

العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة بريدة كمدخل لتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين

هيله منديل محمد التويجري *

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية وعلاقتها في تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة، التي تكونت من مجالين: المجال الأول- العلاقات الإنسانية، والمجال الآخر- أبعاد الرضا الوظيفي، وبعد التأكد من صدقها وثباتها تم تطبيقها على عينة عشوائية مؤلفة من (325) معلماً، وأظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة يمارسون العلاقات الإنسانية بوجه عام بدرجة عالية، وجاء مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين بوجه عام عالٍ، كما أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للعلاقات الإنسانية، وفي مستوى الرضا الوظيفي تُعزى لمتغيري الخبرة والدورات التدريبية، وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية، ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، حيث يزيد الرضا الوظيفي للمعلمين كلما زادت ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية.

الكلمات الدالة: العلاقات الإنسانية، الرضا الوظيفي، المدرسة الابتدائية.

المقدمة

تعدّ المدرسة من أهم المؤسسات الاجتماعية؛ نظراً لدورها العظيم في تربية النشء، وإعداد الأجيال، ولا بد لهذا الدور من إدارة ناجحة تتال تقدير فريق العمل المدرسي، وكذلك جميع أفراد المجتمع.

ولقد أصبحت الإدارة المدرسية في العصر الحديث أكثر تعقيداً مما كانت عليه في السابق؛ بسبب ما تشهده من سرعة في التغيرات، وثورة في المعلومات، وتضخم حجمها، وزيادة أعداد العاملين فيها، وتعدد أهدافها، الأمر الذي فرض عليها ضرورة التغيير في أسلوب إدارتها وعملياتها، ومنها عملية إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية التي غدت ركناً أساسياً في تحقيق الرضا الوظيفي، ومن ثم تطوره وتقدمه.

ويفرض ذلك على المؤسسات التربوية مزيداً من الاهتمام بالعناصر البشرية التي تعمل فيها؛ حيث يعتبر العنصر البشري المحرك الرئيس لوسائل الإنتاج، لأنه لا يقل أهمية عن التجهيزات الأخرى في المنظمة.

فالعنصر البشري أغلى الموارد المتاحة للإدارة التربوية، إذ إن الإنسان هو العامل الحاسم القادر على كفاءة النجاح والفاعلية للجهود الإدارية، كما أنه قادرٌ على أن يحبط تلك الجهود ويُفشلها. فمن التحديات الرئيسة للإدارة المعاصرة التعامل مع الإنسان، وخلق المناخ الإيجابي والضوابط السليمة الكفيلة بدفعه للعمل المنتج الفعال (الحريري، 2006).

فإنتاجية العمل تتأثر بالدرجة الأولى بالظروف الاجتماعية والنفسية للعاملين أكثر مما ترتبط بالتغيرات المادية، فالإنسان له شخصيته وتركيبه النفسي والجسدي والاجتماعي، فهو يتفاعل مع الجماعة بتأثير متبادل، وهذا يتطلب معالجة واعية لتحقيق التوازن النفسي له، وبذلك تحصل الإدارة منه على التعاون المطلوب لتحقيق الأهداف المنشودة (جمال الدين، 2004).

ولأن للعلاقات الإنسانية أثرها في رفع الروح المعنوية للمعلمين، ودفعهم للعمل بأقصى طاقاتهم اهتتمت الإدارة المدرسية بتلك العلاقات، وبالأسس اللازمة لتكوينها وسيادتها في المدرسة، حيث إنّ اهتمام الإدارة المدرسية بالعلاقات الإنسانية هو اعتراف بإنسانية الإنسان، وبآرائه ومشاعره ورغباته، وتهيئة جو مناسب للعمل والعطاء، لذلك إذا سادت العلاقات الإنسانية في المدرسة كانت سبباً في توحيد فريق العمل، وتماسكه، وخلق جو من الاحترام والثقة المتبادلة بين المعلمين، وتحقيق الأهداف المرجوة (أحمد، 2007).

* كلية التربية، جامعة القصيم، السعودية. تاريخ استلام البحث 2016/6/5، وتاريخ قبوله 2016/11/28.

لذا يُعد الإيمان بمبدأ العلاقات الإنسانية وتطبيقها والحرص عليها سمة من سمات الإدارة الديمقراطية الواعية، التي تحرص على خلق بيئة عمل متكافئة متحابية تعمل جاهدة لتحقيق الأهداف المرجوة، فالإدارة التي تنظر إلى أهمية إشباع الحاجات الإنسانية للمعلمين على أنها الدافع الذي يحثهم على العطاء، ويقوي من إيجابيات أعمالهم، هي الإدارة التي تتميز ببعد النظر والحكمة؛ لأن العنصر المادي وحده لا يمكن أن يكفي لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية، وبالتالي تبقى العلاقات الإنسانية ضرورة ملحة في المجال العملي (الحريري، 2006).

كما تعد العلاقات الإنسانية المدرسية عنصراً من عناصر الإدارة الفعالة، وهي السلوك الإداري الذي يقوم على تقدير كل معلم من خلال مواهبه وقدراته وإمكاناته وخبراته، تقديراً يقوم على الاحترام المتبادل بين المدير والمعلمين بعضهم بعضاً وبين الطلبة والمعلمين، وتقوم هذه العلاقات على حسن النية، والقصد تجاه الآخرين وتجاه العمل بموضوعية، كما تقوم على إيمان المعلم بالانتماء إلى الجماعة التي يعمل معها، وتحقق الشعور بالرضا بين المعلمين (الفقي، 2001). وتتطلب دراسة العلاقات الإنسانية فهم عدد من العوامل المتداخلة والمعقدة وهي: دراسة الفرد العامل، والعمل الذي يقوم به، وأثر كل من التنظيم الرسمي وغير الرسمي عليه، فالبينة الاجتماعية للعمل تتفاعل وتؤثر على سلوك الفرد (مرسي، 2008).

وكذلك تمثل العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية أحد العوامل الحيوية المهمة التي تتعكس على تحسين الأداء وتطويره في التعليم؛ لذا لا بد أن يسود المجتمع المدرسي علاقات إنسانية طيبة، تمنحهم الاحترام والحرية في التعبير، والمطالبة بحقوقهم، باعتبارها الوسيلة الفاعلة في تحريك دوافعهم، وإطلاق قدراتهم واستعداداتهم للعمل بروح الفريق الواحد؛ وذلك لتحقيق أهدافها، وبالتالي فهي تنظيم اجتماعي لا يقل أهمية عن التنظيمات الرسمية الأخرى، كما أن توفر العلاقات الإنسانية السليمة في المدرسة يمثل حافزاً إيجابياً للعمل، والإقبال عليه، فمدير المدرسة الذي يوفر في مدرسته مناخاً صحياً تحكمه علاقات إنسانية طيبة يقبل بلا شك على العمل بنشاط وروح طيبة، وينعكس ذلك على الآخرين فيحفزهم على زيادة جهدهم (مرسي، 2005).

وتحقيق المناخ الإنساني الملائم للمعلمين يعد من المسؤوليات الأساسية لمدير المدرسة، ولعل السبب في ذلك يعود إلى أهمية العلاقات الإنسانية وأثرها في تحقيق أهداف المنظمة التعليمية. كما أن لها دوراً بارزاً في إثارة دوافع المعلمين؛ لتحقيق أعلى كفاية وفاعلية في الأداء، حيث يتحدد مستوى كفاية الأداء بنوعية العلاقات السائدة فيها، وخاصة في منظمات التربية والتعليم (الدوسري، 2005). ويرى العزاوي (2010) أن العلاقات الإنسانية في أي مؤسسة تعليمية تؤثر تأثيراً مباشراً في قدرتها على تحقيق أهدافها، فإذا كانت العلاقات طيبة، وانسجمت أهداف المعلمين والمدرسة معاً انسجاماً إيجابياً أدى ذلك إلى النجاح وانطلاق طاقات لا حدود لها في الأداء، وتحققت أهداف المدرسة، والعكس؛ إذا تدهورت العلاقات وساد سوء الفهم والشك بين الإدارة والمعلمين، فإن ذلك سيؤدي إلى عدم إمكانية المدرسة على استقلال ما يُتاح لها من طاقات وموارد، وسيصاب العمل الجماعي بالشلل مما يؤثر في قدرة المدرسة على تحقيق ما تسعى إليه من أهداف.

كما أن العلاقات الإنسانية تُساعد على وجود تناغم بين أهداف المدرسة وأهداف المعلمين فيها، وتستبعد احتمالات الصراع، وتعدّه عقبة كبيرة في طريق التعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات؛ ذلك لأن القيادة التي تؤمن بمبدأ العلاقات الإنسانية تضمن العدالة والتكافؤ في المدرسة، وتمنح المعلمين قدراً معقولاً من الحرية؛ مما يخلق لديهم اتجاهها ذهنياً أفضل، ويجعلهم يستمتعون بالعمل ويشعرون بالرضا، وهذا بالطبع سيدفعهم إلى زيادة إنتاجيتهم (جمال الدين، 2004).

وتكمن أهمية العلاقات الإنسانية في تحقيق التعاون والمشاركة بين المعلمين والإدارة من ناحية، وبين المعلمين أنفسهم من ناحية أخرى، كما تسهم في تحفيز المعلمين على العمل لتحقيق الأهداف المدرسية، وإشباع حاجاتهم والوصول بهم إلى أفضل حالات الرضا الوظيفي، وتخفف من وطأة الآلية المفرطة في أداء عملهم، وتغير من الأساليب الروتينية التي قد تضفي الملل على العمل، كما تقلل من الاضطرابات النفسية الناتجة عن ضغوط العمل، وتعمل على تعزيز الانتماء للمؤسسة التربوية، إضافة إلى رفع الروح المعنوية، وتمنحهم فرصاً للإنجاز والتقدم في أدائهم المهني (العتيبي، 2011).

فالرضا الوظيفي يعتبر أحد العناصر الرئيسة للرضا العام الذي يمد المعلم بالطاقة اللازمة التي تمكنه من القدرة على أداء عمله والاستمرار فيه، وتطويره والإبداع فيه، ويُسهّل الرضا الوظيفي في بعث الطمأنينة في قلبه، وعندما يشعر بالرضا عن نفسه وعمله، فإنه يشعر بسمو الروح وعلو الهمة وصفاء الفكر ونشاط الذهن فينعكس هذا على أدائه، وتزداد إنتاجيته ويبدع في عمله (الأفندي، 2012).

ويعد الرضا الوظيفي من أهم العوامل الإيجابية نحو بذل المزيد من الجهود لتحسين أداء المعلمين وتطويره، وهناك العديد من النظريات التي حاولت تفسير الرضا الوظيفي عن العمل وعوامله ومسبباته، فقد اهتمت الإدارة العلمية على يد روادها تايلور (Taylor) وفايول (Fayol) وفيرر (Feber) بالحوافز المادية باعتبارها العنصر الوحيد المحقق للرضا عن العمل،

وحاولت تفسير كافة السبل المادية التي ترفع من كفاية العامل وتجعله يؤدي عمله بإتقانٍ وسرعةٍ فائقةٍ محققةً لأعلى إنتاجية ممكنة، وأخذَ عليها إهمالها للجوانب الإنسانية، أما ماسلو -ومن خلال نظريته الحاجات- فقد قسّم حاجات الفرد التي يود إشباعها على شكل صورة هرمية تمثل القاعدة الحاجات الفسيولوجية، وقيمتها الحاجة إلى تحقيق الذات، وبينها تقع الحاجة للأمن والحب والتقدير، فعند إشباعه لحاجاته الواقعة في قاعدة الهرم فإنه يسعى لإشباع الحاجة التي تليها وصولاً إلى قمة الهرم، فيحقق ذاته من خلال العمل الذي يقوم به، وتكتملُ درجته عن عمله (أبو كريم، 2010).

وقد حدّدت إيناس فلمبان (1429) عدداً من الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي، فارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى:

- ارتفاع درجة الطموح لدى المعلمين في المؤسسات التعليمية.

- انخفاض نسبة الغياب لدى المعلمين في المؤسسات التعليمية.

- رضا المعلمين عن عملهم، يقلل حوادث العمل.

- ارتباط الرضا الوظيفي والإنتاجية في العمل برباطٍ وثيقٍ، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج.

وكل ما سبق يدل على أن العلاقات الإنسانية عامل مهم في المدرسة، فهي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي، الذي يُعدُّ حصيلة استثمار حقيقي للمؤسسة التربوية في رفع مستوى الإنتاجية والأداء والانتماء، نظراً لتأثير الرضا الوظيفي على حياة المعلمين بشكل عام، ومن هنا تحرص المدرسة بشكل عام والمدرسة الابتدائية بشكل خاص على الوصول بمعلميها إلى مستويات عليا من الرضا الوظيفي، ويمكن تحقيق ذلك للمعلم من خلال تهيئة البيئة التعليمية المحيطة به، بحيث تساعده هذه البيئة على أداء رسالته بفعالية وإقتدار، وتشمل البيئة التعليمية الدعم الإداري والأمن الوظيفي وغيرها (العفرج، 2012).

