



واقع الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة

The reality of Organizational Commitment, Motivation and
Job Satisfaction among Primary School Teachers in Private
Schools in Medina

إعداد

شيخة بنت ذعار العصيمي
Sheikha Z. Al-Otaimi

وفية بنت عثمان الصبحي
Wafiyah O. Al-Subhi

شادن بنت عبدالله آل جمعان
Shaden A. Al-Jamaan

مها بنت صالح اليحيان
Maha Saleh Al-Yahyan

قسم الإدارة التربوية- كلية التربية- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

Doi: 10.21608/jasep.2025.457864

استلام البحث: ٢٠٢٥/٧/٨

قبول النشر: ٢٠٢٥/٩/١

آل جمعان، شادن بنت عبدالله والعصيمي، شيخة بنت ذعار واليحيان، مها بنت صالح والصبحي، وفية بنت عثمان (٢٠٢٥). واقع الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٩(٥٣)، ٤٢٧ – ٤٦٤.

<http://jasep.journals.ekb.eg>

واقع الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الأهلية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة. وقد تكونت عينة الدراسة من معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة، والبالغ عددهم (١١٧) معلمة. ولتحقيق أهداف الدراسة؛ استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بمدخله المسحي، والاستبانة أداة لها. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها:

- واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة بدرجة (عالية جداً)، حيث كان المتوسط الحسابي العام (٤٥,٥) وبانحراف معياري بلغت قيمته (٦,٥٣).
 - واقع الدافعية لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة بدرجة (عالية جداً) حيث جاء المتوسط الحسابي العام (٤٥,٩٠) وبانحراف معياري بلغت قيمته (٥,٥١).
 - واقع الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة بدرجة (عالية جداً) ، حيث كان المتوسط الحسابي العام (٤٢,٤٨) وبانحراف معياري بلغت قيمته (٧,٦٩).
 - وجود علاقة ارتباطية بين الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة. وكانت توصيات الدراسة ما يلي:
 - حرص إدارات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة على زيادة التطور المهني للمعلمات.
 - مراجعة الممارسات الحالية لضمان توفير بيئة أكثر تحفيزاً تعزز التقدير المستمر لجهود المعلمات بالمدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة.
 - العمل على تحسين الرواتب الشهرية والعلاوات السنوية للمعلمات، بما يتناسب مع الجهد المبذول.
- الكلمات المفتاحية:** الالتزام التنظيمي- الدافعية- الرضا الوظيفي - المرحلة الابتدائية - معلمات المدارس الأهلية- المملكة العربية السعودية -المدينة المنورة.

Abstract:

The present study aimed to identify the reality of organizational commitment, motivation, and job satisfaction

among primary school teachers in private schools in Medina. The Sample of the study consists of (117) primary stage teachers in private schools in Medina. The researchers used descriptive approach with its survey method. In order to achieve the aims of the study, they used the questionnaire as a tool for study. The study reached a number of results, the most important of them are:

- The reality of organizational commitment among primary school teachers in private schools in Medina was (very high), as the general arithmetic mean was (45.5) and a standard deviation of (6.53).
- The reality of motivation among primary school teachers in private schools in Medina was (very high), as the general arithmetic mean was (45.90) and a standard deviation of (5.51).
- The reality of job satisfaction among primary school teachers in private schools in Medina was (very high), as the general arithmetic mean was (42.48) and a standard deviation of (7.69).
- There is a correlation between organizational commitment, motivation, and job satisfaction among primary school teachers in private schools in Medina.

Recommendations of the study:

- The administrations of private primary schools in Medina are keen to increase the professional development of teachers.
- Reviewing current practices to ensure a more stimulating environment that enhances continuous appreciation of the efforts of female teachers in private primary schools in Medina.
- Work to improve the monthly salaries and annual bonuses for teachers, commensurate with the effort expended.

Keywords: Organizational commitment- motivation- job satisfaction- primary stage- teachers in private school- Kingdom of Saudi Arabia- Medina.

المقدمة:

يُعدّ العنصر البشري أحد أهم مدخلات الأنظمة وأقوى العوامل المؤثرة في تشكيل هوية المجتمعات الحديثة ورسم مستقبلها، فهو بمثابة الضابط لإيقاع حركة المجتمع، والمحدد لكفاءتها بين الدول، وتُعدّ الموارد البشرية الهدف الأساسي لعملية التنمية وأداتها الرئيسية، حيث يمثل الأفراد حجر الزاوية في الجهود المبذولة لمواكبة التقدم في عالم يتسم بسرعة وتيرة التغير وتعقيد مكوناته، لذا؛ فإن تلبية احتياجات العاملين الإنسانية أمر ذو أهمية كبيرة في حياة أي منظمة.

وقد تزايد الاهتمام في الوقت الراهن بتنمية رأس المال الفكري، وتنمية العنصر البشري أكثر من أي وقت مضى، باعتبارها السبيل لمواجهة مشكلات الحاضر، وتحديات المستقبل، حيث يُعدّ العنصر البشري مورداً مهماً وأصلاً أساسياً لأي مؤسسة، لأنه لا يمكن أن تحقق أي مؤسسة، أهدافها بدون وجود الموارد البشرية المتميزة، ومن الصعوبة بمكان أن تتميز تلك الأصول البشرية دون تحقق عناصر مهمة، من أهمها الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والدافعية (سليم، ٢٠١٩، ١).

ويُعدّ مفهوم الالتزام التنظيمي من المفاهيم التي ظهرت في مجال الإدارة خلال خمسينيات القرن العشرين مع ظهور المدرسة السلوكية التي تهتم بالجوانب الإنسانية وتؤكد عليها وترى أنها مهمة في أي منظمة من المنظمات، وهو من الحالات النفسية والاجتماعية التي من خلالها يستدل على أن أهداف العاملين في أي منظمة تتسق مع الأهداف المرسومة لها، ويظهر مدى قوة الانتماء والولاء لهذه المنظمة لدرجة الدفاع عنها مع استمرارية العمل بها (الزبيدي، ٢٠٢١، ٣٨٨).

وقد لقي الالتزام التنظيمي اهتماماً بالغاً من قبل الباحثين العربيين والغربيين في مجالي السلوك التنظيمي وعلم النفس الصناعي، ونجد أن العديد من الباحثين يعلقون آمالاً عريضة على الالتزام التنظيمي، باعتباره مبنياً أفضل من الرضا الوظيفي على التحول (Turnover) والمتغيرات السلوكية الأخرى في العمل، والتي ترتبط بالفعالية التنظيمية، حيث قام العالمريشرز "Reichers" (١٩٨٥) بمراجعة الأدبيات، وحدد ١١ دراسة عالجت الالتزام التنظيمي كمثير مستقل، وأكثر من ٢٠ دراسة اعتبرته متغيراً تابعاً، وقد تم التأكيد أن الالتزام التنظيمي يزيد من ارتباط الفرد بعمله، وبذل أقصى جهد لإنجازه، ورغبته القوية للبقاء فيه، والاستمرار لفترة أطول، والتميز في الأداء، ويقلل من السلوك السلبي كالإهمال والتقصير في العمل والغياب وترك العمل أو الشعور بالإحباط. ويتحقق الالتزام التنظيمي للأفراد لتحقيق المنظمات التعليمية أهدافها بكفاءة عالية (قناديلوقاروت، ٢٠١٥، ٣١٨).

وبناء على ذلك، يمثل الالتزام التنظيمي إحدى الركائز الأساسية في الحياة التنظيمية بشكل عام، وهو ما يفسر الاهتمام المتزايد بدراسته وتأثيره في مختلف المجالات، لاسيما في المجال التربوي، فقد أظهرت الدراسات أن إدراك المعلمين

لالتزام مدير المدرسة التنظيمي يرتبط إيجاباً بجودة الأداء المدرسي. بالإضافة إلى ذلك، تشير مفاهيم مثل: "إيجابية وفوقية المدرسة" (School Robustness) إلى شعور المعلمين بأن المدرسة بيئة محفزة تُثري تجربة التحدي والإنجاز وتمنح العمل معاني أعمق. ومن هذا المنطلق، يمكن اعتبار الالتزام التنظيمي نوعاً من ارتباط الفرد العاطفي والمعنوي بالمدرسة التي يعمل بها، وإدراكه للتكاليف المحتملة لتركها، وشعوره بالواجب نحوها، ورغم أهمية هذا المفهوم وارتباطه الإيجابي بعدد من النتائج، إلا أن الدراسات التنظيمية حول الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية تظل محدودة، على الرغم من دوره المحوري في تحسين الأداء وتحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمدارس (الهنداوي، ٢٠١٢، ١٩٠-٢٠٧).

ويعتبر الالتزام التنظيمي من قبل العاملين في مؤسسات التعليم من الأمور المهمة التي يمكن أن تتحقق من خلالها أهداف المدرسة، لذلك فقد اقتنع قادة المدارس بأهميته، وفوائده في تحقيق رؤية المدرسة وأهدافها، لذلك تسعى القيادات المدرسية إلى تنميته في نفوس المعلمين والعاملين في المدرسة وتعزيز التزامهم بأبعاده ومبادئه (الدجاني، ٢٠١٨، ١٣٤).

إضافة لما سبق، يُعد الالتزام التنظيمي قوة دافعة أساسية في المدارس، إذ يسهم بشكل مباشر في تعزيز الفعالية المدرسية، كما أوضحت الأبحاث أن المدارس الناجحة أكاديمياً تمتاز بوجود أفراد ذوي التزام تنظيمي أعلى، مما يعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها. وانطلاقاً من ذلك، يُعتبر الالتزام التنظيمي شرطاً ضرورياً لا غنى عنه لضمان تميز المؤسسات التعليمية، ولا يقتصر هذا الالتزام على المعلمين فقط، بل يشمل أيضاً مديري المدارس الذين يُعدّون قادة للعمل في مجتمعاتهم المدرسية، وداعمين لتحقيق التميز التعليمي والمؤسسي (الهنداوي، ٢٠١٢، ٢٠٦-٢٠٧).

فضلاً عن ذلك، فتأثير أبعاد تمكين المعلم بصفة خاصة على الالتزام التنظيمي يساهم في زيادة ارتباط المعلم بمدرسته، فشعوره بأنه عضو فعال في صنع واتخاذ القرارات، وله الحرية في اتخاذ ما يراه مناسباً لعمله يشعر بأن له تأثير على العمل وعلى مصالحه وأن وظيفته لها معنى ومتطلبات وأيضاً الكفاءة الذاتية كل هذا من شأنه أن يزيد فاعلية الالتزام التنظيمي (حسن، ٢٠١٣، ١٧٨).

وفي السياق ذاته، يشكل الالتزام التنظيمي في المدارس عنصراً حاسماً في تحقيق الاستقرار المؤسسي، حيث يعكس مدى ارتباط المعلمات بالمؤسسة التعليمية ورغبتهم في المساهمة بفاعلية في تحقيق أهدافها، ومع ذلك لا يمكن تحقيق هذا الالتزام بمعزل عن الشعور بالرضا الوظيفي، الذي يمثل الدافع الأساسي لاستمرار المعلمات في تقديم أداء متميز.

ومن ناحية أخرى، يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر مواضيع علم الإدارة غموضاً؛ ذلك لأنه حالة انفعالية، مما أدى هذا إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع، فقد أجريت سنة ١٩٧٦ أكثر من ٣٣٥٠ دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية لتتناول الرضا الوظيفي، فمعظمهم من اعتبر الرضا الوظيفي كمتغير مستقل يؤثر في سلوك العمال كالأداء، التغيب، دوران العمل والاتصال، وأحياناً أخرى كمتغير تابع يتأثر بالأجر والرواتب، ونظام المنح والمكافآت، وهيكل السلطة ونظام اتخاذ القرارات، إضافة إلى عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا الوظيفي مما أدى إلى تعدد نواحي الدراسة (محمد، ٢٠١٨، ٩-١٠).

