وكانت الاستجابات كالتالي :

" جدول " رقم ٩٤ " رضا الموظفين عن الهيئات الادارية حسب جهة العمل

الاسئلة	الثلاثون	الثالث والثلاثون	العاشر
مستوى الدلالة	٠١	٠٠١	٠٠٤
القطاعات			
مدرسة ابتدائية	تقبلها احيانا	لم احاول رفع مؤهلاتي	لا اعتقد ذلك
	٣٩٪	٤٠٪	٤٤٪
مدرسة متوسطة	تقبلها دائما	لاتقدم مساعدات	لا اعتقد ذلك
	٢٩٪	٢٣٪	٣٧٪
مدرسة ثانوية	نادرا ماتقبلها	لاتقدم مساعدات	نعم اعتقد ذلك
	٣٧٪	٤٨٪	٣٤٪
التوجيه التربوي	نادرا ماتقبلها	لاتقدم مساعدات	لا اعتقد ذلك
	٥٠٪	٥٠٪	٨٧٪

من الجدول السابق السوءال الثلاثون وتقبل الهيئات الادارية لطلبات الاجازة الاضطرارية للموظفات نجد اعلى نسبة للرضا للموظفات في المرحلة المتوسطة حيث كانت هنالك نسبة عالية للموظفات اللواتي تقبل طلباتهن دائما تليها المرحلة الابتدائية اللواتي ذكرن ان طلباتهن تقبل احيانا . في حين كانت اعلى نسبة لعدم الرضا لموظفات التوجيه التربوي تليها موظفات المرحلة الثانوية اللواتي ذكرن ان طلباتهن بالاجازة الاضطرارية نادرا ماتقبل .

السؤال الثالث والثلاثون ومدى تقديم الهيئات الادارية المساعدات للموظفات للحصول على موهل اعلی كانت استجابات موظفات التوجيه التربوى والمرحلة الثانوية والمرحلة المتوسطة بالترتيب في الرضا اما المرحلة الابتدائية فكانت استجاباتهن اقل رضا حيث تقدم لهن المساعدات احيانا .

السؤال العاشر ومدى كفايه خدمة ٣ سنوات لتولى الاعمال القيادية كانت استجابات الموظفات في التوجيه التربوى والمرحلة الابتدائية والمرحلة المتوسطة في عدم الرضا حيث لايعتقدن بكفايه هذه المدة في حين ترى موظفات المرحلة الثانوية كفايتها الحد ما

٢- رضا الموظفات عن الادارات المدرسية حسب نوع الوظيفة : وفي هـذا العنصر تخفض الاختلافات بين الموظفات حسب فئاتهن المختلفة وذلك ما يظهـره الجدول الاتي :

جدول رقم " ٩٥ " قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضـا
عن الادارات المدرسية حسب نوع الوظيفة

الرقم	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٥	هل تناقشك رئيسك المباشرة في تقارير الكفاية الخاصة بك .	٢٢ر٩	١٦	غير داله احصائيا
٣٠	هل تتقبل الهيئة الادارية طلباتك بالاجازة الاضطرارية .	١٢ر٢	١٦	، ، ،
٣٢	هل هناك مساواه في تعامل الهيئات الادارية مع جميع العاملات .	٢٣مر	٢٠	، ، ،
٣٣	هل تقدم لك العيعة الاداريـة المباشرة بعض المساعدات لرفع موهلك العلمي .	٢٩ر٧	٢٠	، ، ،

تابع جدول رقم "٩٥"

٢٤	ماهو موقفك من طلبات الهيئات الادارية منك القيام باعمال من غير اختصاصك	١٥٢	٢٤	غير داله احصائيا
١٠	هل تعتقد ان فترة ٣ سنوات كافية لتولي الاعمال القيادية	١٥٠٠	١٦	،، ،، ،،

وكانت استجابات الموظفين في الاسئلة كالتالي

جدول رقم "٩٦" استجابات الموظفين عن الادارات
المدرسية

السؤال	الاستجابة	النسبة
١٥	لاتناقشني اطلاقا	٥٩%
٣٠	تقبلها احيانا	٣٢%
٣٢	نادرا ماتكون هناك المساواة	٤٦%
٣٣	احيانا تقدم المساوات	٢٩%
٣٤	اتقبلها احيانا	٤٦%
١٠	لا اعتقد ذلك	٤٢%

من الجدول السابق نلاحظ ميل استجابات الموظفين الى عدم الرضا في معظم الاسئلة وذلك دليل عدم الرضا عن الهيئات الادارية المباشرة .

٣- رضا الموظفين عن الهيئات الادارية المباشرة حسب المؤهل العلمي :
وفي هذا العنصر يظهر الاتفاق بين استجابات الموظفين في السوء اليــــن
" ٣٢ - ٣٤ " وذلك ما يظهره الجدول الاتي :

جدول رقم " ٩٧ " قيمة كـا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن الهيئات
الادارية المباشرة حسب المؤهل العلمي

الرقم	السوء الـ	قيمة كـا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٥	هل تناقشك رئيسك المباشرة في تقرير الكفاية الخاص بك.	٤٨٧	٢٠	داله عند ٠.١
٣٠	هل تتقبل الهيئة الاداريـــــــــه طلباتك بالاجازة الاضطرائية	٤٠١	٢٠	،، ،،
٣٢	هل هناك مساواه في تعامل الهيئات الادارية مع العاملات	٢٣١	٢٥	غير داله احصائيا
٣٣	هل تقدم لك الهيئة الادارية المباشرة المساعدات لرفع مؤهلك .	٩٧٨	٢٥	داله عند ٠.١
٣٤	ماهو موقفك من طلبات الادارة منك القيام باعمال من غير اختصاصي	٢٦١	٣٠	غير داره احصائيا
١٠	هل تعتقد ان ٣ سنوات كافيـه لتولي الاعمال القيادية	٣٩٨	٢٠	داله عند ٠.١

السوء الـ الثاني والثلاثون وتحيل استجابات الموظفين فيه الى عدم الرضا بنسبة ٢٥٪ من العينة رأت عدم وجود المساواه في تعامل الهيئات الادارية مع الموظفين .

السؤال الرابع والثلاثون وتوجه فيه الاستجابات الى منطقة الوسط بنسبة ٤٧٪ من العينة تنفذ ما يطلب اليها من اعمال اضافيه احيانا .
اما بقية الاسئلة فقد ظهر فيها الاختلاف بين استجابات الموظفين وذلك ما يظهره الجدول الاتي :

جدول رقم " ٩٨ " رضا الموظفين نحو الهيئات الادارية
حسب الموهل العلمي

الاسئلة	الخامس عشر	الثلاثون	الثالث والثلاثون	العاشر
مستوى الدلالة	٣.٠٠٠	١.٠	٠.٠٠٠	١.٠
الفئات				
دبلوم معهد ابتدائي	٥	٢	٥	٤
	٣٣٪	٣٣٪	٤٢٪	٦١٪
دبلوم معهد ثانوي	٥	٣	٣	٤
	٤٣٪	٤٥٪	٣٥٪	٤٠٪
ثانويه عامه	٥	٣	٣	٥
	٥٧٪	٥٧٪	٥٠٪	٥٧٪
دبلوم كليات متوسطه	٥	٤	٣	٤
	٥٧٪	٤٤٪	٥٧٪	٦٠٪
بكالوريوس	٥	١	٥	٤
	٦٨٪	٢٤٪	٣٦٪	٣٦٪
ماجستير	٥	٤	١	٤
	١٠٠٪	٥٠٪	٧٥٪	٣٥٪

من الجدول السابق السؤال الخامس عشر نجد الاستجابات فيه توجه الى عدم الرضا
وكانت بالترتيب الاتي الماجستير - البكالوريوس - الكليات المتوسطه -
والثانويه العامه - المعهد الثانوي - المعهد الابتدائي وقد اجمعت كل الفئات
السابقه على عدم مناقشتهم تقارير الكفائيه مع المديره المباشره .

السوء الـثلاثون ونجد أعلى نسبة للرضا عند الحاصلات على البكالوريوس تليها الحاصلات على دبلوم المعهد الابتدائي فالثانوية العامة - دبلــــــــــــــــوم المعاهد الثانوية فالحاصلات على دبلوم الكليات المتوسطة ثم الماجستير .

السوء الـ الثالث والثلاثون والمساواة في تعامل الهيئات الادارية مع الموظفين كانت أعلى نسبة للرضا في الحاصلات على الماجستير حيث يرين المساواة في التعامل دائما . ثم التعامل دائما ، ثم الحاصلات على الكليات المتوسطة والثانوية العامة والمعاهد الثانوية فيرين وجود المساواة احيانا اما أعلى نسبة لعدم الرضا فكانت عند الحاصلات على دبلوم المعاهد الابتدائية والبكالوريوس اللواتي لا يرين المساواة اطلاقا في التعامل بين الموظفين .

السوء الـ العاشر واتجهت فيه الاستجابات الى عدم الرضا ايضا عن الفـــــــــــــــــــــترة المطلوبة لتولي الاعمال القيادية وكانت الاستجابات بالترتيب الاتي :

الثانوية العامة - الماجستير - دبلوم المعاهد الابتدائية - دبلــــــــــــــــوم الكليات المتوسطة - دبلوم المعاهد الثانوية - البكالوريوس .

اذن من العرض السابق نلاحظ عدم رضا الموظفين عن الهيئات الادارية المباشرة وممارساتها متمثلا في عدم رضاهن عن معظم اسئلة هذا الجـــــــــــــــــــــز حسب الموهل العلمي .

٤ - رضا الموظفين عن العلاقات الادارية المباشرة حسب مدة الخدمة

وتظهر الاختلافات بنسبة بسيطة بين الموظفين كما يتضح :

جدول رقم " ٩٩ " قيمة كـ٢ ومستوى الدلالة الاحصائية
للرضا عن العلاقات الادارية حسب مدة الخدمة

الرقم	السبب	قيمة كـ٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٥	هل تناقك رئيسك المباشرة في تقرير الكفاية الخاص بك .	٣٤ر٣	١٦	داله احصائيه عند ٠.١
٣٠	هل تتقبل الهيئة الادارية طلباتك بالاجازة الاضطراريه .	٢٠ر١	١٦	غير داله احصائيه
٣٢	هل هناك مساواه في تعامل الهيئات الادارية مععاملات .	٣٢ر٥	٢٠	داله احصائيا عند ٠.٥
٣٣	هل تقدم لك الهيئة الادارية المباشرة المساعدات لرفع مؤهلك	٢٧ر٨	٢٠	داله احصائيا عند ٠.١
٣٤	ماهو موقفك من طلبات الادارة منك القيام باعمال من غير اختصاص	٣٢ر٢	٢٤	غير داله احصائيا
١٠	هل تعتقدين ان ٣ سنوات كافييه	٣٠ر٦	١٦	داله احصائيا عند ٠.٥

السواء الخامس عشر واتجهت الاستجابات فيه الى عدم الرضا في جميع الفئات بالترتيب الاتي (١٠-١٥سنة) (اقل من خمس سنوات) ، (من ٥-١٠سنوات) (من ١٥ - ٢٠) سنة ماعدا الموظفين اللواتي تجاوزت خدمتهن العشرين سنة فتساوت نسبة الرضا وعدمه لديهن .

السواء الثاني والثلاثون واتجهت استجابات الموظفين فيه الى عدم الرضا من المساواه في تعامل الهيئات الادارية مع الموظفين ماعدا الموظفين اللواتي تزيد مدة خدمتهن من عشرين عاما فقد ذكرن المساواه احيانا .

السؤال الثالث والثلاثون كانت استجابة الفئتين (٢ - ٣) في الوسط حيث لم تحاول الموظفات مواصلة تعليمهن .

اما الفئات (٤ - ٥ - ٦) فكانت استجابتهن تميل الى عدم الرضا بالترتيب حيث لا تقدم لهن المساعدات من الهيئات المباشرة .

السؤال العاشر ومدى كفايه ٣ سنوات لتولى الاعمال القيادية كانت استجابة جميع الفئات في عدم الرضا ماعدا الفئة (٥) التي جاءت في الرضا .

فعموما نلمس عدم الرضا من الموظفات حسب مدب خدمتهن عن الهيئات الادارية المباشرة .

ـ رضا الموظفات عن العلاقات الادارية حسب المستوى الوظيفي ، وظهر الاتفاق بين الموظفات في السؤالين الثاني والثلاثون والرابع والثلاثون حيث اتجهت الى عدم الرضا عن تعامل الهيئات الادارية مع الموظفات فـ في الثاني والثلاثون والى الوسط في تقبل الاعمال الاضافيه احيانا .

أما بقية الاسئلة فقد ظهر فيها الاختلاف بين استجابات الموظفات .

جدول رقم "١٠٠" قيمة كاي^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن العلاقات الادارية حسب المستوى الوظيفي

الرقم	السؤال	قيمة كاي ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٥	هل تناقشك رئيسك المباشرة في تقرير الكفايه الخاص بك .	٤٣ر٨	٢٠	داله عند ٠.٠١
٢٠	هل تتقبل الهيئة الادارية طلباتك بالاجازه الاضطراريه	٢٨ر٨	٢٠	،، ،،
٢٢	هل هناك مساواه في تعامل	٢٧ر٨	٢٥	غير داله احصائيا
٢٣	هل تقدم لك الهيئة الادارية المباشرة المساعدات لرفع موءهلك .	٧٧ر٥	٢٥	داله عند ٠.٠١
٢٤	ماهو موقفك من طلبات الادارة منك القيام باعمال من غير اختصاص .	٤٣ر٧	٢٠	غير داله احصائيا

تابع جدول رقم ١٠٠

١٠	هل تعتقد ان ٣ سنوات كافيه لتولى الاعمال القيادية .	٤٠.٥	٢٠	داله عند ٠.١
----	---	------	----	--------------

السؤال الثلاثون كانت الاجابات فيه تميل الى الوسط في كل الفئات ماعدا
الفئة الاولى حيث كانت اجاباتهم تميل الى الرضا بنسبة (٧٢٩٪) حيث كانت
تقبل طلباتهم بالاجازه الاضطرارية .

السؤال العاشر ايضا كانت استجابات الموظفين فيه تميل الى عدم الرضا
ماعدا الموظفين في المستوى الرابع اللواتي يرين كفايه الثلاثة سنوات
خدمة للانتقال الى الوظائف القيادية .

اما السؤالين (١٥ - ٣٣) فقد ارتفعت فيها قيمة الاختلافات بين الموظفين
وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم " " رضا الموظفين عن العلاقات الادارية
المباشرة حسب المستوى الوظيفي

الاسئلة	الخامس عشر	الثالث والثلاثون
مستوى الدلالة	٢٠٠٢	٢٠٠٠
الفئات		
المستوى الاول	نادرا ماتناقشني	لم احاول رفع موءهلي
	١٠٠٪	٧٥٪
المستوى الثاني	لاتناقشني اطلاقا	نادرا ماتقدم المساعدات
	٣٨٪	٥٠٪
المستوى الثالث	لاتناقشني اطلاقا	لم احاول رفع موءهلي
	٥١٪	٥٦٪

تابع جدول رقم " ١٠١ "

المستوى الرابع	لاتناقشنى اطلاقا ٧٨٢	لم احاول رفع مؤهلي ٧٢٨
المستوى الخامس	لاتناقشنى اطلاقا ٧٦٥	لاتقدم المساعدة اطلاقا ٧٢٧
المستوى السادس	لاتناقشنى اطلاقا ٧٦٦	نعم وبشكل مستمر ٧٥٠

السؤال الخامس عشر واتجهت الاستجابات فيه الى عدم الرضا حيث اكدت الاستجابات عدم مناقشة المديرات لتقارير الكفاية مع الموظفين وكات ترتيب الموظفين في عدم الرضا كالاتي : المستوى الرابع - المستوى السادس - المستوى الخامس - المستوى الثالث - المستوى الثاني - المستوى الاول .

السؤال الثالث والثلاثون وكانت قيمة الاختلافات بين الموظفين مرتفعة بلغت (٠.٠٠٠) وكانت اعلى نسبة للرضا للموظفات في المستوى السادس تليها الموظفين في المستوى الاول والثالث والرابع فالثاني واتت الموظفين في المستوى الخامس في عدم الرضا حيث ذكرن عدم تقديم الهيئات الادارية لاي مساعدة لهن لرفع مؤهلاتهن العلمية .