وبهذا فإن امتلاك مدير المدرسة لعلاقات إنسانية سليمة تساعده في إدارة المدرسة بشكل أفضل من الناحية الإدارية التربوية، إذ هي مفتاح نجاح إدارته، وتسهم في توفير بيئة عملٍ صحيةٍ ترفع من معنويات المعلمين، وتحسّن من رضاهم عن العمل، ووسيلة فاعلة في تحريك دوافعهم، وإطلاق قدراتهم واستعداداتهم للعمل مع زملائهم والعمل بروح الفريق الواحد، مما ينعكس على زيادة إنتاجيتهم وتحسين الأداء المدرسي؛ لذا برزت الحاجة إلى هذه الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس للعلاقات الإنسانية وعلاقتها في تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين؛ للوصول إلى النتائج التي تؤدي إلى تفعيل ممارسة مديري المدارس للعلاقات الإنسانية والتي تساهم مساهمة فاعلة في تحقيق أهدافهم التربوية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

احتل مفهوم العلاقات الإنسانية مساحة كبيرة في مجال الدراسات المعاصرة؛ لأهميته البالغة بالنسبة للإنسان في مجال الإنتاج والتطوير، إذ يركز هذا المفهوم بشكل أساس على المفاهيم والاتجاهات الاجتماعية والسلوكية التي توضح أهمية الفهم المتبادل بين المدير والمعلمين، (النجار ومصطفى، 2004) ويقتضي هذا الأمر فهم شخصية المعلمين، وتحليل سلوكهم، والتعرف على دوافعهم وحاجاتهم، ورغباتهم واتجاهاتهم، وذلك حتى يمكن إيجاد جسر من التفاهم المتبادل، إذ يمكن تحقيق التعاون المشترك في العمل، وتعزيز روح الفريق المتكامل والمنسجم والقادر على تحقيق أهداف المؤسسة التربوية (العميان، 2004).

لذا فإن الدور الكبير الذي تلعبه العلاقات الإنسانية في الأداء الإداري والتربوي داخل المدرسة، حتم ضرورة الاهتمام بها من قبل مديري المدارس؛ لأن العلاقات الحسنة بين المديرين والمعلمين من شأنها أن ترفع الروح المعنوية للمعلمين، وتخلق الجو السليم الصحي للعمل والإنجاز، بينما عدم وجود هذه العلاقات يخلق واقعاً سلبياً في الأداء، ولا يكون هناك تماسك لفريق العمل (أحمد، 2007).

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام في المملكة العربية السعودية بالتعليم الابتدائي والسعي على تطويره كي يتناسب مع متطلبات العصر، إلا أن الإدارة المدرسية ما زالت تُعاني العديد من المشكلات، وعلى رأسها عدم إدراك القائمين على الإدارة لأهمية مبدأ العلاقات الإنسانية، حيث أشار الفوزان (2005) إلى أن المشكلة التي تعاني منها الإدارة المدرسية بالمملكة العربية السعودية، هي أن كثيراً من مديري المدارس الابتدائية ليس لديهم الخبرة الكافية في مجال الإدارة المدرسية، وما يتطلبه من مهارات في العمل، مثل المهارات الإنسانية، والفنية، حيث يتم اختيارهم بناءً على الأقدمية في العمل والسمعة، وكثيراً من مديري المدارس ومديراتها كانوا معلمين، ثم رُشحو للعمل، وانحصرت خبرتهم الإدارية فيما يشاهدون من إدارة المدارس التي كانوا يعملون بها، وهي

لا شك إدارة تتقنها مفاهيم الإدارة المدرسية الحديثة.

وتعدّ المرحلة الابتدائية هي اللبنة الأولى للتعليم الصحيح؛ كونها المرحلة التي تتكون فيها شخصية التلاميذ، كما أنّ معلم المرحلة الابتدائية يمثل روح العملية التربوية، وهو الأساس الذي يتوقف عليه نجاح التربية، وتحقيق أهدافها، لذا فإن إيمان مدير المدرسة بمبدأ العلاقات الإنسانية وممارستها بطريقة جيدة مع المعلمين، والحرص على خلق بيئة عمل مثالية، تساعد المعلمين على الاستمتاع بالعمل والرضا والسعادة، وتُشعرهم بالأمن والأمان الوظيفي، مما ينعكس على كفاءتهم وأدائهم، حيث إنّ التعامل مع البشر وبشكل مباشر هو عنصر مهم من العناصر التي يقوم عليها العمل في المجتمع المدرسي، فالعنصر المادي لا يكفي وحده لتحقيق أهداف المدرسة، وبالتالي تبقى العلاقات الإنسانية ضرورة ملحة في المجال العملي؛ لتحقيق الأهداف التي وُجدت المدرسة من أجلها.

ونجد أن عدم إدراك الدور الكبير الذي تلعبه العلاقات الإنسانية في الأداء الإداري والتربوي داخل المدرسة قد أثر تأثيراً سلبياً على العملية التربوية بأكملها، مما ألزم بضرورة الاهتمام بها؛ لأن العلاقات الإنسانية من أهم عوامل نجاح الإدارة المدرسية، فالقدرة على العمل مع الآخرين والتفاهم معهم بأسلوب جيد من السمات المميزة للشخصية الإدارية الناجحة.

وقد أظهرت نتائج العديد من الدراسات والبحوث إلى التعرف على طبيعة العلاقات الإنسانية ودورها في تنمية أداء المعلمين في مناخ عملهم، حيث أشارت نتائج دراسة الجوفي (2006) على وجود صلة وثيقة بين العلاقات الاجتماعية والنفسية والوظيفية مع الأداء الوظيفي، كما أكدت دراسة المولد (2009) على أهمية مراعاة مديري المدارس للجوانب الإنسانية للمعلمين، والعمل بروح الفريق الواحد داخل المدرسة؛ حتى تتحقق الأهداف المرجوة، وأكدت دراسة السواح (2009) على إعطاء المختصين والتربويين أهمية كبرى واهتماماً عظيماً لأسس العلاقات الإنسانية والقيم الأخلاقية في التعامل مع المعلمين وإثارة الدوافع لتحقيق أعظم كفاية في الأداء، وتخفيف وطأة الآلية المفرطة في العمل والأساليب الروتينية التي تجعل العمل ثقيلًا ومملًا كما أنها تساعد على ارتفاع الروح المعنوية التي تؤدي إلى زيادة الأداء وتحسينه، وبالتالي إلى تحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

كما توصلت دراسة الزبون، والزيون، وموسى (2010) إلى أن العلاقات الإنسانية عنصر أساس لنجاح المدرسة في تأدية رسالتها، وشرط من شروط الصحة النفسية لنتيبت الطمأنينة والرضا بين المعلمين فيها، فهي تسهم في تماسك الجماعة المدرسية، والتعاون والنقّة المتبادلة، وترتفع روحهم المعنوية، فتزيد الكفاءة العلمية والإنتاجية.

وأشارت نتائج دراسة محمد (2010) إلى أن العلاقات الإنسانية تُسهم في تطوير الفكر الإداري، وذلك بالتركيز على العامل الإنساني والجماعة، وعدم وجود العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية يترتب عليه تأثير سلبي يحول دون تحقيق الأهداف المنشودة، كما أشارت دراسة العتيبي (2011) إلى أن العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية تعدّ من أهم العوامل المؤثرة في أداء المعلمين، لأنها تُشعرهم بالأمن والاطمئنان النفسي، مما يدفع المعلم إلى بذل كل ما في وسعه لإنجاز العمل الذي يؤديه، ويحقق النتائج المرجوة في رفع المستوى العلمي لتلاميذه. وأكدت نتائج دراسة بخاري (2014) إلى أنّ نجاح أي مؤسسة تربوية يعتمد على قدرة إدارتها على بناء جسر من التواصل والانسجام والتعاون مع المرؤوسين من خلال تطبيق العلاقات الإنسانية.

وبناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة المتعلقة بأهمية العلاقات الإنسانية يتضح للباحثة بأن مشكلة الدراسة تتمثل في أن الكثير من إدارات المدارس لا تعطي جانب العلاقات الإنسانية الاهتمام اللازم، بل في أحيان عديدة لا تكون العلاقات الإنسانية محوراً لاهتمامها أو من أولوياتها، وتركز إدارات المدارس في الغالب على الأداء، دون مراعاة لإنسانية الفرد الذي يقوم بهذا العمل.

لذا ترى الباحثة أنه لا سبيل لتطوير المدارس الابتدائية ببريدة إلا بتطوير العملية الإدارية في ضوء أسلوب العلاقات الإنسانية، وهذا يستدعي الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية، ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة من التساؤل الرئيس التالي:

ما انعكاسات ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين؟

وتتنبأُ تساؤلات أخرى فرعية عن هذا التساؤل، تهدف الدراسة إلى الإجابة عنها، وهي كالتالي:

1. ما درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين؟
2. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة من وجهة نظرهم؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغيري: سنوات الخبرة، والدورات التدريبية؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تعزى لمتغيري: سنوات الخبرة، والدورات التدريبية؟
5. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية وتحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية فيها؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين.
2. التعرف إلى مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة من وجهة نظرهم.
3. الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغيري: سنوات الخبرة، والدورات التدريبية.
4. الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تعزى لمتغيري: سنوات الخبرة، والدورات التدريبية.
5. الكشف عن إمكانية إدراك العلاقة بين ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية وتحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية فيها.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها:

- تقوم بدراسة أحد أهم الموضوعات في مجال الإدارة، وهو العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة بريدة كمدخل لتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين، وهو يعد من الموضوعات المهمة في الفكر الإداري الحديث؛ كونه يسهم في حل معظم المشكلات الإدارية القائمة، ومواكبة تطور الفكر الإداري، والتكيف مع المستجدات.
- توجه أنظار المسؤولين في وزارة التعليم نحو الاهتمام بموضوع العلاقات الإنسانية وأهمية تطبيقها داخل المؤسسات التربوية، وبالتالي يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة من خلال تزويدها بتغذية راجعة عن درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية، ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، مما يساعد على تشخيص الواقع، ووضع خطط وبرامج تدريبية.
- قد تكون هذه الدراسة - من وجهة نظر الباحثة - مرجعاً مهماً للباحثين في العلاقات الإنسانية، وخاصة أن الدراسات العربية التي جمعت بين العلاقات الإنسانية والرضا الوظيفي في هذا المجال قليلة.

مصطلحات الدراسة:

1. العلاقات الإنسانية:

العلاقات الإنسانية: هي "عملية تنشيط واقع الأفراد في موقف معين، مع مراعاة التوازن بين رضاهم النفسي وتحقيق الأهداف المرغوب فيها، وتهدف إلى التوفيق بين حاجات العاملين و رغباتهم البشرية من وجهة، وتحقيق هدف المؤسسة من جهة أخرى" (الفي، 2001، ص152).

أما كنعان (2007، ص 23) فيعرف العلاقات الإنسانية بأنها: " تلك الجهود التي تُبذل من أجل إطار يساعد على تنمية الثقة، والفهم والاحترام المتبادل بين الإدارة وأفراد القوى العاملة بهدف تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية واقتصاد؛ حيث إن توفير العوامل المادية للإنتاج لا يتحقق مالم يتوفر مناخ صالح لقيام علاقات عمل سليمة وروح معنوية ما لم نعط اهتماماً مماثلاً للإنسان".

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: مجموعة من المهارات الأساسية اللازمة لمدير المدرسة، والتي يمكن من خلالها تدعيم وتنمية علاقات التفاهم والتعاون والاحترام مع المعلمين، مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي لهم، وتحرك دوافعهم وتطلق قدراتهم، وتدفعهم وتحفزهم إلى العمل والتعاون، وترفع من مستوى الانتماء والإنتاجية والإبداع في الأداء بما يحقق أهداف المدرسة، وتتمثل في استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة التي استخدمتها الباحثة.

2. الرضا الوظيفي:

يُعرف الفالغ (2001، ص 71) الرضا الوظيفي بأنه: "شعور الفرد بالسعادة والارتياح في أثناء أدائه لعمله، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل، وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج".

ويمكن تعريف الرضا الوظيفي إجرائياً بأنه: شعور المعلم بالسعادة والارتياح والأمن في أثناء أدائه لعمله، والذي يستدل عليه من خلال درجة استجابة أفراد العينة على مؤشرات أبعاد الرضا الوظيفي في أداة الدراسة وهي: الرضا عن مهام العمل وواجباته، والرضا عن العلاقات مع مدير المدرسة والزملاء، والرضا عن التقدير واحترام الذات، والرضا عن الحوافز.

حدود الدراسة:

تتحدد الدراسة بالحدود الآتية:

- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة بريدة، والرضا الوظيفي للمعلمين، والذي يتمثل في أبعاد الرضا الوظيفي وهي (الرضا عن مهام العمل وواجباته، والرضا عن العلاقات مع مدير المدرسة والزملاء، والرضا عن التقدير واحترام الذات، والرضا عن الحوافز).
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المدارس الابتدائية بمدينة بريدة.
- الحد البشري: اقتصرت الدراسة على عينة من معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة.
- الحد الزمني: اقتصر تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني لعام 1436-1437هـ.

الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات التي تناولت العلاقات الإنسانية بجميع مراحل التعليم، غير أن الدراسات التي تناولت العلاقات الإنسانية كمدخل لتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين الإداريين تُعدُّ محدودة إلى حدٍّ ما، لذا ستعرض الباحثة الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقات الإنسانية وتتناولها من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي:

دراسة أوراتا (Orata,2000) التي هدفت إلى استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس في سؤالٍ مفتوحٍ موجه حول أثر العلاقات الإنسانية بين أعضاء هيئة تدريس المقررات التربوية في كفاءة عملية تدريس تلك المقررات، واستخدم أسلوب المقابلات المبرمجة التي تعتمد على الإجابات الجماعية لأعضاء هيئة تدريس المقررات التربوية بجامعة كالورينا في الولايات المتحدة الأمريكية، ومن أهم النتائج التي وصلت إليها هذه الدراسة: أن المجموعة التي تدرس بعض المقررات الدراسية وتسود بينهم علاقات إنسانية يحققون نتائج أفضل من تلك التي لا تتمتع بعلاقات إنسانية إيجابية تساعد أعضاء هيئة التدريس على تنمية طرق التفكير الإبداعي لدى الطلاب، أو إكسابهم مهارة استخدام التقنيات الحديثة مما يعكس ذلك على مستوى أدائهم كمعلمين ناجحين.

