

"فعالية الإشراف التربوي و علاقته بالرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي"

قريري رشدي

كلية علم النفس وعلوم التربية
جامعة قسنطينة 2- عبد الحميد مهري- الجزائر

ملخص

لقد شهد الإشراف التربوي في الجزائر مجموعة من التغيرات على مرّ السنوات، ذلك بهدف زيادة فعاليته، وبالتالي بروز أثره الإيجابي على العملية التعليمية بما فيها من عناصر. والأساتذ كأحد هذه العناصر الأساسية في هذه العملية، يمكن أن تنعكس عليه فعالية الإشراف التربوي من خلال تطوير قدراته المهنية المختلفة والتأثير على أدائه المهني. وبالتالي إحساسه بالرضا عن هذه الوظيفة الحيوية نظرا لقدرته على تخطي الصعوبات التي يواجهها، الأمر الذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الالتزام اتجاه المؤسسة التي يعمل بها. حاولنا من خلال هذا الدراسة معرفة العلاقة بين هذه المتغيرات الثلاثة: فعالية الإشراف التربوي، الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: أستاذ المرحلة الثانوية، فعالية الإشراف التربوي، الرضا الوظيفي، الولاء التنظيمي،

Résumé

Au fil des années, l'encadrement pédagogique en Algérie a connu une série de changements qui réunit les conditions et les mesures, dans le but d'accroître son efficacité et à favoriser d'obtention d' un impact positif dans le processus éducatif. L'enseignant, l'un des piliers du triangle pédagogique (le Savoir, l'Enseignant et l'Apprenant) est considéré un élément important dans ce processus éducatif.

Le présent article se propose d'étudier la relation entre les variables organisationnelles (la loyauté envers l'organisation et la satisfaction

professionnelle) chez l'enseignant du secondaire et la variable relative au champs éducatif (l'efficacité de l'encadrement pédagogique).

Les mots clés : Encadrement pédagogique, Processus éducatif, variables organisationnelles, champs éducatif.

مقدمة

تعدّ المدرسة أهم المؤسسات الموجودة في أي مجتمع كان نظرا لكونها المسؤول الرئيسي عن تكوين الأفراد و إعدادهم في شتى مجالات الحياة و تعليمهم خاصّة ما يلزمهم من أجل حياتهم العملية والمهنية. كما أنّها من أهمّ مؤسسات التنشئة الاجتماعية الأولية. لذلك فكلّ المجتمعات و بما فيها المجتمع الجزائري تولي أهمية كبيرة للنظام التعليمي، لأنّه حجر الأساس الذي يساعد على التّقدّم و الرقي، كما يساعد على بناء اقتصاد قوي قائم على الأفراد.

نظرا لأهمية النظام التعليمي، فالمنظومة التربوية الجزائرية شهدت مجموعة من التغيرات و التعديلات بهدف جعلها فعالة أكثر و تدارك الهفوات السّابقة. من أجل مواكبة التّطور العلمي و التعليمي الحاصل في دول العالم فقد أصبح لزاما على القائمين على هذه المنظومة إجراء تجديد وإصلاح تربوي، ذلك بما يلاءم متطلبات العصر و يمكن من تطوير قدرات الأفراد و استغلال إمكانياتهم.

هذا الإصلاح يجب أن يأخذ بعين الاعتبار متطلبات الأفراد واحتياجاتهم، سواء كانوا تلاميذ أو معلمين. بما أنّ المعلّم هو النّاقل الأساسي للمعارف والخبرات، فإنّه يحتاج دائما إلى التوجيه خاصّة من أجل الوصول إلى الكفاءة المهنية المطلوبة و التمكن من حلّ المشاكل التي قد تواجهه خاصّة التّعليمية منها. هذا العمل يكون من قبل جهاز الإشراف التربوي. إذا ففعالية المنظومة التربوية تحتمّ بشكل أو بآخر تطوير الإشراف التربوي.