علاوة على ذلك، يُعد رضا المعلمين عن العمل عاملاً جوهرياً لتحقيق رفاهيتهم الشخصية، وتطوير الأنشطة النوعية للمؤسسات التعليمية في ظل التحديات المرتبطة باحتفاظ المعلمين بأماكنهم في المدارس العامة، وعليه يبرز رضاهم الوظيفي كموضوع ذو أهمية متزايدة حيث أن تأثير رضا المعلمين يتجاوز حدود بيئة العمل ليؤثر بشكل مباشر على نتائج تعلم الطلاب، مما يبرز أهمية دراسة هذا الموضوع (Guoba, Žygaitienė, & Kepalienė, 2022).

وتأسيساً على ما سبق، يُعد الرضا الوظيفي للمعلمات وسيلة للإدارة لفهم نفسها من خلال آراء العاملين فيها، والتعرف على مشاعرهم واتجاهاتهم المختلفة نحو العمليات الإدارية، وبتيح ذلك للإدارة فرصة التعرف على جوانب القصور والعمل على تلفيها، إلى جانب معرفة المشكلات ووضع الحلول المناسبة التي تعزز من نجاح المؤسسة، وتبرز أهمية الرضا الوظيفي في تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للمعلمات، مما يؤدي إلى تحسين أدائهن وزيادة فاعليتهن في العمل، كما أن فهم دوافع المعلمات ورضاهن يساعد الإدارة على تحسين الأداء من خلال تصميم بيئة عمل تدعم الاستغلال الأمثل لعلاقات المعلمات، بما يحقق التوازن بين أهداف الإدارة وأهداف المعلمات، ويعزز شعورهن بالرضا ويحد من مشاعر السخط والإعياء (أبو عجمه، ٢٠٢٠، ٨٤-٨٥).

وتأكيداً لذلك، فقد تضمنت نظرية هيرزبيرغ تقسيم الرضا الوظيفي وعوامله إلى قسمين هما: العوامل الوقائية وتعلقت بمحتوى العمل، والعوامل الدافعية وتتعلق ببيئة العمل وتشمل نظام المؤسسة وسياساتها، وأسلوب الإشراف فيها، والعلاقة مع الرؤساء والزملاء، والراتب، وظروف العمل الاجتماعية والمادية، ووضح هيرزبيرغ أن هذه العوامل لا تحقق الرضا وإنما هي جسر وأساس لتحقيق الرضا عن العمل، حيث رأى هيرزبيرغ أن عوامل الدافعية إن وجدت تؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتعطي الأفراد فرصاً للتطور الشخصي (المغربي، ٢٠١٦، ٢٩٥). وترتكز الدافعية على مجموعة من العمليات تهدف إلى إثارة السلوك الإنساني، وتوجيهه، واستمراره لتحقيق هدف معين، ووفقاً لنظرية التوقع، يتحدد مستوى دافعية

الفرد بناءً على التفاعل بين ثلاثة متغيرات أساسية تتضمن إدراك الفرد للعلاقة بين الجهد الذي يبذله ومستوى الأداء الذي يحققه، ويُعرف هذا البُعد بمفهوم التوقع (Expectancy)، حيث يعكس مدى ثقة الفرد بأن جهوده ستؤدي إلى أداء مرضٍ، والمتغير الثاني يتعلق بإدراك العلاقة بين الأداء الذي يقدمه الفرد والنتائج المترتبة عليه، وهو ما يُطلق عليه الأداة أو الوسيلة (Instrumentality)، حيث يمثل هذا الإدراك فهم الفرد بأن أدائه سيؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسة، أما المتغير الثالث فيرتبط بأهمية النتائج وقيمتها بالنسبة للفرد، ويشير إلى مدى رغبة الفرد واهتمامه بتحقيق هذه النتائج، مما يعكس القيمة الذاتية للنتائج التي يسعى إليها، وهذه المتغيرات الثلاثة تتفاعل معاً لتحديد مستوى دافعية الفرد للعمل، مما يجعلها أداة أساسية لفهم وتحفيز السلوك الإنساني في بيئة العمل (مسلم، ٢٠١٥، ٨٩).

وبناءً على ذلك، فقد تم تصنيف مقاييس الأداء التنظيمي المرتبطة بأداء الموارد البشرية في المنظمات وبخاصة المنظمات التعليمية إلى اتجاهات العاملين بها وتتمثل في الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي (زيدان وأبوبكر، ٢٠١٦، ٤١)، وتُعتبر العلاقة بين مقاييس الأداء الثلاثة محوراً أساسياً في الإدارة التربوية، خاصة في المدارس الأهلية التي تواجه تحديات استقطاب الكفاءات والحفاظ عليها، وتُجسد الالتزام التنظيمي ارتباط المعلمات بالمؤسسة واستعدادهن لبذل الجهد لتحقيق أهدافها، مما يحفزهن على أداء أدوارهن بفعالية وشغف، ويؤدي الرضا الوظيفي دوراً وسيطاً في تعزيز هذه العلاقة، حيث يؤدي شعور المعلمات بالرضا عن بيئة العمل، بما في ذلك الدعم الإداري والتقدير وتوافر الموارد، إلى زيادة التزامهن وتحفيزهن. وتتكامل هذه العوامل الثلاثة في علاقة ديناميكية، حيث يعزز كل منها الآخر، ما يسهم في رفع كفاءة الأداء، وتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية.

مشكلة الدراسة:

يُعدّ التعليم الابتدائي اللبنة الأساسية لتحقيق رؤية السعودية ٢٠٣٠، التي تسعى لبناء مجتمع معرفي واقتصاد مستدام يعتمد على أجيال قادرة على الابتكار والمنافسة عالمياً، وفي هذا الإطار، يعتبر المعلم الركيزة الأساسية، حيث يعمل الالتزام التنظيمي على تعزيز شعوره بالانتماء والولاء للمؤسسة التعليمية، مما يدعم استقراره الوظيفي ويدفعه لتحقيق أهداف التعليم الإستراتيجية، ومن جهة أخرى، يمثل الرضا الوظيفي المحرك الذي يخلق بيئة عمل إيجابية، تدعم احتياجات المعلمين والمعلمات وتحفز طاقاتهم نحو الإبداع.

أما الدافعية، فهي العنصر الحاسم الذي يربط بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، حيث تدفع المعلمات إلى تطبيق أساليب تدريس مبتكرة تتماشى مع التحول الرقمي الذي تبنته الرؤية، وتعزز من جودة التعليم المقدم للطلاب، وهذا التكامل بين المتغيرات الثلاثة يشكل الأساس لبناء نظام تعليمي قوي قادر على تخريج أجيال

تنافسية ومبدعة، ولتحقيق ذلك، تركز رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ على تطوير سياسات إدارية متقدمة تشمل بيئة عمل ملهمة، وبرامج تدريبية شاملة، وحوافز تدعم الالتزام والدافعية، مما يضمن تحقيق أعلى معايير من الأداء التعليمي وهو ما يسهم في الارتقاء بتصنيف التعليم بالمملكة عالمياً.

وعلى الرغم من ذلك، إلا أن دراسة (Almeili, 2006) توصلت إلى وجود العديد من العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات وكانت أبرزها ضعف تعاون أولياء الأمور مع المعلمين والمؤسسة التعليمية، وكذلك بعض ضغوطات العمل المدرسي والتي تمثلت في تكليف بعض المعلمين والمعلمات في وضع جدول دراسي لهم في أوقات متأخرة من اليوم الدراسي، كما توصلت دراسة الرويلي (٢٠١٧م) إلى أن درجة الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات وبخاصة في تخصص التربية الإسلامية كان متوسطاً وذلك في فيما يتعلق بنظام الأجور والحوافز والترقيات وغيرها .

وفي ضوء ما سبق، أكدت دراسة قناديلوقاروت (٢٠١٨، ٣٠٦) إلى ضرورة تعزيز مفهوم الالتزام الوظيفي للمعلمات من قبل وزارة التعليم، ورفع مستواهن عن طريق الندوات وورش العمل، وتقديم المزايا الوظيفية للمعلمات بما يعزز الممارسات الإيجابية بما يخدم أهداف المؤسسة التعليمية .

كما أوصت دراسة آل جمعان، سلمان، والفغم (٢٠٢١، ٤٧) إلى ضرورة تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الحكومية بمدينة الرياض، وأوصت بضرورة تدريب وتأهيل المعلمات بصورة منتظمة، وكذلك الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية للمعلمات ذوات الأداء المتميز .

ومن هنا ظهرت فكرة الدراسة الحالية للتعرف على واقع الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة، وفي ضوء ذلك تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما واقع الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة؟

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة؟
٢. ما واقع الدافعية لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة؟
٣. ما واقع الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة؟



٤. هل تُوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) فأقل بين الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- ١- تشخيص واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة.
- ٢- تشخيص واقع الدافعية لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة.
- ٣- تشخيص واقع الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة.
- ٤- الكشف عن العلاقة بين الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة الحالية من موضوعها المتعلق بتناول واقع كلاً من الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي، ودافعية المعلمات في مدارس التعليم الابتدائي الأهلية بالمدينة المنورة، وتعتبر هذه العوامل الثلاث ركائز أساسية لنجاح أي مؤسسة تعليمية، حيث تؤثر بشكل متكامل على جودة الأداء التعليمي ومستوى تحقيق الأهداف التربوية، كما تشير الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي يشكل الأساس الذي يدعم الالتزام التنظيمي لدى المعلمات، إذ أن الشعور بالرضا يعزز ارتباط المعلمات بمدارسهن ويزيد من استعدادهن لبذل جهد إضافي لتحقيق النجاح المؤسسي، كما يُعدّ الالتزام التنظيمي بدوره محفزاً أساسياً للدافعية، حيث تدفع المعلمات الملزمات إلى أداء مهامهن بفعالية وإبداع، ما ينعكس إيجابياً على بيئة التعلم ونتائج الطلاب، ويأتي ذلك ضمن السياق العالمي للإدارة التربوية التي تركز على تطوير أداء المؤسسات التعليمية لمواكبة تحديات القرن الحادي والعشرين، حيث يُعدّ تحقيق الرضا الوظيفي جزءاً لا يتجزأ من بناء بيئة تعليمية فعّالة.

ويمكن تلخيص أهمية الدراسة في النقاط التالية:

الأهمية النظرية: تسعى الدراسة إلى تقديم إضافة معرفية جديدة للفكر الإداري التربوي، من خلال استكشاف واقع كلاً من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والدافعية لدى معلمات المرحلة الابتدائية، مما يسهم في إثراء الأدبيات التربوية الخاصة بالمؤسسات التعليمية الأهلية.

كما تشير الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي يشكل الأساس الذي يدعم الالتزام التنظيمي لدى المعلمات، إذ أن الشعور بالرضا يعزز ارتباط المعلمات بمدارسهن ويزيد من استعدادهن لبذل جهد إضافي لتحقيق النجاح المؤسسي، كما أن الالتزام

التنظيمي بدوره يُعد محفزاً أساسياً للدافعية، حيث تدفع المعلمات الملزمات إلى أداء مهامهن بفعالية وإبداع، ما ينعكس إيجابياً على بيئة التعلم ونتائج الطلاب. **الأهمية التطبيقية:** تقدم الدراسة رؤى تطبيقية يمكن أن تسهم في تحسين البيئة الإدارية داخل المدارس الأهلية، من خلال تقديم بيانات موثوقة يمكن الاعتماد عليها لصياغة استراتيجيات وسياسات داعمة لتحفيز المعلمات وزيادة التزامهن المهني. كما تكمن أهمية الدراسة في وضع توصيات عملية تساعد في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى معلمات المرحلة الابتدائية بالمدارس الأهلية في المدينة المنورة، عبر تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي، بما ينعكس إيجابياً على جودة التعليم ونتائج الطلاب.