وهدف دراسة مالكولم (Malcolm,2001) إلى الوقوف على تأثير عوامل العلاقات الإنسانية على الأداء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة جنوب كالورينا في الولايات المتحدة الأمريكية. وحددت الدراسة نوعين من العلاقات الإنسانية، الأولى تتعلق بمحتوى العمل، والأخرى تتعلق بالأداء. واستخدم استبانة مكونة من أربع محاور لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (42) عضواً من هيئة التدريس، ومن نتائج الدراسة: أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الإنسانية وتدني مستوى الأداء التنظيمي بالجامعة، وأن هناك أثراً إيجابياً بين العلاقات الإنسانية الإيجابية وارتفاع مستوى الأداء بين أعضاء هيئة التدريس، وأن ممارسة أعضاء هيئة التدريس للعلاقات الإنسانية الإيجابية تكسب المنظمات منفعة إضافية إذا تم دمج محتويات العمل الإيجابي مع ممارسة العاملين بالمنظمة.

والهدف من دراسة ديفيد، وليام، وديفيد (David, William, & David, 2006) هو البحث في تأثير العلاقة الإيجابية بين المديرين والمدرسين في المدارس الحكومية في الولايات المتحدة، وتحديد العوامل التي تسهم في تحسين الأداء الوظيفي لدى المدرسين والتحصيّل العملي للطلاب، والمنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج التحليلي، ومن أهم النتائج التي وصلت إليها هذه الدراسة هو أنّ الأنظمة والبرامج ليست معايير النجاح؛ وإنما وجود الأفراد الملتزمين في النظام مع وجود العلاقة الإيجابية بينهم في تشغيل الأنظمة والبرامج المذكورة هو أهم معيار النجاح في المؤسسات التعليمية.

وأجرى إبراهيم (2007) دراسةً هدفت إلى معرفة واقع ممارسة مديري المدارس للعلاقات الإنسانية مع المعلمين كما يراها معلمو محافظة العلا بالمملكة العربية السعودية، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة حول

واقع ممارسة مديري المدارس للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية والقطاع التعليمي والخبرة، واستُخدمت استبانة مكونة من (60) فقرة، وتكونت عينة الدراسة من (405) معلمين من المرحلة الابتدائية والمتوسطة والثانوية، وتوصلت الدراسة إلى: أن مجال علاقة مدير المدرسة بالمعلمين وأسلوبه في التعامل معهم كان بالمرتبة الأولى، وقد كانت تقديرات المعلمين على الأداة الكلية بدرجة ممارسة كبيرة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند جميع مجالات الدراسة، والأداة الكلية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية، والقطاع التعليمي، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الخبرة.

وبدراسة المولد (2009) التي هدفت إلى معرفة رؤية مديري المدارس المتوسطة بمكة المكرمة لدورهم في تفعيل العلاقات الإنسانية، والتعرف على رؤية معلمي المدارس المتوسطة بمكة المكرمة لدور مديري المدارس في تفعيل العلاقات الإنسانية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدم استبانة مكونة من نموذجين أحدهما لمديري المدارس والآخر للمعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (30) مديراً و(150) معلماً، ومن نتائج الدراسة: أن هناك ارتباطاً إيجابياً وعالياً بين تطبيق مدير المدرسة لإدارة العلاقات الإنسانية ومستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المرحلة المتوسطة بمكة المكرمة. وتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات من حيث محوري (اتخاذ القرار، والإشراف) تعزى لمتغير سنوات الخبرة، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات من حيث محور أساليب القيادة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وكانت الفروق لصالح متوسطي الخبرة. دراسة محمد (2010) والتي هدفت إلى التعرف على دور العلاقات الإنسانية بين مدير المدرسة الثانوية والمعلمين بها، وأثرها على الأداء الوظيفي، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، والأداة المستخدمة هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحلية أم درمان، وتكونت عينة الدراسة من (250) معلماً ومعلمة، ومن نتائج الدراسة: تمكن إدارة المدرسة المعلمين من القيام بدورهم الأساسي، وتعزز مكانة المعلم في نفوس التلاميذ، وتسعى إدارة المدرسة إلى إشاعة الروح الجماعية، وتُشعر المعلمين بالاطمئنان في مجال العمل، وتبتعد عن التعامل الاستعلائي مع المعلمين، وتجعل إدارة المدرسة جو المناقشة في شؤون العمل هادئاً بينها وبين المعلمين.

أما دراسة الزبون، والزيون، وموسى (2010) هدفت إلى التعرف على درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش لأسلوب العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمينهم، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من (264) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من المدارس الثانوية في محافظة جرش، واستخدم الباحثون استبانة تكونت من (33) فقرة، ومن نتائج الدراسة: أن درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش لأسلوب العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمينهم كانت ضمن مستوى الاستخدام المتوسط، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة العملية.

دراسة جينليت وأيسون (Jeanylette & Ayson, 2010) والتي هدفت إلى الكشف عن تصورات الإداريين والمعلمين لمهارات التواصل والعلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس في الولايات المتحدة الأمريكية، وتكونت عينة الدراسة من (27) مدرسة حكومية ضمت (104) معلمين وإداريين، والأداة المستخدمة هي الاستبانة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تصورات المعلمين والإداريين حول مهارات الاتصال والعلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس كانت متوسطة، خاصة في مجالات الحوار والإصغاء، كما أظهرت أنه كلما زادت خبرة المدير كان أكثر تعاملًا مع قضايا المعلمين والإداريين على نحو إنساني واجتماعي بعيداً عن حواجز التواصل أو الأنظمة والقوانين.

أما دراسة سيرينا سيميد (Serena Smith, 2010) فقد هدفت إلى البحث في الوسائل التي تسهم في تحقيق الاحترام المتبادل والبيئة الجيدة في المدارس الابتدائية، إضافة إلى منع الصراع مع إيجاد العلاقة الجيدة بين المدرسين وبين الطلبة ومدير المدرسة، كما هدفت أيضاً إلى إظهار أن هناك حاجة إلى العلاقات الإنسانية الفعالة والاتصال الفعال في المدارس الابتدائية في لاغوس، وقد استخدمت الباحثة الاستبانة؛ حيث قامت بتوزيعها على مجتمع الدراسة، وتوصلت الباحثة إلى أن الاحترام المتبادل بين المدير والمدرسين والطلاب من العوامل التي تساعدهم على إيجاد العلاقة الإنسانية الجيدة في المدارس الابتدائية.

كما قام العتيبي (2011) بدراسة هدفت إلى تحديد دور العلاقات الإنسانية التي ينتهجها مديرو المدارس في المرحلة الثانوية بدولة الكويت في تعزيز الأداء المهني للمعلمين، والتعرف على اتجاهات مديري مدارس المرحلة الثانوية نحو العلاقات الإنسانية وأماطها السلوكية المختلفة، ومعرفة مستوى العلاقات الإنسانية التي ينتهجها مديرو مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت في تعزيز الأداء المهني للمعلمين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من فئتين: الأولى من مديري مدارس

المرحلة الثانوية والبالغ عددهم (21) مديراً ومديرة، والثانية من معلمي المرحلة الثانوية والبالغ عددهم (828) معلماً ومعلمة من المرحلة الثانوية، والأداة المستخدمة هي الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن اتجاهات الإدارة المدرسية نحو العلاقات الإنسانية في تعزيز الأداء المهني للمعلم للمرحلة الثانوية موجبة، وأن مستوى العلاقات الإنسانية يُعتبرُ عالياً، وأظهرت أن نمط السلوك الإداري في المرحلة الثانوية المرتبط بالعلاقات الإنسانية له أثرٌ إيجابيٌ في تعزيز الأداء المهني للمعلم، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمين في تحديد اتجاهات مديري الإدارات المدرسية نحو العلاقات الإنسانية وأنماطها السلوكية المختلفة، والتي تعزى لمتغيرات الدراسة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمين في تحديد واقع الأنماط السلوكية للعلاقات الإنسانية، والتي تعزى لمتغيرات الدراسة.

وأجرى عبدالله (2012) دراسةً هدفت إلى الكشف عن مستوى العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الثانوية، وعلاقته بالروح المعنوية للمعلمين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (375) معلماً ومعلمة يُدرسون المرحلة الثانوية في مدارس عمان العامة والخاصة، وقد استخدم الباحث أداتين لجمع بيانات الدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الثانوية في المدارس العامة والخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، وأن مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين في المدارس العامة والخاصة كان متوسطاً، كما أظهرت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الإنسانية والروح المعنوية.

أمّا دراسة الحارثي (1433) فقد هدفت إلى التعرف على مستويات العلاقات الإنسانية السائدة في المدارس الثانوية بمحافظة الطائف، والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية حول مستويات العلاقات الإنسانية السائدة وفقاً لمتغيرات الدراسة: المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، واستخدم المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (250) معلماً من المرحلة الثانوية، والأداة المستخدمة هي الاستبانة، ومن نتائج الدراسة: أن المتوسط الكلي لمستويات العلاقات الإنسانية السائدة بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة الطائف كما يراها المعلمون والمديرون بدرجة عالية، ويرى أفراد العينة من المديرين والمعلمين أن مستوى العلاقات الإنسانية بين المديرين والمعلمين عالية، حيث حاز هذا المحور على المرتبة الأولى من حيث مستوى توافره، وفي المرتبة الأخيرة مستوى العلاقات الإنسانية بين المعلمين فيما بينهم، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة لمستوى العلاقات الإنسانية السائدة بين المدير والمعلم، وكذلك بين المدير والطلاب، وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي لصالح تقدير مديري المدارس.

وأجرى بخاري (2014) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمكة المكرمة للعلاقات الإنسانية، وعلاقتها بتحقيق العدالة التنظيمية لدى مدارس المحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين، واستخدم المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (426) معلماً من المرحلة الثانوية، والأداة المستخدمة هي الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة للعلاقات الإنسانية كانت عالية من وجهة نظر المعلمين، وأن درجة تحقق العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر معلمي تلك المدارس، كانت مجملها عالية، وتبين وجود علاقة قوية بين العدالة التنظيمية والعلاقات الإنسانية.

دراسة أي. كي. كلسريشا (ب. ت) (A.K Kulsreshtha) وتهدف الدراسة إلى معرفة تأثير العلاقات الإنسانية في التنظيم المدرسي، وتأثير علاقة المدير بالمدرس، وعلاقة المدير بالطلاب، وكذلك علاقة كل من يهيم الأمر مع بعضهم البعض في المدرسة، والمنهج المستخدم هو منهج العينة؛ حيث تم توزيعها على (50) معلماً من عشر مدارس مختلفة في منطقة أحمد آباد، ومن ثم تحليل البيانات المتحصلة، وتوصلت الدراسة إلى أن وجود العلاقة الطيبة بين المدير وكل من المدرسين والطلبة له دورٌ فعّالٌ وإيجابيٌ في إيجاد بيئة دراسية جيدة.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، يتضح ما يأتي:

- أن هناك دراسات ركزت على دراسة درجة ممارسة العلاقات الإنسانية دون ربطها بأي متغير، مثل دراسة الحارثي (1433)، ودراسة الزبون والزيون وموسى (2010)، ودراسة إبراهيم (2007)، التي بحثت عن واقع ومستوى ممارسة العلاقات الإنسانية في بيئة العمل، ودراسة جينليت وأيسون (Jeanylette&Ayson,2010) التي هدفت إلى الكشف عن تصورات واتجاهات المدرء للعلاقات الإنسانية.

- بينما ركزت دراسات أخرى على دراسة العلاقات الإنسانية وعلاقتها بأمورٍ متعدّدةٍ منها: الأداء التنظيمي، والروح المعنوية، والعدالة التنظيمية، مثل دراسة بخاري (2014) التي درست العلاقة بين العلاقات الإنسانية والعدالة التنظيمية، ودراسة عبد الله

(2012) التي درست العلاقة بين العلاقات الإنسانية والروح المعنوية، وهناك دراسات ربطت بين العلاقات الإنسانية والأداء الوظيفي، مثل دراسة مالكولم (Malcolm,2001)، ودراسة المولد (2009)، ودراسة محمد (2010)، التي بحثت في تأثير العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي، وتطرقت دراسة العتيبي(2011)، إلى دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأداء المهني للمعلمين. وهناك دراسات بحثت في أبعاد معينة من العلاقات الإنسانية كدراسة العتيبي (2011) التي تناولت (نمط القيادة) ودوره في تعزيز الأداء المهني للمعلمين، ودراسة المولد (2009) التي تناولت (نمط القيادة-اتخاذ القرار) وأثرها على الأداء الوظيفي للمعلمين. - بينما تميزت الدراسة الحالية عن بقية الدراسات السابقة التي تناولت العلاقات الإنسانية في كونها تركز على ممارسة العلاقات الإنسانية وعلاقتها في تحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية بمدينة بريدة، وتناولت الدراسة العلاقة الارتباطية بين مجال الرضا الوظيفي وأبعاده الأربعة (الرضا عن مهام العمل وواجباته، والرضا عن العلاقات مع مدير المدرسة والزملاء، والرضا عن التقدير واحترام الذات، والرضا عن الحوافز)، كما درست الفروق بين استجابات أفراد العينة حول تقدير درجة ممارسة العلاقات الإنسانية، وتقدير مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين تعزى لمتغيري: سنوات الخبرة، والدورات التدريبية، وهو مالم تتطرق إليه أي من الدراسات السابقة، وذلك بحسب علم الباحثة وهذا مما يجعلها تتميز في بحث الموضوع، وفي مجتمعها مقارنة بالدراسات السابقة، كما أن هذا التنوع أو الاختلاف يُسهم في إثراء الجانب المعرفي والتطبيقي في موضوع الدراسة.