ذلك ما يتطلب من المشرفين استيعاب الأدوار بشكل جيّد وأيضا استيعاب المتطلبات الجديدة سواء تلك الخاصّة بالتّلميذ أو بالمنهاج أو بالمعلم. حيث أنّ المفهوم الجديد للإشراف يختلف عن المفهوم القديم

الخاص بالتفتيش. المفهوم الجديد يتسم بالديناميكية ويضمن التعاون و التناسق لكلّ العاملين في الحقل التعليمي من خلال مساعدة المعلم وليس مراقبته لأجل البحث عن أخطائه. فالإشراف التربوي يرتكز على توجيه و قيادة المعلمين و تنسيق جهودهم وتقويم أعمالهم للوصول إلى هدف محدد، فهو يضمن العلاقات الإنسانية من جهة وبالجانِب الإداري للمؤسسة من جهة أخرى. إذا فالإشراف التربوي يقوم على مساعدة و توجيه المعلم و ليس مراقبته، الأمر الذي ينمّي روح الإنسانية داخل المؤسسة.

تؤدّي طبيعة العلاقات الموجودة في المؤسسة التعليمية - أو أي مؤسسة أخرى - بالعاملين فيها إلى التعلّق بها والإحساس بالانتماء إليها. فالمؤسسة التربوية أيضا و كغيرها من المؤسسات يجب أن تكون مكان تلبّي للعاملين فيها احتياجاتهم و تأخذ بعين الاعتبار متطلباتهم، خاصّة المعلمين. لأنه عند التحدّث عن العملية التعليمية فإنّ التركيز هنا يكون على كلّ ما يساعد على إتمام هذه العملية بشكل جيّد و تحسين جودة العمل.

إذا كانت المؤسسة بها كلّ المواصفات الملائمة للعمل فيها فإن ذلك قد يوّد لدى المعلمين الرضا الوظيفي. فالرضا الوظيفي يعرف حسب « Locke » (1976) هو عبارة عن " حالة انفعالية إيجابية أو محببة تنتج من خلال تقدير لعمله أو تجربته الخاصّة (Zülfü, 2010, p. 1069). العديد من العلماء والباحثين حاولوا العمل على إعطاء المؤشّرات أو العوامل التي تمكّن من تحديد درجة الرضا الوظيفي فاختلّفت بين التواصل مع المشرف، جودة الخدمة، الالتزام... و غيرها من المتغيّرات.

إذا الرضا الوظيفي قد يرتبط بالعديد من العوامل والمحدّدات والتي قد تكون مادية كالأجر أو تكون معنوية كطبيعة العلاقات الموجودة داخل المؤسسة. فالجانِب النَّفسي والاجتماعي يعتبر من بين أهم هذه المحدّدات

والذي يظهر من خلال التفاعلات بين الأفراد الذين ينتمون إلى المؤسسة الواحدة، وأيضا من خلال عمل المشرف التربوي و مدى فعاليته.

الوصول إلى تحقيق الرضا الوظيفي يجعل من المعلمين "يحسنون من نوعية الخدمات التي يقدمونها للطلبة و نوعية العلاقة ببقية الزملاء" (نشأت، 2014، صفحة 166)، كما تجعلهم يكونون اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة والتي قد يعبر عنها بالولاء التنظيمي. هذا الأخير يكون من بين أهم محددات نجاح أي مؤسسة و استمراريتها، من خلال الاستثمار في الأفراد و ليس في الأجهزة.

وقد عرف "بوشنان بأهداف" (Buchanan) الولاء التنظيمي بأنه: "انجذاب الأفراد وتعلقهم التنظيم وقيمه بغض النظر عما يقدمه لهم من قيم مادية" (زيد منير عبوي، 2006، ص 208). فيعني الولاء التنظيمي انسجام الفرد مع المنظمة التي يعمل بها والرغبة الشديدة في خدمتها بغض النظر عن العائد المادي، فالأستاذ الذي يتمتع بالولاء حتما سيبدل أقصى جهده ويرغب في البقاء في المدرسة لمدة أطول.

