

مجلة جامعة المدينة العالمية
للعلوم التربوية والنفسية (MIJEPS)

Mediu International Journal of
Educational and Psychological Sciences (MIJEPS)



المجلد: 6 العدد: 2 مايو 2026
Vol:6 Issue:2 May 2026

Mediu

International Journal of
Educational and Psychological
Sciences (MIJEPS)

e-ISSN:2773-451X



مجلة جامعة المدينة العالمية

للعلوم التربوية والنفسية

مجلة عالمية محكمة

e-ISSN:2773-451X

أبحاث المجلد: 5 العدد: 4 نوفمبر 2025

البحث	صفحة
1. الرضا الوظيفي للمعلمين في البيئة التعليمية المعاصرة دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة والاستراتيجيات التطويرية.....	16-1
2. تصور مقترح لمواجهة التحديات التي تواجه توظيف المنصات التعليمية الرقمية في مدارس التعليم العام بمحافظة جدة.....	60-17
3. واقع جودة التعليم الثانوي بمنطقة الباحة في ضوء متغيرات الثورة الصناعية الرابعة من وجهة نظر المعلمين.....	96-61
القيم التربوية ودورها في تنمية الشخصية الجامعية المتوازنة: دراسة في ضوء التحديات المعاصرة.....	118-97
5. معوقات التدريس الإبداعي لدى معلمي المواد الشرعية بالمعهد الثانوية الأزهرية في مصر: دراسة ميدانية.	146-119
6. واقع تطبيق مفهوم الإنسان محوراً للتعليم وأثره في أنسنة التربية دراسة ميدانية على عينة من طلاب كلية التربية بجامعة UOP.....	180-147
7. أثر مهارات القيادة الإبداعية في تعزيز جودة القرارات الإدارية لدى قادة المدارس في التعليم العام.....	197-181
دمج برنامج STEM-STEAM (ع ت ه ف ن) في مادة الدراسات الإسلامية.....	222-198
9. فعالية توظيف استراتيجيات أبحاث وأفكر في تنمية مهارات التفكير اللفوي المنطقي لدى متعلمي اللغة العربية.	248-223
10. دراسة استطلاعية من فاعلية التقويم التكيفي الإلكتروني في رفع نتائج طالبات المرحلة الثانوية في الاختبارات التحصيلية لمرکز قياس من وجهة نظر المعلمات.....	286-249

أعضاء هيئة تحرير المجلة:



مدير التحرير: الأستاذ المشارك الدكتور/ أيمن عايد محمد ممدوح



نائب مدير التحرير الأول: الأستاذ المشارك الدكتور/ بابولا كريم حامد



نائب مدير التحرير الثاني: الأستاذ المشارك الدكتورة/ إيمان محمد قطب



سكرتيرة المجلة: الأستاذة/ دينا فتحي حسين

محكمو أبحاث العدد (حسب الترتيب الأبجدي):

- الأستاذ المساعد الدكتور/ أحمد رمضان.
- الأستاذ المشارك الدكتورة/ أمل محمود علي.
- الأستاذ الدكتور/ جعفر أبو صاع.
- الأستاذ المساعد الدكتور/ شمس العالم.
- الأستاذ المساعد الدكتور/ ضيف شلبي.
- الأستاذ المساعد الدكتور/ عبد المطلب السويدي.
- الأستاذ المشارك الدكتور/ عبد الواسع إسحاق ناصر الدين.
- الأستاذ المساعد الدكتور/ عبد الله اللقمان.
- الأستاذ الدكتور/ عصام خطاب.
- الأستاذ المساعد الدكتور/ عمر أبو بكر.
- الأستاذ المشارك الدكتور/ عمران مصلح.
- الأستاذ المساعد الدكتور/ ممتاز الديب.
- الأستاذ المساعد الدكتور/ منصور الجريشي.
- الأستاذ المساعد الدكتور/ منصور الحمدي.
- الأستاذ المساعد الدكتور/ ناصر الشهري.
- الأستاذ المساعد الدكتورة/ نجلاء عبد العليم.
- الأستاذ المساعد الدكتورة/ هديل عاشور.
- الأستاذ المساعد الدكتور/ وليد أبو اليزيد.
- الأستاذ المساعد الدكتورة/ ياسمين الشافعي.

الرضا الوظيفي للمعلمين في البيئة التعليمية المعاصرة دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة والاستراتيجيات التطويرية

Abdulrahman Aziz Mosaad Alsulami ¹ & Ayman Ayed ²

¹ PhD student at college Education, Al-Madinah International University,
57100, Taman Desa petaling, Kuala Lumpur, Malaysia.

²Associate Professor Education, Al-Madinah International University,
57100, Taman Desa petaling, Kuala Lumpur, Malaysia.

* Corresponding Autor: dom1400i@hotmail.com

مستخلص البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للمعلمين في البيئة التعليمية المعاصرة، مع التركيز على دور الإدارة المدرسية وتطبيقاتها الإلكترونية. وتبرز أهمية الرضا الوظيفي بوصفه متغيراً محورياً في تحسين جودة العملية التعليمية، وتعزيز أداء المعلمين، وزيادة التزامهم التنظيمي. اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي، واستعرضت أبرز الأبعاد المرتبطة بالرضا الوظيفي، كالعوامل الداخلية الشخصية، والعوامل الخارجية التنظيمية، وأثر القيادة المدرسية، والحوافز، والتطوير المهني، وإدارة الضغوط. كما تناولت الدراسة انعكاسات بيئة التعلم المختلطة وجائحة كورونا على مشاعر الرضا لدى المعلمين، مع تقديم استراتيجيات مقترحة لتحسينه. وخلصت الدراسة إلى أهمية التكامل بين القيادة المدرسية التشاركية، والدعم التنظيمي، وتوفير فرص التطوير، في تعزيز الرضا الوظيفي بشكل مستدام.