الطريقة والإجراءات

فيما يلي وصف لمجتمع الدراسة وأداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، ومتغيراتها، والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها للتوصل إلى النتائج.

منهجية الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف البيانات وتحليلها لدراسة العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة بريدة، ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، وكان الاعتماد على المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات لإجراء الدراسة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع هذه الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة ذكوراً فقط، والبالغ عددهم (2036) معلماً، وذلك وفقاً لإحصائيات إدارة التخطيط والتطوير في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة القصيم لعام 1437-1436هـ، وقد استخدمت الباحثة طريقة المعاينة العشوائية من المعلمين، وتم إرسال الاستبيان إلكترونياً بواسطة (Google drive)، وعبر البريد الإلكتروني للعينة المختارة، وقام أفراد العينة بالإجابة على فقرات الاستبيان ومن ثم إعادته بنفس الطريقة للباحثة. وقد بلغت عينة البحث (325) معلماً يشكلون حوالي 16% من مجتمع الدراسة، والجدول (1) يتضمن وصفاً لعينة الدراسة.

خصائص عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

تم تحديد خصائص عينة الدراسة من خلال الصفات الديموغرافية (سنوات الخبرة والتدريب) من خلال حساب التكرارات، والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة كما هو موضح بجدول (1).

جدول (1) التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب الصفات الديموغرافية

التدريب		سنوات الخبرة			
%	العدد	فئات التدريب	%	العدد	فئات سنوات الخبرة
2.2%	7	لم يحصل على دورات تدريبية	2.2%	7	أقل من 5 سنوات
7.4%	24	دورة واحدة	17.8%	58	من 5 - 10 سنوات
76.3%	248	دورتين	17.2%	56	من 10 - 15 سنة
14.2%	46	ثلاث دورات فأكثر	62.8%	204	15 سنة فأكثر
100.0%	325	الإجمالي	100.0%	325	الإجمالي

من خلال جدول (1) يتضح أن نسبة سنوات الخبرة 15 سنة فأكثر من المعلمين في عينة الدراسة (62.8 %)، وأن نسبة سنوات الخبرة من 5-10 سنوات، من 10-15 سنة حوالي (17.8 %) (17.2%) على الترتيب، وأن نسبة سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات (2.2 %).

كما يتضح أيضاً من خلال الجدول أن نسبة من حصل على دورتي تدريب من المعلمين في عينة الدراسة (76.2 %)، ونسبة من حصل على ثلاث دورات تدريبية فأكثر (14.2 %)، ونسبة من حصل على دورة تدريبية واحدة (7.4 %)، ونسبة من لم يحصل على دورات تدريبية (2.2 %).

أداة الدراسة:

لاختيار الأداة المناسبة للتعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين، والتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة من وجهة نظرهم، وقامت الباحثة بمراجعة الأدبيات في مجال الدراسة، كما تم الرجوع إلى بعض الأدوات المعدة مسبقاً في بعض الدراسات المشابهة، واستخدمت الباحثة مواقع البحث عبر شبكة الإنترنت، وتم تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) خصيصاً وذلك بالاستعانة باستبانة تم استخدامها في دراسات سابقة منها دراسة (محمد، 2010)، ودراسة (عبدالله، 2012)، ودراسة (أحمد، 2009)، ودراسة (زهية، 2007)، ودراسة (فلمبان، 1429).

وصف الأداة:

تتكون الاستبانة من الجزء الأول: الصفات الديموغرافية، ويقاس هذا البعد من خلال سنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية، والجزء الثاني-المجال الأول: العلاقات الإنسانية، ويقاس هذا البعد من خلال (21) فقرة، ويهدف إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين، واعتمدت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً). والمجال الثاني: الرضا الوظيفي، ويهدف إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة من وجهة نظرهم، وقد تضمن المجال (22) فقرة موزعة على أربعة أبعاد وهي: الرضا عن مهام العمل وواجباته، الرضا عن العلاقات مع مدير المدرسة والزلاء، الرضا عن التقدير واحترام الذات، الرضا عن الحوافز، وتتم الإجابة عليها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (راضٍ بدرجة عالية، راضٍ، راضٍ إلى حد ما، غير راضٍ إلى حد ما، غير راضٍ إطلاقاً).

صدق وثبات أداة الدراسة:

قامت الباحثة بتقنين الأداة؛ وذلك باستخراج الخصائص السيكومترية، للتحقق من صدق أداة المقياس وثباته، وبما يجعل الباحثة مطمئنة إلى موضوعية أداة القياس واتصالها بموضوع القياس، وللتحقق من توافر صدق المحتوى في أداة الدراسة قامت الباحثة بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، وبعد تحليل آراء المحكمين تم تعديل صياغة بعض الفقرات مع الاحتفاظ بالمعنى والهدف من الفقرة. والجدول (2) يتضمن معاملات ارتباط بيرسون بين العبارات الكلية للأبعاد التي تنتمي إليها.

جدول (2) معاملات ارتباط بيرسون بين العبارات الكلية للأبعاد التي تنتمي إليها حسب مجالات الدراسة

معامل الارتباط	العبرة	مجال الدراسة						
**0.546	4	**0.629	3	**0.557	2	**0.585	1	العلاقات الإنسانية
**0.750	8	**0.876	7	**0.731	6	**0.723	5	
**0.843	12	**0.707	11	**0.654	10	**0.819	9	
**0.670	16	**0.887	15	**0.759	14	**0.877	13	
**0.571	20	**0.660	19	**0.630	18	**0.800	17	
						**0.658	21	

البعد الأول		البعد الثاني		البعد الثالث		البعد الرابع	
معامل الارتباط	العبرة						
**0.642	1	**0.517	7	**0.754	13	**0.857	18
**0.843	2	**0.575	8	**0.684	14	**0.764	19
**0.579	3	**0.731	9	**0.876	15	**0.621	20
**0.751	4	**0.684	10	**0.593	16	**0.543	21
**0.692	5	**0.867	11	**0.629	17	**0.581	22
**0.762	6	**0.786	12				

الرضا الوظيفي

من خلال جدول (2) يتضح أن معاملات ارتباط بيرسون للمجال الأول: العلاقات الإنسانية تتراوح بين (0.557 - **0.887) كما أنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) مما يعني توفر صدق الاتساق الداخلي لعبارات المجال الأول العلاقات الإنسانية لدى المعلمين في عينة الدراسة.

كما يتضح أن معاملات ارتباط بيرسون للمجال الثاني: الرضا الوظيفي تتراوح بين (**0.579 - **0.843) بالنسبة للبعد الأول: الرضا عن مهام العمل وواجباته، وتتراوح بين (**0.517 - **0.867) بالنسبة للبعد الثاني: الرضا عن العلاقات مع مدير المدرسة والزملاء، كما تتراوح بين (**0.593 - **0.876) بالنسبة للبعد الثالث: الرضا عن التقدير واحترام الذات، بينما تتراوح بين (**0.543 - **0.857) بالنسبة للبعد الرابع: الرضا عن الحوافز، كما أنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) مما يعني توفر صدق الاتساق الداخلي لعبارات المجال الثاني .

كما تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بواسطة معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha بواسطة الحقيبة الإحصائية SPSS، وقد كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمجالين (0.964)، فقد بلغت (0.973) لمجال "العلاقات الإنسانية"، و(0.891) لمجال "الرضا الوظيفي"، وتشير هذه النتائج إلى تمتع الأداة بخصائص سيكومترية عالية، والجدول (3) يتضمن قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's alpha وثبات التجزئة النصفية لسبيرمان وبراون.

جدول (3) معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's alpha وثبات التجزئة النصفية لسبيرمان وبراون للأداة

معامل الثبات	ألفا - كرونباخ	مجال الدراسة
0.949	0.973	الأول: العلاقات الإنسانية
0.826	0.891	الثاني: الرضا الوظيفي
0.669	0.705	البعد الأول
0.757	0.797	البعد الثاني
0.607	0.639	البعد الثالث
0.721	0.759	البعد الرابع

ينضح من جدول (3) أن جميع معاملات الثبات سواء ألفا - كرونباخ أو سبيرمان وبراون تتراوح بين (0.607 - 0.973)، وهي أعلى من الحد الأدنى لمعامل الثبات في الدراسات النظرية، وبالتالي تدل على ثبات أدوات الدراسة وصلاحيتها للتطبيق. المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام العديد من المعالجات الإحصائية باستخدام الحزمة الإلكترونية (SPSS V22) لكل من الأساليب التالية:

1 - معاملات ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient) للتحقق من وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرات، ولتحديد الاتساق الداخلي.

- 2 - معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) لحساب درجة ثبات أدوات الدراسة.
 3 - الإحصاء الوصفي: التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري.
 4 - تحليل التباين أحادي الاتجاه (One - Way ANOVA) للتعرف على الدلالات الإحصائية.
 5- اختبار شيفيه (Scheffe Test) للمقارنات البعدية.

متغيرات الدراسة:

أولاً-المتغيرات المستقلة:

1. العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة بريدة.
 2. صفات العينة الديموغرافية (سنوات الخبرة، الدورات التدريبية).

ثانياً-المتغير التابع:

الرضا الوظيفي للمعلمين والذي يتمثل في (الرضا عن مهام العمل وواجباته، والرضا عن العلاقات مع مدير المدرسة والزملاء، والرضا عن التقدير واحترام الذات، والرضا عن الحوافز).

نتائج الدراسة:

وفيما يلي الإجابة على النتائج التي تحقق أهداف الدراسة:

- 1 - ما درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين؟
 للإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمتوسط استجابات العينة، والجدول (4) يلخص النتائج الخاصة بالعينة.

جدول (4) المتوسط والانحراف المعياري لاستجابات العينة حول ممارسة

العلاقات الإنسانية مرتبة تصاعدياً

م	ممارسة العلاقات الإنسانية	المتوسط الحسابي	للمتوسط %	الانحراف المعياري
1	يشجع المدير على النمو الوظيفي بالدورات التدريبية	2.94	58.8	1.152
2	يشرك المدير المعلمين في عملية صنع القرار	2.96	59.2	1.263
3	يكافئ المدير المعلمين على إنجازهم	3.18	63.5	1.188
4	يعزز المدير الأفكار الإبداعية لتحسين العملية التعليمية	3.20	64.0	1.024
5	يراعي المدير الحاجات النفسية والاجتماعية للمعلمين	3.21	64.1	1.062
6	يتيح المدير الفرصة للمعلمين للتعبير عن آرائهم	3.28	65.5	1.161
7	يثق المدير بقدرات المعلمين في المدرسة	3.31	66.3	1.069
8	يشترك المدير المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية	3.32	66.4	1.233
9	يحرص المدير على الاحتفاظ بمعنويات المعلمين عالية	3.38	67.7	1.140
10	يحترم المدير خصوصيات المعلمين في المدرسة	3.39	67.8	1.047
11	يتجنب المدير توجيه التهديدات في أثناء العمل	3.43	68.6	1.303
12	يعمل المدير على إشاعة روح التعاون	3.47	69.4	1.137
13	يوزع مدير المدرسة الأعمال الوظيفية بالعدالة	3.49	69.7	.928
14	يفوض المدير بعض الأعمال للمعلمين حسب إمكانياتهم	3.49	69.8	.873
15	يحل المدير النزاعات بين المعلمين بطرق ودية	3.49	69.8	1.167
16	يتعامل المدير مع المعلمين بروح التسامح	3.50	70.1	1.129
17	يستخدم المدير أسلوب الإقناع مع المعلمين	3.51	70.2	1.059
18	يبني المدير علاقات ودية مع المعلمين بالمدرسة	3.58	71.6	1.156

م	ممارسة العلاقات الإنسانية	المتوسط الحسابي	المتوسط %	الانحراف المعياري
19	يحرص المدير على اختيار الألفاظ المناسبة في تحاوره	3.70	74.1	.958
20	يقدر المدير الظروف الطارئة لجميع المعلمين	3.71	74.3	1.052
21	يقدر المدير الكرامة الإنسانية لدى للمعلمين	3.88	77.5	1.026
	إجمالي العلاقات الإنسانية	3.4	68.0	0.893

يتضح من جدول (4) أن درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة بريدة للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين بوجه عام عالية بنسبة تصل إلى (68 %) بمتوسط = (3.4)، وانحراف المعياري = (0.893)، مما يعني تجانس أفراد العينة في تقديرهم لممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية، وأن أقل ممارسات المديرين للعلاقات الإنسانية: "يشجع المدير على النمو الوظيفي بالدورات التدريبية" بنسبة حوالي (59 %) (المتوسط=2.94، الانحراف المعياري=1.152)، و "يشرك المدير المعلمين في عملية صنع القرار" بنسبة حوالي (59 %) (المتوسط = 2.96، الانحراف المعياري = 1.263)، وأما أعلى ممارسات المديرين للعلاقات الإنسانية: "يقدر المدير الكرامة الإنسانية لدى المعلمين" بنسبة حوالي (78 %) (المتوسط = 3.88، الانحراف المعياري = 1.026)، و"يقدر المدير الظروف الطارئة لجميع المعلمين" بنسبة حوالي (74 %) (المتوسط = 3.71، الانحراف المعياري = 1.052)، و"يحرص المدير على اختيار الألفاظ المناسبة في تحاوره" بنسبة حوالي (74 %) (المتوسط = 3.7، الانحراف المعياري = 0.958)، و "يبني المدير علاقات ودية مع المعلمين بالمدرسة" بنسبة حوالي (71 %) (المتوسط = 3.58، الانحراف المعياري = 1.156).

2- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة من وجهة نظرهم؟
للإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمتوسط استجابات العينة، والجدول (5) يلخص النتائج الخاصة بالعينة.

