

## الشفافية الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة بمدينة أبها

ندى خالد أبوعجمه

منطقة عسير - مدينة أبها

### المستخلص

هدف البحث الكشف عن العلاقة بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة بمدينة أبها، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة المكونة كأداة للدراسة، وطبق البحث في الفصل الدراسي الثاني لعام 2014م، وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة المتمثل في معلمات المدارس المتوسطة بمدينة أبها بـ (975) معلمة، وقد تم اختيار عينة عشوائية حجمها (75) معلمة، وقد تم التوصل إلى عدة نتائج كان أهمها أن مدى الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية في المدارس المتوسطة بمدينة أبها جاء بدرجة مرتفعة، كما أن مدى الرضا الوظيفي لمعلمات المدارس المتوسطة بمدينة أبها عن الشفافية الإدارية في عملهن جاء بدرجة متوسط، كما توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة بأبها. وكانت من أهم التوصيات ضرورة ترسيخ ممارسات النزاهة والشفافية لتصبح سلوكاً معتاداً ومتوقفاً من الجميع، وذلك من خلال إقرار نظم وقوانين للمساءلة والمحاسبية في المدارس، وتطبيقها بعدالة وموضوعية بين جميع المعلمات، بالإضافة إلى تشجيع المديرات في المدارس على التغيير والتحديث في أساليبهن الإدارية لتكون أكثر وضوحاً، بما يساهم في الوصول إلى درجة عالية من السلاسة في تدفق المعلومات والقرارات الإدارية بما يخدم العملية التعليمية التعلمية، ويساعد على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمات.

### Abstract

The aim of the research is to uncover the relationship between administrative transparency and job satisfaction among middle school teachers in Abha city. The descriptive analytical approach was used, and the questionnaire formed was used as a study tool. The research was applied in the second semester of 2014 AD. Abha with (975) teachers, and a random sample of (75) teachers was selected. Several results were reached, the most important of which was that the extent of commitment to practicing administrative transparency in middle schools in Abha city was high, and the job satisfaction of middle school teachers in the city Abha about administrative transparency in their work came with a moderate degree, and there is also a direct statistically significant relationship between administrative transparency and job satisfaction among middle school teachers in Abha. Among the most important recommendations were the necessity to consolidate integrity and transparency practices to become a usual and expected behavior of everyone, by adopting systems and laws for accountability and accountability in schools, and applying them fairly and objectively among all teachers, in addition to encouraging school principals to change and update their administrative methods to be more clear. In a way that contributes to achieving a high degree of smooth flow of information and administrative

decisions in a way that serves the educational-learning process and helps to achieve job satisfaction for teachers.

## المقدمة

يمثل العنصر البشري أهم مدخلات الأنظمة، وأعظم القوى المؤثرة في تحديد هوية المجتمعات الحديثة، ورسم معالم مستقبلها، كما أنه يعتبر بمثابة الضابط لإيقاع حركة المجتمع، والمحدد لمكانتها بين الدول، فالموارد البشرية تمثل الغاية من عملية التنمية وأداتها الرئيسية، كما أن الأفراد هم حجر الزاوية في الجهود الرامية للحاق بركب التقدم في عالم يتسم بسرعة الإيقاع وتعدد المؤثرات وتعقد المكونات. حيث أن هنالك أهمية كبيرة لإشباع الحاجات الإنسانية للعاملين في حياة أي منظمة.

وترى (ارتميه، 2005) أن الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة والمتطورة التي يتوجب على الإدارات المختلفة، ومنها إدارات المدارس بضرورة الأخذ بها، لما لها من أهمية في إحداث التنمية الإدارية، إضافة إلى إسهامها في تنمية التنظيمات الإدارية للوصول إلى تنظيم قادر على مواجهة التحديات الجديدة والتغيرات المحيطة، لما لها من أهمية في إحداث التنمية الإدارية الناجحة، إضافة إلى إسهامها في تنمية التنظيمات الإدارية للوصول إلى تنظيم سليم، قادر على مواجهة التحديات الجديدة والتغيرات المحيطة، جاءت محاولات تطبيقها في العمليات الإدارية في أجهزة الإدارة العامة.

ويرى (Meyer,2006) بأن مفهوم الشفافية مرتبط بالثقة حيث تعمل على خلق الثقة بين الأفراد، وتشجع على اتخاذ قرارات مرئية أكثر، وتدعم مشاركة الجميع، فالشفافية الإدارية لا يقتصر تطبيقها على مهن بعينها أو قطاعات أو منظمات معينة، بل تشمل كافة القطاعات والمهن والمنظمات كانت حكومية أو خاصة. ونظراً لأهمية التعليم ودوره في نمو المجتمعات وتطورها من خلال قدرة المؤسسات التعليمية بمستوياتها المختلفة على غرس وتنمية الكثير من القيم مثل النزاهة والمساواة والعدالة الاجتماعية والإحساس بالمسؤولية.

وقد شهدت المملكة العربية السعودية مع بداية القرن الحادي والعشرين تطوراً ملحوظاً في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية، والسياسية، والتعليمية، تطلب ذلك تطبيق الشفافية الإدارية؛ لتحسين أداء المؤسسات التعليمية بشكل عام، والمدارس بشكل خاص، والتي تعد من أحد أهم أولويات القيادات العليا ممثلة برؤية خادم الحرمين الشريفين، وتوجيهات المسؤولين في المملكة لترجمة هذه الرؤية إلى واقع ملموس يلمسه المعلمين والمعلمات، وكافة المستفيدين من خدمات قطاع التعليم العام.

وفي ظل الاهتمام المجتمعي بقضية التعليم والعمل على تطويره أصبح لازم على المؤسسات التعليمية السعي والعمل على تطبيق الشفافية؛ لما تحققه من تنمية شاملة والعمل على إيجاد الثقة والتمكين لجميع القائمين على عملية التعليم، كجانب من جوانب التطوير للتخلص من الفساد الإداري.

وتقوم المدارس والجامعات بلعب دور رئيسي إلى جانب الأسرة والمجتمع في تعليم قيم الشفافية والصدق والأمانة والتعرف على أشكال الفساد المختلفة وكيفية محاربتها على كافة الأصعدة، ويأتي هذا الدور المهم للمدرسة انطلاقاً من موقع المدرسة في النظام التربوي في المجتمعات المعاصرة، ومن تدخلها لتربية الفرد على تحديد شخصيته في أكثر مراحل حياته أهمية.

ويعد الرضاء الوظيفي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل، وتعد عملية دراسة الرضاء الوظيفي من الأمور الهامة، حيث يتم ذلك من خلال تزويد المديرين والمديرات بالأراء والأفكار التي تساعد على تحسين اتجاهات المعلمين نحو العمل. ونظراً

لحجم الآمال والتوقعات المعقودة على قطاع التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وما تتضمنه رؤيتها ورسالتها من مقاصد وغايات عظيمة، والذي يعود في تحقيقها على جهود العاملين، ويستفيد منها الطلبة.