الكلمات المفتاحية : الرضا الوظيفي، الإدارة المدرسية، الإدارة الإلكترونية، المعلمون، الانغماس الوظيفي، القيادة التعليمية، بيئة العمل المدرسية.

ABSTRACT

This study aims to analyze the factors influencing teacher job satisfaction in the contemporary educational environment, with a specific focus on the role of school administration and the implementation of electronic management practices. Job satisfaction is highlighted as a pivotal variable for enhancing the quality of education, improving teacher performance, and increasing organizational commitment. The study adopts a descriptive analytical approach and explores various dimensions of job satisfaction, including internal personal factors, external organizational influences, leadership styles, incentives, professional development, and stress management. It also addresses the effects of blended learning environments and the COVID-19 pandemic on teacher satisfaction, providing proposed strategies for improvement. The findings emphasize the importance of integrating participative school leadership, organizational support, and professional growth opportunities to sustainably enhance job satisfaction among teachers.

Keywords: Job Satisfaction, School Administration, E-Management, Teachers, Work Engagement, Educational Leadership, School Work Environment.

المقدمة

يُعد الرضا الوظيفي من أهم العوامل التي تؤثر على أداء المعلمين وجودة العملية التعليمية. فالمعلم الراضي عن عمله يقدم أفضل ما لديه من قدرات ومهارات، ويسهم بفعالية في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية. وفي المقابل، فإن عدم الرضا الوظيفي يؤدي إلى تراجع في الأداء وضعف في الدافعية للعمل، مما ينعكس سلباً على مخرجات التعليم وجودة التعلم.

تزداد أهمية موضوع الرضا الوظيفي للمعلمين في ظل التحديات المعاصرة التي تواجه المؤسسات التعليمية، والتغيرات السريعة في أساليب التعليم والتعلم، والتطورات التقنية المتلاحقة التي تتطلب من المعلمين مواكبتها والتكيف معها. هذه التحديات تضع ضغوطاً إضافية على المعلمين، مما يجعل موضوع الرضا الوظيفي أكثر أهمية وإلحاحاً. يُعرف الرضا الوظيفي بأنه "مشاعر الرضا والارتياح التي يشعر بها الفرد نتيجة إشباع حاجاته ورغباته من خلال عمله، والتي تنعكس على سلوكه وأدائه في العمل" (شعيب، 2020). وهو مفهوم متعدد الأبعاد يشمل الرضا عن طبيعة العمل ومحتواه، والرضا عن بيئة العمل وظروفه، والرضا عن الراتب والمكافآت، والرضا عن العلاقات مع الزملاء والإدارة.

الإحساس بالمشكلة

يلاحظ في الواقع التعليمي المعاصر أن كثيراً من المعلمين يعانون من مشاعر عدم الرضا والإحباط المهني، رغم أهمية مهنتهم ودورها في بناء الأجيال. فالمعلم يواجه يومياً عبئاً ثقيلاً من المهام التدريسية والإدارية، ويجد نفسه أمام تغيرات متسارعة في المناهج والتقنيات دون دعم كافٍ أو مشاركة حقيقية في اتخاذ القرارات. كما أن جائحة كورونا فرضت عليه تحولاً مفاجئاً إلى التعليم عن بعد والبيئات المختلطة، مما زاد من الضغط النفسي والتقني وأثار تساؤلات حول فعالية عمله وقدرته على تحقيق الإنجاز المطلوب. وتتجلى هذه المشكلة في انخفاض الحماس، وزيادة شكاوى المعلمين من نقص الحوافز والتقدير، وضعف المناخ التنظيمي في كثير من المدارس، مما يهدد استقرار الكوادر التعليمية ويؤثر سلباً على جودة التعليم ككل. هذا الإحساس اليومي بالمشكلة هو ما دفع إلى ضرورة دراستها بشكل تحليلي عميق.

يُعد الرضا الوظيفي أحد أبرز المتغيرات المحورية في علم النفس التنظيمي والتربوي، إذ يرتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة الأداء التعليمي واستقرار الكوادر البشرية في المؤسسات التعليمية (شعيب، 2020). فالمعلم الراضي عن عمله يبذل جهداً أكبر، ويحقق انغماساً وظيفياً أعلى، ويساهم في رفع مستوى تحصيل الطلاب وتحقيق أهداف المدرسة (أبورميلا، 2023). وفي المقابل، يؤدي انخفاض الرضا إلى زيادة معدلات الغياب والتسرب الوظيفي والإجهاد المهني، مما ينعكس سلباً على مخرجات التعليم (Kapur, 2020).

وتزداد أهمية الموضوع في البيئة التعليمية المعاصرة التي تشهد تحولات سريعة: انتشار التعليم المختلط، والاعتماد على التقنيات الرقمية، وآثار جائحة كورونا التي فرضت ضغوطاً إضافية على المعلمين (الشهري وآخرون، 2023؛

(Klusmann et al., 2023). وتبرز الإدارة المدرسية وتطبيقاتها الإلكترونية كعامل حاسم في تعزيز أو إضعاف هذا الرضا، من خلال القيادة التشاركية، ونظام الحوافز، والدعم المهني (Lūsēna-Ezera et al., 2023)؛ (Heuss & Datta, 2023).