جدول (5) المتوسط والانحراف المعياري لاستجابات العينة حول مستوى الرضا الوظيفي حسب البعد مرتبة تصاعديا

الانحراف المعياري	المتوسط %	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا الوظيفي
1.114	67.20	3.36	أشعر بمساواة المدير بين الجميع في الحقوق والواجبات
1.158	67.60	3.38	يقبل مديري اقتراحاتي حول تطوير العمل
1.078	69.30	3.46	توزع المهام بيني وبين زملائي بالعدل
1.014	71.20	3.56	تتسم المهام والتعليمات الموجهة بالوضوح والشفافية
.921	72.90	3.64	استخدم كل قدراتي وإمكاناتي في أداء عملي
1.037	74.80	3.74	أنجز عملي في المدرسة بحيوية ونشاط
0.67	70.0%	3.50	إجمالي البعد الأول: الرضا عن مهام العمل وواجباته
1.152	71.10	3.56	يستخدم المدير معايير واضحة في تقييم الأداء الوظيفي
1.164	72.10	3.60	توجد ثقة متبادلة بيني وبين مدير المدرسة
1.126	72.40	3.62	أشعر بحرية الكلام مع مديري
1.146	73.80	3.69	تقييم مديري لأدائي يتسم بالعدالة
1.027	76.20	3.81	تعامل المدير معي يسوده الود والمحبة والاحترام
.9910	83.10	4.15	علاقة زملائي معي يسودها الود والمحبة والتعاون
0.79	74.8%	3.74	إجمالي البعد الثاني: الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء
1.083	64.20	3.21	أحصل على تقدير واهتمام المدير عند إنجاز الأعمال

مستوى الرضا الوظيفي	المتوسط الحسابي	للمتوسط %	الانحراف المعياري
يتناسب عملي في التعليم مع رغباتي	3.36	67.20	1.071
أشعر أن الفرصة متاحة لدي لتنمية قدراتي	3.40	68.00	1.001
أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أعمل في المدرسة	3.52	70.40	1.006
أحرص على التطوير المهني في أدائي لعملي	3.78	71.60	1.021
إجمالي البعد الثالث: الرضا عن التقدير واحترام الذات	3.46	69.3%	0.68
توفر لي وظيفتي فرص الإبداع والتميز في العمل	3.21	64.10	1.083
أحصل على قدر مناسب من التحفيز والتشجيع	3.34	66.80	1.171
أشعر بالاستقرار المعنوي في عملي	3.42	67.40	1.06
أشعر أن عملي الذي أقوم به مهم وضروري	3.67	73.30	1.096
أشعر أن عملي كمعلم شيء ممتع لي	3.76	74.20	1.006
إجمالي البعد الرابع: الرضا عن الحوافز	3.42	68.4%	0.87
إجمالي الرضا الوظيفي	3.54	70.8%	0.61

يتضح من جدول (5) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمين بوجه عام عال بنسبة حوالي (70.8%) بمتوسط = (3.54)، وانحراف معياري = (0.61)، مما يعني تجانس أفراد العينة في تقديرهم لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة، كما يتضح بالنسبة لأبعاد الرضا الوظيفي الأربعة ما يلي:

- مستوى الرضا الوظيفي للبعد الأول: الرضا عن مهام العمل وواجباته نسبته (70%) بمتوسط = (3.5)، وانحراف معياري = (0.67)، مما يعني تجانس أفراد العينة في تقديرهم لمستوى الرضا الوظيفي للبعد الأول. وأن أقل مستوى لهذا البعد "أشعر بمساواة المدير بين الجميع في الحقوق والواجبات" بنسبة حوالي (67.2%) (المتوسط = 3.36، الانحراف المعياري = 1.114)، وأن أعلى مستوى لهذا البعد "أنجز عملي في المدرسة بحيوية ونشاط" بنسبة حوالي (75%) (المتوسط = 3.74، الانحراف المعياري = 1.037).

- مستوى الرضا الوظيفي للبعد الثاني: الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء نسبته حوالي (74.8%) بمتوسط = (3.74)، وانحراف معياري = (0.79). وأن أقل مستوى لهذا البعد "يستخدم المدير معايير واضحة في تقييم الأداء الوظيفي" بنسبة حوالي (71%) (المتوسط = 3.56، الانحراف المعياري = 1.152). وأن أعلى مستوى لهذا البعد "علاقة زملائي معي يسودها الود والمحبة والتعاون" بنسبة حوالي (83%) (المتوسط = 4.15، الانحراف المعياري = 0.991).

- مستوى الرضا الوظيفي للبعد الثالث: الرضا عن التقدير واحترام الذات نسبته حوالي (69.3%) بمتوسط = (3.46)، وانحراف معياري = (0.68)، مما يعني تجانس أفراد العينة في تقديرهم لمستوى الرضا الوظيفي للبعد الثالث، وأن أقل مستوى لهذا البعد "أحصل على تقدير واهتمام المدير عند إنجاز الأعمال" بنسبة حوالي (64.2%) (المتوسط = 3.21، الانحراف المعياري = 1.083)، وأن أعلى مستوى لهذا البعد "أحرص على التطوير المهني في أدائي لعملي" بنسبة حوالي (71.6%) (المتوسط = 3.78، الانحراف المعياري = 1.021).

- مستوى الرضا الوظيفي للبعد الرابع: الرضا عن الحوافز نسبته حوالي (68.4%) بمتوسط = (3.42)، وانحراف معياري = (0.87)، مما يعني تجانس أفراد العينة في تقديرهم لمستوى الرضا الوظيفي للبعد الرابع، وأن أقل مستوى لهذا البعد "توفر لي وظيفتي فرص الإبداع والتميز في العمل" بنسبة حوالي (64%) (المتوسط = 3.21، الانحراف المعياري = 1.083). وأن أعلى مستوى لهذا البعد "أشعر أن عملي كمعلم شيء ممتع لي" بنسبة حوالي (74%) (المتوسط = 3.67، الانحراف المعياري = 1.006).

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغيري: سنوات الخبرة، الدورات التدريبية؟
للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام الإحصاء الاستدلالي المناسب لكل متغير من المتغيرات المستقلة (سنوات

الخبرة، الدورات التدريبية)، ونظراً لكون كل متغير يتضمن أكثر من فئتين فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي one way analysis of variance ANOVA. وفيما يلي تفصيل ذلك ولكل متغير على حدة.

أ - الفروق بين استجابات أفراد العينة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية والتي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وللإجابة عن هذا استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of Variance ANOVA ؛ حيث تم حساب مصدر التباين ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، والجدول (6) يلخص النتائج.

جدول (6) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للمقارنة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	العلاقات الإنسانية
0.00	6.08	5.00	3	15.00	بين المجموعات
		0.82	321	264.18	داخل المجموعات
			324	279.19	المجموع
0.00	8.48	6.05	3	18.16	بين المجموعات
		0.71	321	229.05	داخل المجموعات
			324	247.21	المجموع
0.02	3.51	5.47	3	16.40	بين المجموعات
		1.56	321	500.08	داخل المجموعات
			324	516.48	المجموع
0.00	5.91	7.50	3	22.51	بين المجموعات
		1.27	321	407.38	داخل المجموعات
			324	429.89	المجموع
0.00	5.86	5.88	3	17.64	بين المجموعات
		1.00	321	322.36	داخل المجموعات
			324	340.00	المجموع
0.01	3.77	4.19	3	12.58	بين المجموعات
		1.11	321	357.41	داخل المجموعات
			324	369.99	المجموع
0.00	11.76	11.26	3	33.78	بين المجموعات
		0.96	321	307.30	داخل المجموعات
			324	341.08	المجموع
0.00	10.61	13.03	3	39.09	بين المجموعات
		1.23	321	394.00	داخل المجموعات
			324	433.09	المجموع
0.00	5.24	6.43	3	19.29	بين المجموعات
		1.23	321	393.95	داخل المجموعات
			324	413.24	المجموع
0.00	6.38	6.81	3	20.44	بين المجموعات
		1.07	321	342.77	داخل المجموعات
			324	363.21	المجموع
0.00	8.56	7.35	3	22.04	بين المجموعات
		0.86	321	275.61	داخل المجموعات

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	العلاقات الإنسانية
			324	297.64	المجموع
0.00	7.33	9.43	3	28.29	بين المجموعات
		1.29	321	412.95	داخل المجموعات
			324	441.23	المجموع
0.01	4.10	6.76	3	20.28	بين المجموعات
		1.65	321	529.41	داخل المجموعات
			324	549.69	المجموع
0.00	7.39	9.41	3	28.23	بين المجموعات
		1.27	321	408.84	داخل المجموعات
			324	437.08	المجموع
0.00	4.42	5.56	3	16.69	بين المجموعات
		1.26	321	404.23	داخل المجموعات
			324	420.92	المجموع
0.00	4.71	5.89	3	17.66	بين المجموعات
		1.25	321	401.32	داخل المجموعات
			324	418.97	المجموع
0.00	4.80	6.54	3	19.63	بين المجموعات
		1.36	321	437.37	داخل المجموعات
			324	457.00	المجموع
0.00	5.28	5.72	3	17.16	بين المجموعات
		1.08	321	348.02	داخل المجموعات
			324	365.19	المجموع
0.00	9.14	9.32	3	27.97	بين المجموعات
		1.02	321	327.40	داخل المجموعات
			324	355.37	المجموع
0.00	4.71	6.93	3	20.78	بين المجموعات
		1.47	321	471.94	داخل المجموعات
			324	492.72	المجموع
0.00	10.35	10.54	3	31.61	بين المجموعات
		1.02	321	326.78	داخل المجموعات
			324	358.39	المجموع
0.00	7.75	5.82	3	17.46	بين المجموعات
		0.75	321	241.00	داخل المجموعات
			324	258.46	المجموع

ينضح من الجدول (6) أن قيمة "ف" دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بالنسبة لجميع متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وبالتالي توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. ولتتبع دلالات الفروق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه (Scheffe Test) للمقارنات البعدية، وفيما يتعلق بإجمالي "العلاقات الإنسانية" فقد أشارت النتائج إلى فروق لصالح من لديهم خبرة أكثر من خمس سنوات بشكل عام من جهة، ومن لديه خبرة أقل من

خمس سنوات، والذين كان متوسط تقديرهم أقل لدرجة ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية.

ب - الفروق بين استجابات أفراد العينة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية والتي تعزى لمتغير الدورات التدريبية.

وللإجابة عن هذا استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA One Way Analysis of Variance ؛ حيث تم حساب مصدر التباين ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، والجدول (7) يلخص النتائج.

جدول (7) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للمقارنة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغير الدورات التدريبية

العلاقات الإنسانية	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
يوزع مدير المدرسة الأعمال الوظيفية بالعدالة	بين المجموعات	3	9.87	12.69	0.00
	داخل المجموعات	321	0.78		
	المجموع	324			
يفوض المدير بعض الأعمال للمعلمين حسب إمكانياتهم	بين المجموعات	3	6.16	8.65	0.00
	داخل المجموعات	321	0.71		
	المجموع	324			
يشرك المدير المعلمين في عملية صنع القرار	بين المجموعات	3	11.25	7.48	0.00
	داخل المجموعات	321	1.50		
	المجموع	324			
يشجع المدير على النمو الوظيفي بالدورات التدريبية	بين المجموعات	3	3.09	2.36	0.07
	داخل المجموعات	321	1.31		
	المجموع	324			
يعزز المدير الأفكار الإبداعية لتحسين العملية التعليمية	بين المجموعات	3	8.28	8.44	0.00
	داخل المجموعات	321	0.98		
	المجموع	324			
يثق المدير بقدرات المعلمين في المدرسة	بين المجموعات	3	10.25	9.70	0.00
	داخل المجموعات	321	1.06		
	المجموع	324			
يقدر المدير الكرامة الإنسانية لدى المعلمين	بين المجموعات	3	13.95	14.97	0.00
	داخل المجموعات	321	0.93		
	المجموع	324			
يبني المدير علاقات ودية مع المعلمين بالمدرسة	بين المجموعات	3	22.31	19.56	0.00
	داخل المجموعات	321	1.14		
	المجموع	324			
يتعامل المدير مع المعلمين بروح التسامح	بين المجموعات	3	12.12	10.32	0.00

العلاقات الإنسانية	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
داخل المجموعات	376.88	321	1.17		
المجموع	413.24	324			
بين المجموعات	30.82	3	10.27	9.92	0.00
داخل المجموعات	332.40	321	1.04		
المجموع	363.21	324			
بين المجموعات	29.12	3	9.71	11.61	0.00
داخل المجموعات	268.52	321	0.84		
المجموع	297.64	324			
بين المجموعات	38.92	3	12.97	10.35	0.00
داخل المجموعات	402.31	321	1.25		
المجموع	441.23	324			
بين المجموعات	28.40	3	9.47	5.83	0.00
داخل المجموعات	521.30	321	1.62		
المجموع	549.69	324			
بين المجموعات	34.25	3	11.42	9.10	0.00
داخل المجموعات	402.83	321	1.25		
المجموع	437.08	324			
بين المجموعات	20.70	3	6.90	5.54	0.00
داخل المجموعات	400.22	321	1.25		
المجموع	420.92	324			
بين المجموعات	19.79	3	6.60	5.30	0.00
داخل المجموعات	399.18	321	1.24		
المجموع	418.97	324			
بين المجموعات	11.72	3	3.91	2.82	0.04
داخل المجموعات	445.28	321	1.39		
المجموع	457.00	324			
بين المجموعات	44.50	3	14.83	14.85	0.00
داخل المجموعات	320.68	321	1.00		
المجموع	365.19	324			
بين المجموعات	19.42	3	6.47	6.19	0.00
داخل المجموعات	335.95	321	1.05		

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	العلاقات الإنسانية
			324	355.37	المجموع
0.02	3.38	5.02	3	15.07	بين المجموعات
		1.49	321	477.65	داخل المجموعات
			324	492.72	المجموع
0.00	17.83	17.06	3	51.19	بين المجموعات
		0.96	321	307.20	داخل المجموعات
			324	358.39	المجموع
0.00	11.53	8.38	3	25.13	بين المجموعات
		0.73	321	233.33	داخل المجموعات
			324	258.46	المجموع

يتضح من الجدول (7) أن قيمة "ف" دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بالنسبة لجميع متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغير الدورات التدريبية، ما عدا متوسط استجابة " يشجع المدير على النمو الوظيفي بالدورات التدريبية " وبالتالي توجد فروق ذات دالة إحصائية لجميع متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغير الدورات التدريبية، ما عدا متوسط استجابة " يشجع المدير على النمو الوظيفي بالدورات التدريبية " لا توجد فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

ولتتبع دلالات الفروق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه (Scheffe Test) للمقارنات البعدية، وفيما يتعلق بإجمالي "العلاقات الإنسانية" فقد أشارت النتائج إلى أن الفروق لصالح من لديهم عدد أكثر من الدورات التدريبية بشكل عام، فقد وجدت فروق لصالح من لديه ثلاث دورات تدريبية فأكثر مقارنة بمن لم يخضع لأي تدريب أو من خضع لدورة أو حتى لدورتين، كما وجدت فروقاً لصالح من لديه دورتين تدريبيتين مقارنة بمن لم يخضع لأي تدريب.