لذا توجب عليهم ضرورة الوقوف على درجة الشفافية الإدارية في قطاع التربية والتعليم في التعامل بمختلف المجالات والتعرف على مواطن الضعف فيها ودراسة أثرها على درجة الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات في قطاع التربية والتعليم، لأن عدم توفر الحد الأدنى من الرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة الذين يمثلون أساس الهرم التعليمي قد يكون له انعكاسات سلبية على العملية التعليمية بشكل عام وعلى مخرجاتها بشكل خاص.

لذلك فإن في هذه الدراسة تسعى الباحثة لمحاولة استقصاء العلاقة بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة المتوسطة بمدينة أبها.

### مشكلة البحث

تتبع مديرات التربية والتعليم بمدينة أبها أساليب وسلوكيات مختلفة في تطبيق التشريعات التربوية، وممارسة الصلاحيات والمسؤوليات. وتعكس هذه السلوكيات أنماطاً إدارية تتراوح بين النمط التقليدي والنمط الحديث. إلا أن هناك بعض مديرات المدارس لا يؤمن بأهمية التغيير والاستفادة من الفوائد التي تحققها الشفافية الإدارية للإدارة المدرسية نفسها أو للمعلمات العاملات في هذه المدرسة، حيث أنهن يعتقدن أن ذلك يعد مصدراً من مصادر الخطر الذي يهدد سلطتهن ونفوذهن (الطراونه، 2006).

ونتيجة لأساليبهن في إدارة صلاحياتهن الإدارية التي قد تؤدي إلى نتائج إيجابية، أو قد تقود إلى الكثير من المشكلات الإدارية بما ينعكس سلباً على أداء المنظمة التعليمية ككل، ويؤثر على المعلمات ضمن هذه المنظمة وعلى انطباعهن عن موقعهن الوظيفي ومستوى أدائهن، وبالتالي رضائهن الوظيفي.

وعلى الرغم من أن المؤسسات التربوية في المملكة العربية السعودية بشكل عام والمدارس بشكل خاص أصبحت بيئة مناسبة لتطبيق مفهوم الشفافية الإدارية، إلا أنه لم يعرف مستوى الشفافية الإدارية لدى مديرات المدارس، كما لم يتضح تأثير الشفافية الإدارية على الرضا الوظيفي لمعلمات المدارس المتوسطة بمدينة أبها.

لذلك جاءت الدراسة الحالية للكشف عن العلاقة بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة بمدينة أبها.

### أسئلة البحث

سعى البحث للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مدى الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية في المدارس المتوسطة بمدينة أبها؟
2. ما مدى الرضا الوظيفي لمعلمات المدارس المتوسطة بمدينة أبها عن الشفافية الإدارية في عملهن؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة بأبها؟

### أهداف البحث

سعى هذه البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مدى الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية في المدارس المتوسطة بمدينة أبها.

2. تحديد مدى الرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة بأبها عن الشفافية الإدارية في عملهن.
3. التوصل إلى معرفة العلاقة بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة بمدينه أبها.

### أهمية البحث

- يتوقع أن يكون هذه البحث ذات أهمية على مستوى النظرية والتطبيق من خلال مايلي:
1. أتى هذا البحث استجابة لتوصيات عدد من الباحثين الذين اقترحوا إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع الشفافية الإدارية في المؤسسات التربوية عموماً على المستوى العربي والمحلي، ومن هذه الدراسات دراسة (العتيبي، 2009)، بعنوان "الشفافية الإدارية في الأجهزة الحكومية"
  2. حداثة موضوع دراسة الشفافية الإدارية، ومدى تطبيقها في المدارس، حيث يعد مفهوم الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة في الفكر الإداري المعاصر.
  3. مساعدة نتائج البحث الحالي - في حال تطبيقها - مديرات المدارس في التعرف إلى واقع ممارسة الشفافية، ومعرفة المعوقات التي تحد من ممارستها، والتقليل من الصعوبات التي تواجهها.

### مصطلحات البحث:

تم تعريف مصطلحات البحث على النحو التالي:

#### - الشفافية الإدارية:

عرفها (الصاوي واخرون، 2007) بأنها: حق كل فرد في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسس، فهي تمثل مدخل لوضع معايير أخلاقية وميثاق عمل مؤسسي لما تؤدي إليه من الثقة. وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها مجموعة السلوكيات، والآليات التي تقوم بها مديرة المدرسة، والتي تتضمن الوضوح التام للتشريعات والقوانين والأنظمة والكشف عن المعلومات والمشاركة في صنع القرارات، مما يساعد المعلمات على الارتياح والطمأنينة في المدرسة التي يعملن بها؛ نتيجة لتوفر المرونه والوضوح، التي تساعدهن على إنجاز ونجاح عملهن بأفضل صورة ممكنة.

#### - الرضاء الوظيفي

يعرفه (الصحاف، 2003) بأنه قدرة الموظف على التكيف مع ظروف وبيئة العمل المحيطة به مقارنة بما يملكه ويتمنى الحصول عليه.

وتعرفه الباحثة إجرائياً: بأنه درجة إشباع حاجات معلمات المدارس المتوسطة بأبها نتيجة العمل، ويحقق هذا الإشباع عن طريق طبيعة العمل نفسه ، وطبيعة الإشراف عليه ، وظرف العمل ، وأجر العمل.

### الإطار النظري

#### الشفافية الإدارية

#### تمهيد

تعتبر الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة والمتطورة التي يتوجب على لإدارات الواعية ضرورة الأخذ بها، لما لها من أهمية في أحداث التنمية الإدارية الناجحة، إضافة إلى مساهمتها في تنمية التنظيمات الإدارية والوصول إلى بناء

تنظيمي سليم قادر على مواجهة التحديات الجديدة والتغيرات المحيطة، وقد دعا الكثير من رواد الفكر الإداري إلى ضرورة بذل الجهود لمعالجة المشاكل الإدارية والتعرف على المعوقات التي تواجه التنمية الإدارية كالفساد الإداري، والرتين، والملل، والغموض في أساليب العمل وإجراءاته، فكانت محاولات تطبيق الشفافية في العمليات الإدارية من الأمور الهامة الواجب مراعاتها في الممارسات الإدارية في أجهزة الإدارة المختلفة (اللوزي، 2002: ص141).

وقد ثبت أن في تطبيق الممارسات الإدارية الدالة على الشفافية حلاً للمشكلات التي تواجه المؤسسات، فالشفافية وإن كانت مهمة في حياة الناس مع بعضهم البعض واعلاقات الإنسانية بشكل عام إلا أنها تبدو ضرورية وملحة في منظمات العمل الإدارية (الراشدي، 2007: ص9)

ومن هذا المنطلق أصبح لزاماً اليوم على كافة المنظمات والهيئات العامة والخاصة خوض معركة التطوير والتحسين والتحديث لكافة نظمها، ومواجهة التحديات التي تتمثل في النظم الاجتماعية كالأزمات التنظيمية والإدارية كإساءة استعمال السلطة، والتمسك بحرفية الإجراءات والمماثلة في إنجاز الأعمال والتعقيدات الإدارية الإفراط في الرقابة وعدم وضوح التعليمات (القيوتي، 2010: ص272)، أو ما يطلق عليه إدارياً انعدام الشفافية (أبو نادي، 2001، ص14).