وفي ذات السياق، تركز أهمية الدراسة في بيان أن العلاقة بين هذه المتغيرات ليست خطية، بل ديناميكية، حيث يُعزز الرضا الوظيفي الشعور بالانتماء للمؤسسة، مما يؤدي إلى الالتزام التنظيمي العميق، وهذا الالتزام يُحفز المعلمات على تقديم أفضل ما لديهن، وهو ما يعزز الدافعية الذاتية لتحقيق الأداء الأمثل، وفي المقابل، فإن انخفاض مستويات الرضا الوظيفي أو الالتزام التنظيمي يؤدي إلى تراجع في الدافعية، مما يؤثر سلباً على جودة العملية التعليمية. **مصطلحات الدراسة:**

• الالتزام التنظيمي:

يعرف المالكي (٢٠١٩) الالتزام التنظيمي بأنه: "الشعور الإيجابي المتولد عند المعلمين تجاه مدارسهم وانتمائهم لها، ورغبتهم في البقاء فيها والالتزام بقيمتها والمحافظة على سمعتها من خلال بذل أقصى جهد".

وتُعرف الدراسة الحالية الالتزام التنظيمي إجرائياً بأنه: انتماء المعلمات بالمدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة للمدرسة من خلال الإيمان بأهمية عملهن في مدارس التعليم الأهلي ورغبتهم في الاستمرار والبقاء بها مسخرات كل طاقتهم وجهدهن لتحقيق أهداف المدرسة المنشودة.

• الدافعية:

عرفت قرقب (٢٠٢٠م) الدافعية بأنها: "حالة داخلية في الفرد، تحرك السلوك وتوجهه نحو هدف أو غرض معين، وتحافظ على استمراريته حتى يتحقق ذلك الهدف".

وتعرف الدراسة الحالية الدافعية للمعلمات إجرائياً بأنه: مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على مستوى التحفيز والالتزام لدى المعلمات، مما يدفعهن لأداء مهامهن التعليمية بفاعلية، وتحقيق أهداف العملية التعليمية. تشمل هذه العوامل الرغبة في تحقيق الإنجاز المهني، الشعور بالانتماء للمدرسة، الحصول على

التقدير والاعتراف من الإدارة والزميلات، إضافة إلى تحسين ظروف العمل مثل الرواتب، بيئة العمل، وفرص التطوير المهني.

• الرضا الوظيفي:

يعرف العازمي (٢٠٢٠م) الرضا الوظيفي بأنه: "مجموعة المشاعر الإيجابية والراحة النفسية التي يشعر بها المعلم تجاه عمله، ويتفاعل معها مما يؤثر إيجاباً على أدائه ونشاطه داخل المدرسة".

وتعرف الدراسة الحالية إجرائياً الرضا الوظيفي بأنه: شعور إيجابي لمعلمات المدارس الابتدائية الأهلية في المدينة المنورة يعكس مدى ارتياحهن تجاه بيئة العمل وأدوارهن الوظيفية، ويتأثر بعوامل مثل طبيعة العمل، العلاقات المهنية، ونظام الحوافز، مما يؤثر على جودة الأداء التربوي وتحقيق أهداف التعليم.

الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة:

المبحث الأول: الالتزام التنظيمي

الالتزام التنظيمي هو أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من الظواهر السلوكية في بيئة العمل، فكلما زاد مستوى الالتزام التنظيمي أدى إلى استقرار العاملين وزيادة إنتاجيتهم وبقائهم في المؤسسة، كما أنه المفتاح الأساسي لمعرفة مدى الانسجام القائم بين الأفراد ومؤسساتهم، هذا بالإضافة إلى إسهامه بشكل كبير في تحقيق أهداف المؤسسة، وإنجاز الأعمال بجودة عالية وتكلفة أقل، فمهما ارتفعت درجة العلم والتكنولوجيا لدى المؤسسة تظل المحافظة على الأفراد الملتزمين تحدياً يواجه الإدارات بشكل مستمر، فالالتزام لا ينعكس على أدائهم داخل المؤسسة فقط، وإنما يتجاوز ذلك إلى جميع الجهات التي تتعامل معها (المطري، ٢٠١٩، ٢٨).

مفهوم الالتزام التنظيمي:

يُعرفه الداود (٢٠١٨) بأنه: "اعتقاد الأفراد وقبولهم لأهداف المؤسسة وقيمها، ورغبتهم في بذل الجهد لصالح المؤسسة التي يعملون فيها، مع الرغبة القوية في الاستمرار بالعمل فيها".

كما أشارت منى النيل وفاتن فاروق (٢٠٢٠) إلى أن الالتزام التنظيمي هو: "الإيمان بأهداف المؤسسة، وقيمها، والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف، وتجسيد تلك القيم".

أهمية الالتزام التنظيمي:

تبرز أهمية الالتزام التنظيمي في ترسيخ قوة الترابط بين الأفراد والمؤسسة، كما أن الالتزام التنظيمي دليل على إشباع الحاجات الأساسية لدى العاملين، وأيضاً تتجلى أهمية الالتزام التنظيمي في مدى آثاره الإيجابية على المنظمة بشكل عام ودوره البارز في دفع المؤسسة نحو تحقيق النجاح المأمول (الخزاعي، ٢٠١٩، ١٧٠). كما تظهر أهمية الالتزام التنظيمي في التالي (إمام وإبراهيم، ٢٠١٩، ٨٨):

- أنه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، حيث يفترض أن يكون الأفراد الملتزمون أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها.
 - أنه قد جذب كلا من المديرين وعلماء السلوك الإنسان؛ نظراً لكونه سلوكاً مرغوباً به من قبل المنظمات.
 - يمثل عنصراً مهماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق مستويات عالية من الأداء.
 - يعتبر التزام الأفراد تجاه المنظمات مؤشراً أقوى من الرضا الوظيفي لاستمرار وبقاء العاملين في أماكن عملهم.
- ويتضح مما سبق أن أهمية الالتزام التنظيمي تتمثل في نجاح أو فشل المؤسسات مما يخلق لدى المديرين الاهتمام به، والعمل على تطويره لدى الموظف للمحافظة على استمرار ارتباطه، وانتمائه لمؤسسته بالإضافة إلى أهميته في الوصول إلى الأهداف التنظيمية، وتعزيز الاستقرار بين الإدارة والعاملين وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

خصائص الالتزام التنظيمي:

- يذكر برقوق وهدي درنوني (٢٠١٤) أن للالتزام التنظيمي العديد من الخصائص، ومن أهمها ما يلي (١٩-٢٠):
- (١) الالتزام التنظيمي حالة نفسية تؤكد العلاقة بين الفرد والمؤسسة.
 - (٢) يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمؤسسة.
 - (٣) يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد.
 - (٤) يتصف الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية:
- قبول أهداف وقيم المؤسسة والإيمان بها.
 - بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة.
 - وجود مستوى عالي من الانخراط في المؤسسة لفترة طويلة.
 - الميل إلى تقويم المؤسسة التقويم الإيجابي.

أبعاد الالتزام التنظيمي:

تشير الأدبيات إلى أن أبعاد الالتزام التنظيمي تتحدد في ثلاثة أبعاد، وهي كما ذكرتها خيرية عصمان (٢٠١٨) في الآتي :

- أ. **الالتزام العاطفي (الموثر):** يُعدّ هذا النوع من الالتزام نابعاً من مشاعر الولاء والانتماء التي يشعر بها الأفراد تجاه مؤسساتهم، حيث إن الأفراد الذين يتمتعون بهذا النوع من الالتزام يكون لديهم ارتباط قوي بالقيم التنظيمية، ويشعرون بالانتماء العميق للمؤسسة. ووفقاً لدراسة حسين (٢٠١٢) فإن الأفراد الذين

يشعرون بالالتزام العاطفي هم الأكثر قدرة على تقديم الأداء العالي، والتحقيق المستمر للأهداف التنظيمية.

ب. **الالتزام المعياري (الأخلاقي):** يستند هذا النوع من الالتزام إلى شعور العاملين بالواجب الأخلاقي تجاه المؤسسة، حيث يشعر الأفراد بأنه من واجبهم دعم المؤسسة التي يعملون بها، حتى وإن لم تتوفر حوافز ملموسة، ويمكن لهذا النوع من الالتزام أن يعزز الاستقرار في المؤسسة، ويقلل من معدلات الغياب والاستقالة.

ت. **الالتزام المستمر:** ينشأ هذا النوع من الالتزام نتيجة الخوف من فقدان الامتيازات أو الفرص التي تقدمها المؤسسة، وقد يكون هذا الالتزام مرتبطاً بفوائد مادية أو معنوية مثل الراتب أو الفرص المهنية.

فالأفراد الذين يشعرون بالالتزام العاطفي هم الأكثر قدرة على تقديم الأداء العالي، والتحقيق المستمر للأهداف التنظيمية، والأفراد الذين يُظهرون الالتزام المستمر غالباً ما يكون لديهم دوافع خارجة عن نطاق القيم التنظيمية، بل يرتبطون بالحوافز والتكافؤ الذي تقدمه المؤسسة، ويقلل الالتزام المعياري من معدلات الغياب والاستقالة.

المبحث الثاني: الدافعية

تُعَدُّ الدافعية عاملاً أساسياً لنجاح المؤسسات بشتى نشاطاتها، فهي تسعى إلى تحقيق غاياتها من خلال عوامل داخلية تتعلق بدفع العاملين إلى بذل أقصى جهودهم تجاه العمل، أو عوامل خارجية تظهر في الحوافز المعنوية والمادية من قبل المؤسسة (العمرى وميهوبي، ٢٠٢٠، ٧٦).

وقد اهتم الباحثون التربويون بموضوع الدافعية في المؤسسات، فعنيت العديد من الأبحاث بدراسة جوانبها، وانبثقت من فكرة أهمية دراسة العناصر البشرية، ومعرفة مستوى دافعياتها تجاه أعمالها؛ وذلك لفهم سلوكياتها في كافة النشاطات المهنية والاجتماعية والاقتصادية والتربوية والتعليمية، وبهذا يتم تقويمها لتكون أحد عوامل النجاح في العمل (الحري والأمامي، ٢٠١١، ٦٥).

مفهوم الدافعية:

يُعرَّف الصالحي والمنذري (٢٠١٣) الدافعية بأنها: "القوى الداخلية التي يشعر بها الفرد، وتدفعه إلى توظيف الكفايات والمعارف والمهارات والطاقة التي يمتلكها في محيط مهنته ومجالها".

ويرى أبو عبيد (٢٠١٤) أنها: "منظومة متعددة الأبعاد تعمل على إثارة الجهد المرتبط بالعمل والإنجاز، وتحدد طبيعته، ووجهته، وشدته ومدته؛ بهدف الإنجاز المميز للأهداف".