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تعزى لمتغيري: سنوات الخبرة، الدورات التدريبية؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام الإحصاء الاستدلالي المناسب لكل متغير من المتغيرات المستقلة (سنوات الخبرة، الدورات التدريبية)، ونظراً لكون كل متغير يتضمن أكثر من فئتين فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي one way analysis of variance ANOVA. وفيما يلي تفصيل ذلك ولكل متغير على حدة.

أ - الفروق بين استجابات أفراد العينة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تعزى لمتغير: سنوات الخبرة.

وللإجابة عن هذا استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of Variance ANOVA ؛ حيث تم حساب مصدر التباين ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، والجدول (8) يلخص النتائج.

جدول (8) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للمقارنة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تعزى لمتغير: سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مستوى الرضا الوظيفي
0.00	8.51	8.18	3	24.54	بين المجموعات
		0.96	321	308.69	داخل المجموعات
			324	333.23	المجموع
0.00	6.67	7.37	3	22.10	بين المجموعات
		1.11	321	354.75	داخل المجموعات
			324	376.84	المجموع
0.00	9.53	7.48	3	22.45	بين المجموعات
		0.79	321	252.15	داخل المجموعات
			324	274.60	المجموع
0.00	8.51	8.56	3	25.67	بين المجموعات
		1.01	321	322.62	داخل المجموعات
			324	348.29	المجموع
0.01	3.62	4.38	3	13.14	بين المجموعات
		1.21	321	388.67	داخل المجموعات
			324	401.80	المجموع
0.00	4.66	6.05	3	18.15	بين المجموعات
		1.30	321	416.54	داخل المجموعات
			324	434.69	المجموع
0.00	13.82	5.57	3	16.70	بين المجموعات
		0.40	321	129.30	داخل المجموعات
			324	146.00	المجموع

0.00	14.55	16.39	3	49.16	بين المجموعات	أشعر بحرية الكلام مع مديري
		1.13	321	361.53	داخل المجموعات	
			324	410.69	المجموع	
0.00	5.21	8.01	3	24.03	بين المجموعات	توجد ثقة متبادلة بيني وبين مدير المدرسة
		1.54	321	493.76	داخل المجموعات	
			324	517.80	المجموع	
0.00	6.17	7.73	3	23.19	بين المجموعات	تقييم مديري لأدائي يتسم بالعدالة
		1.25	321	402.04	داخل المجموعات	
			324	425.23	المجموع	
0.00	7.55	9.45	3	28.36	بين المجموعات	يستخدم المدير معايير واضحة في تقييم الأداء الوظيفي
		1.25	321	401.83	داخل المجموعات	
			324	430.20	المجموع	
0.00	13.86	12.17	3	36.51	بين المجموعات	علاقة زملائي معي يسودها الود والمحبة والتعاون
		0.88	321	281.80	داخل المجموعات	
			324	318.31	المجموع	
0.00	8.77	8.63	3	25.89	بين المجموعات	تعامل المدير معي يسوده الود والمحبة والاحترام
		0.98	321	315.66	داخل المجموعات	
			324	341.55	المجموع	
0.00	16.09	8.82	3	26.45	بين المجموعات	إجمالي البعد الثاني: الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء
		0.55	321	175.88	داخل المجموعات	
			324	202.33	المجموع	
0.00	11.11	13.73	3	41.20	بين المجموعات	أحصل على تقدير واهتمام المدير عند إنجاز الأعمال
		1.24	321	396.79	داخل المجموعات	

			324	437.99	المجموع	
0.00	13.18	11.16	3	33.47	بين المجموعات	يتناسب عملي في التعليم مع رغباتي
		0.85	321	271.78	داخل المجموعات	
			324	305.25	المجموع	
0.00	10.12	12.80	3	38.39	بين المجموعات	أشعر أن الفرصة متاحة لدي لتنمية قدراتي
		1.26	321	406.06	داخل المجموعات	
			324	444.45	المجموع	
0.00	11.88	13.56	3	40.67	بين المجموعات	أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أعمل في المدرسة
		1.14	321	366.25	داخل المجموعات	
			324	406.92	المجموع	
0.00	11.73	8.34	3	25.01	بين المجموعات	أحرص على التطوير المهني في أدائي لعملي
		0.71	321	228.11	داخل المجموعات	
			324	253.12	المجموع	
0.00	18.15	7.31	3	21.92	بين المجموعات	إجمالي البعد الثالث: الرضا عن التقدير واحترام الذات
		0.40	321	129.20	داخل المجموعات	
			324	151.12	المجموع	
0.01	4.00	6.29	3	18.86	بين المجموعات	أحصل على قدر مناسب من التحفيز والتشجيع
		1.57	321	504.29	داخل المجموعات	
			324	523.15	المجموع	
0.00	15.15	19.17	3	57.52	بين المجموعات	أشعر أن عملي كمعلم شيء ممتع لي
		1.27	321	406.25	داخل المجموعات	
			324	463.77	المجموع	
0.00	7.43	8.79	3	26.36	بين المجموعات	أشعر أن عملي الذي أقوم به مهم وضروري
		1.18	321	379.75	داخل	

					المجموعات	
			324	406.11	المجموع	
0.00	5.72	9.35	3	28.04	بين المجموعات	أشعر بالاستقرار المعنوي في عملي
		1.63	321	524.32	داخل المجموعات	
			324	552.36	المجموع	
0.00	17.92	21.70	3	65.09	بين المجموعات	توفر لي وظيفتي فرص الإبداع والتميز في العمل
		1.21	321	388.68	داخل المجموعات	
			324	453.77	المجموع	
0.00	15.84	10.50	3	31.49	بين المجموعات	إجمالي البعد الرابع: الرضا عن الحوافز
		0.66	321	212.64	داخل المجموعات	
			324	244.13	المجموع	
0.00	22.49	7.08	3	21.24	بين المجموعات	إجمالي الرضا الوظيفي
		0.31	321	101.06	داخل المجموعات	
			324	122.30	المجموع	

يتضح من الجدول (8) أن قيمة "ف" دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بالنسبة لجميع متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تعزى لمتغير: سنوات الخبرة، وهو ما يعني وجود اختلاف في درجة الرضا الوظيفي وفقاً لعدد سنوات الخبرة.

وللتبعية دلالات الفروق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه (Scheffe Test) للمقارنات البعدية، وفيما يتعلق بإجمالي الرضا الوظيفي: فقد كانت الفروق لصالح من لديه خبرة 5-10 سنوات ومن لديه خبرة أكثر من 15 سنة مقارنة بمن خبرته أقل من خمس سنوات، كما توجد فروق لصالح من خبرته 15 سنة وكذلك لصالح من خبرته 10-15 سنة مقارنة بمن كانت خبرته 5-10 سنوات.

وفيما يتعلق بأبعاد الرضا الوظيفي فكانت النتائج كما يلي:

-البعد الأول "الرضا عن مهام العمل وواجباته": الفروق لصالح من لديهم خبرة أكثر من خمس سنوات بشكل عام من جهة مقارنة بمن لديه خبرة أقل من خمس سنوات (تقديره أقل).

-البعد الثاني "الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء": الفروق لصالح من لديه خبرة 5-10 سنوات ومن لديه خبرة أكثر من 15 سنة مقارنة بمن خبرته أقل من خمس سنوات، كما توجد فروق لصالح من خبرته 15 سنة مقارنة بمن خبرته 5-10 سنوات.

-البعد الثالث "الرضا عن التقدير واحترام الذات": الفروق لصالح من لديه خبرة 5-10 سنوات ومن لديه خبرة أكثر من 15 سنة مقارنة بمن خبرته أقل من خمس سنوات، كما توجد فروق لصالح من خبرته 15 سنة مقارنة بمن خبرته 5-10 سنوات.

-البعد الرابع "الرضا عن الحوافز": الفروق لصالح من لديه خبرة 5-10 سنوات ومن لديه خبرة أكثر من 15 سنة مقارنة بمن خبرته أقل من خمس سنوات، كما توجد فروق لصالح من خبرته 15 سنة ولصالح من خبرته 10-15 سنة مقارنة بمن كانت خبرته 5-10 سنوات.

ويتضح من هذه النتائج أن الفروق دوماً لصالح من لديه عدد سنوات خبرة أعلى، أي أن زيادة عدد سنوات الخبرة عامل مهم في تحديد درجة الرضا الوظيفي للمعلمين بشكل عام.

ب- الفروق بين استجابات أفراد العينة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تعزى لمتغير: الدورات التدريبية.

وللإجابة عن هذا استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA One Way Analysis of Variance ؛ حيث تم حساب مصدر التباين ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، والجدول (9) يلخص النتائج.

جدول (9) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للمقارنة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تعزى لمتغير: الدورات التدريبية

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مستوى الرضا الوظيفي
0.00	10.97	10.33	3	30.99	بين المجموعات
		0.94	321	302.24	تتسم المهام والتعليمات الموجهة بالوضوح والشفافية
			324	333.23	داخل المجموعات
0.00	9.76	10.50	3	31.49	بين المجموعات
		1.08	321	345.36	توزع المهام بيني وبين زملائي بالعدل
			324	376.84	المجموع
0.00	9.84	7.71	3	23.13	بين المجموعات
		0.78	321	251.47	استخدم كل قدراتي وإمكاناتي في أداء عملي
			324	274.60	المجموع
0.00	7.46	7.57	3	22.70	بين المجموعات
		1.01	321	325.58	أنجز عملي في المدرسة بحيوية ونشاط
			324	348.29	المجموع
0.01	3.70	4.47	3	13.42	بين المجموعات
		1.21	321	388.39	أشعر بمساواة المدير بين الجميع في الحقوق والواجبات
			324	401.80	المجموع
0.00	9.33	11.62	3	34.85	بين المجموعات
		1.25	321	399.84	يقبل مديري اقتراحاتي حول تطوير العمل
			324	434.69	المجموع
0.00	14.13	5.68	3	17.04	بين المجموعات
		0.40	321	128.96	إجمالي البعد الأول: الرضا عن مهام العمل وواجباته
			324	146.00	المجموع
0.00	8.42	9.99	3	29.97	بين المجموعات
		1.19	321	380.72	أشعر بحرية الكلام مع مديري
			324	410.69	المجموع
0.00	9.93	14.66	3	43.97	بين المجموعات
		1.48	321	473.82	توجد ثقة متبادلة بيني وبين مدير المدرسة
			324	517.80	المجموع
0.00	9.56	11.63	3	34.88	بين المجموعات
		1.22	321	390.36	تقييم مديري لأدائي يتسم بالعدالة
			324	425.23	المجموع

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مستوى الرضا الوظيفي
0.00	7.21	9.05	3	27.15	بين المجموعات
		1.26	321	403.05	داخل المجموعات
			324	430.20	المجموع
0.00	14.10	12.35	3	37.06	بين المجموعات
		0.88	321	281.24	داخل المجموعات
			324	318.31	المجموع
0.00	9.09	8.92	3	26.75	بين المجموعات
		0.98	321	314.80	داخل المجموعات
			324	341.55	المجموع
0.00	16.95	9.22	3	27.66	بين المجموعات
		0.54	321	174.67	داخل المجموعات
			324	202.33	المجموع
0.00	6.01	7.77	3	23.31	بين المجموعات
		1.29	321	414.68	داخل المجموعات
			324	437.99	المجموع
0.00	18.08	14.71	3	44.13	بين المجموعات
		0.81	321	261.12	داخل المجموعات
			324	305.25	المجموع
0.02	3.30	4.43	3	13.29	بين المجموعات
		1.34	321	431.16	داخل المجموعات
			324	444.45	المجموع
0.00	5.48	6.61	3	19.84	بين المجموعات
		1.21	321	387.08	داخل المجموعات
			324	406.92	المجموع
0.00	10.09	7.27	3	21.81	بين المجموعات
		0.72	321	231.31	داخل المجموعات
			324	253.12	المجموع
0.00	13.12	5.50	3	16.50	بين المجموعات
		0.42	321	134.62	داخل المجموعات
			324	151.12	المجموع
0.07	2.34	3.73	3	11.20	بين المجموعات
		1.59	321	511.95	داخل المجموعات
			324	523.15	المجموع
0.00	5.82	7.97	3	23.92	بين المجموعات
		1.37	321	439.86	داخل المجموعات
			324	463.77	المجموع
0.00	5.64	6.78	3	20.34	بين المجموعات
		1.20	321	385.77	داخل المجموعات
			324	406.11	المجموع

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مستوى الرضا الوظيفي
0.01	3.63	6.05	3	18.14	بين المجموعات
		1.66	321	534.22	أشعر بالاستقرار المعنوي في عملي
			324	552.36	داخل المجموعات
0.03	3.16	4.33	3	13.00	بين المجموعات
		1.37	321	440.77	توفر لي وظيفتي فرص الإبداع والتميز في العمل
			324	453.77	المجموع
0.00	7.08	5.05	3	15.15	بين المجموعات
		0.71	321	228.98	إجمالي البعد الرابع: الرضا عن الحوافز
			324	244.13	داخل المجموعات
0.00	18.56	6.02	3	18.07	بين المجموعات
		0.32	321	104.23	إجمالي الرضا الوظيفي
			324	122.30	المجموع

يتضح من الجدول (9) أن قيمة "ف" دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بالنسبة لجميع متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تعزى لمتغير: الدورات التدريبية، ما عدا متوسط استجابة "أحصل على قدر مناسب من التحفيز والتشجيع"، وبالتالي توجد فروق ذات دلالة إحصائية لجميع متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تعزى لمتغير: الدورات التدريبية، ما عدا متوسط استجابة "أحصل على قدر مناسب من التحفيز والتشجيع".