#### مفهوم الشفافية الإدارية:

تنوعت تعريفات الشفافية الإدارية بين الباحثين والكتاب ، فقد عرفت منظمة الشفافية الدولية الشفافية الادارية على أنها الوضوح في اللوائح والإجراءات داخل المنظمة من جهة ، و بين المنظمة والمواطنين الذين يستخدمون خدماتهم من جهة أخرى. وهذا يشمل الإجراءات والأهداف والغايات في عمل المنظمة أو المؤسسة. كما يشمل ضمان حق المواطنين في الحصول على معلومات ضرورية. (Transparency International, 2006)

بينما يعرف (Mikhlaifi, 2013) الشفافية الادارية بأنها عامل تفاضل يؤثر على سياسة الإدارة وفق آليات محددة يتم النظر إليها وفق متلقي الخدمة وهي تحدد المسؤوليات بين مختلف مستويات الإدارة ، والتي بدورها تساهم في تعزيز المساءلة وترتبط الشفافية بالإفصاح والوضوح والمشاركة.

ويرى Toukhi (2014) أن الشفافية الإدارية تعني "التزام مؤسسات الإدارة العامة بالإفصاح والانفتاح والوضوح في العمليات من خلال فرضها وإخضاعها للمسئولية".

وقد عرفها (الغالي والعامري، 2005) بأنها: جعل الأمر واضحاً وشفافاً بعيداً عن اللبس والغموض وتعقد الإجراءات بطريقه تتيح إمكانية متابعتها ومعرفة أوجه النقص والخلل فيها.

وأشار (الطوخي، 2005) إلى أن الشفافية تعني أن تعمل الإدارة العامة في بيت من زجاج، كل ما به مكشوف للعاملين والجمهور، وتتضمن الأنظمة التي تعمل من خلالها الإدارة الوسائل اللازمة التي تكفل العلم والمعرفة للكافة بحقيقة أنشطتها وأعمالها بالإفصاح واعلانية والوضوح، وبالتالي القدرة على مساءلتها ومحاسبتها.

ويرى (Hirshland, 2004) بأن الشفافية الإدارية تعتبر المدخل الحقيقي لتحقيق قدر كبيراً من المسؤولية الاجتماعية، وتساعد في صياغة سياسات قائمة على الموضوعية والبعد عن المصالح الذاتية كما تساهم في تنظيم سبل ووسائل العمل بطريقة ناجحة.

## أهمية الشفافية الإدارية

إن مبدأ دعم الشفافية من الأمور التي تعد بمثابة حجر الزاوية في مجتمعنا، فالشفافية تنطوي على وضع مدونة سلوك، تخلق الثقة وتؤكد عليها، وتتمثل أهمية الشفافية في:

1. تأتي الإدارة بالشفافية كأحد أهم أركان مقومات ومحوار نجاح التنمية المستدامة، لأنها توفر العمل في بيئة تتسم بالشفافية التامة فتؤدي إلى جودة الأداء البشري والمؤسسي وبالتالي تمكن شركاء التنمية (الحكومة والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني والمواطنين) من الوصول إلى الأهداف ودفع حركة التقدم والنهوض بالمجتمع (الطوخي، 2009، ص. 3).
2. تعمل الشفافية على المشاركة في اتخاذ القرارات، وتسمح بتوعية المواطنين وإطلاعهم على الخيارات المتاحة، وتحقق العدالة في تقييم أداء العاملين والوصول إلى ما يعرف بالنظام المفتوح، إضافة إلى كونها آلية لتحقيق المساءلة (السبيعي، 2010، ص. 17).
3. تحارب الشفافية الفساد بكافة صورته وأشكاله، حيث أن شفافية التشريعات وعدم قابليتها للتأويل يساعد في منع الانحراف، ويحد من إمكانية اختراقها. كما أن شفافية التشريعات تساعد في إزالة المعوقات، وتبسيط الإجراءات، الأمر الذي يمكن من زيادة الكفاءة وفعالية الأداء (خرابشة، 1997، ص. 342).
4. تحقق الشفافية النزاهة للموظف، والابتعاد عن الاجتهاد الشخصي في تفسير القوانين والأنظمة، والتوسع في اللامركزية وبساطة الهيكل التنظيمي للمؤسسات وسهولة إيصال المعلومات من القمة للقاعدة والتغذية العكسية، وبالتالي فإن وجود تشريعات واضحة وشفافة يؤدي إلى تنمية الثقة لكافة فئات المجتمع والحفاظ عليها (خرابشة، 1997، ص. 342).
5. إن الشفافية مطلوبة في المنظمات الإدارية فيما بين القيادات مع بعضهم البعض من جهة وبين القيادات والعاملين تحت إدارتهم من جهة أخرى وذلك حتى لا تكون المنظمة غامضة في توجهاتها مما يقلل من روح الانتماء لها. لذا فالمكاشفة وإيضاح المعلومات بين القيادات العاملة يعزز دور الولاء لدى العاملين ويزيد من إنتاجيتهم حين يعرفون كل شي عنها باعتبار أنهم جزء من هذه المنظمة (الراشدي، 2007، ص. 17).

## الرضا الوظيفي

### تمهيد

يعتبر الرضا الوظيفي إحدى الموضوعات التي نالت اهتمام علماء النفس وذلك يعود إلى أن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في شغل الوظائف وبالتالي فمن الأهمية بالنسبة لهؤلاء أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية.

عن طريق دراسة الرضا الوظيفي للمعلمات في المؤسسة يمكن للإدارة من التعرف على نفسها من خلال آراء العاملين فيها والتعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المختلفة نحو العمليات الإدارية ويتم ذلك بالتعرف على جوانب القصور ومحاولة تلافيها ومعرفة المشاكل ووضع الحلول المناسبة لها والتي تكفل للمؤسسة ازدياد النجاح (الشهري، 2016، ص. 233).

كما تظهر أهمية الرضا الوظيفي في أنه يساعد بصورة كبيرة في تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد الذي يؤدي إلى النجاح في العمل وبالتالي لزيادة فاعلية الفرد، كما إن تفهم دوافع المعلمات في أعمالهم ورضاهم الوظيفي يساعد الإدارة على

تصميم بيئة تساعد على الاستغلال الأمثل لطاقت الملمات بحيث يمكن للإدارة التوفيق بين أهدافها وأهداف الملمات وشعورهن بالرضا والتغلب على شعور السخط والإستياء (المويش، 2018: ص222).

### مفهومه الرضا الوظيفي

تعددت تعريفات الرضا الوظيفي فعرّفها (Hoy & Miskle,1991) بالموقف العاطفي والانفعالي الذي يتكون لدى الفرد الموظف اتجاه عمله.

ويشير مصطلح الرضا الوظيفي إلى المواقف والمشاعر التي يشعر بها الموظف تجاه عمله. المواقف الإيجابية تجاه الوظيفة تشير إلى الرضا الوظيفي، أما المواقف السلبية وغير المواتية تجاه الوظيفة تشير إلى عدم الرضا الوظيفي. (Armstrong, 2006)

ويعرف (Kaliski,2007) الرضا الوظيفي بأنه شعور العامل بالإنجاز والنجاح في الوظيفة. ويرتبط الرضا الوظيفي ارتباطاً مباشراً بالإنجابية وكذلك بالرفاهية الشخصية. وهو يعني القيام بعمل بشكل جيد ثم المكافأه على المجهود لهذا العمل فينتج عنه ما يعرف بالرضا الوظيفي. والرضا الوظيفي يعني كذلك الحماس و السعادة في العمل. وهو العامل الأساسي الذي يؤدي إلى الاعتراف والدخل والترقية ، وتحقيق أهداف أخرى تؤدي إلى الشعور بالإنجاز.