أهمية الدافعية:

١. تبرز أهمية الدافعية من خلال ما ذكره زناتي (٢٠١٥م) في النقاط الآتية:
 - ١. لها أهمية في زيادة فهم الإنسان لنفسه وللآخرين، فإذا عرف الفرد دوافعه المختلفة تحرك وتوجه سلوكه للقيام بسلوكيات معينة.
 - ٢. تساعد دراسة الدوافع على التنبؤ بسلوك الأفراد الذي سيصدر منهم ببعض الأعمال مثل: الإلتقان، الانضباط.
 - ٣. لها أهمية خاصة في مختلف الميادين كالتربية والتعليم والقانون والتشخيص والعلاج النفسي، وفي مجال الصناعة.
 - ٤. تحدث الدافعية زيادة في الإنتاجية بالكفاءة المطلوبة ويرجع إلى العلاقة الوطيدة بينهم.
 - ٥. يتحدد من خلال الدافعية فاعلية هذا السلوك ويفسر مدى شدة أو ضعف قوة الدافعية الإيجابية لدى الفرد.
- وبناء على ذلك نجد أن الدافعية لها دور مهم في استثارة الأفراد ورفع روح الحماس لديهم والتي تهيئها الإدارة لأفرادها العاملين، لتحريك قدراتهم الكامنة بما يزيد من كفاءة أدائهم وأعمالهم على نحو الأفضل، وذلك بالشكل الذي حقق حاجاتهم وأهدافهم، وغاياتهم، وبما يحقق أهداف المنظمة من زيادة معدلات الإنتاج وتحسين الأداء.

خصائص الدافعية:

- هناك خصائص عديدة للدافعية، ومنها ما ذكرته أمينة جميل (٢٠١٥) فيما يلي :
 ١. تعتبر الدوافع عملية معقدة التركيب؛ وذلك للأسباب التالية:
 - لا يمكن رؤية الدوافع، بل يمكن استنتاجها.
 - للإنسان حاجات كثيرة متعددة ومتغيرة باستمرار.
 - إن إشباع حاجة معينة قد يولد حاجة إشباع جديدة.
 ٢. الدوافع ظاهرة مميزة؛ وذلك لأن الفرد يمتلك ميزات وصفات تميزه عن غيره.
 ٣. الدوافع ذات توجه قصدي، أي أن دوافع الفرد تمثل خياره للسلوك الذي سيسلكه من بين عدد من الخيارات السلوكية المتاحة؛ وبالتالي فالدوافع لديه تكون عن قصد مسبق.
 ٤. للدوافع أشكال ومظاهر عدة؛ مما استدعى وجود نظريات متعددة تقوم على تفسيرها.

مؤشرات الدافعية:

يُقَسَّم حلاق (٢٠٢٠) مؤشرات الدافعية إلى قسمين هما :

- أ- **مؤشرات الدافعية المرتفعة:** وتظهر فيما يلي:
 - المواظبة والحفاظ على الحضور والانصراف في أوقات العمل الرسمية.



- قد يحافظ الفرد على وقت الحضور والانصراف، ولكنه لا يكرس الوقت لعمله، فاستعمال وقت العمل مؤشر مهم للدافعية المرتفعة.
- روح المبادرة لدى الفرد، واقتراح أفكار جديدة لصالح المؤسسة.
- إلمام الفرد بتفاصيل العمل وكيفية أدائه يعبر عن درجة رغبة العامل نحو العمل.
- ثقة الأفراد في قدراتهم وإصرارهم على تحقيق الأهداف، والوصول إلى النتائج المرجوة.
- يمتاز الأفراد ذوي الدافعية المرتفعة بجو حماسي مما يدعو إلى بذل المزيد من الجهد في جو من المنافسة.

ب- مؤشرات الدافعية المنخفضة: وتبرز في الآتي:

- كثرة الشكاوى عامل من عوامل انخفاض الدافعية لدى الفرد، وينتج ذلك عن غياب الترقية أو الأجر المنخفض.
- يُعدّ غياب الفرد مؤشراً يمكن استخدامه لمعرفة درجة رضاه، فارتفاع معدل التغيب دليل على انخفاض الدافعية لدى الفرد، وهذا لا يدل على أن كل حالات التغيب ناتجة عن انخفاض الدافعية، فهناك عوامل طارئة لا يمكن تجاهلها أو التحكم فيها مثل: المرض، والحوادث، والظروف العائلية القاهرة.
- ترك العمل وذلك بمبادرة من الفرد ذاته مؤشر على درجة انخفاض الدافعية.
- عدم الاهتمام بالعمل وذلك من خلال تحقيق الأهداف وزوال حماسه مما يعبر عن نفور العامل من عمله.
- نقص الإنتاج من قبل الأفراد دليل على استيائهم من عملهم وذلك مما يدل على انخفاض دافعيتهم نحو العمل.

المبحث الثالث: الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أساساً لنجاح الأفراد في أعمالهم، حيث يعزز الإلتقان والتميز المهني، فالأفراد الراضون يبذلون جهوداً أكبر لتحقيق النجاح، وتلبية احتياجات العملاء، مما ينعكس إيجاباً على المؤسسة والمجتمع.

مفهوم الرضا الوظيفي:

يُعدّ الرضا الوظيفي من المفاهيم الأساسية في السلوك التنظيمي، حيث يرتبط بشكل مباشر مع الأداء الفردي داخل المؤسسات، إذ لا يُنظر إليه كحالة نفسية أو انفعالية فقط، بل كتفاعل بين العوامل الشخصية والمهنية.

يُعرّف العازمي (٢٠٢٠) أن الرضا الوظيفي " مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حالياً، وهذه المشاعر قد تكون إيجابية أو سلبية، وهي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصوره الفرد أنه يتحقق من عمله، فكلما

تصور الفرد أن عمله لا يحقق له الإشباع المناسب لحاجاته كانت مشاعره نحو هذا العمل سلبية، أي كان غير راضٍ عن عمله".

كما عرفته سعاد شاهين ومنى الحرون (٢٠٢١) بأنه: " شعور الموظف بالراحة والقناعة بما تقدمه له وظيفته من دخله وتقييمه وترقيته وأسلوب إدارة المؤسسة بما يجعله يقدم أقصى جهد عنده لنجاح عمله وظهوره في أفضل صورة ممكنة".

أهمية الرضا الوظيفي:

مما لا شك فيه أن للرضا عن العمل أهمية كبرى للعديد من الأطراف، ويمكن تلخيص المحاور المختلفة لهذه الأهمية كما يلي (دلال وخيرة، ٢٠١٩، ٢٥)، (رميساء، ٢٠٢٢، ٥)، (عريفي وخلاف، ٢٠٢٣، ٣٣):

١. أهمية الرضا الوظيفي من منظور المجتمع:

- تخفيض نسبة البطالة.
- زيادة الناتج القومي كنتيجة لزيادة درجة رضا العاملين عن وظائفهم.
- الاستخدام الأمثل للموارد حيث زيادة درجة الكفاءة والفعالية.
- زيادة ثروة المجتمع ورفع مستويات المعيشة الخاصة بأفراده.

٢. أهمية الرضا الوظيفي من منظور المؤسسة:

- زيادة درجة الولاء التنظيمي وانتماء الأفراد للمؤسسة.
- القدرة على التكيف وزيادة الإنتاجية وتخفيض تكاليفها.
- تحقيق الكفاءة وانخفاض معدلات التلف والإهمال.

٣. أهمية الرضا الوظيفي من المنظور الفردي:

- تقليل الشعور بالاقتراب الاجتماعي.
- الحد من معدلات الإصابة أثناء العمل.
- زيادة الروح المعنوية للفرد العامل نتيجة لرضائه عن العمل.
- الاستقرار والأمن الوظيفي.
- الرغبة في الإبداع والابتكار، وارتفاع مستوى الطموح.

وبهذا فإن الرضا الوظيفي إن لم يكن هدفاً في حد ذاته، فهو الوسيلة المثلى التي يتم من خلالها الحد والقضاء على كثير من مشكلات القوى العاملة؛ لزيادة نواتج العمل، وتحسين صورة المؤسسة الاجتماعية من خلال جذب الأفراد العاملين لها، ورفع روح الولاء والانتماء، بالإضافة لإشباع العاملين بشتى الأنواع، وتحقيق العدالة بتقديرهم معنوياً ومادياً نتيجة التميز في أداء العمل.

خصائص الرضا الوظيفي:

يقوم الرضا الوظيفي على مجموعة من السمات والخصائص التي تميزه عن غيره حيث أوردتها منال البارودي (٢٠١٥) في النقاط التالية (٣٨):

- ١- تعدد مفاهيم الرضا الوظيفي، وطرق قياسه.
- ٢- النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي.
- ٣- يتعلق الرضا الوظيفي بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني.
- ٤- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول.
- ٥- للرضا الوظيفي ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي.
- ٦- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً على رضاه عن العناصر الأخرى.

أنواع الرضا الوظيفي:

تناول العديد من الكُتّاب والباحثين الرضا الوظيفي بتصنيفات متعددة؛ فمنهم من اعتمد على الشمولية، والبعض الآخر اعتمد على الزمن، وتوضحها سعاد شاهين ومنى الحرون (٢٠٢١) في الآتي :

أ) أنواع الرضا الوظيفي وفق الشمولية:

- **الرضا الوظيفي الداخلي:** ويرتبط بالنواحي الذاتية للعاملين، ومن أمثلتها: الاعتراف بمجهودات العاملين تجاه المؤسسة، والتقدير، والقبول، والإحساس بالتمكن في العمل، وتحقيق الإنجاز، والتعبير عن الذات.
- **الرضا الوظيفي الخارجي:** ويرتبط بالنواحي الخارجية البيئية للعاملين في داخل العمل، ومن أمثلتها: الإدارة، وزملاء العمل، ونمط العمل وطبيعته.

ب) أنواع الرضا الوظيفي وفق الزمن:

- **الرضا الوظيفي المتوقع:** ويشعر العاملون بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي إذ يتوقع أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.
- **الرضا الوظيفي الفعلي:** ويشعر العاملون بهذا النوع بعد مرحلة الرضا المتوقع، فعندما يتحقق الهدف؛ يشعر العاملون حينها بالرضا الوظيفي.

الدراسات السابقة:

يتضمن هذا الجزء عرضاً لأهم الدراسات العربية والأجنبية، وعددها تسع دراسات، تم ترتيبها من الأقدم للأحدث، وسيتم تناول الدراسات من حيث: أهدافها- منهجها- مجتمعها وعينتها- أدواتها- وأهم نتائجها وتوصياتها.

هدفت دراسة كاظم وعلي (٢٠٢٢) إلى معرفة الالتزام التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال، وتم اعتماد المنهج الوصفي، باستخدام مقياس للالتزام التنظيمي الذي يبلغ (٣٩) فقرة موزعة على أربع مجالات وهي: (الولاء التنظيمي، الرغبة في الاستمرار في العمل، المسؤولية اتجاه العمل، الإيمان بالمنظمة)، وتم تطبيق المقياس على عينة تبلغ (٢٢٥) معلمة من معلمات رياض الأطفال في محافظة النجف، وقد تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة، وتم التوصل إلى أن معلمات رياض الأطفال لديهن الالتزام التنظيمي إذ جاءت بمتوسط حسابي أعلى من المتوسط الفرضي.

وهدفت دراسة الشهراني (٢٠٢٣) إلى التعرف على درجة تحقق الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية للبنين في محافظة بيشة، ومدى وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث ترجع إلى متغيري الوظيفة وسنوات الخبرة، وتكون مجتمع البحث من جميع مديري ومعلمي المدارس الابتدائية للبنين في محافظة بيشة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية ممثلة للمجتمع بواقع (١٠%) وذلك عدد (٢٩٥) معلماً ومدير مدرسة، واستخدم البحث أداة الاستبانة، ومن أهم النتائج أن درجة تحقق الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية في محافظة بيشة في الالتزام التنظيمي وأبعاده الفرعية عالية، ولا توجد فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث حول درجة تحقيق أبعاد الالتزام التنظيمي (الولاء التنظيمي، الرغبة في الاستمرار في العمل، المسؤولية تجاه جهة العمل) ودرجته الكلية ترجع إلى متغيري (الوظيفة - سنوات الخبرة).