من خلال كل ما سبق ذكره يمكن القول أن فعالية الإشراف التربوي قد تظهر من خلال إحساس المعلم بالانتماء إلى المؤسسة و بأنه عضو فعال فيها، و أن ذلك قد تكون له علاقة بمستوى الرضا الوظيفي و مستوى الولاء التنظيمي. الأمر الذي يؤدي بنا إلى طرح التساؤل التالي:

هل هنالك ارتباط بين مدى فعالية الإشراف التربوي وبين مستوى الرضا الوظيفي و مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي؟

إجراءات الدراسة:

تم استخراج عينة الدراسة بالطريقة العنقودية، لأنه من الصعب العمل مع كافة الأساتذة الذين يدرسون على مستوى مجموعة 56 ثانوية في ولاية قسنطينة نظرا لصعوبة الوصول إليها جميعا بالإضافة على العامل الزمني. لذلك فقد كان من الأفضل اختيار مجموعة من الثانويات و التي كان عددها تسعة ثانويات عن طريق القرعة، الأمر الذي سهّل علينا العمل الميداني.

نتيجة لمجموعة من العوامل أهمها عدم استجابة بعض الأساتذة للعمل معنا على تحقيق هذه الدراسة فكان العدد النهائي لأفراد عينتنا هو 299 أستاذ و أستاذة أي ما يزيد عن 10 % من المجتمع الأصلي. و في ما يلي مواصفات لعينتنا:

الجدول رقم 01 : يمثل توزيع العينة حسب الجنس

• **حسب الجنس:**

النسبة المئوية	التكرار	
33,8	101	الذكور
66,2	198	الإناث
% 100	299	المجموع

الجدول رقم 01 : يمثل توزيع العينة حسب الجنس

حسب الجدول رقم 01 نرى أن نسبة الأساتذة من الرجال يمثلون نسبة 33.8 % و الذي يقابل عدد 101 أستاذ، أما نسبة الإناث منهم فهي 66.2 % و التي تقابل عدد 198 من المجموع الكلي للأساتذة، وهي النسبة الأعلى. أي أنه في هذه العينة نسبة الأستاذات تتعدى نصف العدد الكلي.

الجدول رقم 02 : يمثل توزيع الأساتذة حسب ثانوية العمل

• **حسب الثانوية:**

النسبة المئوية	التكرار	
21,7	65	حيحي المكي - قسنطينة
3,7	11	الحرية - قسنطينة
4,7	14	المدينة الجديدة 3 - الخروب
6	18	يوغرتة - قسنطينة
9,4	28	بني حميدان - بني حميدان
4,7	14	بوراس عبد الرحمان - الحامة

		بوزيان
14,0	42	زيغود يوسف - قسنطينة
6,4	19	مصطفى كاتب - عين السمارة
29,4	88	فرحات عباس - الخروب
% 100	299	المجموع

الجدول رقم 02 : يمثل توزيع الأساتذة حسب ثانوية العمل

حسب الجدول رقم 02 نرى أنّ نسبة الأكبر من الأساتذة في هذه العينة هم الذين يعملون في ثانوية فرحات عباس و الذي يمثلون نسبة 29,4 % من المجموع الكلي لعدد أفراد العينة. ثمّ تليها ثانوية حيحي المكي بعدد 65 أستاذ أي ما يعادل نسبة 21,7 % من عدد الأساتذة. تليها ثانوية زيغود يوسف بنسبة أساتذة تساوي 14 %، أي 42 أستاذ. ثمّ نجد أنّ الأساتذة في ثانوية بني حميدان مثلوا نسبة 9,4 % أي ما يعادل مجموع 28 أستاذ. بالنسبة لبقية الثانويات فكانت نسب الأساتذة فيها لا تتجاوز 6 % و هي كالاتي: الحرية - المدينة الجديدة 3 - يوغرطة - بوراس عبد الرحمان - مصطفى كاتب.