٦ - رضا الموظفين من العلاقات الادارية المباشرة حسب الحالة الاجتماعية

وفي هذا العنصر نجد الاتفاق التام تقريبا بين استجابات الموظفين كما يبين الجدول الاتي :

جدول رقم "١٠٢" قيمة كاً ومستوى الدلالة الاحصائية
للرضا عن العلاقات الادارية حسب الحالة الاجتماعية

الرقم	السؤال	قيمة كاً	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٥	هل تناقشك رئيسك المباشرة في تقرير الكفاية الخاص بك	١٠ر٢	١٢	غير داله احصائيا
٣٠	هل تتقبل الهيئة الادارية طلباتك بالاجازة الاضطرارية	١٤ر٨	١٢	،، ،،
٣٢	هل هناك مساواه في تعامل الهيئات الادارية مع العاملات .	١٨ر٢	١٥	،، ،،
٣٣	هل تقدم لك الهيئة الادارية المباشرة المساعدات لرفع مؤهلك	١٤ر٦	١٥	،، ،،
٣٤	ما هو موقفك من طلبات الادارة منها القيام باعمال من غير اختصاص	٣٨ر٦	١٨	داله عند ٠.١
١٠	هل تعتقدين ان ٣ سنوات كافية لتولى الاعمال القيادية	٩ر٢	١٢	غير داله احصائيا

السؤال الخامس عشر واتجهت استجابات العاملات فيه الى عدم الرضا بنسبة ٧٧٪ من
حجم العينة الكلية عبرت عن عدم مناقشة المديرات لهن لتقارير الكفاية .
السؤال الثلاثون اتجهت الاستجابات فيه الى منطقة الوسط بنسبة ٣٠٪ من حجم
العينة فتقبل مايسند اليها من اعمال اضافية .
في السؤال الثاني والثلاثون اتجهت استجابات الموظفات الى عدم الرضا عن
المساواه في تعامل الهيئات الادارية مع الموظفات .
وفي السؤال الثالث والثلاثون ايضا اتجهت الاستجابات الى عدم الرضا عن
المساعدات التي تقدمها الهيئات الادارية لرفع المؤهلات العلمية .

السؤال العاشر واتجهت الاستجابات الى عدم الرضا ايضا عن الفترة المحددة لتولى الاعمال القيادية اما السؤال الرابع والثلاثون وموقف الموظفين من طلبات الادارة القيام باعمال من غير اختصاصهن فقد اتجهت استجابات جميع الفئات الى منطقة الوسط حيث يودين ما يطلب اليهن من اعمال اضافية احيانا باستثناء فئة الموظفين المطلقات اللواتي يرفضن الاعمال الاضافية بنسبة ٥٢٪ .

٧- رضا الموظفين عن العلاقات الادارية حسب العمر: وايضا تختلف الاختلافات تماما بين استجابات الموظفين حسب هذا العنصر وهذا ما يوضحه الجدول الاتي :

جدول رقم "١٠٣" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة للرضا عن العلاقات الادارية حسب العمر

الرقم	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٥	هل تناقشك رئيسك المباشرة في تقرير الكفاية الخاص بك .	١٣ر٩	١٦	غير داله احصائيا
٣٠	هل تتقبل الهيئة الادارية طلباتك بالاجازة الاضطرارية	٢٠ر٩	١٦	،، ،،
٣٢	هل هناك مساواة في تعامل الهيئات الادارية مع العاملات	١٤ر٥	٢٠	،، ،،
٣٣	هل تقدم لك الهيئة الادارية المباشرة المساعدات لرفع موهلك.	١٩ر٧	٢٠	،، ،،

تابع جدول " ١٠٣ "

٣٤	ماهو موقفك من طلبات الادارة منك	٢١٤	٢٤	فير داله احصائيا
١٠	القيام باعمال من غير اختصاصك هل تعتقد ان ٣ سنوات كافييه لتولى الاعمال القيادية	٣١١	١٦	، ، ، ،

اتجهت الاستجابات الى عدم الرضا في الاسئلة ١٥ - ٣٢ - ٣٣ (١٠) بالنسبة
الاتيه (٧٩٨ ، ٧٤٦ ، ٤٦٠ ، ٥٦) والى الوسط في الاسئلة (٣٠-٣٤) اذ ان اتفقت
استجابات الموظفين في الرضا وعدمه حسب العمل حول اسئلة هذا العنصر
أ- رضا الموظفين من العلاقات الادارية المباشرة حسب التخصص وظهر الاتفاق بين استجابات
الموظفات في الاسئلة (٣٢ - ٣٤ - ١٠) وذلك كما يظهره الجدول الاتي:
جدول رقم "١٠٤" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا من العلاقات
الادارية حسب التخصص

الرقم	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٥	هل تناقش كرئيسك المباشرة في تقرير الكفايه الخاص بك	٥١٣	٢٨	داله عند ٠.١
٣٠	هل تتقبل الهيئة الادارية طلباتك بالاجازه الاضطراريه	٤٤١	٢٨	، ، ، ، ٠.٥
٣٢	هل هناك مساواه في تعامل الهيئات الادارية مع العاملات	٤٤٢	٣٥	غير داله
٣٣	هل تقدم لك الهيئة الادارية المباشرة المساعدات لرفع مؤهلك .	٦١٩	٣٥	داله عند ٠.١
٣٤	ماهو موقفك من طلبات الادارة منك القيام باعمال من غير اختصاصك	٣٩٩	٣٢	غير داله
١٠	هل تعتقد ان ٣ سنوات كافييه لتولى الاعمال القيادية	٢٥٧	٢٨	غير داله

السؤال الثاني والثلاثون واتجهت الاستجابات الى عدم الرضا بنسبة ٤٦٪ من حجم العينة ابدين عدم رضاهن عن المساواة في تعامل الهيئات الادارية مع الموظفين والسؤال الرابع والثلاثون اتجهت الاستجابات الى منطقة الوسط بنسبة ٤٦٪ حيث تودى الموظفين ما يطلب منهم من اعمال اضافيه احيانا .

والسؤال العاشر ايضا اتجهت الاستجابات فيه الى عدم الرضا عن الفترة المحددة لتولى الاعمال القيادية وكانت نسبة عدم الرضا " ٥٥٪ " من حجم العينة .

أما الاسئلة " ١٥ - ٢٠ - ٢٢ " فكانت استجابات الموظفين كالآتي :

جدول رقم " ١٠٥ " رضا الموظفين عن العلاقات الادارية حسب التخصص

الاسئلة	الخامس عشر	الثلاثون	الثالث والثلاثون
مستوى الدلالة	٠.١	٠.٠٢	٠.٠٠٢
الفئات			
علوم دينيه	لاتناقشنى اطلاقا ٧٦٠	تتقبلها احيانا ٧٤٢	لم احاول رفع مؤهلى ٧٤٨
لغة انجليزيه	لاتناقشنى اطلاقا ٧٧٢	تتقبلها دائما ٧٤٥	لاتقدم المساعدات ٧٦٢
لغة عربيه	لاتناقشنى اطلاقا ٧٤٧	نادرا ماتقبلها ٧٤٢	لاتقدم المساعدات ٧٣٤
علوم اجتماعيه	لاتناقشنى اطلاقا ٧٧٥	نادرا ماتقبلها ٧٢٧	لاتقدم المساعدات ٧٤٨
علوم عامه	لاتناقشنى اطلاقا ٧٦٧	تتقبلها احيانا ٧٣٤	لاتقدم المساعدات ٧٣٢
تربيه فنيه	لاتناقشنى اطلاقا ٧٣٥	اتقبلها دائما ٧٣٢	لم احاول رفع مؤهلي ٧٢٩
رياضيات	لاتناقشنى اطلاقا ٧٥٦	اتقبلها احيانا ٧٣٠	لم احاول رفع مؤهلي ٧٣٤

من الجدول السابق السواء الخامس عشر واتجهت استجابات الموظفين ————
فيه لعدم الرضا حول مناقشة المديره المباشرة لتقارير الكفاية ————
وكان ترتيب استجابات الموظفين كالاتى علوم اجتماعية - لغة انجليزيه -
علوم عامه - علوم دينيه - رياضيات - لغة عربية - تربية فنيه .
كما اتجهت استجابات الموظفين ايضا الى عدم الرضا المطلق
ويشكل كبير في السواء الثالث والثلاثون ، وكانت ترتيب استجابات
الموظفات في عدم الرضا كالاتي اللغة الانجليزيه - العلوم الاجتماعيه -
اللغة العربية - العلوم العامه . اما بقية الفئات فأتين في المنطقة
المحايدة حيث لم يحاولن رفع مؤهلاتهن العلميه وكانت بالترتيب
الاتي العلوم الدينيه - الرياضيات - التربية الفنيه .
عموما نلاحظ في اسئلة هذا الجزء المتعلق بالرضا عن العلاقات
مع الهيئات الادارية المباشرة عدم الرضا من قبل الموظفين حول عدد
كبير من الاسئلة وحسب مختلف المتغيرات الامر الذى يدعو الى ضرورة اعادة
النظر في تحسين العلاقات الادارية بين الهيئات الادارية والموظفات .

سادسا: الاختلافات في درجة رضا الموظفين عن تحسين اللائحة
للعلاقات مع الادارة التعليمية حسب المتغيرات

ثانيا: الفروق في درجة رضا العاملين عن العلاقات مع الادارة التعليمية
حسب المتغيرات وتجب على الاسئلة (١٢ - ٩ - ٢ - ١٧) .

١- رضا العاملين عن العلاقات الادارية التعليمية حسب جهة العمل : وكانت
الاختلافات واضحة في هذا الجانب تمثلت في ارتفاع قيمة مستوى الدلالة
لاكثر الاسئلة وهذا ما يوضحه الجدول :

جدول رقم "١٠٦" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة لرضا العاملين
عن العلاقات التعليمية حسب جهة العمل

الرقم	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٢	هل تريد ان تولي المناصب القيادية يجري بعداله وانتظام	٢٢ر٢	١٦	غيرداله احصائيا
٢	ماهو رأيك في اجراءات رئاسة البنات بنقل موظفاتهما الى المراحــــــــــــل التعليميه الاولى .	٣٣ر٨	١٦	داله احصائيا عند ١٠٪
٩	هل تريد ان اغلب الوظائف القيادية مسندة لاشخاص اكفاء	٣٢ر٩	١٦	،، ،،
١٧	هل تفضلين التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية	٣٩ر٢	١٦	،، ،،

من الجدول السابق نجد ان استجابات الموظفين تكاد تتفق في السؤا ال الثاني
عشر حيث تتجه الاستجابات الى عدم الرضا في عدالة تلك الاجراءات .
أما السؤا ال الثاني فنجد فيه اختلاف بين استجابات العاملين كما يوضحه
الجدول الاتي :

جدول رقم "١٠٧" رضا الموظفين في اجراءات الادارة التعليمية
حسب جهة العمل

النسبة	الاستجابة	الفئة
٧٣٦	تدخلت بها العوامل الشخصية	مدرسة ابتدائية
٧٣٩	لم تراعي خبره الموظفين	مدرسة متوسطة
٧٥١	تدخلت بها العوامل الشخصية	مدرسة ثانويه
٧٥٠	تدخلت بها العوامل الشخصية	

العرض السابق يظهر عدم رضا الموظفين عن عدالة تلك الاجراءات لتدخل العوامل الشخصية وعدم مراعاتها خبره وجهود الموظفين خصوصا انها اتت بشكل تهديد واوامر صارمه .

السؤال التاسع ايضا يظهر الاختلاف في استجابات العاملات عن كفاءة العاملين في الوظائف القيادية كما يوضحها الجدول الاتي :

جدول رقم " ١٠٨ " رأى الموظفين في كفاءة العاملين في الوظائف القيادية حسب جهة العمل

الفئة	الاستجابة	النسبة
م . ابتدائية	عدم رضا	٢٢٩
م . متوسطة	رضا	٢٦٦
م . ثانوية	رضا	٢٣٢
التوجيه التربوي	رضا	٢٦٢

الجدول السابق بين انخفاض نسبة الرضا عند العاملات في المرحلة الابتدائية حيث لا يرين كفاءة العاملين في الوظائف القيادية وقد يعود ذلك لكثرة عدد المدارس الابتدائية ومن ثم كثرة مطالبها وايضا الى انخفاض اعمار بعض العاملات في هذه المرحلة نوعا ما . أما اعلى نسبة للرضا فكانت للموظفات في المرحلة المتوسطة تليها الموظفات في التوجيه التربوي فالعاملات في الثانويه وذلك حسب ضغط العمل وحسب سهوله الاتصال مع هذه الهيئات القيادية .

السؤال السابع عشر وسجل ارتفاع في مستوى الدلالة الاحصائية حيث بلغت (٠.٠٠١) وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم "١٠٩" تفضيل التعامل مع الكوادر النسائية فسي
الادارة التعليمية حسب جهة العمل

الفئة	الاستجابة	النسبة
م ابتدائية	لا اهتم للموضوع	٢٣٩%
م متوسط	افضل ذلك كثيرا	٤١%
م ثانوية	افضل ذلك	٤١%
التوجيه التربوي	لا اهتم للموضوع	٥٠%

اعلى نسبة للرضا حسب الجدول السابق كانت للموظفات في المرحلة المتوسطة حيث اتت في الرضا التام تلتها الموظفات في المرحلة الثانوية في الرضا حين كانت العاملات بالمرحلة الابتدائية والتوجيه التربوي غير مهتمات للموضوع كثيرا وقد يرجع ذلك الى سهولة اتصال الموجهات التربويات بالعاملين في الادارة التعليمية وعدم وجود اتصالات كثيرة بين الموظفات في المرحلة الابتدائية والعاملين بالادارة التعليمية والعاملين للمرحلتين المتوسطة والثانوية .

٢- رضا الموظفات عن العلاقات الادارية التعليمية حسب نوع الوظيفة : وفي هذا العنصر تختلف الاختلافات بين استجابات الموظفات كما يوضحه الجدول الاتي:

جدول رقم "١١٠" قيمة كاي^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا الموظفين
عن العلاقات التعليمية حسب نوع الوظيفة

الرقم	السؤال	قيمة كاي ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٢	هل ترى ان تولي المناصب القيادية يجرى بعدالة وانتظام	١١ر١	١٦	غيرداله احصائيا
٢	ماهو رأيك في اجراءات نقل الموظفين الى المراحل التعليمية الاولى	١٥ر١	١٦	، ، ،
٩	هل ترى ان اغلب الوظائف الادارية مسندة لاشخاص اكفاء .	١٨ر٥	١٦	، ، ،
١٧	هل تفضلين التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية .	١٤ر٦	١٦	، ، ،

السؤال الثاني عشر واتجهت الاجابات فيه الى عدم الرضا بنسبة كبيرة بلغت ٥٧٪ من
افراد العينة رأت عدم عدالة اجراءات تولي المناصب القيادية .

السؤال الثاني واتجهت استجابات العاملات فيه الى منطقة الوسط حيث يرى
ان هذه الاجراءات جيدة لولا تدخل العوامل الشخصية فيها .

السؤال التاسع واتجهت الاستجابات فيه الى منطقة الرضا حيث ترى الموظفات كفاءة
الهيئات الادارية القيادية الى حد ما .

اما السؤال السابع عشر فقد اتجهت الاستجابات فيه الى منطقة الوسط حيث لا تكتسب
كثير من الموظفات لهذا الموضوع .

٣- رضا الموظفين عن العلاقات الادارية التعليمية حسب المؤهل العلمي

وتظهر الاختلافات بوضوح بين استجابات الموظفين في هذا الجانب .

جدول رقم "١١١" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن العلاقات التعليمية حسب المؤهل العلمي

الرقم	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٢	هل تريد ان تولى المناصب القيادية يجرى بعدالة وانتظام	٣٥٣	٢٠	داله عند ٠.٠٥
٢	ماهو رأيك في اجراءات نقل الموظفين الى المراحل التعليمية الاولى	٣٦٥	٢٠	٠.٠١ ، ، ،
٩	هل تريد ان اغلب الوظائف الادارية مسندة لاشخاص اكفاء	٥٤٩	٢٠	، ، ، ،
١٧	هل تفضلين التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية	٣٨٣	٢٠	، ، ، ،

السؤال الثاني عشر وكانت الاستجابات على النحو التالي :

جدول رقم "١١٢" رضا الموظفين عن عدالة تولى المناصب القيادية حسب المؤهل العلمي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٧٥٢	لاارى ذلك	دبلوم معهد ابتدائي
٧٣٢	لاستطيع تكوين رأى	دبلوم معهد ثانوى
٧٤٢	لاارى ذلك	ثانوية عامه
٧٦٨	لاارى ذلك	دبلوم الكليات المتوسطة
٧٤٣	لا ارى ذلك	بكالوريوس
٧٥٠	ارى ذلك لحد ما	ماجستير

حاملات شهادة الماجستير سجلن أعلى نسبة للرضا بين الموظفين بينما كانت الحاصلات على دبلوم المعهد الثانوي لا يستطعن تكوين رأي في ذلك أما بقيسمة الفئات فمالت الى عدم الرضا حسب الترتيب الاتي الكليات المتوسطة . دبلوم الابتدائي البكالوريوس - الثانوية العامة .

