

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

عنوان المشروع  
أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بمدينة  
جدة

أسم الطالب  
آيات أحمد أحمد كبي  
221002488

مشروع تخرج- ١  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. عبد الرحيم نادر  
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول ٢٠٢٥

## جدول المحتويات

|    |                                                         |
|----|---------------------------------------------------------|
| ٣  | ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....              |
| ٤  | ١, ١. المقدمة: .....                                    |
| ٥  | ١, ٢. مشكلة الدراسة .....                               |
| ٥  | ١, ٢, ١. فجوات على المستوى النظري .....                 |
| ٦  | ١, ٢, ٢. فجوات على المستوى التطبيقي .....               |
| ٦  | ١, ٣. أهمية الدراسة .....                               |
| ٧  | ١, ٣, ١. على المستوى النظري: .....                      |
| ٧  | ١, ٣, ٢. على المستوى التطبيقي: .....                    |
| ٨  | ١, ٤. أسئلة الدراسة .....                               |
| ٨  | ١, ٥. أهداف الدراسة .....                               |
| ٨  | ١, ٦. فرضيات الدراسة .....                              |
| ٩  | ١, ٧. نموذج الدراسة .....                               |
| ١٠ | ١, ٨. منهجية الدراسة .....                              |
| ١٢ | ١, ٩. الدراسة الميدانية .....                           |
| ١٣ | ١, ١٠. مخطط المشروع المقترح .....                       |
| ١٤ | ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                 |
| ١٥ | ٢, ١. المقدمة: .....                                    |
| ١٧ | ٢, ٢. المتغير المستقل .....                             |
| ١٧ | ٢, ٣. المتغير التابع .....                              |
| ١٧ | ٢, ٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... |
| ٢٥ | ٢, ٥. الخاتمة .....                                     |
| ٢٧ | قائمة المراجع .....                                     |

## ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١,١ . المقدمة:

يعتبر الرضا الوظيفي أحد العوامل الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء المعلمين، وخصوصاً معلمات رياض الأطفال، حيث يلعب الرضا دوراً جوهرياً في تحسين بيئة التعلم وتعزيز المهارات التعليمية (مها علي، ٢٠٢٢). يتميز التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة بكونه يعتمد على التفاعل الإيجابي بين المعلمات والأطفال، مما يجعل تحقيق مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي أمراً بالغ الأهمية. هذا الرضا يُحفز الإبداع ويُوجه الجهود نحو تعزيز الأنشطة التعليمية والتفاعل الإيجابي.

الرضا الوظيفي هو تعبير عن مدى ارتياح الفرد لوظيفته ومدى شعوره بالاستيفاء من الأدوار المتعددة التي يقوم بها، وهو ما يؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي للمعلمات، مما ينعكس على جودة التعليم الذي يُقدم للأطفال (الغافري، إيهاب مختار، الزكي، الفزاري، أسماء إبراهيم، محمد عليوة، ٢٠٢٤). لذلك، يعد بحث أثر الرضا الوظيفي على أداء معلمات رياض الأطفال في جدة ضرورة ملحة لفهم العلاقة المعقدة بين هذين العاملين.

تواجه جميع المعلمات في مرحلة رياض الأطفال عدة تحديات، تتضمن ضغط العمل، إدارة الفصول إذا لم يكن هناك مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي، فإن ذلك قد يؤدي. الدراسية، والتفاعل مع أولياء الأمور إلى تراجع في الأداء المهني، وبالتالي ينعكس سلباً على تجربة الأطفال لتعليمية (القحطاني، العدساني، ٢٠٢٤). لذا، يسعى هذا البحث إلى تسليط الضوء على هذه العلاقة، ويهدف إلى تقديم توصيات من شأنها تحسين مستوى الرضا الوظيفي، وبالتالي تعزيز الأداء الوظيفي للمعلمات، مما يسهم مباشرة في رفع جودة التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة.

## ١,٢ . مشكلة الدراسة

تعتبر قضية الرضا الوظيفي من المسائل الحيوية ذات التأثير المباشر على أداء المعلمات في رياض الأطفال، وخاصة في مدينة جدة التي تشهد زيادة ملحوظة في أعداد الأطفال الملتحقين بهذا النوع من التعليم. إن تحقيق رضا المعلمات يعد أمرًا جوهريًا لإنتاج بيئة تعليمية فعالة، حيث يرتبط الرضا الوظيفي بحالة النفسية والانفعالية تجاه العمل، ويتضمن عددًا من العوامل مثل بيئة العمل، والعلاقات مع الزملاء، والحوافز المالية والمعنوية. وبما أن المعلمات يتعاملن مع فئات عمرية حساسة في مراحلها الأولى من التعلم والنمو، فإن الحاجة إلى مستوى عالٍ من الإبداع والصبر تزداد. لذا، يتطلب الأمر دراسة عميقة للعلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، لاستكشاف كيفية تأثير هذا الرضا على جودة التعليم المقدم للأطفال. (أنهار خوجة، الكشكي، ٢٠٢٤).