ولتتبع دلالات الفروق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه (Scheffe Test) للمقارنات البعدية، وفيما يتعلق بإجمالي الرضا الوظيفي: فقد كانت الفروق لصالح من لديهم عدد أكثر من الدورات التدريبية بشكل عام، فقد وجدت فروق لصالح من لديه دورة تدريبية فأكثر مقارنة بمن لم يخضع لأي تدريب.

وفيما يتعلق بأبعاد الرضا الوظيفي كانت النتائج كما يلي:

-البعد الأول "الرضا عن مهام العمل وواجباته": الفروق لصالح من لديهم عدد أكثر من الدورات التدريبية بشكل عام، فقد وجدت فروق لصالح من لديه ثلاث دورات تدريبية فأكثر مقارنة بمن لم يخضع لأي تدريب، أو من لديه دورة واحدة، أو حتى من لديه دورتين، كما وجدت فروق لصالح من لديه دورة تدريبية، ومن لديه دورتين تدريبيتين من جهة، ومن لم يخضع لأي تدريب من جهة أخرى.

-البعد الثاني "الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء": الفروق لصالح من لديهم عدد أكثر من الدورات التدريبية بشكل عام، فقد وجدت فروق لصالح من لديه ثلاث دورات تدريبية فأكثر مقارنة بمن لم يخضع لأي تدريب، كما وجدت فروق لصالح من لديه أكثر من ثلاث دورات تدريبية بمن لديه دورة واحدة.

-البعد الثالث "الرضا عن التقدير واحترام الذات": الفروق لصالح من لديهم عدد أكثر من الدورات التدريبية بشكل عام، فقد وجدت فروق لصالح من لديه دورة تدريبية فأكثر مقارنة بمن لم يخضع لأي تدريب.

-البعد الرابع "الرضا عن الحوافز": الفروق لصالح من لديهم عدد أكثر من الدورات التدريبية بشكل عام. فقد وجدت فروق لصالح من لديه دورة تدريبية فأكثر مقارنة بمن لم يخضع لأي تدريب.

ويتضح من هذه النتائج أن الفروق دوماً لصالح من لديهم عدد أكثر من الدورات التدريبية والتي كانت عاملاً حاسماً في تحديد درجة الرضا الوظيفي للمعلمين بشكل عام.

5- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية وتحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية فيها؟

وللإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة باستخدام معاملات ارتباط بيرسون Pearson Correlation، وقد تم حساب معامل

الارتباط بين متغير العلاقات الإنسانية والمتغير التابع مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام، بالإضافة إلى الأبعاد الأربعة للمجال، وكانت النتائج كما في جدول (10).

جدول (10) نتائج معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين ممارسة العلاقات الإنسانية ومستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة

الرضا الوظيفي	الرضا عن الحوافز	الرضا عن التقدير واحترام الذات	الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء	الرضا عن مهام العمل وواجباته	العلاقات الإنسانية	
0.723	0.319	0.596	0.723	0.726	1	العلاقات الإنسانية
0.858	0.506	0.631	0.678	1	0.726	الرضا عن مهام العمل وواجباته
0.820	0.313	0.660	1	0.678	0.723	الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء
0.870	0.617	1	0.660	0.631	0.596	الرضا عن التقدير واحترام الذات
0.738	1	0.617	0.313	0.506	0.319	الرضا عن الحوافز
1	0.738	0.870	0.820	0.858	0.723	الرضا الوظيفي

ملحوظة: جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى الدلالة 0.001

وتشير نتائج معاملات الارتباط في جدول (10) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية ومستوى الرضا الوظيفي بشكل عام وأبعاده الأربعة للمعلمين في مدينة بريدة، وهو ما يعني أنه يزيد الرضا الوظيفي للمعلمين بشكل عام كلما زادت ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.319) إلى (0.726). حيث كانت أعلى وأقوى قيمة للارتباط بين ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية ويُعد "الرضا عن مهام العمل وواجباته" (0.726)، ثم قيمة معامل الارتباط بين ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية ومجال الرضا الوظيفي بشكل عام وكذلك بُعد "الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء" (0.723)، يلي ذلك وبقيمة أقل الارتباط بين ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية ويُعد "الرضا عن التقدير واحترام الذات" (0.596)، وكان الأضعف بين معاملات الارتباط (رغم كونه دالاً إحصائياً)؛ الارتباط بين ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية ويُعد "الرضا عن الحوافز" (0.319) والذي بالطبع لا يتماشى مع إنسانية العلاقات بين أفراد المؤسسة الواحدة (على أهميته ولكن في مجالات أخرى).

وفيما يتعلق بالعلاقة الارتباطية بين مجال الرضا الوظيفي وأبعاده الأربعة، فقد كانت قيم معاملات الارتباط عالية بشكل عام وتزيد عن (0.7). وهو ما يشير إلى أن الرضا بشكل عام يزيد بزيادة أبعاده الأربعة.

وأما فيما يتعلق بالعلاقة بين الأبعاد الأربعة للرضا الوظيفي فقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.313 و 0.678). حيث كانت علاقات الارتباط قوية بين جميع الأبعاد، إلا أن أقل قيمة لمعامل الارتباط (رغم كونه دالاً إحصائياً) بين بُعد "الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء" ويُعد "الرضا عن الحوافز" (0.313)، وهو ما يعني أنه رغم كون أحدهما يزيد بزيادة الآخر إلا أنه ليس على نفس درجة أهمية العلاقة بين الأبعاد الأخرى مع بعضها البعض.

مناقشة النتائج:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ونصه "ما درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين؟"

أظهرت نتائج الجدول (4) أن درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين بوجه عام عالية بنسبة تصل إلى (68 %) بمتوسط = (3.4)، وانحراف المعياري = (0.893)، وتشير القيم المنخفضة

للانحراف المعياري إلى تجانس أفراد العينة في تقديرهم لممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية. وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن إدارات المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تعطي جانب العلاقات الإنسانية الاهتمام اللازم، وتحرص على خلق بيئة عمل متكافئة متحابية يسودها علاقات إنسانية طيبة تمنح المعلمين الاحترام والحرية في التعبير، والمطالبة بحقوقهم، باعتبارها الوسيلة الفاعلة في تحريك دوافعهم وإطلاق قدراتهم واستعداداتهم للعمل بروح الفريق الواحد. وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة كل من العتيبي (2011)، والحارثي (1433)، وبخاري (2014)، والتي أشارت إلى أن مستوى العلاقات الإنسانية كان عالياً. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الزبون، والزيون، وموسى (2010)، وعبد الله (2012)، ودراسة جينليت وأيسون (Jeanylette & Ayson, 2010) التي تشير إلى أن مستوى العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس كان متوسطاً، وقد يكون هذا مرجع الاختلاف في بيئة أفراد العينة.

وقد كانت أقل ممارسات المديرين للعلاقات الإنسانية ما يتصل بتشجيع المدير للمعلمين على النمو الوظيفي من خلال المشاركة في الدورات التدريبية، وكذلك ما يتصل بإشراكهم في عملية صنع القرار. وأما أعلى ممارسات المديرين للعلاقات الإنسانية فهي تقدير المدير للكرامة الإنسانية لدى المعلمين، وتقديره للظروف الطارئة لديهم. وتدعم هذه النتائج ما أكدت عليه العديد من الدراسات على أهمية العنصر البشري في التعامل مع العلاقات الإنسانية في المدارس، حيث أكدت دراسة المولد (2009) على أهمية مراعاة مديري المدارس للجوانب الإنسانية للمعلمين. كما أشارت إلى ذلك نتائج كل من دراسة العتيبي (2011) ودراسة مالكولم (Malcolm, 2001) دراسة ديفيد، وليام، وديفيد (David, William, & David, 2006) إلى أن العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية تعد من أهم العوامل المؤثرة في أداء المعلمين.

- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ونصه "ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة من وجهة نظرهم؟"

بينت نتائج الجدول (5) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمين بوجه عام عال بنسبة حوالي (70.8%) بمتوسط = (3.54)، وانحراف معياري = (0.61)، كما أن هناك تجانسا بين أفراد العينة في تقديرهم لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة، وحصلت الباحثة على نفس النتائج تقريبا فيما يتعلق بالأبعاد الأربعة للرضا الوظيفي للمعلمين، فقد جاءت كما يأتي: بعد "الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء" بالمرتبة الأولى، ويليه البعد "الرضا عن مهام العمل وواجباته"، ويليه البعد "الرضا عن التقدير واحترام الذات"، بينما جاء بعد "الرضا عن الحوافز" بالمرتبة الرابعة.

وتعزى النتيجة إلى امتلاك إدارات المدارس الابتدائية في مدينة بريدة لعلاقات إنسانية سليمة ساعدت في تحفيز المعلمين على العمل، وإشباع حاجاتهم والوصول بهم إلى أفضل حالات الرضا الوظيفي، إضافة إلى رفع الروح المعنوية بينهم، ومنحهم فرصا للإنجاز والتقدم في أدائهم المهني بشكل أفضل، ويتفق ذلك مع نتائج الدراسات التي أشارت إلى أن الجوانب الإنسانية لها أثر إيجابي في تعزيز الأداء المهني للمعلم (العتيبي، 2011).

- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ونصه "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغيري: سنوات الخبرة، الدورات التدريبية؟"

1. متغير سنوات الخبرة: تشير النتائج المبينة في الجدول (6) إلى أن قيمة "ف" دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بالنسبة لجميع متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة، حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وأوضحت نتائج اختبار شيفيه (Scheffe Test) للمقارنات البعدية فيما يتعلق بإجمالي "العلاقات الإنسانية" إلى فروق لصالح من لديهم خبرة أكثر من خمس سنوات بشكل عام من جهة، ومن لديه خبرة أقل من خمس سنوات، والذين كان متوسط تقديرهم أقل لدرجة ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية.

2. متغير الدورات التدريبية: فقد أشارت النتائج في الجدول (7) إلى أن قيمة "ف" دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بالنسبة لجميع متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغير الدورات التدريبية، ما عدا متوسط استجابة "يشجع المدير على النمو الوظيفي بالدورات التدريبية". وأشارت نتائج اختبار شيفيه (Scheffe Test) للمقارنات البعدية فيما يتعلق بإجمالي "العلاقات الإنسانية" إلى أن الفروق لصالح من لديهم عدد أكثر من الدورات التدريبية بشكل عام. فقد وجدت فروق لصالح من لديه ثلاث دورات تدريبية فأكثر مقارنة بمن لم يخضع لأي تدريب أو من

خضع لدورة أو حتى لدورتين، كما وجدت فروق لصالح من لديه دورتين تدريبيتين مقارنة بمن لم يخضع لأي تدريب. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحارثي (1433) التي هدفت إلى الكشف عن دلالة الفروق وفقاً لمتغيرات الدراسة المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، ومن نتائج الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة لمستوى العلاقات الإنسانية السائدة بين المدير والمعلم، وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي لصالح تقدير مديري المدارس. كما اتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة إبراهيم (2007) والتي هدفت إلى معرفة واقع ممارسة مديري المدارس للعلاقات الإنسانية مع المعلمين كما يراها معلمو محافظة العلا بالمملكة العربية السعودية، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة حول واقع ممارسة مديري المدارس للعلاقات الإنسانية تُعزى لمتغير المرحلة الدراسية والقطاع التعليمي والخبرة، قد أظهرت النتائج أن مجال علاقة مدير المدرسة بالمعلمين وأسلوبه في التعامل معهم كان بدرجة ممارسة كبيرة، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة حول واقع ممارسة مديري المدارس للعلاقات الإنسانية تُعزى لمتغير الخبرة.

إلا أن نتائج الدراسة تختلف مع دراسة الزبون، والزون، وموسى (2010) التي أشارت للنتائج فيها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تقدير درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش لأسلوب العلاقات الإنسانية تُعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة العملية، وقد يكون مرجع الاختلاف في مجتمع العينة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تُعزى لمتغيري: سنوات الخبرة، الدورات التدريبية؟

1. متغير سنوات الخبرة: تشير النتائج المبينة في الجدول (8) إلى أن قيمة "ف" دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بالنسبة لجميع متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تُعزى لمتغير سنوات الخبرة. ولتتبع دلالات الفروق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه (Scheffe Test) للمقارنات البعدية، وفيما يتعلق بإجمالي الرضا الوظيفي: فقد كانت الفروق لصالح من لديه خبره (10-5) سنوات ومن لديه خبرة أكثر من (15) سنة مقارنة بمن خبرته أقل من خمس سنوات، كما توجد فروق لصالح من خبرته (15) سنة وكذلك لصالح من خبرته (15-10) سنة مقارنة بمن كانت خبرته (10-5) سنوات.