الجدول رقم 03: يمثل توزيع العينة حسب الشهادات

• **حسب طبيعة الشهادة:**

النسبة المئوية	التكرار	
3,3	10	لا توجد إجابة
11	33	المدرسة العليا ENS
69,2	207	ليسانس
8.7	25	ماستر
0.7	2	دكتوراه
5	15	ماجستير
2	6	معهد الرياضة
% 100	299	المجموع

الجدول رقم 03: يمثل توزيع العينة حسب الشهادات

من خلال ما يوضّحه الجدول الموضّح أعلاه فإن الأساتذة المتحصلين على شهادة الليسانس يمثلون النسبة الأعلى في عينتنا و التي هي عبارة عن 69,2 % أي ما يعادل 207 أستاذ. ثمّ تليها نسبة 11 % و التي تمثل الأساتذة المتحصلين على شهادة من المدرسة العليا للأساتذة ENS. أمّا النسبة التي تليها فهي خاصة بالأساتذة المتحصلين على شهادة الماستر و هي 8.7 % أي ما يعادل 25 أستاذ وأستاذة. بالنسبة للأساتذة المتحصلين على شهادة الماجستير فكان عددهم 15 أستاذ أي ما يمثل 5 % من العدد الكلي للعينة. أساتذة الرياضة كانوا 6 أساتذة فقط، و في الأخير الأساتذة المتحصلين على شهادة الدكتوراه لم يتجاوز عددهم الأستاذين.

أدوات الدراسة:

حسب الأهداف الرئيسية للدراسة، ارتأينا أنّ أفضل أداة التي تمكّنتنا من الوصول إلى هذه الأهداف هو الاستبيان، بما أنّ الدراسة تشمل ثلاث متغيرات، فإنّه تمّ وضع أداة لقياس كل متغير على حدى، وكانت الأدوات كالاتي:

- استبيان خاص بفعالية الإشراف التربوي:

فقد تمّ بناء الاستبيان بالاعتماد على المراجع النظرية التي تبين أهم محددات الفعالية. و قد احتوى على 13 بند تقيس فعالية الإشراف التربوي حسب ما يراه الأستاذ. و تظهر فعالية الإشراف التربوي من خلال تأثيرها على ما يلي:

- أداء المعلم
- المنهاج
- التلميذ

الاستجابات محدّدة على سلّم ليكرت بخمسة بدائل (1=غير موافق بشدة، 2=غير موافق، 3=لا أدري، 4=موافق، 5=موافق بشدة).

تمّ حساب الصدق و الثبات للأداة وكانت النتائج كالتالي:

الصدق:

تمّ الاعتماد على صدق المحك:

$$0.88 = \sqrt{0.78} = \sqrt{\text{الثبات}}$$

إنّ نتيجة الصدق الذاتي (قريبة من 1) فإنّ استبيان "فعالية الإشراف التربوي من وجهة نظر أساتذة التعليم الثانوي" صادق.

الثبات:

تمّ اعتماد طريقة الاتساق الداخلي و ذلك عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ، بحيث يأخذ قيم من 0 إلى 1، و يقبل ثبات الاستبيان عندما تكون قيمته من 0.7 فما فوق.

النتيجة التي حصلنا عليها هي $\alpha = 0.78$ بالتالي نستنتج أنّ أداة الدراسة ثابتة.

- مقياس الرضا الوظيفي :

وقد تم قياس هذا المتغير من خلال استخدام مقياس ميلر (Miller) للرضا الوظيفي ويتألف هذا المقياس من أربعة عبارات. وتتم الإجابة على عبارات المقياس باختيار المبحوث لإحدى الإجابات المناسبة على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يبدأ من 1 إلى 5 .

بالنسبة للسؤالين الأوّل و الثاني كان الترتيب كالتالي:

1=غير موافق بشدة، 2=غير موافق، 3=لا أدري، 4=موافق، 5=موافق بشدة.