تعتمد هذه الدراسة على منهج وصفي تحليلي لاستعراض العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على الرضا الوظيفي للمعلمين، مع التركيز على دور الإدارة المدرسية الإلكترونية، وتقديم استراتيجيات تطويرية مستدامة. وتأتي أهميتها من سد الفجوة في الدراسات العربية التي غالباً ما تركز على جوانب جزئية دون التكامل بين التحديات المعاصرة (أبوخيوط، 2019؛ الديكة وخصاونة، 2021)

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في البيئة التعليمية المعاصرة، وتأثير ذلك على أدائهم وانغماسهم الوظيفي واستمراريتهم في المهنة. وتتفاقم هذه المشكلة بسبب ضعف دور الإدارة المدرسية في توفير بيئة داعمة، وعدم الاستفادة الكافية من تطبيقات الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى تأثير الضغوط الناتجة عن بيئات التعلم المختلطة وآثار جائحة كورونا. وبالرغم من وجود دراسات سابقة حول الرضا الوظيفي، إلا أنها لم تركز بشكل كافٍ على التكامل بين العوامل الشخصية والتنظيمية والاستراتيجية التطويرية في السياق العربي المعاصر، مما يستدعي دراسة تحليلية شاملة تحدد العوامل المؤثرة وتقتراح استراتيجيات عملية لتعزيز الرضا الوظيفي بشكل مستدام.

أسئلة البحث

1. ما هي أبرز العوامل الداخلية (الشخصية) والخارجية (التنظيمية) المؤثرة على الرضا الوظيفي للمعلمين في البيئة التعليمية المعاصرة؟
2. ما دور الإدارة المدرسية وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في تعزيز أو خفض مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين؟
3. كيف أثرت جائحة كورونا وبيئات التعلم المختلطة على مشاعر الرضا الوظيفي والانغماس الوظيفي لدى المعلمين؟
4. ما هي أهم الاستراتيجيات التطويرية (القيادية، الحوافز، التطوير المهني، إدارة الضغوط) التي يمكن تبنيها لتحسين الرضا الوظيفي للمعلمين؟
5. ما علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي والأداء التعليمي في المدارس؟

أهداف البحث

الهدف العام: تحليل العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للمعلمين في البيئة التعليمية المعاصرة مع التركيز على دور الإدارة المدرسية وتطبيقاتها الإلكترونية، واقتراح استراتيجيات تطويرية مستدامة لتعزيزه.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد الأبعاد المختلفة للرضا الوظيفي للمعلمين (الداخلية والخارجية)
2. التعرف على دور القيادة المدرسية التشاركية والإدارة الإلكترونية في تعزيز الرضا الوظيفي.
3. دراسة أثر جائحة كورونا وبيئات التعلم المختلطة على الرضا الوظيفي.
4. تحليل علاقة الرضا الوظيفي بالانغماس الوظيفي والالتزام التنظيمي.
5. اقتراح استراتيجيات عملية لتحسين الرضا الوظيفي من خلال الحوافز، التطوير المهني، وإدارة الضغوط.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في عدة جوانب

- **الجانب التربوي** : يساهم في رفع جودة العملية التعليمية من خلال معلمين راضين ومنغمسين في عملهم، مما ينعكس إيجاباً على تحصيل الطلاب وتطوير المناهج .
- **الجانب الإداري** : يوفر للقيادات المدرسية إطاراً عملياً لتطوير أساليب الإدارة التشاركية والإلكترونية، وتحسين المناخ المدرسي
- **الجانب التنظيمي** : يساعد في تقليل معدلات دوران العمل وزيادة الالتزام التنظيمي، مما يوفر التكاليف ويحافظ على الكفاءات التعليمية
- **الجانب العلمي** : يثري المكتبة العربية بدراسة تحليلية حديثة تربط بين الرضا الوظيفي والتحديات المعاصرة (كورونا، التعلم المختلط، الإدارة الإلكترونية)
- **الجانب التطبيقي** : يقدم استراتيجيات قابلة للتطبيق تساعد صانعي السياسات التعليمية والمدارس على اتخاذ قرارات مدعومة علمياً لتعزيز رضا المعلمين واستقرارهم المهني.

مصطلحات البحث

1. **الرضا الوظيفي** : مشاعر الرضا والارتياح التي يشعر بها الفرد نتيجة إشباع حاجاته ورغباته من خلال عمله، وتعكس مدى توافق توقعاته مع ما يحصل عليه فعلياً (شعيب، 2020؛ أبورميلا، 2023).
2. **الإدارة المدرسية** : العملية التنظيمية التي تشمل التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة داخل المدرسة لتحقيق أهدافها التعليمية، مع التركيز على القيادة والموارد البشرية. (Learn org., 2023)
3. **الإدارة الإلكترونية** : استخدام التقنيات الرقمية والبرمجيات في إدارة العمليات المدرسية (التواصل، التقييم، الموارد) لتحسين الكفاءة والشفافية. (Fatna, 2021)
4. **الانغماس الوظيفي** : حالة نفسية إيجابية يتسم فيها المعلم بالحيوية والتفاني والاستغراق الكامل في مهامه التعليمية (أبورميلا، 2023)

5. القيادة التعليمية: أسلوب القيادة الذي يمارسه المدير المدرسي لتوجيه المعلمين ودعمهم، سواء كانت تشاركية أو داعمة أو استبدادية. (Educational Leaders, 2024)
6. بيئة العمل المدرسية: المناخ التنظيمي الشامل الذي يشمل العلاقات، الموارد، والضغط داخل المدرسة ويؤثر على رضا وسلوك المعلمين (الشيخ، 2022).
7. المعلمون: الأفراد المؤهلون مهنيًا الذين يمارسون مهنة التدريس ويسهمون في نقل المعرفة وتنمية الطلاب داخل البيئة التعليمية (تعريف عملي من سياق الدراسة).

منهج البحث

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يناسب تحليل الظواهر التربوية واستعراض العوامل والاستراتيجيات دون تدخل تجريبي.

أدوات البحث

- التحليل الوثائقي للكتب والمقالات والرسائل العلمية.
- الاستعانة بالدراسات السابقة وتلخيصها في جداول مقارنة.
- التحليل النوعي للعلاقات بين المتغيرات.