كما هدفت دراسة أبو الهيجاء وبني خلف (٢٠٢٣) إلى استقصاء رؤية معلمي العلوم للتعليم (التعليم مهنة- التعليم وظيفة) وعلاقتها بدافعتهم المهنية للتدريس، وتكونت عينة البحث التي تم اختيارها بالطريقة المتيسرة من (٢٣٤) معلماً ومعلمة من معلمي العلوم في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد، وتم بناء استبانة لتحديد رؤية معلمي العلوم للتعليم (التعليم مهنة- التعليم وظيفة)؛ وتكونت من (٤٠) فقرة موزعة على مجالين رئيسيين، هما: (التعليم- مهنة) و(التعليم- وظيفة). كما تم تطوير مقياس للدافعية المهنية للتدريس مكون من (٢٥) فقرة، وتم التحقق من صدق وثبات أداتي البحث، وقد أظهرت النتائج أن رؤية معلمي العلوم للتعليم (تعليم- مهنة) وكذلك رؤيتهم للتعليم (تعليم- وظيفة) ارتبطتا بعلاقة موجبة ذات دلالة إحصائية مع الدافعية المهنية للتدريس. وأظهرت أيضاً أن الدافعية المهنية للتدريس تختلف باختلاف الرؤية للتعليم وذلك لصالح معلمي العلوم الذين رؤيتهم للتعليم (تعليم- مهنة). كما أظهرت النتائج أن مستوى الدافعية المهنية لدى معلمي العلوم جاء بدرجة كبيرة جداً، وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز وترسيخ مفهوم التعليم- مهنة لدى معلمي العلوم.

وفي دراسة دعج (٢٠٢٣) هدف البحث إلى تحديد أسباب انخفاض الدافعية الإنتاجية لدى معلمي التربية الفنية لتقديم عروض مسرحية من وجهة نظرهم، وبذلك فقد اقتصر البحث على معلمي التربية الفنية الحاصلين على شهادة الدبلوم العاملين مديرية تربية ديالي للعام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣) والذين خدمتهم أقل من (٥) سنوات. واتبع الباحث المنهج الوصفي لإجراء البحث، أما مجتمع البحث فتألف من معلمي التربية الفنية، ظهر أن عددهم (١٢٤) معلم موزعين على (٦٢) مدرسة وتبين أن (٩٠) معلم فقط من حملة شهادة الدبلوم في تخصصات التربية الفنية.

وتركز دراسة حسين (٢٠٢٣) على دور بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، ويهدف البحث أولاً إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، وثانياً

معرفة تصورات أفراد عينة الدراسة عن العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين، وأخيراً معرفة العوامل الأكثر تأثيراً في الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية استخدمت فيها منهج المسح الاجتماعي بطريقة العينة، وتم اختيار عينة غير احتمالية مقصودة تكونت من (١٠٠) مفردة من العاملين والعاملات في مراكز التسوق في مدينة السليمانية بطريقة المسح الاجتماعي، وأظهرت نتائج الدراسة أن العاملين لديهم حرية في إبداء آرائهم في العمل، والشعور بالمتعة في تنفيذها؛ مما يدل على وجود الرضا لدى العاملين عن وظائفهم وأعمالهم، أما فيما يتعلق بموقف أفراد العينة تجاه العوامل التي تؤثر على مستوى رضاهم الوظيفي أظهرت النتائج بأن هناك تصور أو منظور إيجابي لدى العمال عن وظائفهم، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تبادل للآراء والمقترحات بين العمال ورؤسائهم في العمل، ومكافأة العمال من قبل الرؤساء الإداريين والتي تعد من أهم العوامل التي تؤثر على موقف أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بمستوى الرضا الوظيفي لديهم.

وهدفت دراسة مكده (٢٠٢٣) إلى معرفة الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم العام وعلاقته بتسربهم الوظيفي في محافظة خميس مشيط، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم العام بخميس مشيط وبين تسربهم الوظيفي طبقاً لمتغيرات البحث، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتم بناء أداة البحث وهي عبارة عن استبانة لقياس الرضا الوظيفي؛ وأخرى لقياس التسرب الوظيفي، وطبقت على عينة مكونة من (١٠٠٩٣) معلماً ومعلمة في مدارس التعليم العامة التابعة لإدارة التعليم بمحافظة خميس مشيط، وقد تم تطبيق البحث في الفصل الدراسي الثالث من العام الدراسي ٢٠٢٢/١٤٤٣ كما استخدم الباحث برنامج (SPSS) لإجراء عمليات البحث الإحصائية.

وهدفت دراسة الحميري (٢٠٢٣) إلى قياس درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في مدينة ذمار، وطبيعة الفروق بينهم، باستخدام مقياس، وتطبيقه على عينة حجمها ٢٨٠ معلم ومعلمة، وأوضحت النتائج أن درجة الرضا على مستوى الدرجة الكلية للمقياس متدنية، حيث بلغت ١٦.٨ %، أما على مستوى أبعاد المقياس فإن درجة الرضا مرتفعة في بعدي جماعة العمل ٧٩.٣ % وتحقيق الذات ٧٤.٦ %، ومتدنية في بعدي الظروف الطبيعية ٢٤.٣ %، والحوافز المالية ٣٠.٨ %، ومتوسطة في أبعاد الإدارة والإشراف ٥٤.٦ %، والدوام والراحة ٥٤.٣ %، وكانت الفروق دالة معنوياً في مجالات: الرضا عن تحقيق الذات، الحوافز المادية، ولصالح الذكور، فيما لم تكن معنوية في الإدارة والإشراف، جماعة العمل، فرص الترقية، الظروف الطبيعية.

وفي دراسة درسي (٢٠٢٣) تسعى الدراسة لمحاولة صياغة قالب نظري مع تسليط الضوء على بعض التعريفات ذات العلاقة كمفهوم الاتجاهات النفسية بصورة عامة ومفهوم الاتجاهات النفسية نحو العمل، ومفهوم الرضا الوظيفي، وإلقاء الضوء علي مسيرة الرضا الوظيفي عبر المدارس المختلفة لدراسة السلوك التنظيمي، والوصول أيضاً لتحديد أبعاد الرضا الوظيفي، والتعرف على أهم النظريات التي حاولت شرح وتفسير ظاهرة الرضا الوظيفي من خلال بعض الأساليب والمقاييس الشائعة؛ وذلك انطلاقاً من الأهمية الكبرى التي أصبح يتمتع بها موضوع الرضا الوظيفي من قبل الباحثين والدارسين سواء في مجال الإدارة أو مجالات العلوم الإنسانية الأخرى كمجال علم النفس الصناعي والتنظيمي، وعلم الاجتماع، وما قدمته إسهاماتهم على المستوى النظري والعملي.

وهدف دراسة العازمي (٢٠٢٤) إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين والتنبؤ به عن طريق ممارسات القيادة الموزعة لدى مديري مدارس التعليم العام في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، من خلال تطبيق الاستبانة على عينة عشوائية بلغ قوامها ٨٨٦ من معلمي مدارس التعليم العام في دولة الكويت، وأشارت النتائج إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين بحسب تصورات أفراد العينة جاء بدرجة عالية، وتنبأ ممارسة مديري المدارس للقيادة الموزعة بحسب تصورات أفراد العينة بما نسبته ١٢ % من التباين في مستوى الالتزام التنظيمي في مدارس التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبرز أوجه الشبه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، بالإضافة إلى بيان جوانب التميز في الدراسة الحالية، وأوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

(أ) أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- يلاحظ من خلال عرض الدراسات السابقة أنها تتفق فيما يلي:
- اعتمدت معظم الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي، الاستقصائي أو الوصفي الارتباطي لتحليل البيانات والوصول إلى النتائج.
- اعتمدت أدوات البحث بشكل كبير على الاستبانات والمقاييس الكمية، مثل دراسة (الشهراني، ٢٠٢٣) ودراسة (كاظم وعلي، ٢٠٢٢) وغيرها.
- تم اختيار العينات بشكل عشوائي أو طبقي، وكانت معظمها من المعلمين في بيئات تعليمية مختلفة.

- اعتمدت الدراسات على عينات من المعلمين والمعلمات في مراحل تعليمية مختلفة (رياض الأطفال، الابتدائية، الثانوية)، مما يخلق نوعاً من التشابه في طريقة دراسة الالتزام التنظيمي والدافعية.
 - جميع الدراسات تدور حول قضايا تتعلق بالمعلمين حيث تركزت بعض الدراسات حول أبعاد الالتزام التنظيمي، والولاء التنظيمي، والدافعية، والرغبة في الاستمرار بالعمل، والمسؤولية تجاه المؤسسة، والرضا الوظيفي.
 - تم تناول تأثير القيادة، الدافعية، والرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي، وهو ما يظهر في دراسة (العازمي، ٢٠٢٤) التي بحثت في القيادة الموزعة وتأثيرها على الالتزام التنظيمي.
 - أظهرت معظم الدراسات أن الالتزام التنظيمي مرتفع بشكل عام لدى المعلمين والمعلمات، وأن هناك علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي (مثل دراسة حسين، ٢٠٢٣).
 - أظهرت بعض الدراسات أن مستوى الالتزام التنظيمي والدافعية المهنية يختلف باختلاف الجنس أو سنوات الخبرة، وهي نقاط مشتركة بين عدة دراسات.
- أوجه الاختلاف:**
- اختلفت مجتمعات الدراسة، حيث تضمنت معلمين في مختلف المراحل الدراسية (رياض الأطفال، الابتدائية، الثانوية)، وركزت بعض الدراسات على معلمي رياض الأطفال (دراسة كاظم وعلي، ٢٠٢٢)، بينما ركزت دراسات أخرى على معلمي المرحلة الابتدائية (الشهراني، ٢٠٢٣)، وأخرى على الثانوية (الحميري، ٢٠٢٣)، والاختلاف في المرحلة التعليمية أدى إلى تنوع في النتائج المتعلقة بالالتزام التنظيمي.
 - في حين ركزت بعض الدراسات على القيادة (مثل العازمي، ٢٠٢٤)، بينما ركزت أخرى على بيئة العمل (حسين، ٢٠٢٣)، أو على الحوافز والرضا الوظيفي (مكده، ٢٠٢٣).
 - بعض الدراسات تناولت تأثير الرؤية المهنية للمعلم على الدافعية (أبو الهيجاء وبني خلف، ٢٠٢٣)، وهو بُعد لم تركز عليه كل الدراسات، كذلك الإنتاجية المسرحية للمعلمين (دراسة دعج، ٢٠٢٣).
 - بعض الدراسات ركزت على الالتزام التنظيمي (دراسة الشهراني، ٢٠٢٣) و(العازمي، ٢٠٢٤)، بينما ركزت أخرى على الرضا الوظيفي (دراسة حسين، ٢٠٢٣) و(الحميري، ٢٠٢٣).
 - تباينت الدراسات في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها، بينما ركزت بعض الدراسات على الالتزام التنظيمي فقط، وربطت دراسات أخرى بين الالتزام التنظيمي والدافعية المهنية والرضا الوظيفي (مثل دراسة دعج، ٢٠٢٣).

- تباينت النتائج فيما يتعلق بدرجات الالتزام أو الرضا، حيث وجدت بعض الدراسات أن هناك رضا وظيفي عالي، بينما أظهرت أخرى مستويات متوسطة أو منخفضة في بعض الأبعاد.

(ب) جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية:

• توفر هذه الدراسات قاعدة نظرية متينة يمكن البناء عليها، حيث يمكن الاستفادة من الأطر النظرية المستخدمة لتعريف الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي.