### ١,٢,١ . فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة النظرية في نقص الفهم حول الديناميات التي تربط بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى موظفات رياض الأطفال في جدة.

على الرغم من وجود أبحاث تشير إلى علاقة إيجابية بين هذين العنصرين، إلا أن السياقات الثقافية والاجتماعية الخاصة بالمنطقة لا تزال غير موضحة بشكل كافٍ (الغافري، إيهاب مختار، الزكي، الفزاري، أسماء إبراهيم، محمد عليوة، ٢٠٢٤). هذا ينذر بحاجة ملحة لإجراء دراسات تهدف إلى استكشاف العوامل التي تعزز أو تقلل من الرضا الوظيفي، والتي بدورها تؤثر في مستوى الأداء.

## ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

أما الفجوة التطبيقية، فتتجلى في عدم كفاية استراتيجيات إدارة المؤسسات التعليمية لتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمات. إذ تشير الإحصائيات إلى تباين ملحوظ في مستويات الرضا، مما يستدعي ضرورة البحث في الأسباب الحقيقية وراء هذه الظاهرة (القحطاني، العدساني، ٢٠٢٤). عدم تطبيق استراتيجيات فعالة يمكن أن يؤدي إلى تأثيرات سلبية على الأداء العام للمعلمات، مما يتطلب استراتيجيات واضحة ومحددة لتحسين هذه الأوضاع وتعزيز الأداء الوظيفي في هذا السياق الحيوي.

## ما أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال؟

### ١,٣. أهمية الدراسة

تأخذ هذه الدراسة أهمية كبيرة في تسليط الضوء على العوامل المؤثرة على رضا المعلمات وسبل تحسين بيئة العمل لجعلها أكثر دعمًا وتحفيزًا. من خلال تركيزنا على مدينة جدة كمكان الدراسة، نستطيع التعرف على التحديات المحددة التي تواجه المعلمات. هذا الفهم يمكن أن يساهم في تطوير السياسات التعليمية والتدريبية المستقبلية. كما أن النتائج المتوقعة الحصول عليها من هذه الدراسة قد تلعب دورًا محوريًا في تطوير استراتيجيات فعالة تعزز أداء المعلمات، مما سيعود بالنفع على مخرجات التعليم في رياض الأطفال. وبالتالي، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي وتأثيرها على الأداء، مع تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ لتحسين البيئات التعليمية. (أنهار خوجة، الكشكي، ٢٠٢٤).

### ١,٣,١. على المستوى النظري:

يشكل الرضا الوظيفي الأساس لفهم العلاقات المعقدة بين الرضا والأداء، مما يساعد الباحثين في استكشاف العوامل المؤثرة على مشاعر الرضا، وبالتالي يمكن المؤسسات التعليمية من تحسين بيئات العمل وتطوير سياسات الدعم النفسي والاجتماعي لمعلمات (أنهار خوجة، الكشكي، ٢٠٢٤). من خلال تعزيز الفهم النظري لهذه العلاقة، يمكن الاستفادة من النماذج والنظريات التي تفسر كيفية تأثير الرضا على التحفيز والإنتاجية، مما يسهم في تحسين جودة التعليم المقدم للأطفال (مها علي، ٢٠٢٢).

### ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

يساهم البحث في تقديم استراتيجيات عملية تهدف إلى تعزيز الرضا الوظيفي لدى المعلمات، مما يؤدي إلى تحسين أدائهن الوظيفي. وهذا التحسين لا يقتصر فقط على النتائج الفردية، بل يمتد ليشمل تحسين بيئة التعليم بشكل عام، مما ينعكس إيجاباً على تحصيل الأطفال الدراسي. بالإضافة إلى ذلك، يظهر البحث إمكانية توجيه صناعات القرار لوضع برامج تدريبية وتحفيزية تدعم المعلمات وتزيد من مستوى الرضا لديهن، مما يجعل البحث لا يقتصر على كونه دراسة أكاديمية بل يُعتبر استثماراً في النظم التعليمية وتحسين النتائج لتعليمية على مستوى المجتمع ككل (الغافري، إيهاب مختار، الزكي، الفزاري، أسماء إبراهيم، محمد عليوة، ٢٠٢٤).

#### ١,٤ . أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي "ما مدى تأثير الرضا الوظيفي بجوانبه المختلفة على الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بمدينة جدة؟"

- ❖ ما العلاقة بين الرضا المادي وبين جودة أداء المعلمات؟.
- ❖ كيف يؤثر الرضا المعنوي في مستوى الالتزام المهني؟.
- ❖ هل يوجد ارتباط بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي؟.
- ❖ ما مدى إسهام الفعالية الذاتية للمعلمة في تحسين الأداء؟.
- ❖ هل يؤثر توفر بيئة عمل محفزة على أداء المعلمات؟.