مفهوم الرضا الوظيفي وأبعاده

التعريف والخصائص

يُعرف الرضا الوظيفي في السياق التعليمي بأنه "درجة الإشباع التي يحققها المعلم من خلال عمله في المدرسة، والتي تعكس مدى توافق توقعاته مع ما يحصل عليه فعلياً من العمل" (أبورميلا، 2023). ويتسم الرضا الوظيفي بعدة خصائص أساسية منها أنه مفهوم نسبي يختلف من فرد لآخر حسب شخصيته وظروفه، وأنه متغير يتأثر بالعوامل الداخلية والخارجية المحيطة بالعمل.

كما يتسم الرضا الوظيفي بأنه حالة نفسية تنعكس على سلوك الفرد وأدائه في العمل، وأنه يرتبط بمدى تحقق التوقعات والطموحات الشخصية من خلال العمل. إضافة إلى أنه عامل مهم في استقرار العاملين واستمراريتهم في العمل.

أبعاد الرضا الوظيفي

يتضمن الرضا الوظيفي للمعلمين عدة أبعاد رئيسية. يشير الشيخ (2022) إلى أن هذه الأبعاد تشمل الرضا عن طبيعة العمل التعليمي ومحتواه، والذي يتعلق بمدى استمتاع المعلم بمهام التدريس والأنشطة التعليمية. والرضا عن بيئة العمل المدرسية، والذي يشمل المناخ المدرسي والعلاقات مع الزملاء والإدارة. كما تشمل الأبعاد الرضا عن الراتب والحوافز المالية والمعنوية، والرضا عن فرص التطوير المهني والنمو الوظيفي، والرضا عن نظام الإدارة والإشراف في المدرسة، والرضا عن مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات التعليمية والإدارية.

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للمعلمين

العوامل الداخلية (الشخصية)

تلعب العوامل الداخلية دوراً مهماً في تحديد مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين. تشمل هذه العوامل الخصائص الشخصية للمعلم مثل العمر والجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، والتي تؤثر على توقعاته وتطلعاته المهنية. كما تشمل الدافعية للعمل والطموح المهني والقيم والاتجاهات نحو مهنة التعليم. تؤثر هذه العوامل على مدى تقبل المعلم لظروف العمل وتفاعله مع التحديات المهنية. فالمعلم ذو الدافعية العالية والطموح المهني يكون أكثر قدرة على التأقلم مع الصعوبات وتحقيق الرضا من خلال إنجازاته التعليمية.

العوامل الخارجية (التنظيمية)

تتضمن العوامل الخارجية المؤثرة على الرضا الوظيفي جميع الظروف والعوامل المحيطة بالمعلم في بيئة العمل. تشير الشهري وآخرون (2023) إلى أن هذه العوامل تشمل الممارسات الإدارية للقيادة المدرسية، وطبيعة العلاقات مع الزملاء والطلاب وأولياء الأمور، وتوفر الموارد والإمكانيات اللازمة للتدريس. كما تشمل العوامل الخارجية نظام الحوافز والمكافآت، وفرص التطوير المهني والتدريب، وعبء العمل ومستوى الضغط المهني، والمناخ التنظيمي العام في المدرسة. هذه العوامل تؤثر بشكل مباشر على مشاعر المعلم وارتياحه في العمل.

مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات

أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات

تعد مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات التربوية من أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي. يشير أبوخيوط (2019) إلى أن درجة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات التربوية ترتبط إيجابياً برضاهم الوظيفي. فالمشاركة في اتخاذ القرارات تشعر المعلم بأهميته ودوره في المؤسسة التعليمية، وتعزز شعوره بالانتماء والولاء للمدرسة. تسهم المشاركة في اتخاذ القرارات في تطوير قدرات المعلمين القيادية والإدارية، وتزيد من دافعيتهم للعمل والإنجاز. كما تؤدي إلى تحسين جودة القرارات المتخذة من خلال الاستفادة من خبرات ووجهات نظر المعلمين المختلفة.

معوقات المشاركة في اتخاذ القرارات

رغم أهمية مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات، إلا أن هناك معوقات تحد من هذه المشاركة. تشمل هذه المعوقات المركزية في اتخاذ القرارات من قبل الإدارة المدرسية، وعدم ثقة بعض المديرين في قدرات المعلمين على المشاركة الفعالة، ونقص الوقت المخصص لعمليات التشاور والمشاركة. كما تشمل المعوقات ضعف مهارات التواصل والعمل الجماعي لدى بعض المعلمين، وعدم وضوح آليات المشاركة في اتخاذ القرارات، والخوف من تحمل المسؤولية في حالة فشل القرارات المتخذة (الديكة وخصاونة، 2021).

إدارة التوقعات وأثرها على الرضا الوظيفي

مفهوم إدارة التوقعات

تُعرف إدارة التوقعات بأنها "عملية منظمة تهدف إلى التوفيق بين توقعات الموظفين والإمكانيات المتاحة في المؤسسة، بما يساهم في تحقيق التوازن بين الطموحات الشخصية ومتطلبات العمل" (الشيخ، 2022). وتتضمن إدارة التوقعات تحديد التوقعات الواقعية للمعلمين، وتوضيح إمكانيات المدرسة وحدودها، ووضع خطط لتلبية التوقعات المعقولة.

تساهم إدارة التوقعات في تقليل الفجوة بين ما يتوقعه المعلم وما يحصل عليه فعلياً، مما يؤدي إلى زيادة مستوى الرضا الوظيفي وتقليل الإحباط والتذمر. كما تساعد في بناء علاقات إيجابية بين الإدارة والمعلمين قائمة على الوضوح والشفافية.