• يمكن استخدام الأدوات المستخدمة في هذه الدراسات (مثل: الاستبانات) كمرجع لتطوير أدوات جديدة تلائم بيئة معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة.

• يمكن الاستفادة من النتائج العملية التي توصلت إليها الدراسات فيما يتعلق بتقديم توصيات لتعزيز الالتزام التنظيمي، مثل: تقديم حوافز معنوية ومادية، وتنظيم ورش عمل لتعزيز الولاء التنظيمي.

• تتيح الدراسات السابقة فرصة لإجراء مقارنة بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة لمعرفة الفروقات والاتجاهات المتغيرة في الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي عبر السنوات.

• الاستفادة من العوامل التي أظهرت تأثيراً إيجابياً على الالتزام التنظيمي والدافعية المهنية (مثل القيادة الموزعة أو الرضا الوظيفي) يمكن أن يساهم في رفع مستوى الأداء التعليمي لمعلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة.

• توفر الدراسات السابقة رؤية واضحة حول الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات، وتساهم في رسم خريطة بحثية يمكن من خلالها تعزيز الأداء الوظيفي ورفع جودة التعليم. ويمكن من خلال مقارنة هذه الدراسات استكشاف المتغيرات الأكثر تأثيراً في بيئة التعليم الابتدائي الأهلي في المدينة المنورة، مما يساهم في تقديم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل وتعزيز الولاء والالتزام.

(ج) أوجه التميز في الدراسة الحالية:

تتميز الدراسة الحالية عن بقية الدراسات في عدة جوانب يمكن توضيحها فيما يلي:

• **شمولية المحاور:** فالدراسة الحالية تغطي ثلاثة محاور رئيسية هي: الالتزام التنظيمي، الدافعية، والرضا الوظيفي، وهذا التكامل في دراسة العناصر الثلاثة يمنحها ميزة مقارنة بالدراسات السابقة التي غالباً ما ركزت على محور واحد فقط، مثل الالتزام التنظيمي أو الرضا الوظيفي بشكل منفصل.

- **ربط العناصر ببعضها:** في حين تناولت الدراسات السابقة كل من الالتزام التنظيمي أو الدافعية أو الرضا الوظيفي كعناصر مستقلة، تسعى الدراسة الحالية إلى استكشاف العلاقة التفاعلية بين هذه العوامل الثلاثة وتأثيرها المتبادل على بيئة العمل، مما يعزز الفهم العميق للكيفية التي تؤثر بها كل واحدة منها على الآخر.
- **التطبيق في البيئة المحلية:** حيث تسلط الدراسة الضوء على بيئة العمل في المملكة العربية السعودية، مما يجعلها ذات أهمية خاصة للمؤسسات المحلية التي تبحث عن دراسات تعكس واقع بيئات العمل الإقليمية وتحدياتها الخاصة.
- **الجمع بين الجانب النظري والميداني:** تتميز الدراسة بجمعها بين إطار نظري شامل ودراسات ميدانية تم الاستناد إليها لدعم النتائج والتحليلات، حيث لم تقتصر على استعراض المفاهيم النظرية فقط، بل قدمت أيضاً تحليلاً مقارناً للدراسات السابقة وأوجه التشابه والاختلاف بينها.
- **اقتراح حلول عملية:** على عكس بعض الدراسات التي ركزت على وصف الظواهر فقط، تقدم الدراسة الحالية توصيات وحلولاً عملية لتعزيز الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي، وهو ما يجعلها ذات فائدة تطبيقية للمؤسسات التعليمية والإدارية.
- **حدثة المعلومات والمراجع:** حيث تعتمد الدراسة على مصادر حديثة ودراسات تمت في السنوات الأخيرة، مما يمنحها ميزة الحداثة، ويجعلها أكثر ارتباطاً بالمتغيرات الحالية في بيئات العمل مقارنة ببعض الدراسات السابقة التي قد تكون اعتمدت على بيانات قديمة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بمدخله المسحي؛ وهو كما عرفه العساف (٢٠١٢م) بأنه "المنهج الذي يتم بواسطة استجواب جميع مفردات مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب مثلاً" (ص ١٧٩)، كما يعتبر من أكثر المناهج ملائمة للدراسة الحالية؛ لاعتماده على وصف الواقع الحقيقي للظاهرة، ومن ثم تحليل النتائج وبناء الاستنتاجات في ضوء الواقع الحالي.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة والبالغ عددهم (١٨٢) (تواصل شخصي، ٢٠٢٥م).

عينة الدراسة: تم أخذ عينة عشوائية بسيطة مكونة من (١١٧) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

أداة الدراسة: استخدمت الباحثات الاستبانة أداةً لجمع البيانات؛ وذلك نظراً لمناسبتها لأهداف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها، وللإجابة على تساؤلاتها.

بناء أداة الدراسة: بعد الاطلاع على الأدبيات، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها تم بناء الأداة (الاستبانة)، وتكونت في صورتها النهائية من ثلاثة أجزاء. وفيما يلي عرض لكيفية بنائها، والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها، وثباتها:

- **الجزء الأول:** يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي سيتم جمعها من مفردات الدراسة، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.
- **الجزء الثاني:** ويتكون من (٣٠) عبارة، موزعة على ثلاثة محاور أساسية، والجدول (١) يوضح عدد عبارات الاستبانة، وكيفية توزيعها على المحاور.

جدول (١) محاور الاستبانة وعباراتها

المحور	البعد	عدد العبارات	المجموع
واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة		١٠	١٠
واقع الدافعية لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة		١٠	١٠
واقع الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة		١٠	١٠
الاستبانة			٣٠ عبارة

واستخدمت الباحثات مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات مفردات الدراسة، وفق درجات الموافقة التالية: (عالية جداً - عالية - متوسطة - منخفضة - منخفضة جداً). ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كمياً، بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة، وفقاً للتالي: عالية جداً (٥) درجات، عالية (٤) درجات، متوسطة (٣) درجات، منخفضة (٢) درجتان، منخفضة جداً (١) درجة واحدة.

ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الثلاثي، تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى (٣ - ١ = ٢)، ثم تم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس (٢ ÷ ٣ = ٠.٦٧)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (١)؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٢) تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي (حدود متوسطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
١	عالية جداً	٤.٢١	٥.٠٠
٢	عالية	٣.٤١	٤.٢٠
٣	متوسطة	٢.٦١	٣.٤٠
٤	منخفضة	١.٨١	٢.٦٠
٥	منخفضة جداً	١.٠٠	١.٨٠

وقد أستخدم طول المدى في الحصول على حكم موضوعي على متوسطات استجابات أفراد الدراسة بعد معالجتها إحصائياً؛ مما يُسهم في تفسير قيمها.

(أ) **صدق أداة الدراسة:** صدق أداة الدراسة يعني التأكد من قدرتها على قياس ما وُضعت لقياسه، وشمول الأداة لكل العناصر التي تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها من ناحية أخرى. وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

■ **الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):** للتعرف على مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وضعت لقياسه؛ عُرضت بصورتها الأولية على عدد من المحكمين المختصين في الإدارة والتخطيط التربوي الذين بلغ عددهم (٦) محكمين، وقد طُلب من الأساتذة المحكمين تقييم جودة الاستبانة من حيث قدرتها على قياس ما أعدت لقياسه، والحكم على مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة.

صدق الاتساق الداخلي: تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والمتوسط الكلي للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، ويوضح الجدول التالي نتائجها:

جدول رقم (٣) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات الاستبانة بين كل عبارة والمتوسط الكلي للمحور

المحور الأول: الالتزام التنظيمي		المحور الثاني: الدافعية		المحور الثالث: الرضا الوظيفي	
العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
1	**874	11	**921	21	**622
2	**872	12	**854	22	**666
3	**827	13	**980	23	**750
4	**872	14	**865	24	**980
5	**801	15	**669	25	**838
6	**789	16	**601	26	**675
7	**721	17	**721	27	**731

المحور الأول: الالتزام التنظيمي		المحور الثاني: الدافعية		المحور الثالث: الرضا الوظيفي	
العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
8	**725	18	**656	28	**823
9	**968	19	**890	29	**770
10	**760	20	**879	30	**700

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١

يتضح من الجدول (٣) أن معاملات ارتباط العبارات بالمتوسط الكلي للمحور الذي تنتمي إليه العبارة جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، حيث تراوحت في المحور الأول: الالتزام التنظيمي لدى معلمات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة بين (0,968 - 0,721)، أما في المحور الثاني: الدافعية لدى معلمات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة فكانت بين (0,980 - 0,601)، وكانت في المحور الثالث: الرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة بين (0.622 - 0.980)، مما يدل على توافر درجة مقبولة من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.

كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي بين المتوسط الكلي لكل محور والمتوسط الكلي للاستبيان من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين المتوسط الكلي لكل محور والمتوسط الكلي للاستبيان، والجدول التالي يوضح نتائجها:

جدول رقم (٤) معاملات الارتباط بين المتوسط الكلي لكل محور والمتوسط الكلي للاستبيان

م	المحاور	معامل الارتباط
١	الالتزام التنظيمي لدى معلمات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة	** 0.725
٢	الدافعية لدى معلمات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة	** 0.832
٣	الرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة	** 0.779
الثبات الكلي للاستبانة		** 0.778

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١

يتضح من الجدول (٤) أن قيم معاملات الارتباط للأبعاد التي تتكون منها أداة البحث جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط بين (0.832 - 0.725)، مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق للمقياس.

ب) **ثبات أداة الدراسة:** تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول التالي معامل الثبات لأداة الدراسة:

جدول رقم (٥) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

م	المحاور	معامل الارتباط
١	الالتزام التنظيمي لدى معلمات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة	0.889 **
٢	الدافعية لدى معلمات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة	0.876 **
٣	الرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة	0.821 **
	الثبات الكلي للاستبانة	0.905 **

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١

يتضح من الجدول رقم (٥) أن الاستبانة تتمتع بثبات عالي إحصائياً، حيث بلغت قيمة الثبات الكلي للاستبانة بقيمة معامل ألفا كرونباخ (0.905)، وهي درجة ثبات عالية، كما أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد المقياس تتراوح بين (0.821 – 0.889)، وهذا يعني أن المقياس يتمتع بمعاملات ثبات مقبولة. إجراءات تطبيق الدراسة: بعد التأكد من صدق (الاستبانة) وثباتها، وصلاحياتها للتطبيق، قامت الباحثات بتطبيقها ميدانياً باتباع الخطوات التالية:

١ - توزيع الاستبانة إلكترونياً.

٢ - جمع الاستبانات، وقد بلغ عددها (١١٧) استبانة.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

إجابة السؤال الأول: ما واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة؟

للإجابة عن السؤال الأول تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع الالتزام التنظيمي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة، ويبين الجدول (٦) النتائج العامة لهذا المحور.

جدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الالتزام التنظيمي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	المحور الأول: واقع الالتزام التنظيمي
4	.779	4.59	١. أشعر بالانتماء للمؤسسة التعليمية التي أعمل بها.	
5	.759	4.56	٢. تتواءم قيمي الشخصية مع قيم وأهداف المدرسة.	
1	.321	4.91	٣. أشعر بالمسؤولية تجاه مهامتي الوظيفية بالمدرسة.	
7	.985	4.42	٤. تشجعني بيئة العمل في المدرسة على التميز.	
8	.966	4.41	٥. تقدر إدارة المدرسة جهودي في العمل.	
10	1.097	4.28	٦. توجد فرص للتطور والنمو المهني داخل المدرسة.	
9	.931	4.35	٧. تتناسب أهداف المدرسة مع طموحاتي المهنية	
2	.316	4.89	٨. ألتزم بالقوانين والأنظمة المدرسية	
6	.970	4.50	٩. تنتج إدارة المدرسة لي المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بمهامي.	
3	.786	4.62	١٠. أشعر بأنني جزء من فريق عمل ناجح.	
	6.53	45.5	المجموع الكلي	

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة جاءت بدرجة (عالية جداً)، حيث كان المتوسط الحسابي العام (45.5) وبانحراف معياري بلغت قيمته (6.53)، مما يدل على أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة عالي جداً، مع تجانس في درجات الالتزام بين أفراد العينة مما يعكس وجود سياسات تنظيمية وبيئة عمل داعمة لذلك.