بينما بالنسبة للسؤال الثالث و الرابع كان الترتيب معكوسا و كان

كالتالي:

1= موافق بشدة، 2= موافق، 3=لا أدري، 4= غير موافق، 5= غير موافق بشدة.

الصدق:

تمّ أيضا هنا الاعتماد على صدق المحك :

$$\text{الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{الثبات}} = \sqrt{0.796} = 0.89$$

إذن نتيجة الصدق الذاتي (قريبة من 1) فإنّ مقياس "الرضا الوظيفي لميلر" يتميز بصدق عالي.

الثبات:

تمّ اعتماد طريقة الاتساق الداخلي و ذلك عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ، بحيث أظهرت النتيجة التي تحصلنا عليها أنّ قيمة ألفا كروباخ كانت $\alpha = 0.796$ ، و بالتالي يمكن القول بأنّ المقياس يتمتع بثبات عالي.

- مقياس الولاء التنظيمي :

وقد تمّ قياس هذا المتغير من خلال استخدام مقياس الولاء التنظيمي لبروتر وآخرون (Porter, L. W. et al. 1974) والذي يتضمن تسع عبارات تبناها الباحث، ويتم الإجابة على العبارات التسعة باختيار المبحوث لإحدى الإجابات المناسبة على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يبدأ من 1 إلى 5 حيث كل رقم يعني الآتي:-

1=غير موافق بشدة، 2=غير موافق، 3=لا أدري، 4=موافق، 5=موافق بشدة.

الصدق:

تمّ الاعتماد أيضا في معرفة صدق المقياس على صدق المحك:

$$\text{الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{الثبات}} = \sqrt{0.701} = 0.83$$

ومنه فإنّ مقياس "الولاء التنظيمي" يعتبر صادق.

الثبات:

تمّ اعتماد نفس الطريقة المعتمدة في بقية المقاييس و هي طريقة الاتساق الداخلي وذلك عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ، والنتيجة التي حصلنا عليها هي $\alpha = 0.701$. الأمر الذي مكننا من الاستنتاج أنّ للمقياس ثبات عالي، و بالتالي إمكانية تطبيقه في دراستنا.

النتائج:

• بين متغير فعالية الإشراف التربوي و بين متغير الرضا الوظيفي:

الفرضية الصفرية H_0 :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية الإشراف التربوي و بين الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$

فعالية الإشراف التربوي		
0.637	معامل الارتباط	الرضا الوظيفي
0.008	قيمة الدلالة sig	

الجدول رقم 04 : قيمة الارتباط بيرسون بين فعالية الإشراف التربوي و الرضا الوظيفي

بما أنّ قيمة الدلالة (sig) تساوي 0.008 وهي أقل من 0.05 الذي هو مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة، بالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة، الذي يعني أنّه توجد علاقة بين متغير "فعالية الإشراف التربوي" و بين متغير "الرضا الوظيفي".

و بما أنّ قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين تساوي 0.637 و هي قيمة موجبة، فإن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية و قوية نوعا ما بما أنّها أكبر من 0.5. و منه نستخلص ما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "الإشراف التربوي" وبين متغير "الرضا الوظيفي".
- العلاقة طردية بين المتغيرين بمعنى أن كلما زادت درجة فعالية الإشراف التربوي زادت درجة الرضا الوظيفي.
- العلاقة قوية بين المتغيرين.
- بين متغير فعالية الإشراف التربوي و بين متغير الولاء التنظيمي:

الفرضية الصفرية H_0 :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية الإشراف التربوي و بين الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$

فعالية الإشراف التربوي		الولاء التنظيمي
0.365	معامل الارتباط بيرسون	
0.046	قيمة الدلالة sig	

الجدول رقم 05 : قيمة الارتباط بيرسون بين الإشراف التربوي و الولاء التنظيمي

بما أن قيمة الدلالة (sig) تساوي 0.046 و هي أقل من 0.05 الذي هو مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة، بالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، الذي يعني أنه توجد علاقة بين متغير "فعالية الإشراف التربوي" و بين متغير "الولاء التنظيمي".