السؤال الثاني وبلغ مستوى الدلالة (٠.١) وكانت الاستجابات كالتالي

جدول رقم "١١٣" دأى الموظفين في اجراءات ادارة تعليم البنات حسب الموهل العلمي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٤٢٪	لم تراعى خبرة الموظفين	دبلوم معهد ابتدائي
٤٥٪	حسنت مستوى الموظفين	دبلوم معهد ثانوي
٥٧٪	جيده لولا تدخل العوامل الشخصية	ثانوية عامة
٦٠٪	، ، ، ،	كليات متوسطة
٣١٪	، ، ، ،	بكالوريوس
٧٥٪	حسنت مستوى الموظفين	الماجستير

حسب الجدول السابق أقل الفئات رضا هن اللواتي طبق عليهن الاجراء والحاصلات على دبلوم المعهد الابتدائي واكثر الفئات رضا الحاصلات على شهادة الماجستير حيث رأت الموظفات ان هذه الاجراءات حسنت من مستوى الموظفين في حين ان اغلب الفئات الاخرى رأت تدخل العوامل الشخصية في هذا الموضوع .

السؤال التاسع وسجل ارتفاع في قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٠٠٠) حيث ظهر الاختلاف بشكل ملموس في استجابات الموظفات .

جدول رقم "١١٤" رضا الموظفين في الهيئات
القيادية حسب المؤهل العلمي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٧٥٢	ارى ذلك لحد ما	دبلوم معهد ابتدائي
٧٣٢	ارى ذلك لحد كبير	،، ،، ثانوي
٧٤٢	لا ارى ذلك	ثانوية عامة
٧٥٠	لا ارى ذلك	كليات متوسطة
٧٤٥	لا ارى ذلك لحد ما	بكالوريوس
٧٧٥	لا ارى ذلك اطلاقا	ماجستير

سجلت الحاصلات لشهادة دبلوم المعاهد الثانوية اعلى نسبة للرضا عن الهيئات القيادية تلتها الحاصلات على دبلوم المعاهد الابتدائية فالحاصلات على البكالوريوس في حين سجلت الحاصلات على الماجستير اعلى نسبة لعدم الرضا حيث رأين عدم كفاءة هذه الهيئات القيادية تلتها الحاصلات على الكليات المتوسطة فالثانوية العامة وقد يعود الحكم على كفاءة الهيئات القيادية او عدمها الى التعامل المباشر مع هذه الهيئات او السماع من مصادر مقربة لها تجارب في هذا الجانب .

السؤال السابع عشر وظهرت الاختلافات ايضا بين استجابات العاملات على النحو التالي :

جدول رقم "١١٥" تفضيل الموظفين التعامل مع الكوادر
النسائية حسب المؤهل العلمي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٧٤٢	أفضل ذلك	دبلوم معهد ابتدائي
٧٣٥	لا اهتم للموضوع	دبلوم معهد ثانوى
٧٥٧	لا اهتم للموضوع	ثانوية عامة
٧٥٠	لا اهتم للموضوع	كليات متوسطة
٧٤٧	افضل ذلك كثيرا	بكالوريوس
٧٥٠	لا اهتم للموضوع	الماجستير

الجدول السابق يبين ان اعلى نسبة للرضا كانت للحاصلات على شهادة البكالوريوس يليها الحاصلات على دبلوم المعاهد الابتدائية حيث يفضلن التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية وقد يعود ذلك لكثرة عدد افراد العينة من هاتين الفئتين وكثرة تعاملهن مع الادارة التعليمية اما بقية الفئات فكانت استجاباتهن في منطقة الوسط حيث لا يشير هذا الموضوع الاهتمام لديهن في التعامل مع الكوادر النسائية او الرجال خصوصا اذا لم تكن لهن اجراءات مباشرة مع الادارة التعليمية.

٤- رضا العاملات عن العلاقات الادارية التعليمية حسب مدة الخدمة وفهمي هذا الجانب ظهر الاتفاق بين استجابات العاملات في السواء ال ثانى عشر حيث اتجهت الإستجابات الى عدم الرضا بنسبة كبيرة بلغت ٧٥٧٪ من حجم العينة . أما بقية الاسئلة فقد ظهر فيها الاختلاف كما يوضحه الجدول الاتي :

جدول رقم "١١٦" قيمة كاً ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا العاملين
عن العلاقات الاقليمية حسب مدة الخدمة

الرقم	السؤال	قيمة كاً ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٢	هل تريد ان تولى المناصب القيادية يجري بعداله وانتظام	١٦٦	١٦	فيرداله احصائيا
٢	ماهو رأيك في اجراءاتنقل الموظفين	٢٨٢	١٦	داله احصائيا عند ٠.٠١
٩	هل تريد ان اغلب الوظائف الادارية	٢٧٦	١٦	، ، ، ، ٠.٥
١٧	هل تفضلين التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية	٢٦	١٦	، ، ، ، ٠.١

السؤال الثاني وكانت الاختلافات واضحة بين استجابات العاملين وجاءت على النحو التالي :

جدول رقم "١١٧" رأى الموظفين في اجراءات الادارة التعليمية

النسبة	الاستجابة	الفئة
٧٢٨	جيدة لولا تدخل العوامل الشخصية	أقل من خمس سنوات
٧٤٠	، ، ، ، ، ،	من ٥ - ١٠ سنوات
٧٦٢	لم تراعي خبرة الموظفين	من ١٠ - ١٥ سنة
٧٣٣	لم تراعي خبره الموظفين	من ١٥ - ٢٠ سنة
٧٥٠	ظلمت كثير من الموظفين	اكثر من ٢٠ سنة

تنخفض نسبة الرضا الوظيفي حسب هذا العنصر مع زيادة سنوات الخدمة حيث
تكون الموظفين قد عاين الاحداث بشكل اعمق من الموظفين ذوي الخدمة
القليلة اللواتي لم يخضن التجربة .

السؤال التاسع وكانت قيمة مستوى الدلالة (٠.٤) وهي منخفضة نوعاً ما تمثلت في انخفاض نسبة الرضا لمن كانت خبرتهن تتراوح ما بين (١٠-١٥ سنة) حيث جاءت استجابتهن في عدم الرضا بنسبة ٤٣٪ بينما اتجهت استجابات بقية الفئات الى الرضا بنسبة عامه قدرها ٥٣٪ من حجم العينة الكلية .

السؤال السابع عشر وبلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٣) وجاءت الاستجابات على النحو التالي :

جدول رقم " ١١٨ " يفضل التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية حسب مدة الخدمة .

النسبة	الاستجابات	الفئة
٤٠٪	افضل ذلك كثير	اقل من خمس سنوات
٣٧٪	لا اهتم للموضوع	من ٥ - ١٠ سنوات
٥٦٪	لا اهتم للموضوع	من (١٠ - ١٥) سنه
٤٧٪	افضل ذلك	من (١٥ - ٢٠) سنه
٥٠٪	افضل ذلك	اكثر من ٢٠ سنه

من الجدول السابق نلمس حماس الفئة التي نقل خدماتها عن ٥ سنوات للكوادر النسائية في الادارة التعليمية تليها من ذادت خدمتهن عن عشرين عاماً ثم من تراوحت خدمتهن ما بين (١٥ - ٢٠ عاماً) بينما نجد ان بقية الفئات لا يبدن اهتماماً بهذا الموضوع .

٣- رضا العاملات عن العلاقات الادارية التعليمية حسب المستوى الوظيفي

جدول رقم "١١٩" قيمة كآ ومستوى الدلالة الاحصائية لرضا العاملات
عن الادارة التعليمية حسب المستوى الوظيفي

الرقم	السؤال	قيمة كآ ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٢	هل تريد ان تولي المناصب القيادية يجرى بعده وانتظام .	٢٤٧	٢٠	غير داله احصائيا
٢	ماهو رأيك في اجراءات نقل الموظفين الى المراحل التعليمية الاولى	٥٥١	٢٠	داله احصائيا عند ٠.٠١
٩	هل تريد ان اغلب الوظائف الاداريه مسندة لاشخاص اكفاء .	٤٩٦	٢٠	، ، ، ،
١٧	هل تفضلين التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية	٣٤٦	٢٠	، ، ، ، ٠.٥

السؤال الثاني عشر ظهر فيه الاتفاق بين استجابات الموظفين حيث اتجهت الى
عدم الرضا بنسبة عامه (٥٧٪) من حجم العينه .

السؤال الثاني وظهرت فيه الاختلافات بين استجابات الموظفين على النحو التالي :
جدول رقم "١٢٠" رضا الموظفين في اجراءات الادارة التعليمية حسب
المستوى الوظيفي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٥٠٪	ظلمت كثيرا من الموظفين	المستوى الاول
٣٣٪	حسن مستوى الموظفين	المستوى الثاني
٧٤٪	جيد لولا تدخل العوامل الشخصية	المستوى الثالث
٣٩٪	حسن مستوى الموظفين	المستوى الرابع
٢٩٪	جيد لولا تدخل العوامل الشخصية	المستوى الخامس
٣٣٪	راعت المصلحة العامة	المستوى السادس

استجابات العامة في هذا العنصر يعود في رأى الباحثة الى الاحتكاك المباشر

بهذه الاجراءات . لذلك نجد الاختلاف في الاستجابات عموما اعلى نسبة للرضا كانت لدى الموظفين في المستوى السادس تلاها المستوى الرابع والثاني . في حين كان رأى الموظفين في المستويين الثالث والخامس انها جيدة لولا تدخل العوامل الشخصية للعاملين بالادارة التعليمية وسجل المستوى الاول اكبر نسبة لعدم الرضا وهذه الفئة هي التي طبقت عليها هذه الاجراءات .

السؤال التاسع وظهرت الاختلافات بين الموظفين بشكل كبير وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم "١٢١" رأى الموظفين في كفاءة العاملين بالطوائف القيادية حسب المستوى الوظيفي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٥٠٪	ارى ذلك لحد ما	المستوى الاول
٣٣٪	، ، ،	المستوى الثاني
٤٨٪	لا ارى ذلك	المستوى الثالث
٣٥٪	ارى ذلك لحد ما	المستوى الرابع
٤٧٪	ارى ذلك لحد ما	المستوى الخامس
٧٥٪	ارى ذلك لحد كبير	المستوى السادس

الجدول السابق يبين ارتفاع نسبة عدم الرضا عند الموظفين في المستوى الثالث حين يرين عدم كفاءة العاملين بالطوائف القيادية في حين اتجهت استجابات بقية الفئات الى الرضا حسب الترتيب الاتي : المستوى الاول - المستوى الخامس - المستوى الرابع - المستوى الثاني .

السؤال السابع عشر وظهر فيه الاختلافات بين العاملين بمقدار معين حيث بلغ مستوى الدلالة (٠.٢) وكانت الاستجابات كالتالي :
جدول رقم " ١٢٢ " تفضيل العاملين التعامل مع الكوادر النسائية حسب المستوى الوظيفي .

جدول رقم "١٢٢" تفصيل العوامل المتعامل مع الكوادر النسائية
حسب المستوى الوظيفي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٧٥٠	لا اهتم للموضوع	المستوى الاول
٧٣٣	افضل ذلك	المستوى الثاني
٧٥١	لا اهتم للموضوع	المستوى الثالث
٧٤٦	لا اهتم للموضوع	المستوى الرابع
٧٤٩	افضل ذلك كثيرا	المستوى الخامس
٧٥٠	افضل ذلك كثيرا	المستوى السادس

الجدول السابق بين عدم اهتمام بعض الفئات بالموضوع وقد يرجع ذلك لعدم وجود اجراءات مباشرة لهن مع هذه الادارات ومن تلك الفئات الموظفات في المستوى الاول والثالث والرابع .

اما بقية الموظفات فقد تدرج الرضا كالتالي المستوى السادس ، المستوى الخامس ، المستوى الثاني بالترتيب حيث يفضلن التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية .

٦- رضا الموظفات عن العلاقات الادارية التعليمية حسب الحالة الاجتماعية

وتبدو الاختلافات في هذا المتغير قليلة بين العوامل كما هو موضح في الجدول الاتي:

جدول رقم " ١٢٢ " قيمة كآ^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية
لرضا العاملات عن الادارة التعليمية حسب
الحالة الاجتماعية

الرقم	السؤال	قيمة كآ ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٢	هل تربين ان تولى المناصب القيادية يجرى بعدالة وانتظام	٢٠٦	١٢	غير داله احصائيا
٢	ما هو رأيك في اجراءات نقل الموظفين	١٧١	١٢	داله احصائيا عنده ٠.٥
٩	هل تربين ان اغلب الوظائف الاداريه مسندة لاشخاص اكفاء .	٢٥٢	١٢	، ، ، ٠.١
١٧	هل تفضلين التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية	٢٤١	١٢	، ، ، ٠.٥

السؤال الثاني عشر واتجهت الاستجابات فيه الى عدم الرضا حيث اتفقت الموظفات على عدم عدالة اجراءات الادارة التعليمية .

السؤال الثاني وجدت بعض الاختلافات بين استجابات الموظفات قيمة مستوى الدلالة ففي حين مالت الفئات الثلاث الاولى : آنسات - متزوجات - مطلقات - الى الاعتقاد بأنها جيدة لولا تدخل العوامل الشخصية ، اتجهت الفئة الرابعة " الارامل " الى الرضا عنها لتحسينها باحوال الموظفات بنسبة ٧٥٪ .

السؤال التاسع ايضا ظهر الاختلاف بين استجابات الموظفات حيث بلغ مستوى الدلالة (٠.١) وكانت الاستجابات كالتالي :

الانسات - المتزوجات - المطلقات . يربين كفاءة العاملين بالوظائف القيادية بالنسب التاليه على التوالي " ٤٣٪ - ٣٠٪ - ٤١٪ " في حين ان الفئة الرابعة وهي الارامل جاءت استجاباتها في منطقة الوسط بنسبة (٧٥٪) حيث ليست لديهن اتصالات مباشرة بالعاملين في هذه المراكز .

السؤال السابع عشر ايضا ظهر الاختلاف بين استجابات الموظفين وبلغ مستـوى الدلالة (٠.٢) وكانت الاستجابات على النحو التالي :

فالانسات - المتزوجات - الارامل ، لا يظهرهن الاهتمام بالموضوع اذ انهن يتساوى لديهن التعامل مع النساء او الرجال في الادارة التعليمية ، اما الفئة الرابعة وهي المطلقات فقد اظهرن رغبتهن في التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية بنسبة بلغت ٤٧٪ وقد يعود ذلك لحساسية النظرة الاجتماعية لهذه الفئة من الموظفين .

٧- رضا الموظفين عن لعلاقات الادارية التعليمية حسب العمر وفي هذا العنصر

نلمس الاختلافات بسيطه بين استجابات العاملات كما هو مبين في الجدول الاتي :

جدول رقم "١٢٤" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن العلاقات التعليمية حسب العمر

الرقم	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١٢	هل ترين ان تولى المناصب القيادية	٣١ر٣	١٦	داله عند ٠.١
٢	يجرى بعداله وانتظام	٢٢ر٧	١٦	غير داله
٩	ماهو رأيك في اجراءات نقل الموظفين الى المراحل التعليمية الاولى	٢٩ر٩	١٦	داله عند ٠.٥
١٧	هل ترين ان اغلب الوظائف الادارية هل تفضلين التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة التعليمية	٢٣ر٣	١٦	غير داله

ظهر الاتفاق بين استجابات العاملات في السؤالين الثاني والسابع عشر فاتجهت الاستجابات في السؤال الثاني الى منطقة الوسط بنسبة عامه قدرها ٣٦٪ من العينه السؤال السابع عشر ايضا اتجهت الاستجابات فيه الى الوسط بنسبة ٤٢٪ من العينه رأت عدم اهتمامها بالموضوع .