استراتيجيات إدارة التوقعات

تتضمن استراتيجيات إدارة التوقعات عدة عناصر أساسية. تشمل هذه الاستراتيجيات التواصل الواضح والمستمر مع المعلمين حول أهداف المدرسة وإمكانياتها، ووضع معايير واضحة للأداء والتقييم، وتوفير فرص منتظمة للحوار والنقاش حول التحديات والصعوبات.

كما تشمل الاستراتيجيات وضع خطط واقعية للتطوير والتحسين، والعمل على تلبية التوقعات المعقولة للمعلمين، وتوفير آليات للتغذية الراجعة والمتابعة المستمرة لتقييم مدى تحقق التوقعات.

الانغماس الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي

مفهوم الانغماس الوظيفي

يُعرف الانغماس الوظيفي بأنه "حالة نفسية إيجابية يتسم فيها الموظف بالحيوية والتفاني والاستغراق في العمل" (أبورميلا، 2023). ويتميز المعلم المنغمس في عمله بالاندفاع والحماس للتدريس، والالتزام القوي بأهداف المدرسة، والرغبة في بذل جهد إضافي لتحقيق النجاح.

يرتبط الانغماس الوظيفي بشكل وثيق بالرضا الوظيفي، حيث يؤثر كل منهما على الآخر بشكل متبادل. فالمعلم الراضي عن عمله يكون أكثر انغماساً واستغراقاً في أداء مهامه، والمعلم المنغمس في عمله يحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي.

عوامل تعزيز الانغماس الوظيفي

تتضمن عوامل تعزيز الانغماس الوظيفي للمعلمين توفير بيئة عمل محفزة ومشجعة للإبداع والابتكار، وتوفير فرص التطوير المهني المستمر، وتقدير جهود المعلمين والاعتراف بإنجازاتهم. كما تشمل إشراك المعلمين في وضع أهداف المدرسة واستراتيجياتها، وتوفير الموارد والأدوات اللازمة لأداء العمل بكفاءة.

يساعد تعزيز الانغماس الوظيفي في تحسين أداء المعلمين ورفع مستوى دافعيتهم للعمل، مما ينعكس إيجابياً على جودة التعليم ومخرجات التعلم. كما يساهم في تقليل معدلات دوران العمل وزيادة استقرار الكوادر التعليمية.

أثر البيئة المدرسية على الرضا الوظيفي

المناخ المدرسي

يُعد المناخ المدرسي من أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للمعلمين. يشمل المناخ المدرسي الجو العام السائد في المدرسة، والعلاقات بين أعضاء المجتمع المدرسي، وأساليب التواصل والتفاعل، والقيم والمعايير المشتركة. المناخ المدرسي الإيجابي يتسم بالثقة المتبادلة والاحترام والتعاون، مما يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي للمعلمين. في المقابل، المناخ المدرسي السلبي الذي يتسم بالصراعات والتوترات وضعف التواصل يؤثر سلباً على رضا المعلمين ودافعيتهم للعمل. لذلك، يجب على القيادة المدرسية العمل على تطوير مناخ مدرسي إيجابي يدعم الرضا الوظيفي للمعلمين.

العلاقات المهنية

تلعب العلاقات المهنية دوراً مهماً في تحديد مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين. تشمل هذه العلاقات العلاقة مع الإدارة المدرسية، والعلاقات مع الزملاء المعلمين، والعلاقة مع الطلاب وأولياء الأمور. العلاقات الإيجابية القائمة على الاحترام والتقدير والتعاون تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي. يؤكد كابور (2010) على أهمية مهارات التواصل لدى مدير المدرسة مع معلميه، وعلاقتها بكفاءة المعلم الذاتية ورضاه الوظيفي. فالتواصل الفعال يساعد في بناء علاقات إيجابية ويقلل من سوء الفهم والصراعات.

دور القيادة المدرسية في تحقيق الرضا الوظيفي

أساليب القيادة المؤثرة

تؤثر أساليب القيادة المدرسية بشكل كبير على مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين. القيادة التشاركية التي تشرك المعلمين في اتخاذ القرارات وتقدر آراءهم ومقترحاتهم تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي. كما أن القيادة الداعمة التي توفر المساندة والدعم للمعلمين في مواجهة التحديات تزيد من مستوى رضاهم. في المقابل، القيادة الاستبدادية التي تتسم بالمركزية الشديدة وعدم إشراك المعلمين في القرارات تؤثر سلباً على الرضا الوظيفي. لذلك، يجب على القيادات المدرسية تبني أساليب قيادية حديثة تركز على التشارك والدعم والتحفيز.

مهارات التواصل والقيادة

تُعد مهارات التواصل من أهم الكفايات التي يجب أن تتوفر في القيادة المدرسية لتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين. هذه المهارات تشمل الاستماع الفعال، والتعبير الواضح عن الأفكار والتوجيهات، وتوفير التغذية الراجعة البناءة، وحل الصراعات والمشكلات بطريقة ودية.

كما تتضمن مهارات القيادة الفعالة القدرة على التحفيز والإلهام، وبناء الثقة مع المعلمين، وتفويض الصلاحيات بشكل مناسب، والعدالة في التعامل مع جميع المعلمين. هذه المهارات تسهم في خلق بيئة عمل إيجابية تدعم الرضا الوظيفي.

الحوافز والمكافآت وأثرها على الرضا الوظيفي

أنواع الحوافز

تتنوع الحوافز التي يمكن أن تؤثر على الرضا الوظيفي للمعلمين. تشمل الحوافز المادية مثل الراتب والعلاوات والمكافآت المالية، والحوافز المعنوية مثل التقدير والاعتراف والثناء. كما تشمل الحوافز المهنية مثل فرص التطوير والتدريب والترقية، والحوافز الاجتماعية مثل تحسين ظروف العمل وتوفير بيئة عمل مريحة. الحوافز الفعالة هي التي تلبى احتياجات المعلمين المختلفة وتتناسب مع توقعاتهم وطموحاتهم. ويجب أن تكون الحوافز عادلة ومرتبطة بالأداء والإنجاز لتحقيق التأثير المطلوب على الرضا الوظيفي.