و بما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين تساوي 0.365 وهي قيمة موجبة، فإن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية ولكن هذه العلاقة ضعيفة لأنها أقل من 0.5. و منه نستخلص ما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "الإشراف التربوي" و بين متغير "الولاء التنظيمي".

- العلاقة طردية بين المتغيرين بمعنى أنّ كلما زادت درجة فعالية الإشراف التربوي زادت درجة الولاء التنظيمي.
- العلاقة ضعيفة بين المتغيرين.
- بين متغير فعالية الرضا الوظيفي و بين متغير الولاء التنظيمي:

الفرضية الصفرية H_0 :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وبين الولاء التنظيمي عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$

الرضا الوظيفي		الولاء التنظيمي
0.471	معامل الارتباط بيرسون	
0.021	قيمة الدلالة sig	

الجدول رقم 06: قيمة الارتباط بيرسون بين الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي

بما أنّ قيمة الدلالة (sig) تساوي 0.021 و هي أقل من 0.05 الذي هو مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة، بالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة، الذي يعني أنّه توجد علاقة بين متغير "الرضا الوظيفي" و بين متغير "الولاء التنظيمي".

و بما أنّ قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين تساوي 0.471 و هي قيمة موجبة، فإن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية ولكن هذه العلاقة ضعيفة لأنها أقل من 0.5. و منه نستخلص ما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "الرضا الوظيفي" و بين متغير "الولاء التنظيمي".
- العلاقة طردية بين المتغيرين بمعنى أنّ كلما زادت درجة الرضا الوظيفي زادت درجة الولاء التنظيمي.
- العلاقة ضعيفة بين المتغيرين.

مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم ، وجدنا أنّ هناك علاقة طردية بين "الإشراف التربوي" وبين متغير "الرّضا الوظيفي" بمعنى أنّ كلّما زادت درجة فعالية الإشراف التربوي زادت درجة الرّضا الوظيفي. هذا ما يمكن تفسيره بكون الإشراف التربوي الفعال يؤدّي إلى إحساس الأستاذ بالفعالية الذاتيّة، الأمر الذي يؤدّي به إلى الإحساس بالرضا عن الوظيفة التدريسية التي يقوم بها.

كما أنّ العملية الإشرافية تكون أكثر فعالية إذا ما كان النمط الإشرافي ذو طبيعة ديمقراطية. إذن النّمط الديمقراطي أثبت من قبل العديد من الدّراسات والأبحاث أنّه يكون مرتبط بشكل إيجابي مع الرّضا الوظيفي. فدراسة المزروع، دراسة العسيلي، دراسة مكفس، أكدت جميعها على وجود علاقة طردية موجبة بين نمط القيادة الديمقراطي والرضا الوظيفي، حيث أنّ مستويات الرضا الوظيفي ترتفع بممارسة النمط القيادي الديمقراطي.

فالدّعم الذي قد يتلقاه الأستاذ من خلال العملية الإشرافية، خاصّة و إن كانت فعالة، قد يؤدّي إلى رضاه عن العمل على الرغم من اختلاف جوانبه. بطبيعة الحال قد يتدخل في الأمر العديد من العوامل الأخرى سواء كانت: شخصية، اجتماعية أو مؤسّساتية، إلا أنّ الدّعم و المشاركة قد يجعل من الفرد يطور درجات مرتفعة من الرّضا الوظيفي.

و في سياق العلاقة بين الرّضا الوظيفي و الولاء التّنظيمي، فيمكن إرجاعه إلى كون الرّضا عن العمل يجعل من الفرد يحسّ بأنّه جزء من المنظمة أو المؤسسة التي ينتمي إليها. بالتالي قد يحس الفرد بالولاء و الالتزام اتجاهها، ويصبح يبحث عن كلّ ما يساعد على تطور المؤسسة و العمل على الرّقي بها نحو مراكز أعلى.