أما السؤال الثاني عشر فقد بلغ مستوى الدلالة (٠.١) وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم "١٢٥" رأى الموظفين في عدالة تولي المناصب القيادية حسب العمر

النسبة	الاستجابة	الفئة
٪١٠٠	لا أستطيع تكوين رأى	أقل من عشرين سنة
٪ ٣٢	لا أستطيع تكوين رأى	من ٢٠ - ٢٥ سنة
٪ ٤٨	لا أرى ذلك	من ٢٥ - ٣٠ سنة
٪ ٥٢	لا أرى ذلك	من ٣٠ - ٤٠ سنة
٪ ١٠	أرى ذلك لحد ما	أكثر من ٤٠ سنة

الجدول السابق بين ارتفاع نسب الرضا لدى الموظفين اللواتي تجاوزت أعمارهم الأربعين عاماً بينما جاءت استجابات الموظفين اللواتي تراوحت أعمارهم ما بين (٢٥ - ٤٠) سنة في عدم الرضا حيث يرين عدم عدالة تلك الإجراءات بينما لم تستطع بقية الفئات تكوين رأى حول هذا الموضوع .

السؤال السابع عشر وبلغ مستوى الدلالة (٠.٢) وكانت الاستجابات كالتالي جدول رقم "١٢٦" تفضيل الموظفين التعامل مع الكوادر النسائية في الإدارة التعليمية حسب العمر

النسبة	الاستجابة	الفئة
٪١٠٠	لا أهتم للموضوع	أقل من عشرين عاماً
٪٤٤	أفضل ذلك	من ٢٠ - ٢٥ سنة
٪٣٩	أفضل ذلك	من ٢٥ - ٣٠ سنة
٪٣٧	لا أفضل ذلك	من ٣٠ - ٤٠ سنة
٪٥٠	أفضل ذلك كثيراً	أكثر من ٤٠ سنة

اتفقت معظم الفئات على تفضيل التعامل مع الكوادر النسائية في الإدارة التعليمية وكانت أعلى نسبة للرضا للفئة التي تجاوزت أعمارهم (٤٠ عاماً) ثم

(من ٢٠ - ٢٥ عاما) ثم (من ٢٥ - ٣٠) وجاءت الفئة التي تراوحت اعمارهن ما بين (٣٠ - ٤٠) في عدم الرضا في حين أبدت الفئة التي تقل عن العشرين عدم اهتمامها بالموضوع .

٨- رضا الموظفين عن العلاقات الادارية حسب التخصص وتظهر استجابات الموظفين حسب هذا العنصر الاختلاف والاتفاق في بعض العناصر كما يوضحه الجدول ٤ :
جدول رقم "١٢٧" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للرضا عن العلاقات التعليمية حسب التخصص

الرقم	السؤال	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١	هل ترين ان تولي المناصب القيادية يجرى بعدالة وانتظام	٥٣ر٠٤	٢٨	داله عند ٠.٠١
٢	ما هو رأيك في اجراءات الموظفين التي المراحل التعليمية الاولى	٥٥ر٥	٢٨	،، ،،
٣	هل ترين ان اغلب الوظائف الادارية	٣٤ر١	٢٨	غير داله
١٧	هل تفضلين التعامل مع الكوادر النسائية	٣١ر٤	٢٨	،،

تتفق استجابات الموظفين في السؤاليين التاسع والسابع عشر حسب التخصص ففي السؤوال التاسع تميل استجابات الموظفين الى منطقة الرضا . وفي السؤوال السابع عشر تميل الاستجابات الى منطقة الوسط حيث رأت الموظفات حسب التخصص عدم اهمية الموضوع .

أما السواء الثاني عشر فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٣) وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم "١٢٨" رأى الموظفين في عدالة تولي المناصب القيادية حسب التخصص

النسبة	الاستجابات	الفئة
٧٦٠	لا أرى ذلك	علوم دينية
٧٦٣	لا أرى ذلك إطلاقاً	لغة إنجليزية
٧٣٩	لا أرى ذلك	لغة عربية
٧٦٣	لا أرى ذلك	علوم اجتماعية
٧٤٢	لا أرى ذلك	علوم عامة
٧٣٥	لا أرى ذلك	تربية فنية
٧٦٥	لا أرى ذلك إطلاقاً	رياضيات

يسجل الجدول السابق عدم رضا عام حسب جميع التخصصات عن عدالة الاجراءات في تولي المناصب القيادية وكانت أعلى نسبة لعدم الرضا عند الموظفين المتخصصات في الرياضيات في اللغة الانجليزية فالعلوم الاجتماعية - العلوم الدينية - العلوم العامة واللغة العربية بالترتيب .

السواء الثاني أيضاً سجل ارتفاع في قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٢) وحيث ظهرت الاختلافات بين استجابات الموظفين كما يوضحها الجدول الاتي :

جدول رقم "١٢٩" رأى الموظفين في اجراءات الادارة التعليمية حسب التخصص

النسبة	الاستجابات	الفئة
٧٦٠	جيدة لولا تدخل العوامل الشخصية	علوم دينية
٧٤٥	لم تراعي خبره الموظفين	لغة إنجليزية
٧٤٣	جيدة لولا العوامل الشخصية	لغة عربية
٧٥١	، ، ،	علوم اجتماعية
٧٣٤	لم تراعي خبره الموظفين	علوم عامة
٧٣٨	حسنت اوضاع الموظفين	تربية فنية
٧٣٤	، ، ،	رياضيات

سابعاً: الاختلاف بين الموظفين في درجة اطلاعهم على اللائحة التعليمية حسب المتغيرات الجزء الاخير من التساؤل خاص بالاطلاع على اللائحة التعليمية وهذا مايجيب عليـــــــــه السؤل الخامس والثلاثون .

ويوضح الجدول الاتي درجة اطلاع الموظفين على اللائحة التعليمية حسب سبب المتغيرات المختلفة .

جدول رقم "١٣٠" قيمة كا^٢ ومستوى الدلالة الاحصائية للاطلاع على اللائحة التعليمية حسب المتغيرات

المتغير	قيمة كا ^٢	درجات الحرية	مستوى الدلالة
جهة العمل	٦١٫٠٤	٢٠	داله احصائيا عند ٠٫١ ر
نوع الوظيفة	٤٥٫٨	٣٥	غير داله احصائيا
المؤهل العلمي	١٣٫٧	٢٠	،، ،، ،،
مدة الخدمة	٣٨٫٢	٢٥	داله احصائيا عند ٠٫٥ ر
المستوى الوظيفي	٤١٫٦	٢٠	،، ،، ،، ٠٫١ ر
الحالة الاجتماعية	٤٣٫٣	٢٥	،، ،، ،، ٠٫١ ر
العمر	١٢٫٤	١٥	غير داله احصائيا
التخصص	٤١٫٣	٢٠	داله احصائيا عند ٠٫١ ر

اختلفت الاختلافات بين استجابات الموظفين حسب عدد من المتغيرات هي نوع الوظيفة حيث اتجهت استجابات العاملات الى الوسط بنسبة ٣٨٪ من حجم العينة حيث سمعن من بعض بنود اللائحة التعليمية فقط .

بالنسبة للمؤهل التعليمي ايضا ظهر الاتفاق بين الموظفين حيث اتجهت الاستجابات ايضا الى منطقة الوسط في جميع الفئات بدون استثناء .

ومن حيث العمر ايضا ظهر الاتفاق بين العاملات واتجهت الاستجابات الى منطقة الوسط بالمتغيرات الثلاث السابقة تؤكد على الاتفاق بين العاملات من حيث الاطلاع على اللائحة حيث ظهر عدم اطلاعهم على اللائحة مباشرة وهذا مايدل على

قصور في فهم الموظفين للوائح التي تحكم عملهم ومن ثم نشأة الخلل في أداء الأعمال .

أما الاختلاف بين العوامل فقد ظهر في بقية المتغيرات فمن حيث جهة العمل نجد اتساع مستوى الدلالة (٠.٠٠٠) وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم "١٣٢" اطلاع الموظفين على اللائحة حسب جهة العمل

النسبة	الاستجابة	الفئة
٤٨%	سمعت عن بعض بنودها فقط	٠ م ابتدائي
٤٣%	لم اسمع عنها شيء	٠ م متوسط
٥١%	اطلعت عليها بشكل سريع	٠ م ثانوي
٥٠%	اطلعت عليها بشكل جيد	توجيه تربوي

من العرض السابق نجد ان الموجهات التربويات هن اكثر الموظفين اطلاعا على اللائحة التعليمية تليها الموظفين في المرحلة الثانوية ثم العوامل في المرحلة الابتدائية فحين ظهرت نسبة عالية من الموظفين في المرحلة المتوسطة لم يكن لديهم اطلاع على اللائحة التعليمية .

من حيث مدة الخدمة كانت الاختلافات قليلة بين الموظفين ففي حين اتجهت استجابات جميع الفئات الى منطقة الوسط حيث سمعن عن بعض بنود اللائحة التعليمية كانت استجابة الموظفين اللواتي قلة خدمتهن عن خمسة سنوات في عدم معرفتهن اطلاقا باللائحة التعليمية اما المستوى الوظيفي فقد سجل ارتفاعا في الاختلافات بين استجابات الموظفين حيث بلغ مستوى الدلالة "٠.٠٣" وكانت الاستجابات كالتالي :

جدول رقم " ١٣٣ " اطلاع الموظفين على اللائحة التعليمية حسب
المستوى الوظيفي

النسبة	الاستجابة	الفئة
٥٠٪	نعم وبشكل سريع	المستوى الاول
٥٧٪	سمعت عن بنودها فقط	المستوى الثاني
٥٦٪	سمعت عن بنودها فقط	المستوى الثالث
٤٢٪	نعم وبشكل سريع	المستوى الرابع
٢٦٪	سمعت عن بنودها فقط	المستوى الخامس
٣٣٪	نعم وبشكل جيد	المستوى السادس

من الجدول السابق نستنتج ان الموظفين في المستوى السادس هن الاكثر اطلاعا
على اللائحة التعليمية تليها الموظفين في المستوى الاول فالرابع فالثاني
والثالث واخيرا المستوى الخامس بالترتيب .

وترجع ارتفاع نسبة المطلقات على اللائحة التعليمية من المستويين الاول والسادس
الى اهمية معرفة مستوياتهن الوظيفية بعد معادلتها في المراتب ذلك
ان الموظفين في المستوى السادس من حملة شهادات الماجستير بينما فـ
المستوى الاول ممن تقل شهاداتهم عن دبلوم المعاهد الثانوية فلحساسية
مراكزهن نجدهن الاكثر اطلاعا . من حيث الحالة الاجتماعية فالاختلافات صغيرة
حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.١) حيث اتجهت مختلف الفئات الى منطقة
الوسط حيث سمعن عن بنودها اما المطلقات نجدهن اكثر اطلاعا حيث تركزت استجاباتهن
في اطلاعهن على اللائحة بشكل سريع .

من حيث التخصص نجد ايضا الاختلافات واسعة بين الموظفين في درجة اطلاعهم
على اللائحة التعليمية حيث بلغ مستوى الدلالة (٠.٠٣) وكانت الاستجابات
كالتالي :

جدول رقم "١٣٤" اطلاع الموظفين على اللائحة التعليمية
حسب التخصص

النسبة	الاستجابة	الفئة
٧٤٨	سمعت عن بنودها	علوم دينية
٧٥٤	لم اعرّف عنها شيئاً	لغة انجليزية
٧٥٦	سمعت عن بنودها	لغة عربية
٧٣٦	نعم وبشكل سريع	علوم اجتماعية
٧٣٢	سمعت عن بنودها	علوم عامه
٧٣٨	سمعت عن دورها فقط	تربية فنية
٧٤٣	نعم وبشكل سريع	رياضيات

من الجدول السابق نستطيع ترتيب الموظفين بحسب اطلاعهم على اللائحة التعليمية كالآتي الرياضيات - الاجتماعيات - لغة عربية - علوم دينية - علوم عامه - تربية فنية - انجليزي وتأتي الموظفين المتخصصات في الرياضيات في مقدمة التخصصات لرغبة الموظفين في هذا المستوى تحسين اوضاعهم الوظيفية خصوصاً وانهم ممن اجريت لهم العديد من الدورات التدريبية ولم يتأثر مستواهم الوظيفي بشهاداتها .

كذلك تأتي الموظفين المتخصصات في الاجتماعيات في مقدمة الموظفين ذلك ان معظم الهيئات القيادية " الادارات المدرسية " تكون من هذا التخصص وخصوصاً التاريخ - علم الاجتماع - ووضعهم الاداري يساعدن كثيراً في الاطلاع على اللوائح والانظمة التي تحكم العملية التعليمية .

الفصل السادس

- ١- نتائج الدراسة .
- ٢- التوصيات .
- ٣- المقترحات للدراسات القادمة .
- ٤- الخاتمة .

نتائج الدراسة

أولاً: الرضا العام للموظفات في التعليم العام :

- ١- ارتفاع نسبة الموظفات الراضيات عن أعمالهن في ضوء اللائحة التعليمية من غير الراضيات إذ بلغت النسب على التوالي ٧٤٠ ، ٧٣٢ جدول رقم "٩" كما نجد أن الموظفات كن أكثر رضا بعملهن في التعليم قبل صدور اللائحة حيث كانت نسبة الراضيات (٧٥٦,٢) مقابل " ٧٤٠ " للرضى بعد صدور اللائحة جدول "١٠" .
- ٢- ترجع الباحثة ارتفاع نسبة الرضا عند الموظفات لتلاووم الأعمال التعليمية مع طبيعة المرأة ودورها في الحياة وإلى العمل ذاته وشعور الموظفة بالمسؤولية فيه .
- ٣- ارتفاع نسبة الموظفات الغير راضيات عن اهتمام المسؤولين تؤكد ضرورة توضيح أهداف ونظم العملية التعليمية للعاملات إذ تؤدي معرفة ذلك حسب نظرية هيرزبيرج إلى منع حدوث عدم الرضا على اعتبار أن اهتمام المسؤولين يعتبر من عوامل الصحة البيئية .
- ٤- النتيجة العامة أن الموظفات غير راضيات عن عملهن في ضوء اللائحة التعليمية وأن نسبة الرضا التي أظهرها جدول "٩" تعود إلى العمل نفسه ومسؤولياته .

ثانيا : تحسين اوضاع العاملين بالتعليم العام مهنيا :

- ١- ارتفاع نسبة المتغيرات من تحويلهن الى نظام المستويات
اذ بلغت النسبة ٢٨ر٣٠٪ من حجم العينة الكلية جدول رقم "١١" كما
نجد أن نسبة المتغيرات ترتفع حسب عدد من المتغيرات مثل
المؤهل العلمى ، عدد سنوات الخدمة ، المستوى الوظيفى ، وجهة
العمل .
- ٢- ان فترة بقاء الموظفة في نفس مستواها فترة طويلة تجعلها
تحرص على رفع مؤهلاتها اذ بلغت نسبة الموظفات اللواتى يرين
ذلك ٣٤ر٤٪ من العينة ، لكن صعوبة الاجراءات وعدم توفر الفرص
الكافية امامهن تكون عائقا امام رفع المؤهل ، وذلك ما توصلنا
اليه من السواء (١١ - ص ٨٩) اذ بلغت النسبة ٤٥ر٦ ، كذلك
من اجماع الموظفات حسب جميع المتغيرات على صعوبة رفع
المؤهل العلمى .
- ٣- اتجاهات الموظفات نحو الدورات التدريبية اثناء الخدمة
كانت ايجابية اذ رأت ٣٦ر٧٪ من العينة (ص ١٨ ، ص ٩٠) ان هذه
الدورات تحقق اهدافها في اطلاع العاملين على المعلومات
الجديدة في مجال عملهن . لكن عدم تأثير شهادات الدورات
التدريبية في المركز الصفى للموظف ادى الى عدم الرضا
والى التسرب الكبير من هذه الدورات اذ بلغت نسبة فليسر
الراضيات من تأثيرها ٤٣ر٨٪ من الموظفات (ص ٢١ - ص ٩٠) . كذلك
نجد عدم الرضا ايضا في استجابات الموظفات حسب جميع
المتغيرات .