2. متغير الدورات التدريبية: فقد أشارت النتائج في الجدول (9) إلى أن قيمة "ف" دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بالنسبة لجميع متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة تُعزى لمتغير الدورات التدريبية، ما عدا متوسط استجابة "أحصل على قدر مناسب من التحفيز والتشجيع". ولتتبع دلالات الفروق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه (Scheffe Test) للمقارنات البعدية، وفيما يتعلق بإجمالي الرضا الوظيفي: فقد كانت الفروق لصالح من لديهم عدد أكثر من الدورات التدريبية بشكل عام، فقد وجدت فروق لصالح من لديه دورة تدريبية فأكثر مقارنة بمن لم يخضع لأي تدريب.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس ونصه "هل توجد علاقة ارتباطية بين ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية وتحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية فيها؟"

أظهرت النتائج في الجدول (10) أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية، ومستوى الرضا الوظيفي بشكل عام، وأبعاده الأربعة للمعلمين في مدينة بريدة، وهو ما يعني أنه يزيد الرضا الوظيفي للمعلمين بشكل عام كلما زادت ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية، حيث كانت أعلى وأقوى قيمة للارتباط بين ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية بُعد "الرضا عن مهام العمل وواجباته"، ثم قيمة معامل الارتباط بين ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية ومجال الرضا الوظيفي بشكل عام، وكذلك بُعد "الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء"، يلي ذلك وبقيمة أقل الارتباط بين ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية وبُعد "الرضا عن التقدير واحترام الذات"، وكان الأضعف بين معاملات الارتباط (رغم كونه دالاً إحصائياً)؛ الارتباط بين ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية وبُعد "الرضا عن الحوافز".

وفيما يتعلق بالعلاقة الارتباطية بين مجال الرضا الوظيفي وأبعاده الأربعة، فقد كانت قيم معاملات الارتباط عالية بشكل عام. وهو ما يشير إلى أن الرضا بشكل عام يزيد بزيادة أبعاده الأربعة.

وأما فيما يتعلق بالعلاقة بين الأبعاد الأربعة للرضا الوظيفي، حيث كانت علاقات الارتباط قوية بين جميع الأبعاد، إلا أن أقل قيمة لمعامل الارتباط (رغم كونه دالاً إحصائياً) بين بُعد "الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء" وبُعد "الرضا عن الحوافز"، وهو ما يعني أنه رغم كون أحدهما يزيد بزيادة الآخر إلا أنه ليس على نفس درجة أهمية العلاقة بين الأبعاد الأخرى مع بعضها البعض.

وتُعزى هذه النتيجة إلى أن العلاقات الإنسانية الحسنة بين المديرين والمعلمين من شأنها أن ترفع الروح المعنوية للمعلمين، وتخلق الجو السليم الصحي للعمل والإنجاز، كما أنها تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي، الذي يُعدُّ حصيلاً استثمار حقيقي للمدرسة في رفع مستوى الإنتاجية والأداء.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة كل من الجوفي (2006) والتي أشارت على وجود علاقة بين العلاقات الاجتماعية والنفسية والوظيفية مع الأداء الوظيفي، ودراسة المولد (2009) التي أشارت إلى وجود ارتباط إيجابي وعالٍ بين تطبيق مدير المدرسة لإدارة العلاقات الإنسانية ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، ودراسة السواح (2009) التي أكدت على إعطاء المختصين والتربويين أهمية كبرى، واهتماماً عظيماً لأسس العلاقات الإنسانية، والقيم الأخلاقية في التعامل مع المعلمين، وإثارة الدوافع لتحقيق أعظم كفاية في الأداء، وتخفيف الأساليب الروتينية التي تجعل العمل ثقيلًا ومملًا، كما أنها تساعد على ارتفاع الروح المعنوية التي تؤدي إلى زيادة، وتحسين الأداء وبالتالي إلى تحقيق أهداف المؤسسة التربوية. ودراسة الزبون، والزيون، وموسى (2010) التي بينت أن العلاقات الإنسانية عنصر أساس لنجاح المدرسة في تأدية رسالتها، وشرط من شروط الصحة النفسية لتثبيت الطمأنينة والرضا بين المعلمين فيها، فهي تسهم في تماسك الجماعة المدرسية، والتعاون والثقة المتبادلة، وترتفع روحهم المعنوية، فتزيد الكفاءة العلمية والإنتاجية. أما دراسة سيرينا سميذ، Serena Smith (2010) فقد توصلت الباحثة إلى أن الاحترام المتبادل بين المدير والمدرسين والطلاب من العوامل التي تساعد على إيجاد العلاقة الإنسانية الجيدة في المدارس الابتدائية. ودراسة محمد (2010) والتي كان من نتائجها أن إدارة المدرسة التي تمارس العلاقات الإنسانية تشعر المعلمين بالاطمئنان في مجال العمل، وكذلك دراسة عبد الله (2012) والتي أظهرت وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الإنسانية والروح المعنوية.

التوصيات:

- أظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة للعلاقات الإنسانية بوجه عام عالية؛ وأن الأقل ممارسة لديهم هي: "يشجع المدير على النمو الوظيفي بالدورات التدريبية"، و"يشرك المدير المعلمين في عملية صنع القرار"؛ لذلك نوصي مديري المدارس الابتدائية في مدينة بريدة بتعزيز العلاقات الإنسانية لديهم وتنميتها وتطويرها، والتعرف إلى دوافع المعلمين وحاجاتهم، ورغباتهم واتجاهاتهم، واستثمارها بما يتلاءم مع العملية التعليمية، وضرورة توفير برامج تدريبية للمعلمين، وحثهم وتشجيعهم على الالتحاق بها لتعزيز مهاراتهم الإبداعية وتنميتها، والتأكيد على ضرورة إشراك المعلمين في عملية صنع القرار بما يسهم في تحقيق أهداف المدرسة.
- أظهر نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية في مدينة بريدة بشكل عام عالٍ؛ لذلك نوصي بتعزيز أبعاد الرضا الوظيفي: الرضا عن العلاقات مع مديري المدرسة والزملاء، والرضا عن مهام العمل وواجباته، والرضا عن التقدير واحترام الذات، والرضا عن الحوافز، والتأكيد على ضرورة تقدير المعلمين واحترامهم وتشجيعهم وتحفيزهم بما يسهم في تحسين مستوى أدائهم وزيادة فاعليتهم.
- أوضحت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي بوجه عام يزداد مع ممارسة العلاقات الإنسانية؛ لذلك نوصي مديري المدارس الابتدائية ببريدة الحرص على الوصول بمعلميها إلى مستويات عالية من الرضا الوظيفي، ويمكن تحقيق ذلك للمعلم من خلال ممارسة العلاقات الإنسانية بطريقة جيدة في إنجاز الأعمال، مما يساعد على رفع مستوى الإنتاجية والأداء والانتماء لديهم، نظراً لتأثير الرضا الوظيفي على حياة المعلمين بشكل عام.
- ضرورة توفير برامج تدريبية لمديري المدارس الابتدائية؛ لزيادة وعيهم بأسلوب العلاقات الإنسانية وأهميتها في العمل الإداري؛ لتعزيز مهاراتهم الإدارية وتنميتها، ومواكبة التغييرات الإدارية الحديثة.

المراجع

- إبراهيم، س. (2007) واقع ممارسة مديري المدارس للعلاقات الإنسانية مع المعلمين كما يراها معلمو محافظة العلا في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- أبو كريم، أ. (2010) السلوك القيادي لمدير المدرسة والرضا الوظيفي للمعلمين في محافظة جرش بالأردن. مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس بمصر، 3(34)، 327-349.
- أحمد، ع. (2007) واقع العلاقات الإنسانية في المؤسسات التربوية دراسة ميدانية بمنطقة الباحة. مجلة حولية كلية المعلمين في أبها، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية، (10)، 157-199.
- أحمد، و. (2009) أثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل بحث تطبيقي في مصرف الرشيد. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (19)، تم استرجاعه من

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=52999>

- الأفندي، أ. (2012) عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة بيت لحم. المؤتمر التربوي الثالث لمديرية التربية والتعليم، جامعة القدس المفتوحة، الخليل 16-17 مايو. تم استرجاعه من http://www.qou.edu/arabic/researchProgram/researchersPages/ismailAlafandi/r2_IsmailAlafandi.pdf
- بخاري، م. (2014) درجة ممارسة العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وعلاقتها بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- جمال الدين، س. (2004) الإدارة والتنظيم الإداري، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية. ص 19-21.
- الجوفي، إ. (2006) العلاقات الاجتماعية النفسية الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي بحث تطبيقي على الموظفين في الدواوين الحكومية في أمانة العاصمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.
- الحارثي، و. (1433) مستويات العلاقات الإنسانية السائدة في المدارس الثانوية كما يتصورها المديرون والمعلمون بمحافظة الطائف. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الحريري، ر. (2006) مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع. ص 60-66.
- الدوسري، م. (2005) العلاقات الإنسانية في الفكر الإداري المعاصر. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- الزيون، س. والزيون، م. وموسى، س. (2010) درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش لأسلوب العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمهم. مجلة جامعة دمشق، 26 (3)، 657-693.
- زهية، ع. (2007) التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة -وحدة نوميديا بقسنطينة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة، الجزائر.
- السواح، م. (2009) مدى ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية والقيم الأخلاقية في تعاملهم مع المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- عبد الله، و. (2012) مستوى العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الثانوية العامة والخاصة وعلاقته بالروح المعنوية للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.
- العتيبي، ت. (2011) العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية ودورها في تعزيز الأداء المهني للمعلم بمدارس منطقة حولي التعليمية بالمرحلة الثانوية بدولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- العزاوي، ن. (2010) تطور الموارد البشرية، ط1 عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. ص 26.
- العفراج، ع. (2012) الرضا الوظيفي للمعلمين المختصين في الحاسب الآلي بمدارس التعليم العام (بنين) في محافظة الاحساء. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، المملكة العربية السعودية، 4 (1)، 241-292.
- العميان، م. (2004) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 2 عمان: دار وائل للنشر والتوزيع. ص 45.
- الفالح، ن. (2001) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- الفتحي، ع. (2001) الإدارة المدرسية المعاصرة، بنغازي: جامعة قاريونس. ص 152.
- فلمبان، إ. (1429) الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الفوزان، م. (2005) الإدارة المدرسية والتعليمية وفاعلية السلوك القيادي التربوي، الرياض: دار عالم الكتب. ص 127.
- كنعان، ن. (2007) القيادة الإدارية، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع. ص 23.
- محمد، أ. (2010) العلاقات الإنسانية بين مدير المدرسة الثانوية والمعلمين بها وأثرها على الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- مرسي، م. (2008) العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية. مجلة التربية، البحرين، 7 (23)، 77-70.
- مرسي، م. (2005) الإدارة التعليمية (أصولها وتطبيقاتها)، القاهرة: عالم الكتب. ص 124-135.
- المولد، م. (2009) إدارة العلاقات الإنسانية لمديري المدارس المتوسطة وأثرها على الأداء الوظيفي لمعلمي منطقة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
- النجار، ن. ومصطفى، ر. (2004) إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، القاهرة: الشركة العربية للنشر والتوزيع. ص 90.
- A.K Kulsreshtha, A study of the effect of Human Relations in School Organization, India: Deemed University.
- http://www.voiceofresearch.org/doc/v1_i2/v1_i2_9.pdf
- David, E., William, A., & David, H. (2006) The Critical Role of the Teacher-Principal Relationship in the

- improvement of Student achievement in public School in the U.S.A. The Lamar University Electronic Journal of Student Research, (3):1-6. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED491985.pdf>
- Jeanlyette, C., & Ayson, M. (2010) Communication and human relations skills of school Administrators as perceived by themselves and by the Classroom teachers. Journal of American School. 1(1): P1-3.
- Malcolm, P. (2001) Some Factors Influencing Interpersonal Faculty Members performance Concerning South Carolina University service. PH. D. University of South Carolina.
- Orata, S. (2000) Inter Personal Problems Variables Inflames on Levels of Organizational Performance: A comparative Analysis of American Red cross Regional Blood centers, Ohio University, Dissertation Abstracts International, 35, (4): 14 – 31.
- Serena, S. (2010) Application on Human Relations theory in Primary School, National Open University of Nigeria.

Human Relations for Elementary Schools' Principals in the City of Buraydah as a Way to Achieve Job Satisfaction for Teachers

*Hella Mndeel Al-Twaijry **

ABSTRACT

This study aimed to identify the degree of practicing human relations by the elementary schools' principals. In addition, detecting the correlation between achieving job satisfaction for elementary schools' teachers and practicing human relations by the heads of elementary schools in the city of Buraydah. The study followed the descriptive method, to achieve the objectives of the study and a questionnaire was develop, focusing on two dimensions: human relations, and the job satisfaction. After ensuring the credibility and validity of the instrument, the researcher selected a random sample of elementary schools' teachers, as the study's sample included (325) teachers. The results showed that the degree of practicing human relations by the elementary schools' principals in general was high, and the level of job satisfaction for elementary schools' teachers in general was high. The results also indicated, there are indicative statistical differences at the degree of practicing human relations and the level of job satisfaction by the elementary schools' principals in the city of Buraydah due to experience and training courses variables. In addition, there was a positive correlation between teachers' job satisfaction in general with practicing of human relations.

Keywords: Human relations, job satisfaction, elementary school.

* Faculty of Educational Sciences, Qassim University, K.S.A. Received on 5/6/2016 and Accepted for Publication on 28/11/2016.