كما جاءت في الترتيب الأول عبارة (أشعر بالمسؤولية تجاه مهامتي الوظيفية بالمدرسة) بمتوسط حسابي (4.91)، وفي الترتيب الثاني عبارة (ألتزم بالقوانين والأنظمة المدرسية) بمتوسط حسابي بلغ (4.89) وكلاهما بدرجة كبيرة ويفسر ذلك بأن المعلمات بالمدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة يتمتعن بمستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي والمسؤولية تجاه المهام الوظيفية والالتزام بالمهام المدرسية، كما يعكس الوعي المهني لدى المعلمات وانضباطهم في أداء المهام المدرسية، وجاءت باقي العبارات بهذا المحور بمتوسطات حسابية تتراوح بين (4.35 - 4.62) وفي الترتيب الأخير جاءت عبارة (توجد فرص للتطور والنمو المهني داخل المدرسة) بمتوسط حسابي (4.28) وهي درجة عالية مما يشير إلى أن إدارات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة تحرص على التطور المهني للمعلمات، وهذا جانب إيجابي يستحق التعزيز، وقد اتفقت نتائج البحث الحالي مع نتائج الشهراني (٢٠٢٣) والعازمي (٢٠٢٤) حيث كان واقع الالتزام التنظيمي لكلاهما بدرجة عالية. إجابة السؤال الثاني: ما واقع الدافعية لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة؟

للإجابة عن السؤال الثاني تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع الدافعية لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة، ويبين الجدول (٧) النتائج العامة لهذا المحور.

جدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الدافعية لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	المحور الثاني: واقع الدافعية
1	414	4.84	لدي حافز ذاتي لإنجاز مهامتي التعليمية على أكمل وجه.	
3	.524	4.75	أشعر بالحماس لتطوير مهاراتي المهنية بشكل مستمر.	
6	.844	4.43	أواجه تحديات تحفزني لبذل مزيد من الجهد في العمل.	
2	.488	4.79	أشعر بأنني قادرة على إحداث تأثير إيجابي لدى طلاب وطالبات المدرسة.	
7	.917	4.38	أحصل على الدعم الكافي من زميلاتي في المدرسة مما يشجعني على تقديم الأفضل.	
4	.600	4.72	أستمتع بتحقيق النجاح المهني والتعلم المستمر في مهنة التعليم.	
1	.508	4.84	أشعر بالرضا عند تحقيق أهدافي المهنية مما يعزز دوافعي للعمل.	
7	.926	4.38	يشجعني المناخ المدرسي على الإبداع في طرق التدريس وتحفيز الطلاب والطالبات.	
8	.947	4.33	توجد فرص كافية لتقدير جهودي وتحفيزي على الاستمرار في التقدم.	
5	.856	4.46	يزيد التشجيع المستمر من قبل الإدارة المدرسية من دوافعي للعمل بشكل أكثر فعالية.	
المجموع الكلي				
	5.51953	45.9060		

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن واقع الدافعية لدى المعلمات بالمدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة كان بدرجة (عالية جداً) حيث جاء المتوسط الحسابي العام (45.90) وبانحراف معياري بلغت قيمته (5.51).

وجاء في الترتيب الأول عبارة (لدي حافز ذاتي لإنجاز مهامتي التعليمية على أكمل وجه) وعبارة (أشعر بالرضا عند تحقيق أهدافي المهنية مما يعزز دوافعي للعمل) كلاهما بمتوسط حسابي (4.84)، كما جاءت عبارة (أشعر بأنني قادرة على إحداث تأثير إيجابي لدى طلاب وطالبات المدرسة) بمتوسط حسابي (4.79) وهي درجات (عالية جداً) ويُفسر هذا بأن معلمات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة بمستوى عالٍ جداً من الدافعية الذاتية حيث تظهر النتائج بأن لديهم رضاهم العالي عند تحقيق الأهداف وشعورهم بالقدرة على إحداث أثر إيجابي في طلابهم وطالباتهم، كما تبرز التزام المعلمات بتحقيق أفضل أداء مما يعكس أجواء إيجابية وداعمة للعمل بالمدرسة، كما جاء في الترتيب الأخير عبارة (توجد فرص كافية لتقدير جهودي وتحفيزي على الاستمرار في التقدم) بمتوسط حسابي (4.33) وعلى الرغم من أن النتيجة بشكل عام جاءت بدرجة عالية إلا أن ترتيبها بالأخير يبرز

أهمية مراجعة الممارسات الحالية لضمان توفير بيئة أكثر تحفيزاً تعزز التقدير المستمر لجهود المعلمات بالمدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة، كما اتفقت النتيجة الحالية مع نتيجة أبو الهيجاء وبني خلف (٢٠٢٣) والتي حصلت الدافعية على درجة كبيرة.

إجابة السؤال الثالث: ما واقع الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة؟

للإجابة عن السؤال الثالث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة، ويبين الجدول (٨) النتائج العامة لهذا المحور.

جدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	المحور الثالث: واقع الرضا الوظيفي
1	.646	4.58	١. أشعر بالرضا عن علاقتي داخل المدرسة.	
2	.703	4.50	٢. لدي القدرة على تحقيق التوازن بين عملي وحياتي الشخصية بشكل مرضي.	
4	.746	4.43	٣. أتلقي الدعم الكافي من زميلاتي في المدرسة.	
9	1.114	4.00	٤. يتم مكافأة جهودي بشكل عادل في المدرسة.	
6	.970	4.21	٥. تشجعني بيئة العمل على الإبداع والتطوير المهني.	
5	.932	4.23	٦. أتمتع بفرص كافية لتحسين مهاراتي من خلال التدريب والدورات.	
10	1.267	3.74	٧. أشعر بالرضا عن مستوى الرواتب والمزايا التي أتمتع بها.	
8	1.041	4.14	٨. توفر بيئة العمل لي فرصاً للتقدم والتطور الوظيفي.	
7	1.011	4.20	٩. تقدر إدارة المدرسة مقترحاتي لتحسين بيئة العمل.	
3	.783	4.46	١٠. ألتزم بأداء واجباتي التعليمية على أكمل وجه بسبب الدعم الذي أتلقيه في المدرسة.	
	7.69529	42.4872	المجموع الكلي	

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن واقع محور الرضا الوظيفي لدى المعلمات المرحلة الابتدائية بالمدارس الأهلية في المدينة المنورة جاء بمتوسط حسابي عام (42.48) وبانحراف معياري بلغ (7.69) وهي درجة رضا (عالية جداً). وجاءت عبارة (أشعر بالرضا عن علاقتي داخل المدرسة) بالترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.58) فتشير النتيجة إلى أن العلاقات الإنسانية بين العاملات في المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة تسير بشكل إيجابي، كما تعكس أن البيئة المدرسية تدعم التواصل الإيجابي والتفاعل الفعال بين المعلمات مما يساهم في تعزيز العمل بروح الفريق والشعور بالانتماء للمدرسة، كما حصلت عبارة (لدي القدرة على تحقيق التوازن بين عملي وحياتي الشخصية بشكل مرضي) بمتوسط حسابي (4.50)

وهي بدرجة عالية جداً مما يعكس أهمية هذا الجانب وهو أحد أهم العوامل الإيجابية في الحياة المهنية لدى معلمات المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة، كما تُظهر أن المعلمات يشعرون بدرجة عالية من الرضا عن قدراتهم على إدارة متطلبات العمل والحياة الشخصية، مما يشير بوجود بيئة عمل داعمة تتيح لهم تحقيق هذا التوازن، كما جاءت عبارة (أشعر بالرضا عن مستوى الرواتب والمزايا التي أتمتع بها) في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3.74) وهي درجة متوسطة وتشير هذه النتيجة إلى الحاجة لتحسين هذا الجانب لزيادة مستوى الرضا بين العاملين في المدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة، كما تتفق نتائج البحث الحالي مع دراسة كل من حسين (٢٠٢٣) والتي توصلت لمستوى الرضا الوظيفي كان مستوى إيجابي، ودراسة الحميري (٢٠٢٣) التي توصلت لدرجة مرتفعة على مستوى العمل الجماعي وتحقيق الذات.

إجابة السؤال الرابع: ما العلاقة بين الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي لمعلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة؟

للإجابة عن السؤال الرابع تم استخدام اختبار معامل الارتباط بيرسون للبحث عن العلاقة بين الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي لدى المعلمات بالمدارس الابتدائية الأهلية في المدينة المنورة وجاءت النتائج وفق الجدول التالي:

جدول رقم (٩) معامل ارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي (ن=١١٧)

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	المتغيرات
.000	.780**	الالتزام التنظيمي * الدافعية
.000	.781**	الالتزام التنظيمي * الرضا الوظيفي
.000	.763**	الدافعية * الرضا الوظيفي

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود علاقة ارتباطية بين الالتزام التنظيمي والدافعية لدى معلمات المرحلة الابتدائية بالمدارس الأهلية بالمدينة المنورة حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (.780) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (.001)، كما يتضح وجود علاقة ارتباطية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية بالمدارس الأهلية بالمدينة المنورة حيث بلغ معامل بيرسون (.781) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (.001)، كما توجد علاقة ارتباطية بين الدافعية والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية بالمدارس الأهلية بالمدينة المنورة حيث بلغ معامل الارتباط (.763) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (.001).

ملخص نتائج الدراسة:

- توصلت الدراسة لعدد من النتائج تمثلت في:
١. أن واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة جاء بدرجة (عالية جدا)، حيث كان المتوسط الحسابي العام (45.5) وبانحراف معياري بلغت قيمته (6.53).
 ٢. بلغت الدافعية لدى المعلمات بالمدارس الابتدائية الأهلية بالمدينة المنورة درجة (عالية جدا) حيث جاء المتوسط الحسابي العام (45.90) وبانحراف معياري بلغت قيمته (5.51).
 ٣. بلغ محور الرضا الوظيفي لدى المعلمات بالمدارس الأهلية بالمدينة المنورة جاء بمتوسط حسابي عام (42.48) وبانحراف معياري بلغ (7.69) وهي درجة رضا عالية جدا.
 ٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والدافعية لدى معلمات المرحلة الابتدائية بالمدارس الأهلية بالمدينة المنورة حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.780). وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.001).
 ٥. كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية بالمدارس الأهلية بالمدينة المنورة حيث بلغ معامل بيرسون (0.781) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.001).
 ٦. كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدافعية والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية بالمدارس الأهلية بالمدينة المنورة حيث بلغ معامل الارتباط (0.763) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.001).