٤- لاتهم نسبة كبيرة من الموظفين بتطبيق الاساليب الحديثة فسي عملهم (٦٤٦) جدول رقم (١١ ص ٨٧) معايدل على الخساسة الكبيرة التي تلحق بالتعليم من جراء ذلك .

ثالثا : تحسين اوضاع العاملين بالتعليم العام اجتماعيا :

١- تشبث اللائحة التعليمية الجديدة في عزل الوظائف التعليمية من بقية الوظائف في القطاعات المختلفة ، وايضا في عزل الموظفين من الاحداث الجارية مهنيا ، اذ بلغت نسبة عدم الرضا ٨٢٫٧٪ من العينة " جدول رقم ١٢ " كذلك تمثّل ذلك في ميل استجابات الموظفين حسب جميع المتغيرات الى عدم الرضا .

٢- اتجاهات الموظفين نحو اعمالهم جيدة تمثل في ارتفاع نسبة الراضيات من أهمية عملهم في المجتمع بنسبة " ٨٩٪ " من العينة والنسبة المرتفعة للرغبات في المساهمة في الانشطة التي تبرز أهمية العملية التعليمية ٦١٫٩٪ من العينة ، كذلك تمثل في ميل استجابات الموظفين وحسب جميع المتغيرات الى منطقة الرضا .

رابعا : رضا الموظفين في التعليم العام من حوافز اللائحة التعليمية :

١- ارتفاع نسبة الموظفين اللواتي لا يشعرون بالامان في ظل اللائحة التعليمية ٣٥٫٤٪ من العينة جدول رقم " ١٣ " وميّل استجابات الموظفين حسب جميع المتغيرات الى عدم الرضا مما يشير الى فقدان اللائحة لعنصر هام يساهم في رفع مستوى

الرضا عند الموظفين .

- ٢- هناك فرص جيدة للترقية امام معظم الموظفين في حالة الحصول على موافق أعلى . وقدرت نسبة الرضا ب ٥١٤٪ من العينة
- وذلك ما أظهرته الاستجابات للموظفات في السؤال التاسع عشر .
- ٣- تتفق معظم العاملات في ان الحوافز التي تضمنتها اللائحة التعليمية تعتبر حوافز مادية وتعمل الى الجانب السلبي بنسبة ٧٧٤٪ من العينة وميل الاستجابات وحسب جميع المتغيرات الى عدم الرضا .
- ٤- ترتفع نسبة عند الموظفين في عدم حدوث عمليات الحسم من المرتب بنسبة ٧١٢٪ وميل الاستجابات وحسب جميع المتغيرات الى الرضا ايضا ، وترجع الباحثة ذلك الى التزام أغلبية الموظفين بالدوام وايضا تجاوز الهيئات الادارية احيانا من غياب الموظفين لظروف خاصة .

خامسا : رضا الموظفين من العلاقات الادارية في ضوء اللائحة التعليمية :

- ١- تشير استجابات الموظفين في التعليم العام الى قصور في ثقافة الهيئات الادارية وعدم استطاعتهم ادارة المؤسسات التعليمية بطريقه سليمة وتمثل ذلك في عدم اطلاع الموظفين على تقارير الكفاية بنسبة (٧٧٩٪) جدول رقم "١٤" وميل الاستجابات وحسب جميع المتغيرات الى عدم الرضا ، ايضا عدم المساواة في التعامل مع الموظفين حيث كانت نسبة عدم الرضا ٤٦٩٪ من العينة وميل الاستجابات وجميع

- المتغيرات الى عدم الرضا ايضاً .
- ٢- احيانا ماتقدم الهيئات الادارية المساعدات للموظفة لرفع مؤهلها العلمي حيث كانت نسبة الراضيات من ذلك ٢٣٩٪ من العينة ، كذلك احيانا ما تقبل الادارة الاجازة الاضطرارية بنسبة ٦٧٢٪ من العينة جدول رقم " ١٤ " .
- ٣- تعيل معظم الموظفات الى قبول مايسند اليها من اعمال من غير اختصاصهن احيانا تفاديا للاصطدام مع الهيئات الادارية بنسبة ٧٨٧٪ من العينة (س ٣٤) .
- ٤- تعثل عدم اقتناع العاملات بالعاملين في التعليم العام بالموظفين في الادارة التعليمية في عدم اقتناعهن بعدالة اجراءات تولى المناصب القيادية " ٥٧٩٪ " من العينة وتدخل العوامل الشخصية في اجراءات نقل الموظفات - ٣٥٪ من العينة في حين تساوت الاراء في كفاءة هؤلاء العاملين في الادارة التعليمية او عدمها " س ٩ جدول ١٥ "
- ٥- تظهر أهمية وجود فرع خاص للعاملات في الادارة التعليمية في ارتفاع نسبة الموظفات اللواتي يفضلن التعامل مع الكوادر النسائية في الادارة ٧٩٪ من العينة .
- ٦- تؤكد الغلبة للموظفات على أهمية وجود بنود خاصة في اللائحة التعليمية تراعى اوضاع المرأة العاملة " جدول ١٦ "
- ٧- نسبة كبيرة من الموظفات " ٧٢٦٪ " ليس لديهن اطلاع او معرفة باللائحة التعليمية الجديدة الصادرة عام ١٤٠٢هـ . والمطبقة حاليا على الموظفات في التعليم العام " س ٣٥ " .

التوصيات

من خلال آراء العاملين في التعليم العام ومن تحليل الدراسة والاستبيان رأت الباحثة عدم تحقيق اللائحة للأهداف التي وضعت من أجلها لذلك وضعت الباحثة بعض التوصيات التي ترى أنها قد تساعد في تحقيق اللائحة التعليمية للأهداف وفي رفع الرضا الوظيفي للعاملين في التعليم العام وقد قسمت هذه التوصيات حسب تساؤلات الدراسة على النحو التالي :

أولاً: توصيات لزيادة الرضا الوظيفي عند العاملين في التعليم العام :

١- ان تصدر رئاسة تعليم البنات نشرات توضح اللوائح التي تحكم العملية التعليمية وتوزع على مدارس التعليم العام لاطلاع الموظفين عليها حيث تبين ان عدم الرضا يرجع احياناً الى عدم المعرفة بالنظم واللوائح التي تحكم العمل - نتيجة رقم ٣ " .

٢- ان تدخل الادارة التعليمية بعض انواع من الانشطة الترفيهية والثقافية التي تكسر الروتين اليومي للأعمال التعليمية وتظهر روح الابتكار لدى الموظفين ، حيث نجد ان عدم الرضا فئة كبيرة منهم يعود الى ممارستهم العمل بطريقة روتينية " نتيجة رقم ٢ " .

ثانياً : توصيات لتحسين الاوضاع المهنية للموظفات في التعليم العام :

١- ان تسهل الادارة التعليمية الاجراءات للموظفات الرافعات

في مواصلة تعليمهن حتى تتمكن الموظفة من تحسين مركزهن
الوظيفي " نتيجة ٢ " .

٢- ان توضع بنود خاصة لتصنيف شهادات الدورات التدريبية
والعمل على رفع درجات الموظفين الحاصلات على شهادات معتمده
حتى يؤدي ذلك الى زيادة الاهتمام بالدورات التدريبية
وبالحضور اليها " نتيجة ٣ " .

٣- الحرص على متابعة الموظفين في تطبيق الاساليب الحديثة
في مجال عملهن وتشجيع الموظفين على ذلك ليؤدي الى
تحسين العملية التعليمية والى وجود روح التنافس والابتكار
بين الموظفين " نتيجة ٤ " .

ثالثا : توصيات لتحسين الازمات الاجتماعية للموظفات في التعليم العام :

- ١- ربط الوظائف التعليمية بغيرها من وظائف الدولة وتوضيح
العلاقة بينها عن طريق تعريف الموظفين في التعليم العام
بمركزهن الوظيفي بين بقية قطاعات الدولة ووظائفها "نتيجة ١"
- ٢- تعريف الموظفين في التعليم العام بمركزهن الوظيفي عن
طريق اقامة الندوات والاجتماعيات بين الموظفين في
القطاعات المختلفة وتحت اشراف الادارة التعليمية " نتيجة ٢ "

رابعا : توصيات لزيادة رضا الموظفين عن الحوافز في اللائحة التعليمية

- ١- الحرص على تجنب اساليب التهديد والتخويف في المنشآت
التي تعدها الجهات الادارية التعليمية . وايضا تجنبها
في تعامل الهيئات الادارية المباشرة مع الموظفين حتى

يوءدين اعمالهن في راحة وامان لانهما من أهم عوامل الرضا
" نتيجة ١ " .

٢- اعادة النظر في الحوافز في اللائحة التعليمية وتوضيح
الحوافز بنوعيتها بشكل مفهوم ، والتأكيد على الهيئات
القيادية باستخدام انواع من الحوافز المعنوية كالتشجيع
وخطابات الشكر مع بعض الحوافز المادية ما أمكن ليرتفع
رضا الموظفين من اللائحة التعليمية " نتيجة ٤ " .

خامسا : توصيات لتحسين العلاقة بين الموظفين والهيئات الادارية

١- التأكيد على جميع المديرات باطلاع الموظفين على تقارير
الكفاية الخاصة بهن ومناقشتها معهن اذا رغبن بذلك حرصا
على تجنب الاخطاء في السنوات المقبلة " نتيجة ١ " .

٢- التأكيد على المديرات بتقديم بعض المساعدات للرفع من
الروح المعنوية للموظفات وتشجيعهن على الازدياد من
المعرفة في مجالهن للمساهمة في رفع العملية التعليمية
والتعاون مع الموظفين في قبول الاجازات الاضطرارية
بعيدا عن العلاقات الشخصية " نتيجة ٢ " .

٣- الحرص على المساواة بين جميع الموظفين وتقديم المساعدة
لكل من تحتاجها لان عدم المساواة كان من العوامل الهامة
التي تؤدي الى زيادة عدم الرضا عن الهيئات الادارية
" نتيجة ٢ " .

٤- زيادة الفترة المطلوبة لتولي الاعمال القيادية واختيار
الاكفاء . التقليل من الوساطة ما أمكن . لان من العوامل

مقترحات لدراسات قادمة

في هذه الدراسة حاولت الباحثة أن تتوصل الى مقدار الرضا الوظيفي للعاملات في التعليم العام في منطقة مكة المكرمة في ضوء اللائحة التعليمية التي نظمت الاعمال التعليمية . واقتصرت الدراسة على منطقة مكة المكرمة لمحدودية امكانيات الباحثة والفترة الزمنية المقرره للدراسة .

والباحثة تقترح بعض النقاط لدراسات قامة قد تكون امتداد لهذه الدراسة منها :-

- ١- ان تجرى دراسة للرضا عن اللائحة التعليمية لدى الموظفات على مستوى المناطق المختلفة في المملكة ويجرى عقد المقارنات بين النتائج لمعرفة مصدر القصور في الانظمة والممارسات الادارية .
- ٢- ان تجرى دراسة للرضا عن اللائحة التعليمية لدى الموظفين في التعليم العام في منطقة مكة المكرمة مع عقد مقارنة بين رضا الموظفين والموظفين في نفس المنطقة .
- ٣- اذا أمكن اجراء دراسة على مستوى المملكة العربية السعودية للرضا عن الانظمة واللوائح التي تحكم العملية ومعرفة آراء العاملين والعاملات للأخذ بها في التخطيط للعملية التعليمية .

هذه بعض النقاط التي تقترحها الباحثة والله الموفق .

الخاتمة

الحمد لله حمدا يليق بجلاله وعظمته وفضله وتيسيره ، وسبحانه
وتعالى الذى جعل أول هدية للبشر - " اقرأ باسم ربك الذى خلق " .
والصلاة والسلام على سيدنا محمد المعلم الأول للبشر وبعد:
من خلال استعراضنا للفصول السابقة نجد أن اللائحة التعليمية
التي وضعت لتحسين اوضاع العاملين في التعليم لم تؤدى دورها
حسب رأى الموظفين بالتعليم العام في منطقة مكة المكرمة ، وهذا
ما توصلت اليه الباحثة من استطلاع رأى العاملات عن طريق استبيان
اعد لهذا الغرض وترجع الباحثة اسباب عدم رضا الموظفين عن اللائحة
التعليمية الى :-

- ١- عدم امام الموظفين بالانظمة التي تحكم طبيعة عملهم
ولعدم توضيحها من قبل المسؤولين بالادارة التعليمية .
 - ٢- عدم امام معظم الهيئات القيادية بالاساليب الادارية الحديثة
والفهم الخاطيء لكثير من الانظمة والقصور في التطبيق .
 - ٣- صعوبة بعض الاجراءات التي تضمنتها اللائحة التعليمية
كالانتقال من مستوى لآخر والحصول على مؤهل علمي أعلى .
- وكان من بين النتائج التي توصلت اليها الباحثة من تحليل

الاستبيان :-

- ١- تلاؤم مهنة التعليم مع طبيعة المرأة يؤدى الى زيادة
الرضا الوظيفي لديها .
- ٢- النظرة الاجتماعية الجيدة والمتوارثة الى المهنة
التعليمية تؤدى الى رفع الروح المعنوية للموظفة .

٣- تحمس معظم العاملات في التعليم العام في الرفع من العملية التعليمية عن طريق تطبيق الاساليب الحديثة في التعليم والمشاركة في الأنشطة التي تبرز أهمية العملية التعليمية في المجتمع .

وقد وضعت الباحثة عددا من المقترحات لزيادة الرضا الوظيفي

منها :-

١- ضرورة اطلاع الموظفات على اللوائح والانظمة التي تحكم عملهن .

٢- تسهيل اجراءات الحصول على مواعيل اعلی للراغبات في ذلك .

٣- التحسين من مستوى الهيئات القيادية في الادارات لجميع المراحل .

٤- مراعاة الاسس السليمة وتجنب الوساطة عند اختيار الهيئات القيادية .

من العرض السابق ترى الباحثة ضرورة اهتمام المسؤولين باعادة النظر في اللائحة التعليمية وابرار الجوانب الايجابية فيها والحرص على تلافي الجوانب السلبية في التخطيط للمستقبل والحرص على توفير الظروف الوظيفية المناسبة للمرأة لمساعدتها على اداء دورها الوظيفي والاجتماعي .

وختاماً أرجو من الله التوفيق والقبول .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

- ١- ابراهيم درويش - الادارة العامة في النظرية والممارسة ، مطابع
الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة : ١٩٧٥ م .
- ٢- ابراهيم عصمت مطاوع - امينه احمد حسن - الاصول الادارية -
للتربية ، دار الشروق ، جدة .
- ٣- احمد عزت راجح - علم النفس الصناعي - ط ٢ - الدار القومية -
القاهرة ، ١٩٦٥ م .
- ٤- ادارة التوجيه التربوى - دليل العمل في مكاتب التوجيه التربوى
بالمناطق التعليمية الرياض ، ١٤٠٠ هـ .
- ٥- اميل فهمى حنا شوده - لامركزية الادارة التعليمية ، مكتبة الانجلو
المصرية - القاهرة .
- ٦- المنظمة العربية للثقافة والعلوم - ظاهرة عزوف الشباب عن مهنة
التدريس ، تونس ، ١٩٨٣ م .
- ٧- تشستر برنارد - وظائف الرؤءوساء ، دار الفكر العربي .
- ٨- توفيق مرمي ، الكفايات التعليمية في ضوء النظم ، دار الفرقان ،
الاردن .
- ٩- جوهانسون - معجم المصطلحات الادارية - مكتبة لبنان - بيروت .
- ١٠- جافظ الجمالى ، علم النفس الاجتماعى ، دار مكتبة الحياة ، بيروت ،
١٩٦٧ م .
- ١١- حنفي محمود سليمان ، مقدمة في المفاهيم السلوكية اسلوب مبرمك ،
دار الجامعات المصرية - الاسكندرية .