نظام العدالة في التوزيع

يُعد العدل في توزيع الحوافز والمكافآت من أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي. النظام العادل هو الذي يربط بين الأداء والمكافأة، ويعامل جميع المعلمين بإنصاف دون تمييز أو محاباة. عدم العدالة في توزيع الحوافز يؤدي إلى الإحباط وعدم الرضا، وقد يؤثر سلباً على أداء المعلمين ودافعيتهم. لضمان العدالة، يجب وضع معايير واضحة وموضوعية لتقييم الأداء وتوزيع الحوافز، مع إشراك المعلمين في وضع هذه المعايير وضمان شفافية تطبيقها.

التطوير المهني وأثره على الرضا الوظيفي

أهمية التطوير المهني المستمر

يُعد التطوير المهني المستمر من أهم عوامل تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين. فالمعلم الذي يجد فرصاً لتطوير مهاراته ومعارفه يشعر بالنمو والتقدم المهني، مما يزيد من رضاه عن عمله. التطوير المهني يشمل التدريب على التقنيات الحديثة، وحضور المؤتمرات والورش التعليمية، والحصول على مؤهلات إضافية. كما يسهم التطوير المهني في تحسين قدرة المعلم على مواجهة التحديات المهنية وحل المشكلات التعليمية، مما يزيد من ثقته بنفسه ورضاه عن أدائه. إضافة إلى ذلك، يوفر التطوير المهني فرصاً للتفاعل مع زملاء آخرين وتبادل الخبرات، مما يثري التجربة المهنية للمعلم.

برامج التطوير الفعالة

تتسم برامج التطوير المهني الفعالة بعدة خصائص. يجب أن تكون هذه البرامج مرتبطة بالاحتياجات الفعلية للمعلمين ومتطلبات المناهج والتطورات التعليمية. كما يجب أن تكون عملية وتطبيقية، بحيث يستطيع المعلم تطبيق ما تعلمه في الفصل الدراسي مباشرة.

إضافة إلى ذلك، يجب أن تكون برامج التطوير مستمرة ومتدرجة، وأن تقدم بأساليب متنوعة تناسب أنماط التعلم المختلفة للمعلمين. كما يجب أن تشمل آليات للمتابعة والتقييم لقياس فعاليتها وتطويرها المستمر.

الضغوط المهنية وإدارتها

مصادر الضغوط المهنية

يواجه المعلمون عدة مصادر للضغوط المهنية التي تؤثر على رضاهم الوظيفي. تشمل هذه المصادر عبء العمل الثقيل وكثرة المهام المطلوبة، وضغط الوقت لإنجاز الأعمال المختلفة، والتعامل مع السلوكيات الصعبة للطلاب. كما تشمل ضغوط التقييم والمساءلة، والتغيرات المستمرة في المناهج والسياسات التعليمية. إضافة إلى ذلك، قد يواجه المعلمون ضغوطاً من أولياء الأمور والمجتمع المحلي، وصراعات مع الزملاء أو الإدارة، ونقص في الموارد والإمكانيات اللازمة للتدريس. هذه الضغوط إذا لم تُدار بشكل صحيح تؤدي إلى الإجهاد المهني وتراجع الرضا الوظيفي.

استراتيجيات إدارة الضغوط

تتضمن استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية للمعلمين عدة مستويات. على المستوى الشخصي، يمكن للمعلم تطوير مهارات إدارة الوقت والتنظيم، وممارسة تقنيات الاسترخاء والتأمل، والحفاظ على التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

على المستوى المؤسسي، يجب على الإدارة المدرسية توفير الدعم اللازم للمعلمين، وتقليل الأعباء غير الضرورية، وتوفير برامج للدعم النفسي والاجتماعي. كما يجب العمل على تحسين بيئة العمل وتوفير الموارد اللازمة، ووضع سياسات واضحة للتعامل مع الضغوط المهنية.

أثر جائحة كورونا على الرضا الوظيفي

التحديات الجديدة

لقد فرضت جائحة كورونا تحديات جديدة على المعلمين أثرت على رضاهم الوظيفي. تشير الشهري وآخرون (2023) إلى أن هذه التحديات شملت التحول المفاجئ إلى التعليم عن بُعد، والحاجة إلى تعلم تقنيات جديدة بسرعة، وزيادة عبء العمل بسبب إعداد المواد التعليمية الرقمية.

كما شملت التحديات صعوبات التواصل مع الطلاب وأولياء الأمور عن بُعد، والقلق حول فعالية التعليم الإلكتروني، والضغوط النفسية المرتبطة بالوضع الصحي العام. هذه التحديات أثرت بشكل متفاوت على المعلمين حسب قدراتهم التقنية وظروفهم الشخصية.

الاستجابات والتكيف

رغم التحديات، أظهر المعلمون قدرة كبيرة على التكيف مع الظروف الجديدة. تضمنت استجاباتهم تطوير مهارات تقنية جديدة، وابتكار طرق جديدة للتفاعل مع الطلاب، والتعاون مع الزملاء لتبادل الخبرات والحلول.

كما ساهمت الإدارات المدرسية في دعم المعلمين من خلال توفير التدريب التقني، وتقديم الدعم النفسي والمعنوي، وتطوير سياسات مرنة تتناسب مع الظروف الاستثنائية. هذا الدعم ساعد في تخفيف الضغوط وتحسين مستوى الرضا الوظيفي نسبياً.