وهناك من يرى بأن ما يقصد بمصطلح الرضا الوظيفي هو اتجاه الفرد نحو عمله، فالشخص الذي يشعر برضا عن العمل يحمل اتجاهات إيجابية نحو العمل، بينما الشخص غير الراضي عن عمله، فإنه يحمل اتجاهات سلبية نحو العمل (ماهر، 2002).

ويعرفه (الأزرق، 2018: ص 13) بأنه: مجموعة العوامل النفسية والوظيفية والأوضاع البيئية التي تجعل الموظف راضياً عن عمله.

وكذلك يعرف الرضا الوظيفي (كلبير، 2018: ص 45) بأنه عبارة عن مشاعر العاملين اتجاه اعمالهم وانه ينتج عن ادراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي ان يحصلوا عليه من وظائفهم كما انه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل المتمثلة بسياسة الادارة في تنظيم العمل ونوعية الإشراف والعلاقة مع الرؤساء المباشرين والعلاقة بين العاملين والمرتب وفرص الترقية والتقدم في العمل ومزايا العمل في المنظمة الأمان في العمل ومسئوليات العمل وانجازه والمكان والاعتراف والتقدير.

بينما يعرف (البهنسي، 2018: ص68) ان الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الابعاد يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الفرد من وظيفته ومن جماعة العمل التي يعمل معها ومن رؤساءه الذين يخضع لإشرافهم وكذلك من المنظمة والبيئة التي يعمل فيها وباختصار فإن الرضا الوظيفي هو داله لسعادة الانسان واستقراره في عمله وما يحققه له هذا العمل من وفاء وإشباع لحاجاته .

### العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

تعددت وجهات النظر حول تحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، إلا أنه وعند الاطلاع على الأدب النظري نجد أن معظم العلماء اتفقوا في حصر تلك العوامل بثلاث عناصر أساسية وهي:

خصائص الفرد، وخصائص بيئة العمل وطبيعة العمل، لكن الاختلاف بينهم كان في صياغة تلك العوامل زيادةً أو نقصاناً، فبعضهم يرى أن الرضا الوظيفي ناتج تفاعل عنصرين هما: خصائص الفرد وبيئة العمل وبعضهم الآخر يحدد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي هي ثلاثة عناصر هي: بيئة العمل، ومحتوى العمل، والموظف نفسه (العمرى، 2017: ص 33)

يحددها (الحربي، 2017: ص 58) فيما يلي:

1. عوامل ذاتية تتعلق بقدرات ومؤهلات ومهارات العاملين
2. عوامل تنظيمية تتعلق بظروف وشروط العمل
3. عوامل بيئية تتعلق بالظروف البيئية المؤثرة على العمل والعامل .

### علاقة الرضا الوظيفي بتصميم الوظيفة

إن العلاقة بين تصميم الوظائف والرضا الوظيفي معقدة. فقد احتج علماء التحفيز والدافعية بأن استخدام وسائل الأسلوب التحفيزي المتمثلة في إثراء الوظيفة وتوسيع الوظيفة يؤدي إلى مستويات عالية من الرضا الوظيفي. وقد خلصت دراسة لشارلس هولين إلى أن الرضا الوظيفي أو عدم الرضا بالوظائف المتخصصة، كوظائف أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، يعتمد إلى درجة كبيرة على اتجاهات الفرد. فالموظفين الذين ينظرون للعمل كعنصر مهم ويعني لهم الكثير ويرغبون في النجاح المالي قد يصبحون غير راضين عن الوظائف المتخصصة جداً (الشدي، 2012: ص 33). وقد قام هاكمان الذي توصل لنتائج مشابهة بالتركيز على ما سماه "حاجات النمو" وقد أشارت دراساته إلى أن الأشخاص الذين يتمتعون بحاجات نمو عالية يكونون أكثر رضا بالوظائف الواسعة والمتحدية من الأفراد الذين لديهم حاجات نمو متدنية (العمرى، 2015: 39)

ومن ناحية أخرى توصل مجموعة من الباحثين أن العلاقة بين الرضا الوظيفي وخصائص الوظيفة نفسها أقوى عند أولئك الموظفين الذين يتمتعون بحاجات نمو عالية من الموظفين الذين لديهم حاجات نمو متدنية. ومن ناحية أخرى أفتى جيرالد سالانك وجفري بغيرف بأن الأبعاد الاجتماعية أكثر أهمية بالنسبة للرضا الوظيفي. فالتأثيرات الاجتماعية تؤثر ليس فقط على الطريقة التي يقيم بها الأفراد وظائفهم ولكن أيضاً الطريقة التي يصفون بها تلك الوظائف (ياغي، 2015: ص 67)، وقد أشار مجموعة أخرى من الباحثين إلى أن الصفات الشخصية للموظفين لها أثر كبير على الرضا الوظيفي.

### الدراسات السابقة

فيما يلي عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي أتيح للباحثة الإطلاع عليها، وقد تم ترتيبها حسب تسلسلها التاريخي من الحديث للقديم.

- دراسة (Shang, 2012) بعنوان: تحليل للرضا الوظيفي.

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء أثر عدد من المتغيرات في التنبؤ بالرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم المؤسسي الخاص، وتركزت المتغيرات التي درس أثرها على الراتب، وعدد سنوات الخبرة، والحوافز، وعلاقات الزملاء، وسلوك الطالب، وأنظمة المكافآت، وتحصيل الطالب، بالإضافة إلى المتغيرات الشخصية. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها أن هناك عشرة متغيرات لها علاقة ذات دلالة إحصائية بالتنبؤ بالرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم المؤسسي الخاص.

- دراسة عميرة (2008) بعنوان: الشفافية الإدارية لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بكل من الضغط والأمن النفسيين للعاملين في مديرياتهم من وجهة نظر هؤلاء العاملين.

هدفت الدراسة التعرف على الشفافية الإدارية لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بكل من الضغط والأمن النفسيين للعاملين في مديرياتهم من وجهة نظر هؤلاء العاملين ، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مديريات التربية والتعليم بالأردن، والبالغ عددهم (4015) موظفاً، وبلغت عينة الدراسة (579) موظفاً، تم اختيارهم بالطريقة الحصصية، ولتحقيق الهدف من الدراسة تم استخدام ثلاث أدوات: الأولى لتعرف على تصورات العاملين لدرجة الشفافية الإدارية التي يمارسها مديرو التربية والتعليم في مديرياتهم، والثانية لقياس درجة الضغوط النفسية، والثالثة لقياس درجة الأمن النفسي، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الشفافية لدى مديري التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم متوسط في المجالات كافة، حيث جاء أكثر شفافية مجال إدارة المصادر المادية، ثم تلاه مجال إدارة التعلم والتعليم، فمجال إدارة التخطيط، ثم مجال إدارة المصادر البشرية، وأخيراً مجال إدارة العلاقات مع المجتمع المحلي.