- ١٢- ديو بولد فان دالين ، مناهج البحث في التربية وعلم النفس
مكتبة الانجلو ، القاهرة ، ١٩٧٠م .
- ١٣- زكي راتب غوشه - قاموس الادارة العامة -، ط١ ، عمان،
الاردن ، الجامعة الاردنية .
- ١٤- زكي محمود هاشم - الجوانب السلوكية في الادارة ، وكالة
المطبوعات ، الكويت ، ١٩٧٨م .
- ١٥- زكي محمود هاشم ، الادارة العلمية ، وكالة المطبوعات
الكويت ، ١٩٧٩م .
- ١٦- صلاح الشنواني ، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية ، مؤسسة
شباب الجامعة ، الاسكندرية ، ١٩٨٣م .
- ١٧- صلاح عبدالحميد مصطفى ، الادارة المدرسية في ضوء الفكر
الاداري المعاصر ، دار المريخ ، الرياض .
- ١٨- طلعت ابراهيم لطفي - علم الاجتماع الصناعي - شركة مكتبات
عكاظ ، جدة .
- ١٩- عباس محمود عوض - دراسات في علم النفس الصناعي والمهنى ،
الهيئة المصرية العامة للكتاب، الاسكندرية .
- ٢٠- عبدالرحمن محمد عيسوى - دراسات في علم النفس الاجتماعي ،
دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٤م .
- ٢١- عبدالكريم درويش ، ليلى تكللا ، الادارة العامة ، مكتبة
الانجلو، القاهرة ١٩٧٤م .
- ٢٢- عبدالله عبدالدائم ، التربية في البلاد العربية ، دار العلم
للملايين ، بيروت ، ١٩٧٩م .
- ٢٣- عبدالله شلبي - نظام تصنيف الوظائف في المملكة العربية
السعودية ، معهد الادارة العامة ، الرياض ، ١٩٨١م .

- ٢٤- عبدالمجيد بغدادى - الانطلاق التعليمية في المملكة العربية
السعودية ، دار الشروق ، جدة ، ١٩٨٤م .
- ٢٥- على السلمي - السلوك الانساني في الادارة ، مكتبة غريب، القاهرة .
- ٢٦- على محمد عبدالوهاب - الادارة بالاهداف ، مكتبة غريب - القاهرة .
- ٢٧- على محمد عبدالوهاب - الحوافز في المملكة العربية السعودية ،
معهد الادارة العامة ، الرياض ، ١٩٨٢م .
- ٢٨- على محمد عبدالوهاب ، موضوعات سلوكية في الادارة ، معهد
الادارة العامة ، الرياض .
- ٢٩- عنايات يوسف زكي - اتجاهاتكليات اعداد المدرسين نحو مهنة
التدريس ، الكتاب السنوى للتربية وعلم النفس ، ١٩٧٤م .
- ٣٠- عوض خوجلي القباني - الترقية في الخدمة المدنية ، معهد
الادارة العامة ، الرياض ، ١٩٨٢م .
- ٣١- فريد راجب النجار - نظريات ونماذج العلوم السلوكية ، وكالة
المطبوعات ، الكويت .
- ٣٢- ف - كومبز - ازمة التعليم في عالمنا المعاصر - دار النهضة
العربية ، القاهرة ، ١٩٧٨م .
- ٣٣- كلية التربية - جامعة الرياض - العزوف عن مهنة التدريس بالمملكة
العربية السعودية - عمادة شئون المكتبات - التقرير النهائي
- ٣٤- محسن المنصوري - الرضا عن العمل لدى المعلمين والمعلميات
بالمرحلة الابتدائية ، مطبعة النعمان - بغداد . ١٩٧٠م
- ٣٥- محمد حسن يس - مدني عبدالقادر العلاقي ، وظائف المنظم
وسياستها ، روز اليوسف ، القاهرة .
- ٣٦- محمد على محمد ، الاسس الاجتماعية للتفظيم والادارة ، دار الجامعات
المصرية - الاسكندرية .

- ٣٧- محمد الطويل ، نحو ايجاد قيادات .
- ٣٨- محمد فيصل الفعر - العزوف من مهنة التدريس بالملكة العربية السعودية ، جامعة أم القرى ، بحث غير منشور . ١٤٠٢هـ .
- ٣٩- محمد مصطفى زيدان - الاشراف والانتاجيه ، شركة عكاظ ، جدة ، ١٩٨٤م .
- ٤٠- محمد منير مرسى - الادارة التعليمية اصولها وتطبيقاتها ، عالم الكتب ، القاهرة .
- ٤١- محمد نور الدين ابو زيد - المشكلات الانسانية لموظفي الحفظ في الاجهزة الحكومية ، معهد الادارة العامة - الرياض ، ١٩٨٢م .
- ٤٢- ملاك جرجس - سيكولوجية الانتاج ، الدار العربية للكتاب ، تونس ١٩٨٣م .
- ٤٣- منصور احمد منصور ، المبادئ العامة في ادارة القوى العاملة ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، ١٩٨٣م .
- ٤٤- منصور فهمي ، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية ، دار الشعب ، القاهرة .
- ٤٥- ناصر العديلي - الرضا الوظيفي ، معهد الادارة العامة ، الرياض ، ١٩٨١م .
- ٤٦- ناصر العديلي - السلوك الانساني والتنظيم في الادارة ، معهد الادارة العامة ، الرياض ، ١٩٨٢م .
- ٤٧- نبيل السمالوطي - التنظيم المدرسي والتحديث التربوي - دار الشروق ، جدة ، ١٩٨٠م .

- ٤٨- نبيل غطاس - قاموس الادارة العامة - مكتبة لبنان ، بيروت ، ١٩٨٣ م .
- ٤٩- يوسف القاضي - اتجاهات تربوية ونفسية حديثة ، دار الشروق جدة .
- ٥٠- يوسف محمد القبيلان - اشار التدريب الوظيفي على الرضا بالمملكة العربية السعودية ، معهد الادارة العامة ، الرياض ، ١٩٨١ م .

الدرويات :

- ١- حامد بدر - الرضا الوظيفي لاءاء هيئة التدريس بامعسة الكويت .
- ٢- سليمان خضرى الشيخ - الرضا المهنى لدى المعلمين فى دولة قطر - مجلة دراسات الخليج، الجزيرة العربية غ ٣ سنة ١٤٠٢ هـ ، ص ٧٥ .
- ٣- عبدالرحمن النفيسه - مسوولية الادارة ، مجلة الادارة العامة ، ع ٣٦ - ربيع الثانى ، ١٤٠٣ هـ ، ص ٧ .
- ٤- عبدالله الزامل - محمد خطاب - دراسة نظم الحوافر فى الخدمة المدنية ، مجلة الادارة العامة ، ع ٣٩ - ١٤٠٤ هـ
- ٥- عبدالبارى دره - التدريب الادارى والاساليب المستخدمه فيه ع ٣٦ - ربيع الثانى ، ١٤٠٣ ، ص ٨٨ .

- ٦- فتوح ابو العزم - تفهم السلوك الاحباطي المدفوع - مجلة
مكتبة الادارة ، ع ٥٢ ، السنة ١٢ ، ص ٧١ .
- ٧- محمد الحساني - رقيب اليوم ، جريدة الندوة ١٤٠٢/٩٣/١١هـ
- ٨- محمد الطويل - نحو ايجاد قيادات اداريه محليــــــــــــــــــــة
- للتنمية - مجلة الادارة العامة ، ع ٣٤ ، شوال ١٤٠٢هـ ، الرياض

قائمة الملاحف

ملحق رقم (١)

الاستبيان

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
قسم إدارة وتخطيط تربــــــــــــــــوى

استبيان
الرضا الوظيفي للعاملات في التعليم العام
في منطقة مكة المكرمة

اعداد
مريم سيف الدين

اشراف الدكتور
محمد عيسى فــــــــــــــــهــــــــــــــــيم

نبذة مختصرة عن اللائحة التعليمية الجديدة

- ١- الغى صدور اللائحة التعليمية الجديدة نظام المجموعة العامة للوظائف التعليمية في نظام الخدمة المدنية والذي كان يعتمد على نظام المراتب .
- ٢- تطبيق هذه اللائحة على من يعملون في المهن التعليمية بصورة فعلية في المراحل التالية :
 - أ - مرحلة الحضانة والرونة .
 - ب - المرحلة الابتدائية .
 - ج - المرحلة المتوسطة .
 - د - المرحلة الثانوية .وتشمل الوظائف التالية :
المدرسة ، المساعدة ، المديرية ، الموجه .
- ٣- المؤهلات المطلوبة توافرها لشغل الوظائف التعليمية :
 - أ - المستوى الأول من لاتتوافر لديها مؤهلات المستوى الثانى وبه ٢٥ درجة .
 - ب - المستوى الثانى : دبلوم تخصص في حقل التعليم مدته ٣ سنوات بعد الكفاءة .
دبلوم مركز الدراسات التكميلية .
الشهادة الثانوية العامة للتعليم الخاص وبهـــــــــــــــــ إذا المستوى أيضا ٢٥ درجة .
 - ج - المستوى الثالث ويتضمن ٢٥ درجة ويتطلب : شهادة الكلية المتوسطة أو مايعادلها أو دبلوم تخصص في التعليم لمدة لاتقل عن السنتين بعد الثانوية العامة .
 - د - المستوى الرابع : وبه ٢٤ درجة ويتطلب شهادة جامعية غير تربوية أو شهادة اتمام الدراسة في الكلية المتوسطة مع خبرة لاتقل عن ٣ سنوات قبل الالتحاق بالكلية .
 - هـ - المستوى الخامس : به ٢٤ درجة ويتطلب شهادة جامعية تربويه .

- و - المستوى السادس : وبه ٢٠ درجة ويتطلب شهادة الماجستير وأقل شهادة للتعيين في المهن التعليمية بعد نفاذ هذه اللائحة شهادة معاهد المعلمات الثانوى .
- ٤ - لايجوز نقل رواتب الموظفين الخاضعات لهذه اللائحة من مستوى لآخر الا بعد توافر المؤهل المطلوب لذلك المستوى . كما يتم تقويم الدورات التدريبية والمؤهلات الغير منصوص عليها في هذه اللائحة ومعادلتها بالمؤهلات التعليمية وتعتبر شهادة الثانوية العامة مع خبرة ٣ سنوات في التعليم معادلة لدبلوم تخصصي في التعليم مدته ٣ سنوات بعد الكفاءة .
- ٥ - لشغل الوظائف القيادية (مساعد - مديرة - موجه) يشترط أن يكون الموظف قد أمضت ٣ سنوات في التدريس وثبت جدارتها وفق مايعود عنها من تقارير كفايه .
- ٦ - تمنح الموظف العلاوة السنوية بالانتقال الى الدرجة الأعلى في نفس المستوى ويكون في محرم من كل عام وتحرم الموظف من العلاوة اذا حصلت على تقرير كفاية غير مرضى أو هوقبت بالحسم من الراتب مدة تزيد عن ١٥ يوما .
- ٧ - لايجوز النقل من الوظائف التعليمية الا بعد أن تمضى الموظف ست سنوات في الخدمة واستثناء من ذلك يجوز للجهة التعليمية نقل أحد مدرساتها لاعمال غير تعليمية لاسباب تأديبية أو صحية أو اذا ثبت عدم جدارتها في سنة التعيين الأولى .
- ٨ - تمنح الموظفين بدل انتقال شهرى ٤٠٠ ريال للمستويين الاول والثاني و٦٠٠ ريال لبقية المستويات .
- ٩ - تصرف لشاغلات وظيفة مدرسة فقط عند انتهاء الخدمة مكافأة عن كل سنة من سنوات الخدمة شريطة ان تكون قد أمضت مدة لا تقل عن عشرة سنوات في التدريس كمايلي :-
- | | |
|---------------------------------|----------------|
| ٧٠٠ ريال لمن كانت خدمتها ما بين | ١٠ - ١٥ سنة |
| ١٠٠٠ | ١٦ - ٢٠ |
| ١٥٠٠ | ٢١ - ٢٥ |
| ٢٠٠٠ | ٢٦ - ٣٠ |
| ٣٠٠٠ | اكثر من ٣٠ سنة |

- ١٠ - فيما عدا ما هو منصوص عليه في هذه اللائحة تمنح الخاضعات لاحكامها البدلات والمكافآت المقرره طبقا لنظام الخدمة المدنية ولوائحه التنفيذية .

الجزء الاول البيانات الشخصية :

الرجاء وضع اشارة على العبارة التي تنطبق عليك

- ١- جهة العمل :
- | | |
|---------------------|--------------------|
| ١- دور الحضانة | ٢ - مدرسة ابتدائية |
| ٣- مدرسة متوسطة | ٤ - مدرسة ثانوية |
| ٥ - التوجيه التربوي | |
- ٢- نوع الوظيفة :
- | | |
|----------|-----------------|
| ١- معلمه | ٢ - مساعده |
| ٣- مديره | ٤ - موجه تربويه |
- ٣- المؤهل العلمي :
- | | |
|-----------------------|----------------------------|
| ١- دبلوم معهد ابتدائي | ٢ - دبلوم معهد ثانوي |
| ٣- ثانويه عامه | ٤ - دبلوم الكليات المتوسطة |
| ٥- البكالوريوس | ٦ - الماجستير |
- ٤- عدد سنوات الخدمة :
- | | |
|---------------------|---------------------|
| ١- أقل من خمس سنوات | ٢ - من ٥ - ١٠ سنوات |
| ٣- من ١٠ - ١٥ سنه | ٤ - من ١٥ - ٢٠ سنه |
| ٥- اكثر من ٢٠ سنه | |
- ٥- المستوى الوظيفي :
- | | |
|-------------------|--------------------|
| ١- المستوى الاول | ٢ - المستوى الثاني |
| ٣- المستوى الثالث | ٤ - المستوى الرابع |
| ٥- المستوى الخامس | ٦ - المستوى السادس |

- ٦ - الحالة الاجتماعية :
- ١- آنسه
 - ٢- متزوجـــــــــــــــــه
 - ٣- مطلقه
 - ٤- ارمـــــــــــــــــله
- ٧ - العمر :
- ١- أقل من ٢٠ سنه
 - ٢- من ٢٠ - ٢٥ سنه
 - ٣- من ٢٥ - ٣٠ سنه
 - ٤- من ٣٠ - ٤٠ سنه
 - ٥- اكثر من ٤٠ سنه
- ٨ - التخصص :
- ١- علوم دينيه
 - ٢- لغة عربيه
 - ٣- لغة انجليزيه
 - ٤- اجتماعيات
 - ٥- علوم عامه
 - ٦- تربيه فنيه
 - ٧- رياضيات

الجزء الثانى : الرجاء وقع اشارة () على العبارة التى تعبر عن :

- ١- الى أى حد تشعرين باهتمام المسؤولين براحتك الشخصية :
 - ١- اشعر بذلك الى حد كبير .
 - ٢- غالباً ما اشعر بذلك .
 - ٣- اشعر بذلك احياناً .
 - ٤- نادراً ما اشعر بذلك .
 - ٥- لا اشعر بذلك اطلاقاً .
- ٢- ماهو رأيك في اجراءات رئاسة تعليم البنات اعقبت دور اللائحة التعليمية بنقل بعض موظفاتنا الى المراحل التعليمية الاولى :
 - ١- راعت المصلحة العامة ٢- حسنت مستوى الموظفات
 - ٣- جيدة لولا تدخل العوامل الشخصية
 - ٤- لم تراعى خبرة وجهود الموظفات .
 - ٥- ظلمت كثير من الموظفات .
- ٣- هل أدت التغيرات في ميزانية وظائف الدولة في العاميين الاخيرين لتغير انطباعك من اللائحة التعليمية .