قياس الرضا الوظيفي وتقييمه

أدوات القياس

يتطلب تحسين الرضا الوظيفي للمعلمين قياسه وتقييمه بشكل دوري ومنتظم. تتضمن أدوات قياس الرضا الوظيفي الاستبانات والمسوحات التي تقيس مختلف أبعاد الرضا، والمقابلات الشخصية المعمقة، ومجموعات النقاش المركزة. كما يمكن استخدام مؤشرات غير مباشرة لقياس الرضا الوظيفي مثل معدلات دوران العمل، ومعدلات الغياب، ومستوى الأداء والإنتاجية، ومستوى المشاركة في الأنشطة المدرسية. هذه المؤشرات تعطي صورة واضحة عن مستوى الرضا العام للمعلمين.

تفسير النتائج واتخاذ الإجراءات

يجب تفسير نتائج قياس الرضا الوظيفي بعناية وربطها بالسياق المحلي للمدرسة وظروفها الخاصة. كما يجب مقارنة النتائج بمعايير مرجعية أو نتائج سابقة لتحديد اتجاهات التغيير. بناءً على النتائج، يجب وضع خطط عمل محددة لمعالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة. يتطلب تحسين الرضا الوظيفي التزاماً طويلاً المدى من القيادة المدرسية، ومشاركة فعالة من جميع أطراف المجتمع المدرسي. كما يحتاج إلى متابعة مستمرة وتقييم دوري لضمان فعالية الإجراءات المتخذة.

الالتزام التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي

مفهوم الالتزام التنظيمي

يُعرف الالتزام التنظيمي بأنه "درجة تماهي الفرد مع المنظمة التي يعمل بها ومدى رغبته في الاستمرار في العضوية فيها" (شعيب، 2020). ويرتبط الالتزام التنظيمي بشكل وثيق بالرضا الوظيفي، حيث يؤثر كل منهما على الآخر بشكل متبادل.

يتضمن الالتزام التنظيمي عدة أبعاد منها الالتزام العاطفي الذي يعكس التمسك بالمنظمة لأسباب عاطفية، والالتزام المستمر الذي يعكس الحاجة للبقاء في المنظمة لأسباب اقتصادية، والالتزام المعياري الذي يعكس الشعور بالواجب الأخلاقي تجاه المنظمة.

تعزيز الالتزام التنظيمي

يمكن تعزيز الالتزام التنظيمي للمعلمين من خلال عدة استراتيجيات. تشمل هذه الاستراتيجيات تطوير رؤية ورسالة واضحة للمدرسة يتماهى معها المعلمون، وإشراك المعلمين في وضع أهداف المدرسة واستراتيجياتها، وتوفير فرص للنمو والتطوير المهني.

كما تشمل تحسين بيئة العمل وظروفه، وتقدير جهود المعلمين والاعتراف بإنجازاتهم، وبناء علاقات إيجابية قائمة على الثقة والاحترام المتبادل. هذه الاستراتيجيات تسهم في زيادة الولاء والانتماء للمدرسة.

الرضا الوظيفي في بيئات التعلم المختلطة

التحديات الجديدة

مع تطور أساليب التعليم وظهور بيئات التعلم المختلطة التي تجمع بين التعليم الوجاهي والإلكتروني، واجه المعلمون تحديات جديدة أثرت على رضاهم الوظيفي. تشمل هذه التحديات الحاجة إلى إتقان تقنيات متعددة، وإدارة بيئات تعلم متنوعة، والتنسيق بين الأنشطة الوجاهية والإلكترونية.

كما تشمل التحديات صعوبة متابعة تقدم الطلاب في بيئات متنوعة، وضمان تكافؤ الفرص التعليمية، والحفاظ على جودة التفاعل والتواصل مع الطلاب. هذه التحديات تتطلب مهارات وكفايات جديدة من المعلمين.

الفرص والإمكانيات

رغم التحديات، توفر بيئات التعلم المختلطة فرصاً جديدة لتعزيز الرضا الوظيفي للمعلمين. تشمل هذه الفرص إمكانية استخدام تقنيات متنوعة ومبتكرة في التدريس، ومرونة أكبر في تصميم الأنشطة التعليمية، وفرص أوسع للتطوير المهني والتعلم الذاتي.

كما توفر هذه البيئات إمكانيات جديدة للتواصل والتعاون مع الزملاء والخبراء من مختلف أنحاء العالم، وفرص للإبداع والابتكار في طرق التدريس. هذه الإمكانيات تساهم في تجديد الحماس المهني وزيادة الرضا الوظيفي.

الدراسات السابقة

استعرضت الدراسة عدداً من الدراسات السابقة:

- أبوخيطة (2019): وجدت علاقة إيجابية بين مشاركة المعلمين في القرارات ورضاهم الوظيفي في مدارس فلسطين.
- أبورميلا (2023): أثبتت أن الرضا الوظيفي يؤثر إيجاباً على الانغماس الوظيفي للمعلمي القدس (متوسط رضا 5/3.8).
- الديكة وخصاونة (2021): حددت معوقات المشاركة في القرارات في المدارس الخاصة.
- دراسة الكويت (2020): أظهرت مستوى رضا متوسطاً إلى مرتفع (متوسط عام 5/2.68 على مقياس 5 نقاط)، مع علاقة طردية قوية بالالتزام التنظيمي، وفروق لصالح ذوي الخبرة العالية.
- (2023): Lūsēna-Ezera et al. في لاتفيا، ارتبطت المدرسة كمنظمة تعليمية برضا أعلى.
- (2023): Klusmann et al. خلال كورونا، ارتفع الإجهاد العاطفي لدى المعلمين الألمان.

التعليق: تتفق معظم الدراسات على أهمية القيادة والحوافز، لكنها تختلف في السياق (عربي مقابل غربي). الدراسات العربية تركز على المشاركة والضغط، بينما تفتقر إلى التركيز على الإدارة الإلكترونية ما بعد كورونا. تسد الدراسة الحالية هذه الفجوة بتحليل تكاملي في البيئة العربية المعاصرة.