- دراسة الطشة (2007) بعنوان: **درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها.**

هدفت الدراسة التعرف على درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها ، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتم بناء استبانة للتعرف على درجة الالتزام بالشفافية الإدارية، تكونت الاستبانة من (66) فقرة، متوزعة على سبعة مجالات. وقد تم التأكد من صدقها وثباتها، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة الالتزام بالشفافية الإدارية متوسطة للمجالات وللأداة ككل. وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام بالشفافية الإدارية تعزي لمتغير الجنس في جميع المجالات والأداة ككل ولصالح الذكور.

-دراسة (Almeili,2006) بعنوان : **"معرفة آراء معلمي العلوم في المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية حول العوامل المؤثرة في رضاهم عن العمل.**

هدفت هذه الدراسة استطلاع آراء معلمي العلوم في المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية حول العوامل المؤثرة في رضاهم عن العمل، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي، حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية تألفت من (88) معلماً من معلمي العلوم بالمدارس الثانوية بمدينة الدمام وتابعتها في المملكة العربية السعودية، بإستخدام إستبانة مكونة من (44) عبارة تمثل العوامل التي يمكن أن تؤثر على الرضا الوظيفي للموظفين، وقد أظهرت النتائج إلى وجود عوامل مؤثرة على الرضا أهمها: عدم تعاون أولياء الأمور مع المؤسسة، تعيينهم على مستوى أقل مما يستحقونه، الأخذ برأي ولي الأمر دون الرجوع إليهم، وضع حصصهم في أوقات متأخرة من اليوم الدراسي، تكليفهم بتدريس مواد خارجة عن تخصصاتهم، بعد المؤسسة عن المدينة التي يعيش بها أهل المعلم، كما أظهرت النتائج عن وجود فروق دالة إحصائية في درجة تأثير هذه العوامل على الرضا تبعاً لجنسية المعلم، وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند نفس المستوى في درجة تأثير هذه العوامل تبعاً لإختلاف خبرة المعلم في التدريس.

- دراسة (Liacqu & Schumacher,2004) بعنوان: **العوامل التي تؤدي إلى الشعور بالسعادة أو عدم الارتياح في العمل.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تؤدي إلى الشعور بالسعادة أو عدم الارتياح في العمل، واستخدم الباحث تقسيم هرز برج (Herz berg, 1968) في نظرية العاملين التي ركزت على تحليل العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الدراسات العليا الجامعية ، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن

العوامل المسببة للرضي عن العمل أو ما يسمى بالعوامل الدافعة تمثلت في الشعور بالإجاز وفرص النمو، وتقدير الآخرين. ولاحظ أن إشباع هذه الحاجات وما تتطلبه من خدمات تقدمها المنظمة للعاملين فيها تؤدي إلى درجة عالية من الرضي عن العمل وتحسين الأداء. أما العوامل التي يؤدي عدم وجودها إلى عدم الرضا (العوامل الصحية) فترتبط بالأجور، وبسياسة المنظمة، والإشراف الفني، والعلاقات الشخصية، وظروف العمل، والعلاقة مع الرؤساء، والمركز الاجتماعي.

- دراسة (Hirschland,2004) بعنوان: **معرفة العلاقة بين ظروف العمل للمعلمين وبين رضاهم الوظيفي وأدائهم.**

هدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين ظروف العمل للمعلمين وبين رضاهم الوظيفي وأدائهم، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وقد تكونت عينة الدراسة من (120) معلماً ومعلمة يعملون في المدارس الخاصة في منطقة كيرالا في الهند، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن أداء المعلمين ورضاهم الوظيفي كان عالياً، وأن رضا المعلمين عن ظروف عملهم كان عالياً، إضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين ظروف العمل والأداء الوظيفي والرضا عنه.

### **التعقيب على الدراسات**

تشير جميع الدراسات السابقة إلى أن علاقة الرضا الوظيفي بالشفافية علاقة طردية، كلما زادت الشفافية زادت نسبة رضا الموظفين، وكلما قلت الشفافية قل رضاهم ، كما أشارت نتائج الدراسات السابقة إلى أن نسبة رضا الموظفين عن الشفافية في إداراتهم كانت بنسبة ما بين متوسطه إلى منخفضه، وذلك لوجود عدد من العوامل التي تناولتها هذه الدراسات، وتختلف من دراسة إلى دراسة أخرى، ويتضح مما سبق أن عدد الدراسات والبحوث التي تناولت جانب الشفافية الإدارية مع جانب الرضا الوظيفي هي دراسات قليلة جداً؛ نظراً لحدثة موضوع الشفافية الإدارية في علم الإدارة المعاصر، لذلك كانت الحاجة ماسة لدراسة الشفافية الادارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي ، وتتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في المنهج المعتمد في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي ، كما تتشابه في اعتماد الاستبانة كأداة للدراسة.

### **إجراءات الدراسة**

يتناول هذا الجزء إجراءات البحث من حيث المنهج البحثي المتبع ومجتمع البحث، والعينة وطريقة اختيارها وخصائصها، وأداة الدراسة من حيث تصميمها وتحكيمها وطرق حساب ثباتها وصدقها لملائمة عينة البحث .

### **منهج البحث**

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، ويحاول هذا المنهج أن يفسر ويقارن ويقوم من أجل التوصل إلى تعميمات ذات معنى تزيد رصيد المعرفة عن موضوع الدراسة.

### **مجتمع البحث**

يمثل مجتمع البحث جميع معلمات المدارس المتوسطة بمدينة أبها والبالغ عددهم (975) معلمة.

### **عينة البحث**

قامت الباحثة بتطبيق الدراسة على عينة عشوائية حجمها (67) معلمة ، تم اختيار بطريقة عشوائية ممن ينتمون لمجتمع الدراسة.

## وصف العينة

فيما يلي وصف لعينة الدراسة ، والجداول التالية توضح ذلك:

جدول (1) وصف العينة في ضوء المؤهل

النسبة	التكرار	المؤهل
4.5	3	كلية متوسطة
85.1	57	بكالوريوس
1.5	1	دراسات عليا
4.5	3	المفقودة
85.1	57	المجموع

جدول ( 2 ) وصف العينة في ضوء الخبرة

النسبة	التكرار	الخبرة
8	1	أقل من 3 سنوات
9	2	3-6
2	3	7-9
42	4	أكثر من 10
9.0	6	المفقودة
100.0	67	المجموع

## أداة البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث وجمع المعلومات من مجتمع الدراسة تم تصميم استباناً خصيصاً لهذا الغرض حيث صممت الاستبانة بالاعتماد على مراجعة الدراسات السابقة، وتم تقسيمها كما يلي:

- الجزء الأول والخاص بالبيانات الأولية لعينة الدراسة.
- الجزء الثاني وخاص بفقرات الاستبانة حيث تكونت من (36) فقرة موزعة على النحو التالي:
- المجال الأول: عبارة على عن الشفافية الإدارية ، ويتكون من (16) فقرة.
- المجال الثاني: عبارات الرضا الوظيفي ، ويتكون من (20) فقرة.
- ثبات المقياس: استخدمت الباحثة معامل ألفا كرونباخ كمؤشر على ثبات المقياس ككل ، وثبات مفرداته وكانت النتائج كما يلي:

جدول (3) معاملات ثبات محاور الاستبانة

م	المحور	معامل الثبات
1	الشفافية الإدارية	0.822
2	الرضا الوظيفي	0.882
	الاستبانة ككل	0.914

يتضح من الجدول السابق أن الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات، أي أن الاستبانة قادرة على قياس الدرجة الحقيقية للمستجيب.