- ١- نعم الى الاحين .
 - ٢- الى الاحسن نوعا ما .
 - ٣- لا أعرف العلاقة بين اللائحة والميزانية .
 - ٤- لازلت غير موثقه .
 - ٥- اذت سخطا على اللائحة .
- ٤- هل أدى تحويل العمليات في التعليم الى نظام المستويات الى حدوث اضرار مادية أو أدبيه لك .
- ١- لم اتضرر اطلاقا
 - ٢- تضررت ادبيا
 - ٣- لم اثارن بين النظامين
 - ٤- نعم تضررت ماديا
 - ٥- تضررت ادبيا وماديا
- ٥- هل تعتقدين ان بقاء الموظفة في نفس المستوى لاكثر من ٢٠ سنه يجعلها تحرص على رفع مؤهلاتها .
- ١- نعم اعتقد ذلك بشكل كبير
 - ٢- نعم اعتقد ذلك
 - ٣- لا اعتقد ان هناك من ستستمر هذه الفترة في التعليم .
 - ٤- لا اعتقد ذلك.
 - ٥- لا اعتقد ذلك اطلاقا .
- ٦- ماهو شعورك تجاه عملك .
- ١- احب عملي كثيرا .
 - ٢- احب عملي
 - ٣- لا احب عملي ولا اكرهه
 - ٤- لا احب عملي
 - ٥- لا احب عملي على الاطلاق
- ٧- ماهي الفترة التي تشعرين فيها بالرضا عن عملك
- ١- اشعر بالرضا كل الوقت
 - ٢- اشعر بالرضا معظم الوقت
 - ٣- اشعر بالرضا احيانا
 - ٤- نادرا ما اشعر بالرضا
 - ٥- لا اشعر بالرضا اطلاقا

- ٨- ماهو شعورك نحو تغيير عملك الحالي
- ١- لن أغير عملي ابدا
 - ٢- أرغب في تغيير طبيعة عملي بعمل في نفس المجال
 - ٣- أود أن أغير مجال عملي
 - ٤- أقبل أى عمل يمكنني من كسب ما أحصل عليه الآن .
 - ٥- أود ترك هذا العمل فورا لأى عمل آخر
- ٩- في ضوء تعاملك مع الإدارة . هل ترين ان أغلب الوظائف القيادية
- مستندة لاشخاص اكفاء .
- ١- نعم أرى ذلك الى حد كبير
 - ٢- نعم أرى ذلك الى حد ما
 - ٣- لم اتصل بهم مباشرة .
 - ٤- لا أرى ذلك
 - ٥- لا أرى ذلك إطلاقا
- ١٠- هل تعتقدين ان فترة ٣ سنوات كافية لتولى الاعمال القيادية
- ١- نعم اعتقد ذلك الى حد كبير
 - ٢- نعم اعتقد ذلك
 - ٣- لا أستطيع تحديد رأى
 - ٤- لا اعتقد ذلك
 - ٥- لا اعتقد ذلك إطلاقا
- ١١- هل تعتقدين بسهولة الحصول على مؤهل أعلى اثناء بقاءك على رأس العمل .
- ١- نعم بشكل كبير
 - ٢- نعم الى حد ما
 - ٣- لما أحاول تجربة هذا الموضوع
 - ٤- ذلك ليس سهلا
 - ٥- ذلك صعب جدا
- ١٢- هل ترين ان تولى المناصب القيادية يجرى بعدالة وانتظام
- ١- أى ذلك الى حد كبير
 - ٢- أرى ذلك الى حد ما

- ٢- نعم أفضل ذلك
 - ٣- لا اهتم للموضوع
 - ٤- لا افضل ذلك
 - ٥- لا افضل ذلك اطلاقا
- ١٨- الى أى حد تتيح الدورات التدريبية الاطلاع على التطورات الحديثة في مجال عملك .
- ١- تتيح ذلك الى حد كبير
 - ٢- تتيح ذلك الى حد ما
 - ٣- لم يسبق لى الاشتراك في دورات تدريبية
 - ٤- لا تتيح ذلك
 - ٥- لا تتيح ذلك اطلاقا
- ١٩- هل لكم مجال للترقية ضمن اطار المهنة في حالة حصولك على مؤهل أعلى في ضوء اللائحة التعليمية الجديدة .
- ١- نعم هناك مجال واسع
 - ٢- نعم هناك مجال محدود
 - ٣- لم افهم النظام بصورة كاملة
 - ٤- هناك مجال ضئيل
 - ٥- لا مجال اطلاقا
- ٢٠- هل تشعرين بأن اللائحة التعليمية الجديدة تحفزك على التعلم والمتابعة العلمية في مجال تخصصك .
- ١- نعم تحفزني بشكل كبير
 - ٢- نعم تحفزني نوعا ما
 - ٣- لم اشعر بشيء جديد
 - ٤- لا تحفزني
 - ٥- لا تحفزني اطلاقا
- ٢١- هل ارتفعت درجتك الوظيفية بعد حصولك على شهادة للدورات التدريبية اثناء المهنة .
- ١- نعم بعد دوره واحده
 - ٢- نعم بعد عدة دورات
 - ٣- تحلفت من الدورات التي عقدت
 - ٤- لك تعقد لنا دورات تدريبية
 - ٥- لم يتأثر موقعي الوظيفي حتى الآن

- ٢٢- الى أى حد تتيح لك الانظمة والادارة حرية تطبيق ماتعلمته من
دراستك في مجال عملك
- ١- تتيح ذلك الى حد كبير
 - ٢- تتيح ذلك الى حد ما
 - ٣- لا احد يهتم لهذا الموضوع
 - ٤- لاتتيح ذلك كثيرا
 - ٥- لاتتيح ذلك اطلاقا
- ٢٣- هل تشعرين بأن الوظائف التعليمية منعزلة عن غيرها من
وظائف الدولة .
- ١- لم اشعر بذلك اطلاقا
 - ٢- لم اشعر بذلك كثيرا
 - ٣- ليست لى اشتالات ببقية وظائف الدولة .
 - ٤- اشعر بذلك الى حد ما .
 - ٥- اشعر بذلك كثيرا
- ٢٤- هل ترغبين المساهمة في انشطة تبرز أهمية العملية التعليمية
- ١- نعم وبحماس كبير .
 - ٢- نعم ارجب ذلك
 - ٣- لاهتم بهذا الموضوع
 - ٤- لا ارجب ذلك
 - ٥- لا ارجب ذلك اطلاقا
- ٢٥- هل يدخل عملك في الوظائف التعليمية السرور الى حياتك
- ١- نعم وبشكل كبير
 - ٢- نعم غالبا
 - ٣- احيانا ما يدخل السرور الى نفسي
 - ٤- نادرا ما يدخل السرور الى نفسي
 - ٥- لا يدخل السرور الى نفسي اطلاقا
- ٢٦- هل تعتقدين بضرورة وجود بنود ولواشح خاصة تراعى أوضاع
المرأة في اللائحة التعليمية .
- ١- نعم وبشكل كبير
 - ٢- نعم الى حد ما
 - ٣- لا استطيع تكوين رأى

- ٤- لا أعتقد ذلك
- ٥- لا أعتقد ذلك إطلاقاً
- ٢٧- الى أى حد تشعرين بأهمية عملك في المجتمع
- ١- أشعر بذلك الى حد كبير
- ٢- أشعر بذلك الى حد ما
- ٣- لا أستطيع تكوين رأى
- ٤- لا أشعر بأهمية عملي .
- ٥- لا أشعر بأهمية عملي إطلاقاً .
- ٢٨- ماهو رأيك في الحوافز التى تضعنتها اللائحة التعليمية الجديدة
- ١- انها حوافز ممتازة .
- ٢- انها حوافز جيدة
- ٣- انها حوافز عادية
- ٤- انها حوافز سلبية
- ٥- انها خالية من الحوافز
- ٢٩- هل ترين ان اللائحة التعليمية حسنت من الاوضاع المادية
- للعاملات في التعليم العام .
- ١- نعم وبشكل كبير
- ٢- نعم الى حد ما
- ٣- لا أستطيع تكوين رأى
- ٤- ليس كثيراً
- ٥- لا أرى ذلك إطلاقاً
- ٣٠- هل تتقبل الهيئة الادارية طلباتك بالاجازة الاضطرارية
- ١- نعم تتقبلها دائماً
- ٢- غالباً ماتتقبلها
- ٣- تتقبلها احياناً
- ٤- نادراً ماتتقبلها
- ٥- لاتتقبلها إطلاقاً
- ٣١- هل تتعرضين لعمليات الحسم من راتبك لاكثر من ١٥ يوم في العام .
- ١- لا يحسم من الراتب إطلاقاً

- ٢- نادرا ما يحسم من الراتب
 - ٣- نعم يحسم منه احيانا
 - ٤- غالباً ما يحسم من الراتب
 - ٥- نعم بصورة دائمة
- ٣٢- هل هناك مساواة في تعامل الهيئات الادارية مع جميع العاملات
- ١- نعم وبشكل دائم
 - ٢- غالباً ما تكون المساواة
 - ٣- توجد المساواة احيانا
 - ٤- نادرا ما تكون المساواة
 - ٥- لا توجد مساواة اطلاقاً
- ٣٣- هل تقدم لك الهيئة الادارية المباشرة بعض المساعدات لرفع
- مؤهلك العلمي .
- ١- نعم بشكل مستمر
 - ٢- نعم غالباً ما تقدم
 - ٣- احيانا تقدم المساعدات
 - ٤- نادرا ما تقدم
 - ٥- لا تقدم ابداً
- ٣٤- ما هو موقفك من طلبات الهيئات الادارية منك القيام بأعمال
- من غير اختصاصك .
- ١- اقبلها بحماس .
 - ٢- اقبلها دائماً بغير اقتناع
 - ٣- اقبلها احيانا
 - ٤- لا اقبلها .
 - ٥- ارفضها تماماً
- ٣٥- هل سبق لك الاطلاع على اللائحة التعليمية التي صدرت عام
- ١٤٠٢ هـ .
- ١- نعم وبشكل جيد
 - ٢- نعم وبشكل سريع
 - ٣- سمعت من بعض بنودها
 - ٤- سمعت من مدورها فقط
 - ٥- لم اعرف منها شيئاً

ملحق رقم (٢)

اللائحة التعليمية

أن مجلس الخدمة المدنية .

بمقتضى الفقرة (ب) من المادة التاسعة من نظام مجلس الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٤٨/م) وتاريخ ١٣٩٧/٧/٢٠ هـ .

وبعد الاطلاع على مشروع لائحة الوظائف التعليمية التي قام بإعدادها الديوان العام للخدمة المدنية ، والمرفوعة لمجلس الخدمة المدنية بموجب خطاب من الديوان العام للخدمة المدنية رقم ١/٢٧٠ ط/١٣٩٧ وتاريخ ١٤٠٠/١١/١٢ هـ ، وكذلك خطاب من الديوان العام للخدمة المدنية رقم ١/٢٦٠ ط/١٣٩٧ وتاريخ ١٤٠١/٩/١٢ هـ ، ورقم ١/٤٠٢ ط/١٣٩٧ وتاريخ ١٤٠١/١١/٢٠ هـ .

وبعد مشروع اللائحة التشار إليها الى تحديد المؤهلات المطلوبة لشغل مجموعة الوظائف التعليمية ووضع مستويات لها وتحديد رواتب المجزوء حسب مستوياتها ، ومن ناحية أخرى ، تشير المذكرة التفسيرية المرفوعة من قبل الديوان العام للخدمة المدنية حول المشروع ، الى حالة تميز ، ليجل فيها بتعلق بالمؤهلات والحواسيب المستطاع بها ، محل المجموع العام للوظائف التعليمية الواردة تحت البند (ثالثاً) من المادة ١/٢ من اللوائح التنفيذية لنظام الخدمة المدنية .

وبعد الاطلاع على الفقرة (ج) من المادة التاسعة من نظام مجلس الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٤٨/م) وتاريخ ١٣٩٧/٧/١٠ هـ ، وعلى المادة (١٧) و (٢٩) من نظام الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٤٩/م) وتاريخ ١٣٩٧/٧/١٠ هـ وعلى البند (ثالثاً) من المادة (١/٢) من اللوائح التنفيذية لنظام الخدمة المدنية الصادر بقرار مجلس الخدمة المدنية رقم (١) وتاريخ ١٣٩٧/٧/٢٧ هـ .

وبعد الاطلاع على قرار مجلس الخدمة المدنية رقم (٤٤٠) وتاريخ ١٤٠١/٤/٢٠ هـ وعلى المادة الخامسة العامة لمجلس الخدمة المدنية رقم (٧٤٠) وتاريخ ١٤٠١/١١/٢٠ هـ المعد حول التوظيف .

بقرار من

الموافق على لائحة الوظائف التعليمية بالمعتمد المرفقة لهذا القرار .

المملكة العربية السعودية

مجلس الخدمة المدنية

الإمامة العامة

المقرورات

القرار :

رقم: ۹۱۰

10/10/10

- ۲۷۶ -

أن مجلس الخدمة المدنية

المسجل رقم (٤٨/م) وتاريخ ١٠/٧/١٣٩٧ هـ .

و بعد الاطلاع على مضمون الرواتب المعلق بمشروع لائحة الوظائف التعليمية المرغومة
مجلس الخدمة المدنية بموجب خطاب معالي رئيس الديوان العام للخدمة المدنية رقم ١٢٠١/١١
و خطاب معالي الأتالي رقم ٤٠٣ وشارف

ويترتب على تبني هذا السلم أن يحل عند التطبيق محل سلم وراتب الموظفين المعمول
بالمرسوم الملكي رقم ٢٩/٢ وتاريخ ١٤٠١/٦/٢٩ هـ ، وذلك فيما يتعلق بمجموعه

ومن جهة أخرى ، فقد راعى الميثاق العام للخدمة المدنية ، عند تحديد درجات السلم المشار إليه فم بدل المهنة المنصوص عليه في المادة ١٦/٢٢ من اللوائح تنظيمية لنظام الخدمة المدنية ، وبذلك ، يقدّر بيان حكم المادة المشار إليها تطبيقاً لما نصت إليه اللائحة فقط .

وبعد الاطلاع على نظام مجلس الوزراء الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٤٨) وتاريخ ١٣٧٧/١٠/١٠ وعلى المادة (الأولى) والفقرة (ب) من المادة (التاسعة) من نظام مجلس إدارة الخديفة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٤٨) وتاريخ ١٣٧٧/٧/١٠.

وبعد الاطلاع على مشروع لائحة الوظائف التعليمية وكذلك مشروع نظم الرواتب

ملفوظات امیرالمؤمنین

التوصية - المرافقة على سلم رواتب الوظائف التعليمية المرفق بهذه التوصية

2/22/94

بأنه يطبق هذا السلم اعتباراً من ١٤٠٢/٧/١ هـ .

تالذا : ترفع هذه التوجيه لمجلس الوزراء الموقر لإصدارها بالطرق النظامية .

الموافق

رئيس مجلس الوزراء

رئيس مجلس الخدمة المدنية



فهد بن عبدالعزيز

سليم زواتيه الوظائف التعليمية

مجلس المدرسة الابتدائية
٣ بدل لوجبة الإفطار و٢٠ دولار

المرتبة		الرتب					المرتبة
المرتبة	الرتبة	الرتبة	الرتبة	الرتبة	الرتبة	الرتبة	
٧	٦٠٩٠	٥٧٢٠	٤٨٢٠	٤٠٤٠	٣٣٦٠	١	
٧١١٠	٦٤٧٠	٦١٠٠	٥١٥٠	٤٣١٠	٣٥٨٠	٢	
٧٨١٠	٦٨٥٠	٦١٨٠	٥١٨٠	٤٥٨٠	٣٨١٠	٣	
٨٢٢٠	٧٢٢٠	٦٨٦٠	٥٨٠٠	٤٨٥٠	٤٠٣٥	٤	
٨٧٨٠	٧٦١٠	٧٢٤٠	٦١٢٠	٥١٢٠	٤٢٦٠	٥	
٩٧٥٠	٨٤٢٠	٨٠٣٠	٦٧٨٠	٥٧٢٠	٤٧٩٠	٦	
١٠١٩٥	٨٨٠٠	٨٤١٠	٧١٠٠	٥٩٩٠	٥٠١٥	٧	
١٠٦٤٠	٩١٨٠	٨٧٩٠	٧٤٢٠	٦٢٦٠	٥٢٤٠	٨	
١١٠٨٥	٩٥٦٠	٩١٧٠	٧٧٥٠	٦٥٣٠	٥٤٦٥	٩	
١١٥٣٠	٩٩٤٠	٩٥٥٠	٨٠٨٠	٦٨٠٠	٥٦٩٠	١٠	
١١٩٧٥	١٠٣٢٠	٩٩٢٠	٨٤٠٠	٧٠٧٠	٥٩١٥	١١	
١٢٤٢٠	١٠٧٠٠	١٠٣١٠	٨٧٢٠	٧٢٤٠	٦١٤٠	١٢	
١٢٨٦٥	١١٠٨٠	١٠٦٩٠	٩٠٥٠	٧٦١٠	٦٣٦٥	١٣	
١٣٣١٠	١١٤٦٠	١١٠٧٠	٩٣٨٠	٧٨٨٠	٦٥٩٠	١٤	
١٣٧٥٥	١١٨٤٠	١١٤٥٠	٩٧٠٠	٨١٥٠	٦٨١٥	١٥	
١٤٢٠٠	١٢٢٢٠	١١٨٣٠	١٠٠٣٠	٨٤٢٠	٧٠٤٠	١٦	
١٤٦٤٥	١٢٦٠٠	١٢٢١٠	١٠٣٥٠	٨٦٩٠	٧٢٦٥	١٧	
١٥٠٩٠	١٢٩٨٠	١٢٥٩٠	١٠٦٨٠	٨٩٦٠	٧٤٩٠	١٨	
١٥٥٣٥	١٣٣٦٠	١٢٩٧٠	١١٠٠٥	٩٢٣٠	٧٧١٥	١٩	
١٥٩٨٠	١٣٧٤٠	١٣٣٥٠	١١٣٢٠	٩٥٠٠	٧٩٤٠	٢٠	
	١٤١٢٠	١٣٧٢٠	١١٦٥٠	٩٧٧٠	٨١٦٥	٢١	
	١٤٥٠٠	١٤١١٠	١١٩٨٠	١٠٠٤٠	٨٣٩٠	٢٢	
	١٤٨٨٠	١٤٥٦٠	١٢٣٠٠	١٠٣٦٠	٨٦١٥	٢٣	
	١٥٢٦٠	١٤٩٤٠	١٢٦٢٠	١٠٥٨٠	٨٨٤٠	٢٤	
			١٢٩٥٠	١٠٨٥٠	٩٠٦٥	٢٥	
١٦٦٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٢٥	٢٧٠	٢٢٥		

لائحة الوظائف التعليمية

ذو القعدة ١٤٠١ هـ

سبتمبر ١٩٨١ م

١ - دبلوم تخصصي في حقل التعليم لمدة ثلاث سنوات بعد الكفاءة المتوسطة .