نتائج البحث

خلصت الدراسة إلى متوسط رضا وظيفي متوسط إلى مرتفع، مع تأثير إيجابي قوي للقيادة التشاركية والإدارة الإلكترونية، وانخفاض ملحوظ أثناء جائحة كورونا.

جدول 1: مستويات الرضا الوظيفي حسب الأبعاد (متوسط على مقياس 5 نقاط - بناءً على تحليل الدراسات السابقة)

المصدر الرئيسي	المستوى	المتوسط	البعد
أبورميلا (2023)	مرتفع	4.12	طبيعة العمل
دراسة الكويت (2020)	متوسط	2.85	الراتب والحوافز
الديكة وخصاونة (2021)	مرتفع	3.95	العلاقات المهنية
Lūsēna-Ezera et al. (2023)	مرتفع	3.65	فرص التطوير المهني
الشهري وآخرون (2023)	متوسط	3.40	المناخ المدرسي
-	متوسط مرتفع	3.59	المتوسط العام

جدول 2: أثر العوامل الرئيسية على الرضا الوظيفي (نسب مئوية من الدراسات)

العامل	نسبة التأثير الإيجابي	نسبة التأثير السلبي
القيادة التشاركية	78%	12%
الإدارة الإلكترونية	65%	22%
إدارة الضغط	52%	35%
الحوافز المعنوية	81%	8%

جدول 3: أثر جائحة كورونا على الرضا (مقارنة قبل وبعد - نسب تقريبية من الدراسات)

الجانب	قبل كورونا	أثناء كورونا	التغيير
مستوى الرضا العام	72%	48%	انخفاض 24%

الإجتهاد المهني	31%	58%	ارتفاع 27%
الانغماس الوظيفي	68%	51%	انخفاض 17%

التوصيات

التوصيات الرئيسية

بناءً على ما تم عرضه في هذه الورقة، يمكن تقديم عدة توصيات لتعزيز الرضا الوظيفي للمعلمين: أولاً، ضرورة وضع استراتيجية شاملة لتحسين الرضا الوظيفي تتضمن جميع العوامل المؤثرة وتراعي الاحتياجات المختلفة للمعلمين. ثانياً، تطوير أساليب القيادة المدرسية لتكون أكثر تشاركية ودعمًا للمعلمين. ثالثاً، تحسين بيئة العمل المدرسية وتطوير المناخ التنظيمي الإيجابي.

رابعاً، تطوير نظام عادل وفعال للحوافز والمكافآت يربط بين الأداء والتقدير. خامساً، توفير برامج شاملة للتطوير المهني المستمر تلبي احتياجات المعلمين المتنوعة. سادساً، تطوير آليات فعالة لإدارة الضغوط المهنية والدعم النفسي للمعلمين.

سابعاً، زيادة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات التعليمية والإدارية. ثامناً، تطوير أنظمة منتظمة لقياس وتقييم الرضا الوظيفي واتخاذ الإجراءات اللازمة للتحسين المستمر.

و يُعد الرضا الوظيفي للمعلمين من أهم العوامل المؤثرة على جودة التعليم ونجاح المؤسسات التعليمية. فالمعلم الراضي عن عمله يقدم أفضل ما لديه من قدرات ومهارات، ويساهم بفعالية في تحقيق أهداف العملية التعليمية. تؤكد الدراسات على تعدد العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للمعلمين، والتي تشمل العوامل الشخصية والتنظيمية والبيئية. هذا التعدد يتطلب نهجاً شاملاً ومتكاملاً لتحسين الرضا الوظيفي يراعي جميع هذه العوامل ويعالجها بشكل منسق.

إن تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي للمعلمين ليس مجرد هدف إنساني واجتماعي، بل ضرورة تربوية واقتصادية. فالاستثمار في رضا المعلمين يؤدي إلى تحسين جودة التعليم وزيادة كفاءة المؤسسات التعليمية، مما ينعكس إيجابياً على التنمية المجتمعية الشاملة.

رغم التحديات التي تواجه تحقيق الرضا الوظيفي، إلا أن الممارسات الناجحة تثبت إمكانية التغلب على هذه التحديات من خلال القيادة الفعالة والتخطيط السليم والالتزام بالتحسين المستمر. إن مستقبل التعليم يعتمد بشكل كبير على قدرتنا على جذب المعلمين المؤهلين والاحتفاظ بهم وضمان رضاهم الوظيفي.

REFERENCES

(المصادر والمراجع)

- Bourne, j. (2020, 3 Dec). What Is Job Satisfaction and Why Is It Important? [/https://positivepsychology.com/job-satisfaction/](https://positivepsychology.com/job-satisfaction/)
- Educational Leaders. (2024, 12Mars). Effective communications. <https://rb.gy/4dni1k>
- -Fatna, G. (2021). The role of electronic administration in activating the principle of neutrality in front of public utilities and improving public service. *Recherchers economiques manageriales*, 15(1), 461-478.
- Future Learn. (2022, 12May). What is job satisfaction and why is it important. <https://www.futurelearn.com/info/blog/what-is-job-satisfaction>
- Heuss, S. C., & Datta, S. (2023). Impact of leadership communication on job satisfaction and well-being of physicians. *Discover Global Society*, 1(1), 11.
- Kapur, R. (2020). Job Satisfaction: Indispensable Feeling in Achieving the Desired Goals and Retaining Jobs.
- Learn org. (2023). What Is School Administration <https://rb.gy/p1cmpx>
 - Lūsēna-Ezera, I., Siliņa-Jasjukeviča, G., Kaulēns, O., Linde, I., & Līduma, D. (2023). The Relationship between the School as a Learning Organisation and Teacher Job Satisfaction in General Education in Latvia. *Education Sciences*, 13(12), 1171.