#### صدق الأداة

يُقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وتم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

#### أولاً: صدق المحكمين

تم تقدير صدق أداة البحث بالإعتماد على صدق المحكمين، حيث تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من العاملين بالجامعات السعودية، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري للأداة ومراجعة بنودها، وقد أيد المحكمون أداة الدراسة بصلاحياتها للتطبيق دون إجراء تعديلات ذات قيمة.

#### ثانياً: الاتساق الداخلي

تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول ( 4 ) معاملات ارتباط عبارات البعد الأول بالدرجة الكلية للبعد

م	العبارات	معامل الارتباط
1	تتبع المديرية معايير واضحة وموضوعية لتقييم أداء المعلمة.	0.518
2	تمكن المديرية المعلمة من الإطلاع على حقائق الأمور بطريقة سهلة.	0.501
3	تلن المديرية عن مشكلات العمل بكل صراحة ووضوح.	0.217
4	تتلقى المعلمة المعلومات في الوقت المناسب.	0.555
5	يوجد سرية وكرمان لبعض معلومات العمل.	0.447
6	يتم الاعلان عن كل مايستجد داخل المدرسة.	0.511
7	تكشف المديرية عن اخفاقات العمل بكل صراحة.	0.348
8	تستجيب المديرية للتغذية الراجعة الخاصة بتقييم العمل.	0.667
9	توظف المديرية نتائج التغذية الراجعة في تطوير التخطيط التربوي للمدرسة.	0.648
10	تلن المديرية عن نجاحات المدرسة بكل صراحة وحيادية.	0.594
11	تقوم الإدارة بتفويض السلطة بناء على أنظمة وتعليمات وزارة التربية والتعليم.	0.464
12	تطور الإدارة التشريعات والتعليمات بما يتلائم مع متطلبات الشفافية.	0.548
13	تتبع المديرية معايير صادقة وعادلة عند منح الحوافز والمكافآت للمعلمة.	0.678

0.642	تبتعد المديرية عن التضليل والخداع أثناء زيارة كبار المسؤولين للاطلاع على الواقع التعليمي في المدرسة.	14
0.448	توزع المديرية المعلمات على برامج التدريب التربوي والدورات بكل نزاهة وحيادية.	15
0.558	تخضع المديرية للمحاسبة، والمراقبة المستمرة بالشفافية والوضوح.	16

يتضح من الجدول السابق أن العبارات ترتبط بعلاقة موجبة مع الدرجة الكلية للبعد الأول

#### جدول ( 5 ) معاملات ارتباط عبارات البعد الثاني بالدرجة الكلية للبعد

معامل الارتباط	العبارات	م
0.570	توجد أسس ومعايير واضحة وشفافة للترقية المهنية.	1
0.445	توجد فرص عديدة وميسورة لحضور الدورات التدريبية.	2
0.540	هناك فرص عديدة لاكتساب مهارات جديدة بالعمل.	3
0.513	تدعم المديرية الاستقلالية والرقابة الذاتية في العمل.	4
0.562	تدافع إدارة المدرسة عن مصالح المعلمات مع الإدارة العليا.	5
0.530	تحرص الإدارة على استطلاع آراء المعلمات نحو العمل.	6
0.587	ترحب الإدارة في باقتراح الحلول لمشكلات العمل من وجهة نظر المعلمات.	7
0.556	توجد تقارير دورية عن أداء المعلمات.	8
0.656	تقوم الإدارة بمتابعة إجراءات العمل لاستحداثها باستمرار.	9
0.582	تدعم مديرة المدرسة العمل الجماعي وتؤكد على أهميته.	10
0.607	تشكر المديرية جهود المعلمات المتميزات أمام زميلاتهن وطالباتهن.	11
0.543	تتوفر في المدرسة الامكانيات المادية لتطبيق الافكار الريادية الجديدة.	12
0.472	يوجد روتين وبيروقراطية في مجال العمل.	13
0.450	تتواصل الإدارة مع المعلمات من خلال قنوات اتصال متعددة ومفتوحة لهن بأي وقت.	14
0.498	المهام المنوطة للمعلمات ملائمة لمؤهلاتهن العلمية وخبراتهم في مجال العمل.	15
0.651	تتوفر غرف مناسبة للمعلمات مجهزة بأثاث مكتبي مناسب لطبيعة العمل.	16
0.525	عدد الطالبات في الفصول الدراسية محدد ويساعد على القيام بمهنة التدريس والابداع فيه.	17
0.616	تقسم عدد الحصص الاسبوعية والتنسيق بين المعلمات عادل ومتساوي.	18
0.642	تعطي المديرية مكافآت وشهادات تقدير للمعلمات المتميزات.	19
0.658	تسود الثقة المتبادلة بين الإدارة والمعلمات.	20

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة موجبة بين العبارات والدرجة الكلية للبعد، مما سبق إطمأنت الباحثة لأداة البحث،

وأصبحت في صورتها النهائية (محورين، موزع عليها 36 عبارة).

## عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

بعد أن عرضت الباحثة إجراءات الدراسة، سنتناول في هذا الجزء تحليل نتائج الدراسة، وذلك من خلال عرض استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة، ومعالجتها إحصائياً باستخدام مفاهيم الإحصاء التطبيقي؛ وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها. نتائج إختبار السؤال الأول:

الذي ينص على: ما مدى الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية في المدارس المتوسطة بمدينة أبها؟ وللإجابة عن هذا السؤال، استخدمت الباحثة اختبار "ت" لعينة واحدة One Sample T-Test، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى الالتزام بتطبيق الشفافية الإدارية

العبارة	المتوسط التجريبي	الانحراف المعياري	ت	الدلالة
تتبع المديرية معايير واضحة وموضوعية لتقييم أداء المعلمات.	2.69	.608	4.664	.000
تمكن المديرية المعلمات من الإطلاع على حقائق الامور بطريقة سهلة.	2.46	.725	1.386	.170
تعلن المديرية عن مشكلات العمل بكل صراحة ووضوح.	2.61	.549	4.053	.000
تتلقى المعلمات المعلومات في الوقت المناسب.	2.21	.640	-1.675	.099
يوجد سرية وكنمان لبعض معلومات العمل.	2.33	.786	-1.121	.904
يتم الاعلان عن كل مايستجد داخل المدرسة.	2.42	.762	.837	.406
تكشف المديرية عن اخفاقات العمل بكل صراحة.	2.36	.667	.223	.824
تستجيب المديرية للتغذية الراجعة الخاصة بتقييم العمل.	2.37	.671	.404	.687
توظف المديرية نتائج التغذية الراجعة في تطوير التخطيط التربوي للمدرسة.	2.40	.698	.739	.463
تعلن المديرية عن نجاحات المدرسة بكل صراحة وحيادية.	2.60	.629	3.344	.001
تقوم الإدارة بتفويض السلطة بناء على أنظمة وتعليمات وزارة التربية والتعليم.	2.63	.671	3.502	.001
تطور الإدارة التشريعات والتعليمات بما يتلائم مع متطلبات الشفافية.	2.25	.746	-1.947	.347
تتبع المديرية معايير صادقة وعادلة عند منح الحوافز والمكافآت للمعلمات.	2.36	.732	.204	.839
تبتعد المديرية عن التضليل والخداع أثناء زيارة كبار المسؤولين للاطلاع على الواقع التعليمي في المدرسة.	2.55	.610	2.847	.006
توزع المديرية المعلمات على برامج التدريب التربوي والدورات بكل نزاهة وحيادية.	2.61	.602	3.698	.000
تخضع المديرية للمحاسبة، والمراقبة المستمرة بالشفافية والوضوح.	2.48	.746	1.510	.136

يتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات الشفافية الإدارية قد بلغت حد الكفاية المطلوب، وهذا مؤشر على التزام المديرية بممارسة الشفافية الإدارية.

وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى انتهاج المديرات النهج الديمقراطي في التعامل مع القضايا والمشكلات المختلفة من خلال طرحها للمناقشة وتوفير أكبر قدر من المعلومات للمجتمع الخارجي بإتباع أساليب اتصال متنوعة توفر من خلالها البيانات والمعلومات المتعلقة في الجامعة وبالتالي يصبح كل شي فيها واضح مما يعزز الثقة والمصداقية لدى المجتمع الخارجي، حيث أن شعور هذا المجتمع بأنه شريك في العمل المدرسي يدفعه لدعم المدارس ، وأيضاً اعتماد الشفافية الإدارية من داخل المؤسسة التعليمية القائمة على نظام المعلومات والاتصال الذي يضمن التدفق الحر للمعلومات الضرورية لقيام العاملين بمسئولياتهم، والذي بدوره يعكس مستوى عالٍ من الثقة، وهذا ما أكدته دراستي الطشة(2007)، ودراسة عمايرة(2008).

### نتائج إختبار السؤال الثاني

والذي ينص على: " ما مدى الرضا الوظيفي لمعلمات المدارس المتوسطة بمدينة أبها عن الشفافية الإدارية في عملهن؟ وللإجابة عن هذا السؤال، استخدمت الباحثة اختبار "ت" لعينة واحدة One Sample T-Test، كانت النتائج كما يلي:

### جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى الرضا الوظيفي بتطبيق الشفافية الإدارية

العبارة	المتوسط التجريبي	الانحراف المعياري	ت	الدالة
توجد أسس ومعايير واضحة وشفافة للترقية المهنية.	2.25	.785	- .899	.372
توجد فرص عديدة وميسورة لحضور الدورات التدريبية.	2.31	.701	- .310	.757
هناك فرص عديدة لاكتساب مهارات جديدة بالعمل.	2.13	.736	-2.286	.025
تدعم المديرية الاستقلالية والرقابة الذاتية في العمل.	2.40	.760	.678	.500
تدافع إدارة المدرسة عن مصالح المعلمات مع الإدارة العليا.	2.37	.693	.392	.697
تحرص الإدارة على استطلاع آراء المعلمات نحو العمل.	2.27	.770	- .758	.451
ترحب الإدارة في بإقتراح الحلول لمشكلات العمل من وجهة نظر المعلمات.	2.36	.829	.180	.858
توجد تقارير دورية عن أداء المعلمات.	2.48	.766	1.471	.146
تقوم الإدارة بمتابعة إجراءات العمل لاستحداثها باستمرار.	2.51	.746	1.837	.071
تدعم مديرة المدرسة العمل الجماعي وتؤكد على أهميته.	2.70	.675	4.387	.000
تشكر المديرية جهود المعلمات المتميزات أمام زميلاتهن وطالباتهن.	2.58	.721	2.749	.008
تتوفر في المدرسة الامكانيات المادية لتطبيق الافكار الريادية الجديدة.	1.67	.824	-6.642	.000
يوجد روتين وبيروقراطية في مجال العمل.	2.28	.735	- .629	.532
تتواصل الإدارة مع المعلمات من خلال قنوات اتصال متعددة ومفتوحة لهن بأي وقت.	2.37	.795	.341	.734

.441	-.776	.910	2.25	المهام المنوطة للمعلمات ملائمة لمؤهلاتهن العلمية وخبراتهم في مجال العمل.
.000	-9.848	.704	1.49	تتوفر غرف مناسبة للمعلمات مجهزة بأثاث مكتبي مناسب لطبيعة العمل.
.000	-6.428	.794	1.72	عدد الطالبات في الفصول الدراسية محدد ويساعد على القيام بمهنة التدريس والابداع فيه.
.150	-1.455	.821	2.19	تقسم عدد الحصص الاسبوعية والتنسيق بين المعلمات عادل ومتساوي.
.039	2.110	.765	2.54	تعطي المديرية مكافآت وشهادات تقدير للمعلمات المتميزات.
.740	.333	.813	2.37	تسود الثقة المتبادلة بين الإدارة والمعلمات.

يتضح من الجدول السابق أن مدى الرضا الوظيفي لمعلمات المدارس المتوسطة بمدينه أبها عن الشفافية الإدارية في عملهن جاء بدرجة متوسط .

### نتائج إختبار السؤال الثالث

والذي ينص على: " هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة بأبها؟

وللإجابة عن هذا السؤال، استخدمت الباحثة معامل الارتباط بين درجات الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي وكانت النتائج كما يلي:

### جدول (8) مستوى الارتباط والدلالة لدى الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي	الشفافية الإدارية		
.703**	1	معامل الارتباط	الشفافية الإدارية
.000		مستوى الدلالة	
67	67	ن	
1	.703**	معامل الارتباط	الرضا الوظيفي
	.000	مستوى الدلالة	
67	67	ن	

يتضح من الجدول السابق وجود ارتباط موجب دال إحصائياً، بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي ، كما أن العلاقة طردية موجبة بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي ، بمعنى كان كانت الشفافية الإدارية مرتفعة كان الرضا الوظيفي مرتفع ، والعكس صحيح.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى ارتباط الشفافية الإدارية بالرضا الوظيفي في العمل، من حيث تدعيم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وتسمح بتوعية الموظفين وإطلاعهم على الخيارات المتاحة، وتحقق العدالة في تقييم أداء العاملين والوصول إلى ما يعرف بالنظام المفتوح، إضافة إلى كونها آلية لتحقيق المساءلة، والشفافية الإدارية تساعد في إزالة المعوقات، وتبسيط الإجراءات، الأمر الذي يمكّن من زيادة الكفاية وفعالية الأداء وتعمل على تحقيق الرضا الوظيفي لديهم، وحسب علم الباحثة لا توجد دراسة سابقة ربطت بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي معاً.

### ملخص نتائج البحث

1. أن مدى الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية في المدارس المتوسطة بمدينة أبها جاء بدرجة مرتفعة.
2. أن مدى الرضا الوظيفي لمعلمات المدارس المتوسطة بمدينة أبها عن الشفافية الإدارية في عملهن جاء بدرجة متوسط.
3. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة بأبها.