فقد أكدت العديد من الدراسات أنّ الرضا الوظيفي يعتبر من العوامل الهامة التي تحافظ على مستوى عال من الأداء ، وقد أشار بعض الباحثين التربويين إلى أنّ المستويات المنخفضة من الرضا الوظيفي قد

تؤدي إلى انخفاض إنتاجية الأستاذ أو المعلم ، ويرتبط باللامبالاة وفقدان الاهتمام وانخفاض مستوى الولاء، وقد قام العديد من الباحثين والمصلحين التربويين المعاصرين بدراسة الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا لدى الأساتذة في الجامعات، نظرا لأثر هذه العلاقة في نوعية التعليم ومستوى تحصيل الطالب (حريم ، 2001).

كما أكدت العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية قوية بين الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي والذي يعرف أيضا بالالتزام التنظيمي، و من بين هذه الدراسات نذكر دراسات: (Leong, Furnham : and Cooper, 1996 ; Mathieu and Zajac, 1990 ; Wu and ..Norman, 2006 ; Young, Worchel and Woehr, 1998) كل هذه الدراسات و غيرها أكدت وجود ارتباط قوي بين كل من الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي.

وقد قام كل من (Jerman and Joycem) سنة 2005، بدراسة حول العلاقة بين الرضا عن المشرفين و الالتزام التنظيمي للموظفين، وقد جمعت البيانات من الموظفين غير الإداريين، وأظهرت النتائج أن الالتزام التنظيمي للموظفين يرتبط برضاهم عن مشرفيهم، والغرض من هذه الدراسة هو معرفة ما إذا كان رضا الموظف أو عدم رضاه عن المشرفين يرتبط ويتعلق بطبيعة أو شكل الالتزام التنظيمي لدى الموظفين. ومن أهم النتائج التي خرجت بها هذه الدراسة هو أن سلوك المشرف يرتبط بالتزامهم المعنوي والأخلاقي ويتضمن ذلك ثبات سلوكه نحو المرؤوسين ويظهر لنا التقدم والرقى في المهنة ويدعم الموظفين مع المديرين الآخرين ورضاهم عن طريق كفاءة المشرفين.

بالتالي يمكن أن نستخلص من الدراسة ما يلي:

- هنالك علاقة طردية بين "فعالية الإشراف التربوي" و بين "الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي".
- هنالك علاقة طردية بين "فعالية الإشراف التربوي" و بين "الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي".

- هنالك علاقة طردية بين " الرضا الوظيفي " و بين "الولاء التنظيمي" لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- إذن يمكننا القول أن هنالك علاقة بين "فعالية الإشراف التربوي" و بين "الرضا الوظيفي " و بين الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي".

المراجع

- أحمد جميل عايش. (2008). تطبيقات في الإشراف التربوي. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- حسين حريم. (1997). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد في المؤسسات. عمان: دار زهران للنشر و التوزيع.
- سالم محمد السالم. (1997). الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالسعودية. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- عبد المنعم عبد الحي. (1984). علم الاجتماع الصناعي: المصنع مشكله اجتماعية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- علي غربي. (2007). تنمية الموارد البشرية. القاهرة: دار الفجر للنشر و التوزيع.
- محمد حسنين العجمي. (2008). القيادة التربوية والإشراف الفعال. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- محمود أبو حسونة نشأت. (10, 2014). مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين. والمعلمات وعلاقته ببعض المتغيرات. International Journal of Research in Education and Psychology ، 2 (2)، الصفحات 164-183.
- Zulfü, D. (2010). Teachers' job satisfaction levels. Procedia Social and Behavioral Sciences , pp. 1069 - 1073.

- Claude Lévy, Leboyer , 2006, La Motivation au travail : Modèle et stratégie ,3 édition d'Organisation , Paris
- Locke. E. A, 1976, The nature and causes of job satisfaction, in: Marvin.D. Dunette, handbook of industrial and organizational psychology. Chicago Rand Mc Nally, college publishing company.