توصيات الدراسة:

- في ضوء النتائج التي أسفر عنها البحث تم التوصل إلى عدد من التوصيات التي تتمثل فيما يلي:
١. يوصي البحث إدارات المدارس الأهلية بتعزيز الالتزام التنظيمي لمنسوبيها من خلال عقد برامج تدريبية داعمة لأهمية دور منسوبيها في تحقيق أهداف المدرسة، وتعزيز الشعور بالإنجاز والانتماء.
 ٢. يوصي البحث إدارات المدارس الأهلية بتشجيع تبادل الخبرات بين منسوبيها لتعزيز المسؤولية الفردية والأنظمة المدرسية.
 ٣. تصميم برامج تحفيزية تستهدف رفع مستوى الدافعية والاهتمام ببرامج التدريب والتطوير المهني لدى المعلمات.
 ٤. العمل على استراتيجيات لزيادة انتماء المعلمات وإشراكهم في عمليات اتخاذ القرارات.
 ٥. العمل على إيجاد برامج واضحة لتقدير الجهود كالحوافز المعنوية أو المادية.

٦. مراجعة سياسات الرواتب والمزايا المالية بما يتناسب مع توقعات المعلمات واحتياجاتهم.

مقترحات للدراسات المستقبلية:

- ١) في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج تم اقتراح إجراء الدراسات التالية:
- ٢) أثر تمكين المعلمين بمدارس التعليم العام على الالتزام التنظيمي.
- ٣) إجراء دراسة مماثلة لدراسة الواقع بمدارس التعليم العام.
- ٤) إجراء دراسة مماثلة لدراسة الواقع بمدارس التعليم الأهلية للبنين.
- ٥) إجراء دراسة مقارنة لواقع الالتزام التنظيمي والدافعية والرضا الوظيفي بمدارس التعليم العام والمدارس الأهلية.
- ٦) ربط هذه المتغيرات (الالتزام التنظيمي- الدافعية- الرضا الوظيفي) بأحد أنماط القيادة التربوية، وبيان أثرها عليه.
- ٧) إستراتيجية مقترحة لأحد هذه المتغيرات (الالتزام التنظيمي- الدافعية- الرضا الوظيفي) في مدارس التعليم العام بمراحله المختلفة.

المراجع العربية:

- إبراهيم، دفع الله إبراهيم. (٢٠٢١). أثر الدوافع على أداء العاملين بالمنظمات: دراسة حالة شركة تبوك الدوائية المحدودة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين، السودان.
- أبو عبيد، رائدة عطية. (٢٠١٤). دافعية الإنجاز وعلاقتها باستخدام التقنيات الحديثة لدى مديري المدارس الحكومية في مديريات غزة الجنوبية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٤ (٤٧)، ٢٨٧-٣٠٦.
- أبو عجمه، ندى خالد. (٢٠٢٠). الشفافية الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة بمدينة أبها، مجلة العلوم الإنسانية، ٢١ (٤)، ٧٩ - ٩٧.
- أبو الهيجاء، غادة وبني خلف، محمود. (٢٠٢٣). الدافعية المهنية للتدريس لدى معلمي العلوم في ضوء رؤيتهم للتعليم (التعليم وظيفة - التعليم مهنة). دراسات العلوم التربوية. مج ٥٠، (٤)، ١٥٠-١٦٦.
- آل جمعان، شادن عبدالله وسلمان، شروق سلمان والفغم، عبطاء حاكم. (٢٠٢١). واقع الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الحكومية بمدينة الرياض. مجلة شباب الباحثين بكلية التربية جامعة سوهاج، (٩).
- إمام، محمود السيد. (٢٠١٩). أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين دراسة ميدانية على شركات السياحة فئة أ بالقاهرة. مجلة اقتصاد المال والأعمال بمعهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ٣ (١).
- البارودي، منال. (٢٠١٥). الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- برقوق، عبد الرحمن ودرنوني، هدى. (٢٠١٤). الالتزام التنظيمي (المفهوم، الأبعاد والنتائج). مجلة علوم الإنسان والمجتمع، (١٣)، ١٥-٣٧.
- جميل، أمينة. (٢٠١٥). أثر الحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أكلي محند أولحاج، الجزائر.
- الحريري، رافده والأمامي، سمير. (٢٠١١). الإرشاد التربوي والنفسي في المؤسسات التعليمية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الحريري، محمد سرور. (٢٠١٩). علم النفس الإداري. القاهرة: دار القلم.
- حسن، نهلة سيد. (٢٠١٣). تمكين معلمي مدارس الثانوي العام بمحافظة القاهرة الكبرى لتحقيق التزامهم التنظيمي "دراسة ميدانية". التربية، ١٦ (٤٠)، ١٣١ - ٢١٨.

- حسين، توانا. (٢٠٢٣). دور بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين. *المجلة العربية للإدارة*. ع ١٤٦، ٤٦٢-٤٩٠.
- حسين، قيس. (٢٠١٣). دور الخصائص الريادية في تعزيز الالتزام التنظيمي. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، (٢٦)، ٦٧-٩٤.
- حلاق، بطرس. (٢٠٢٠). *السلوك التنظيمي*. سوريا: منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
- الحميري، عبده فرحان محمد. (٢٠٢٣). قياس الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في مدينة ذمار – اليمن. *المجلة العلمية لكلية التربية*.
- حنونة، سامي. (٢٠٠٦). قياس مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية(غزة).
- خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر. (٢٠١٨م). *الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني*. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- الداود، خالد. (٢٠١٨). تطوير الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء الخبرات العالمية. *مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط*، ٣٤(١٢)، ٣٦٤-٣٣٦.
- الدجاني، ياسمين محمد ناصر (٢٠١٨). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- الدرسي، عبدالغني محمد. (٢٠٢٣). الرضا الوظيفي في المنظمات: المفهوم – النظريات – طرق القياس. *المجلة الليبية العالمية*.
- دعج، وضاحومحمود، محمد. (٢٠٢٣). أسباب انخفاض الدافعية الإنتاجية لدى معلمي التربية الفنية في تقديم عروض المسرح المدرسي من وجهة نظرهم. *مجلة كلية التربية الأساسية*، مج ٢٩، ع ١٢٠، ٣٤٦-٣٦٠.
- دلال، بن يوب وخيرة، لبيب. (٢٠١٩). الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية لمؤسسة "عمر بن عمر".
- رفش، شهاب الدين والربيعي، محمد. (٢٠١٥م). تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات: بحث تطبيقي في هيئة النزاهة مكاتب تحقيقات الفرات الأوسط. *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية*، (١٥)، ١-٢٧.
- رميساء، خيال. (٢٠٢٢). أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين؛ دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر خميس مليان.

- الرويلي، الح هيطل (٢٠١٧). الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات التربية الإسلامية في محافظة القريات. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة اليرموك، الأردن.
- الزبيدي، مشعل بن عبيد إبراهيم. (٢٠٢١). درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الحجرة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين. مجلة القراءة والمعرفة، ع ٢٣٣، ٣٣٣ - ٣٦٠
- زناتي، محمد ربيع. (٢٠١٥). السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات. الدمام: مكتبة المتنبى.
- سليم، نجوى وفائي. (٢٠١٩). العدالة التنظيمية بالمدارس الأهلية في المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلميه. مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية، ٢٤ (١)، ٧٢-٢٤
- شاهين، سعاد والحزون، منى. (٢٠٢١). الرضا الوظيفي وعلاقته بتفعيل أداء العاملين بمؤسسات التعلم قبل الجامعي. مجلة التربية في القرن ٢١ للدراسات التربوية والنفسية، (١٩)، ١٣٣-١٤٧
- الشهراني، هادي والمغدي، الحسن. (٢٠٢٣). الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية للبنين في محافظة بيشة: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الإنسانية والدراسات التربوية، ع ٢٩، ٤٨٣-٥١١.
- الصالح، فاطمة والمنذري، ربا. (٢٠١٣). أسباب ضعف الدافعية المهنية لدى معلمي صفوف الحادي عشر والثاني عشر من وجهة نظر المعلمين أنفسهم في محافظة الباطنة شمالاً. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٢ (٣٥)، ٩٦-٧٥
- العازمي، عائشة أحمد مطيران. (٢٠٢٤). مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين والتنبؤ به عن طريق ممارسات القيادة الموزعة لدى مديري مدارس التعليم العام في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين. المجلة التربوية، ٣٨ (١٥٠)، ٤٣-٨١.
- العازمي، عيسى. (٢٠٢٠). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين بالمدارس الثانوية بدولة الكويت. مجلة العلوم التربوية، ٣ (٣)، ٣٢٧-٣٨٤
- عباس، سهيلة. (٢٠١١م). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. ط ٣، الرياض: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
- عريفي، هيثم وخلاف، رايح. (٢٠٢٣). دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز -قائمة. مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- عصمان، خيرية. (٢٠١٨م). دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة بنها، ليبيا.

العمرى، نسرين وميهوبي، فتيحة. (٢٠٢٠). الضغوط المهنية وعلاقتها بالدافعية نحو العمل. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس في تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة أكلي محند أولحاج، الجزائر.
الغامدي، منيرة. (٢٠١٨). الفاعلية الذاتية وعلاقتها بدافع الإنجاز لدى معلمات محافظة بلجرشي بمنطقة الباحة. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، (١٠)، ٦٣-١٢.

قرقب، سارة. (٢٠٢٠). الأجور وعلاقتها بدافعية العمال. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر.

قناديلي، جواهر أحمد وقاروت، رباب عصام. (٢٠١٥). الالتزام التنظيمي للمعلمات في مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة. مجلة كلية التربية، ٤ (٣٩)، كاظم، كوثر وعلي، سؤدد. (٢٠٢٢). الالتزام التنظيمي لمعلمات رياض الأطفال. مجلة كلية التربية الأساسية، ٢٨ (١١٧)، ٧٣٥-٧٢٢.

كريمة، حاجة. (٢٠٢٠). محاضرات في السلوك التنظيمي. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة طاهر محمد بشار.

المالكي، حامد بن جعفر عبدالله. (٢٠١٩). الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم العام بمحافظة أضم. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ٦ (٢)، ١٤٥ - ١٨٨.

محمد، زبير. (٢٠٢١). السلوك التنظيمي -دروس ومحاضرات-. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة تيسمسيلت.

محمد، مصطفى (٢٠١٨). الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء. عمان: دار النفيس للنشر والتوزيع.

المطري، ضيف الله عبيد. (٢٠١٨م). العلاقة بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٧ (١)، ٢٧-٥٤.

مكده، محمد سعيد. (٢٠٢٣). الرضا الوظيفي وعلاقته بالتسرب الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم العام بمحافظة خميس مشيط. مجلة العلوم الإنسانية والدراسات التربوية، ٢٨ ع ٥١٤-٥٤٣.

النيل، منى وفاروق، فاتن. (٢٠٢٠). أثر السلوك التنظيمي في الالتزام الوظيفي. مجلة الدراسات العليا بجامعة النيلين، ١٥ (٥)، ٨٩٥-٩٠٤.

هاشم، عادل. (٢٠١٩م). القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

الهنداوي، ياسر فتحى (٢٠١٢). إدارة الفصل وإدارة المدرسة: أصول نظرية وقضايا معاصرة. القاهرة: دار الكتب المصرية، المجموعة العربية للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية:

- Alif, Sarah. (2023). Impact of Organizational Behavior on Job Satisfaction with Its Effect on Organizational Performance. **Research on Humanities and Social Sciences**, 13(3), 14-21
- Almeili, E. (2006). Job Satisfaction with Secondary Science Teachers in Saudi Arabia. **Journal of Human and Administrative Sciences**, 7(1), 12-22
- Guoba, A., Žygaitienė, B., & Kepalienė, I. (2022). Factors Influencing Teachers' Job Satisfaction. **Journal of Humanities and Social Sciences Studies**, 4(4), 234-241.
- Niveditha, M. & Padhy, Prabir. (2024). Impact of Organizational Structure and Commitment on Organizational Citizenship Behavior: Insights from the IT sector. **Multidisciplinary Reviews**, (7), 1-8