ب - دبلوم مركز الدراسات التكميلية .

ج - الشهادة الثانوية العامة للتعليم الخاص .

المستوى الثالث :

٢ - ٢ موضع فيه من تتوفر لديه أحد المؤهلات التالية :

أ - شهادة اتمام الدراسة في الكلية المتوسطة أو ما يعادلها .

ب - دبلوم تخصصي في حقل التعليم لمدة لا تقل عن سنتين بعد الشهادة الثانوية العامة .

المستوى الرابع :

٣ - ٤ موضع فيه من تتوفر لديه أحد المؤهلات التالية :

أ - شهادة جامعية غير تربوية .

ب - شهادة اتمام الدراسة في الكلية المتوسطة مع خبرة في التعليم لمدة لا تقل عن ثلاث سنوات قبل الالتحاق بالكلية .

المستوى الخامس :

٢ - ٥ موضع فيه من تتوفر لديه المؤهلات التالية :

شهادة جامعية تربوية .

المستوى السادس :

٢ - ٦ موضع فيه من تتوفر لديه المؤهلات التالية :

شهادة الماجستير .



١ - العدد الأدنى من المؤهلات بعد نفاذ اللائحة :

يكون العدد الأدنى للمؤهلات التي يجب توفرها لمن يمين في الوظائف التعليمية ، بعد نفاذ هذه اللائحة ، هو شهادة اعداد المعلمين الثانوي أو ما يعادلها .

٢ - الدورات التدريبية والمؤهلات المعادلة :

يتم تقويم المؤهلات التي لم يمن عليها في هذه اللائحة وكذلك تقويم الدورات التدريبية ومعادلتها بالمؤهلات الواردة في هذه اللائحة من قبل الديوان العام للخدمة المدنية بالاتفاق مع الجهات التعليمية ذات العلاقة .

تعتبر الشهادة الثانوية العامة مع خبرة لمدة سنتين في حقل التعليم معادلة لدبلوم تخصصي في حقل التعليم مدته سنوات ست بعد الكفاءة المتوسطة .

يجوز ضميين جملة الشهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها في مجموعة الوظائف التعليمية إذا حظوا على دورات تدريبية في المجال التربوي وفق قوائم يحددها الديوان العام للخدمة المدنية بالاتفاق مع الجهات المختصة .

٣ - كيفية شغل الوظائف القيادية :

يشترط لشغل وظائف مدير أو (مديره) ، وكيل أو (وكيله) ، موجه تربوي ، أو (موجه تربوية) ما يلي :

أ - أن يكون المرشح قد أمضى مدة ثلاث سنوات على الأقل في ممارسة التدريس بصورة فعلية .

ب - أن تثبت جدارته وفق ما يحد منه من تقارير كفاية .

العلاوة السنوية :

يُمنح الموظف الخاضع لأحكام هذه اللائحة العلاوة السنوية وفقاً لـ سلم الرواتب الملحق بهذه اللائحة وذلك بنقله من الدرجة التي يشغلها إلى الدرجة التالية لها مباشرة في نفس المستوى ويتم هذا النقل في أول شهر محرم من كل عام .

يحرم الموظف الخاضع لأحكام هذه اللائحة من العلاوة السنوية في الحالات التالية :

- ١ - إذا موقب بالحرمان من العلاوة أو الخصم من الراتب مدة أو مدد مجموعها خمسة عشر (١٥) يوماً لأكثر إلا بعدد مفي سنة من تاريخ الحرمان من العلاوة أو الخصم .
- ٢ - إذا خفل على تقرير كذابه بدرجة (غير مرضي) في السنة السابقة على استحقاقه العلاوة حتى يحفل على تقرير كذابه بدرجة (مرضي) في ذلك .

النقل :

أ - يجوز للجهة التعليمية النقل إلى مجموعة الفئات التعليمية بعد تمت الدخول العام للخدمة المدنية من توفر مؤهلات الوظيفة التعليمية في الموظف المطلوب نقله .

ب - لا يجوز نقل الخاضعين لأحكام هذه اللائحة إلى خارج الوظائف التعليمية إلا بعد اكتمال ما لا يقل عن ست سنوات متتالية من الخدمة في الوظائف التعليمية . كما لا يجوز تكليف الخاضعين لـ بأعمال غير تعليمية .

واستثناءاً من ذلك يجوز للجهة التعليمية نقل أحد مدرسيها أو مدرساتها لأعمال غير تعليمية لعدم الكفاءة أو لأسباب ذاتية أو لأسباب صحية دون التقليد الزمني وفي جميع الأحوال يتم النقل وفقاً للقواعد التي يتم بها إعادة تعيين الموظف وتحديد المرتبة والدرجة المناسبة

عن طريق الديوان العام للخدمة المدنية مع مراعاة ما نص عليه المادة (٥/١٠) من اللوائح التنفيذية لنظام الخدمة المدنية .

المادة الثانية : سنة التجربة

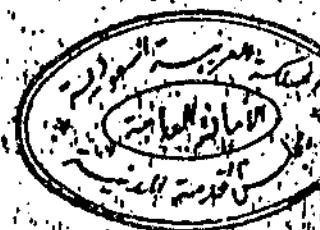
إذا لم تثبت صلاحية المدرس خلال فترة التجربة وذلك بحصوله على تكميل كفايه بدرجة أقل من مرضي ، تعاد أوراقه الى الديوان العام للخدمة المدنية لتوجيهه لعمل مناسب ، ويخضع في هذه الحالة لفترة تجريبية جديدة وتجرى في حقها المادة (١/٩) من اللوائح التنفيذية لنظام الخدمة المدنية .

المادة الثالثة : البدلات

أ - يمنح بدل اشتغال شهري لجميع الخاضعين لهذه اللائحة وفق ما يلي :-

- ١ - المستوى الأول ٤٠٠ ريال .
- ٢ - المستوى الثاني ٤٠٠ ريال .
- ٣ - المستوى الثالث ٦٠٠ ريال .
- ٤ - المستوى الرابع ٦٠٠ ريال .
- ٥ - المستوى الخامس ٦٠٠ ريال .
- ٦ - المستوى السادس ٦٠٠ ريال .

ب - فيما عدا ما هو منصوص عليه في هذه اللائحة يمنح الخاضعون لأحكامها البدلات والمكافآت المقررة طبقاً لنظام الخدمة المدنية ولوائحه التنفيذية ، وذلك على أساس معادلات المستويات التعليمية الواردة في هذه اللائحة بمراتب سلم الرواتب الملحق بنظام الخدمة المدنية وذلك على حسب الشرائح التالية :



توزيع القرائح على المستويات		المرتبة المقابلة في سلم الموظفين	القرائح
الدرجة	المستوى		
٦ - ١	الأول	٦٢	الترجيحة الأولى
٤ - ١	الثاني		
١	الثالث		
١٦ - ٧	الأول	٨٢	الترجيحة الثانية
١١ - ٥	الثاني		
٧ - ٢	الثالث		
٥ - ١	الرابع		
٤ - ١	الخامس		
١	السادس		
٢٥ - ١٧	الأول	٩٢	الترجيحة الثالثة
١٩ - ١٢	الثاني		
١٣ - ٨	الثالث		
٩ - ٦	الرابع		
٤ - ٥	الخامس		
٥ - ٢	السادس		
٢٥ - ٢٠	الثاني	١٠٢	الترجيحة الرابعة
٢٥ - ١٤	الثالث		
١٨ - ١٠	الرابع		
١٨ - ٩	الخامس		
١٤ - ٦	السادس		



توزيع الشرائح على المستويات		المرتبة المقابلة في سلم الموظفين	الشرائح
الدرجة	المستوى		المرتبة
٢٢ - ١٩	الرابع	١٢٢	الخامسة
٢٢ - ١٩	الخامس		
٢٠ - ١٥	السادس		

يتمتع الموظفون لهذه اللائحة البدلات التي تقرر بنسبة مئوية من الراتب على أساس بداية المستوى الممثل عليه راتبه في السلم.

١٠ - لا يترتب حكم المادة (١٦/٢٢) من اللوائح التنفيذية لنظام الخدمة المدنية على الموظفين لأحكام هذه اللائحة وذلك لأن تحديد الرواتب الخاصة بهم قد روعي شموله لبدل المنبه.

لذا شرع في مصادقة نهاية الخدمة :

تصرف للمدعي وظائف مدرس أو (مدرسة) فقط عند انتهاء الخدمة مكافأة مسن كل سنة كاملة من سنوات خدمته شرط أن يكون قد أمضى مدة لا تقل من عشر سنوات في حق التعليم وأن يكون انتهاء خدمته بعد نفاذ هذه اللائحة وذلك وفقاً لما يلي :

- مئة مائة (٢٠٠) ريال لمن كانت خدمته عشر سنوات وحتى سنة
- ألف (١٠٠٠) ريال لمن كانت خدمته (١٦) سنة وحتى (٢٠) سنة
- ألف وخمسة مائة (١٥٠٠) ريال لمن كانت خدمته (٢١) سنة وحتى (٢٥) سنة
- ألف (٢٠٠٠) ريال لمن كانت خدمته (٢٦) سنة وحتى (٣٠) سنة
- ثلاث مائة ألف (٣٠٠٠) ريال لمن كانت خدمته (٣١) سنة فأكثر

٨/٠٠٠٠



المادة الحادية

مشره

الرواتب :

١ - يرفع الموظفون القائمون على رأس العمل ، بتاريخ نظام هذه اللائحة كل في الحقوى الملازم لمؤهلته العلمى وىوى راتبيته بوضعه في الدرجة التى يداوى مالى راتبيها (بعد ضم العاشدات التقاعدية) مالى راتبه العالى (بعد ضم العاشدات التقاعدية) مضافا اليه بدل المهنة ، واذا لم توجد فيعطى اقرب درجته تزيد على ذلك في نفس المستوى أو اقرب مستوى يليه بـ كسب الرواتب المرافق لهذه اللائحة .

ب - لا يجوز نقل رواتب الخاضعين لهذه اللائحة من مستوى لآخر الا بمقتضى توفر المؤهل المطلوب لذلك المستوى ، وفي حالة النقل بمنصب المنقول راتب الدرجة التى يزيد راتبيها على راتبه عند نقله .

المادة الثانية

مشره

اعتماد الوظائف :

يتم اعتماد الوظائف التعليمية في الميزانية العامة لأجهزة التعليم العام المركزيه أو في الوزارات والمصالح الحكومية الأخرى ذات الطائفة (مدرسة أو مدرسة) تتولى هذه الوزارات تخصيصها وتعيينها والمناطق والمدارس حسب حاجتها .

المادة الثالثة

مشره

الأحكام غير المنصوص عليها :

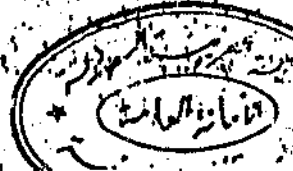
فيما لم يرد به نص في هذه اللائحة يطبق على الخاضعين لهذا نظام الخدمة المدنية ولوائحه التنفيذية وقرارات مجلس الخدمة المدنية ذات الصلة .

المادة الرابعة

مشره

تاريخ مريان اللائحة :

تسرى أحكام هذه اللائحة اعتبارا من ١٤٠٢/٧/١هـ وتلغى ما يتعارض من أحكامها من أحكام .



٣ بركة طهية أو الكحل أو دوى

المرتبة	الاول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	السادس
١	٢٢٦٠	١٠١٠	٤٨٢٠	٥٧٢٠	٦٠٦٠	٧٠٠٠
٢	٢٥٨٠	١١١٠	٥١٥٠	٦١٠٠	٦٤٧٠	٧١٢٠
٣	٢٨١٠	١٢٠٨	٥٤٨٠	٦٤٨٠	٦٨٥٠	٧٨١٠
٤	٣٠٢٠	١٣٠٠	٥٨٠٠	٦٨٦٠	٧٢٢٠	٨٢٢٠
٥	٣٢٦٠	١٤٠٢	٦١٢٠	٧٢٤٠	٧٦١٠	٨٧٨٠
٦	٣٧٩٠	١٥٧٢	٦٧٨٠	٨٠٢٠	٨٤٢٠	٩٧٥٠
٧	٤٠١٥	١٥٩٠	٧١٠٠	٨٤١٠	٨٨٠٠	١٠١٩٥
٨	٤٢٤٠	١٦٦٠	٧٤٢٠	٨٧٩٠	٩١٨٠	١٠٦٤٠
٩	٤٤٦٥	١٦٥٢	٧٧٥٠	٩١٧٠	٩٥٦٠	١١٠٨٥
١٠	٤٦٩٠	١٦٨٠	٨٠٨٠	٩٥٥٠	٩٩٤٠	١١٥٢٠
١١	٤٩١٥	١٧٠٧	٨٤٠٠	٩٩٢٠	١٠٣٢٠	١١٩٧٥
١٢	٥١٤٠	١٧٢٤	٨٧٢٠	١٠٣١٠	١٠٧٠٠	١٢٤٢٠
١٣	٥٣٦٥	١٧٦١	٩٠٥٥	١٠٦٩٠	١١٠٨٠	١٢٨٦٥
١٤	٥٥٩٠	١٧٨٨	٩٢٨٠	١١٠٧٠	١١٤٦٠	١٣٣١٠
١٥	٥٨١٥	١٨١٥	٩٧٠٥	١١٤٥٠	١١٨٤٠	١٣٧٥٥
١٦	٦٠٤٠	١٨٤٢	١٠٠٢٠	١١٨٢٠	١٢٢٢٠	١٤٢٠٠
١٧	٦٢٦٥	١٨٦٩	١٠٣٥٥	١٢٢١٠	١٢٦٠٠	١٤٦٤٥
١٨	٦٤٩٠	١٨٩٦	١٠٦٨٠	١٢٥٩٠	١٢٩٨٠	١٥٠٩٠
١٩	٦٧١٥	١٩٢٣	١١٠٠٥	١٢٩٧٠	١٣٣٦٠	١٥٥٣٥
٢٠	٦٩٤٠	١٩٥٠	١١٣٢٠	١٣٣٥٠	١٣٧٤٠	١٥٩٨٠
٢١	٨١٦٥	١٩٧٧	١١٦٥٥	١٣٧٣٠	١٤١٢٠	١٦٤٢٥
٢٢	٨٣٩٠	١٩٩٠	١١٩٨٠	١٤١١٠	١٤٥٠٠	١٦٨٧٠
٢٣	٨٦١٥	٢٠٢١	١٢٣٠٥	١٤٥٩٠	١٤٨٨٠	١٧٣١٥
٢٤	٨٨٤٠	٢٠٥٨	١٢٦٣٠	١٤٨٧٠	١٥٢٦٠	١٧٧٦٠
٢٥	٩٠٦٥	٢٠٨٥	١٢٩٥٥	١٥٢٦٠	١٥٦٤٠	١٨٢٠٥
٢٦	٩٢٩٠	٢١١٢	١٣٢٨٠	١٥٦٥٠	١٦٠٢٠	١٨٦٥٠

المرتبة

المرتبة

٥٧