### توصيات البحث

في ضوء نتائج البحث، فقد اوصى البحث بما يلي:

1. تشجيع المديرات في المدارس على التغيير والتحديث في أساليبهن الإدارية لتكون أكثر وضوحاً، بما يسهم في الوصول إلى درجة عالية من السلاسة في تدفق المعلومات والقرارات الإدارية بما يخدم العملية التعليمية التعلمية، ويساعد على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمات.
2. عقد دورات هادفة لمديرات المدارس تتعلق بعملهن الإداري وتطويره، مثل: دورات في القيادة والتغيير، والإدارة المدرسية الحديثة، ومهارات الاتصال والتواصل مع المجتمع، والتخطيط التربوي.
3. عقد الندوات والاجتماعات بين المديرات في وزارة التربية والتعليم ومديرات المدارس بغرض الوقوف على جميع المستجدات في العمل وتحديد الرؤية المستقبلية للعمل والأهداف الموضوعية.
4. أن يكون الرضا الوظيفي من بين الموضوعات الرئيسية التي تحظى باهتمام وأولويات وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، فلا بد من الاهتمام بالعوامل والمتغيرات المؤثرة فيه، ويأتي في مقدمتها الحوافز .
5. ترسيخ ممارسات النزاهة والشفافية لتصبح سلوكاً معتاداً ومتوقفاً من الجميع، وذلك من خلال إقرار نظم وقوانين للمساءلة والمحاسبية في المدارس، وتطبيقها بعدالة وموضوعية بين جميع المعلمات.
6. تفعيل مبادئ الثقة والتمكين، وذلك من خلال إتاحة الفرصة للمعلمات للمشاركة الحقيقية في صناعة القرارات الإدارية.

### المراجع:

#### أولاً: المراجع العربية

#### الكتب و المجلات العلمية

- الأزرق، عبدالرحمن. (2018) علم النفس التربوي للمعلمين. دار الفكر اللبناني بيروت عدد الصفحات 340.
- بهنسي، فايزة. (2018) الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر الإسكندرية مصر عدد الصفحات 423.
- الصحاف، حبيب (2003). معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين. بيروت: مكتبة لبنان للنشر.

الحربي، محمد. (2017) درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 6 (1) 308 – 341.

خرايشة، عبدالله. (1997) تجربة ديوان المحاسبة. مؤتمر الأسبوع العلمي الأردني الخامس، (تطوير القدرة التنافسية في الأردن "الجودة/الإنتاجية/الشفافية والمساءلة"). عمان: الجمعية العلمية الملكية.

الراشدي، علي. (2007) الإدارة بالشفافية. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع عمان، عدد الصفحات 127. الصاوي، أحمد، وآخرون. (2007) عيوب النزاهة، دليل النشاط من أجل تعزيز الشفافية والنزاهة. دار المكتب العربي للقانون القاهرة عدد الصفحات 234.

عبدالباقي، محمد. (2001) السلوك التنظيمي. الدار الجامعية الإسكندرية مصر عدد الصفحات 321.

العمرى، خالد. (2015) الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس. مؤتم للبحوث والدراسات 10(4) 44-65.

القيوتي، محمد. (2010) نظرية المنظمة والتنظيم. دار الوائل للنشر والتوزيع عمان عدد الصفحات 435.

كليب، كاي. (2018) تحقيق الرضا الوظيفي. دار الفاروق للنشر والتوزيع مصر عدد الصفحات 96.

اللوزي، موسى. (2002) التنظيم وإجراءات العمل. دار وائل للنشر والتوزيع عمان عدد الصفحات 346.

ماهر، أحمد. (2002) السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات. الدار الجامعية القاهرة عدد الصفحات 123.

#### الرسائل الجامعية

أبو نادي، مرام. (2001) تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعه اليرموك لبعض الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالشفافية: دراسة حالة. رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى جامعة اليرموك، إربد، الأردن عدد الصفحات 327.

ارتمية، ماجدة. (2005) شفافية تقييم أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم: دراسة ميدانية لواقع وأهمية ومعوقات الشفافية. رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى جامعة اليرموك، إربد، الأردن. ص 134.

السبيعي، فارس. (2010) دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية. رسالة دكتوراة غير منشورة مقدمة إلى جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية. ص 336.

الشهري، عبد الله. (2016) مستوى الرضا عن العمل الإرشادي المرحلة المتوسطة المتخصصين وغير المتخصصين بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى جامعة أم القرى، مكة الشريفة ص 213.

الشيدي، محمد. (2012) أثر الحوافز على الرضا الوظيفي: دراسة اتجاهات الموظفين في وحدات الجهاز الإداري في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى جامعة آل البيت ص 213.

الطراونة، إحسين. (2006) العلاقة بين التمكين الإداري وفاعلية عملية اتخاذ القرارات لدى مديري المدارس الحكومية. رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى جامعة مؤتة، الكرك، الأردن. ص 321.

الطشة، غنيم. (2007) درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، ص 324.

الطوخي، سامي. (2005) شفافية أعمال الإدارة مدخل رقابي للإصلاح الإداري: دراسة مقارنة بالتطبيق على تسبب القرارات الإدارية. رسالة دكتوراة غير منشورة مقدمة إلى كلية الحقوق، جامعه بني سويف، مصر. ص 234.

عمارة، عدنان. (2008) الشفافية الإدارية لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بكل من الضغط والأمن النفسيين للعاملين في مديرياتهم. اطروحة دكتوراه غير منشورة مقدمة إلى جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن. ص354.

#### ثانياً: - المراجع الاجنبية

- Almeili, E. (2006). Job Satisfaction with Secondary Science Teachers in Saudi Arabia, King Faisal. University Scientific Journal Human and Administrative Sciences 7( 1)12-22.
- Armstrong, M. (2006). A Handbook of Human resource Management Practice, Tenth Edition, Kogan Page Publishing, London, , p. 264
- Hirschlan, J.(2004). Corporate Social responsibility Networks assessing the private governance of public good & university of Colorado at boulder.
- Hoy, W. & Miskel, C. (1991). Educational Administration: Theory. Research New York: Mc Grawhill, Von der Embse, P.392-410
- Kaliski, B. (2007). Encyclopedia of Business and Finance, Second edition, Thompson Gale, Detroit, p. 446
- Kenepp, Lloyd Paul(2004) Determinants of job Satisfaction five years after Graduation . Abstracts International 42(7)1-22
- Liacqu, G. & Schumacher, F. (2004) Total Quality Management Challenge to deal with job satisfaction for teacher in Urban School Education Leadership.50(3) P11-51
- Meyer, p. (2003) The Truth about Transparency, from <https://www.gwsae.org/excutiveupdate/2003/aygyst/truth.htm>.
- Mikhlaifi, S. (2013). the principle of transparency and the fight against corruption to ensure the liberalization of world trade, the first edition, Dar al-Zahra Publishing and Distribution, Riyadh
- Shang, G. (2012). An Analysis of Job Satisfaction. Dissertation Abstracts International.
- Toukhi, Sami, (2014). Transparency in the conduct of public affairs the way for development and administrative reform, Arab Renaissance Publishing House, Cairo
- Transparency International (2006).Transparency in the Public Sector, International Journal of Public Sector Management.vol.15, No.3, PP. 170 -187.