#### ١,٥ . أهداف الدراسة

هدف البحث الرئيسي "تحليل أثر الرضا الوظيفي بجوانبه المختلفة على الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بمدينة جدة."

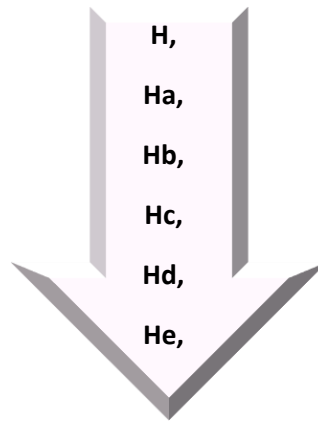
- ❖ هدف البحث : تحديد أبرز مكونات الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال.
- ❖ هدف البحث : قياس العلاقة بين التحفيز والالتزام التنظيمي والأداء.
- ❖ هدف البحث : تحليل أثر الفعالية الذاتية في العلاقة بين الرضا والأداء.
- ❖ هدف البحث : تقييم مستوى الإنجاز والالتزام المهني وفقاً لدرجات الرضا.
- ❖ هدف البحث : استخلاص مؤشرات تساعد في تطوير بيئة العمل بما يعزز الأداء.

#### ١,٦ . فرضيات الدراسة

- ❖ Ha توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا المادي وبين جودة الأداء الوظيفي لدى المعلمات.
- ❖ Hb توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا المعنوي وبين الالتزام المهني للمعلمات.
- ❖ Hc توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وبين كفاءة تنفيذ المهام التعليمية.
- ❖ Hd توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الفعالية الذاتية وبين تحسين الأداء الوظيفي للمعلمات.
- ❖ He توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توفر بيئة عمل محفزة وبين رفع مستوى الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بمدينة جدة.

### المتغير المستقل: الرضا الوظيفي

- ❖ الرضا المادي
- ❖ الرضا المعنوي
- ❖ الالتزام التنظيمي
- ❖ الفعالية الذاتية
- ❖ بيئة العمل المحفزة



### المتغير التابع : الأداء الوظيفي

- ❖ جودة تنفيذ المهام
- ❖ الالتزام المهني والانضباط
- ❖ مستوى الإنجاز
- ❖ التفاعل التربوي مع الطفل
- ❖ المبادرة والابتكار

## ١,٨ . منهجية الدراسة

### ١ -فلسفة البحث(Research Philosophy)

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي(Positivism) ، وذلك لكونها تسعى إلى جمع بيانات كمية موضوعية من خلال استبيان إلكتروني، وتحليلها إحصائيًا للوصول إلى علاقات واضحة بين الرضا الوظيفي (المتغير المستقل) والأداء الوظيفي (المتغير التابع).

### ٢ -منهج البحث(Research Approach)

سيُستخدم النهج الاستقرائي (Deductive Approach) حيث سيتم الانطلاق من الأدبيات والنظريات السابقة التي أوضحت العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، ثم اختبار هذه العلاقة ميدانيًا من خلال بيانات المعلومات في رياض الأطفال بمدينة جدة.

### ٣ -استراتيجية البحث(Research Strategy)

تتمثل استراتيجية البحث في المسح الميداني (Survey Strategy) باستخدام استبيان إلكتروني يوزع على عينة الدراسة. هذه الاستراتيجية مناسبة لأنها تمكن من جمع بيانات كمية من عدد كبير من المشاركات في وقت قصير وبكلفة منخفضة.

#### ٤ -الخيارات(Choices)

سيتم اعتماد المنهج الكمي (Quantitative Method) فقط، وذلك من خلال تصميم استبيان مغلق يعتمد على مقياس ليكرت (Likert Scale) لقياس استجابات المبحوثات بدقة وقابلية للتحليل الإحصائي.

#### ٥ -الأفق الزمني(Time Horizon)

سيتم اعتماد الأفق الزمني المقطعي (Cross-Sectional Time Horizon) حيث سٌجمع البيانات مرة واحدة فقط خلال فترة زمنية محددة، دون تتبع المعلومات على فترات مختلفة.

#### ٦ -التقنيات والإجراءات(Techniques and Procedures)

— أداة جمع البيانات: استبيان إلكتروني مقسم إلى جزأين رئيسيين:

1. بيانات عامة (العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

2. فقرات تقيس مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي.

• طريقة القياس: سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (من ١ = أعارض بشدة، إلى ٥ = أوافق بشدة).

• تحليل البيانات: بعد جمع الاستبيانات، سيتم إدخال البيانات إلى برنامج إحصائي (SPSS) ، حيث تُستخدم الأساليب التالية:

— الإحصاءات الوصفية (المتوسط، الانحراف المعياري).

— اختبار الارتباط (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين المتغيرين.

— اختبار الانحدار (Regression Analysis) لتحديد أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي

## ٩, ١. الدراسة الميدانية

إن رياض الأطفال بمدينة جدة تُعتبر من أبرز المؤسسات التعليمية التي تقدم خدمات تربية للأطفال في المرحلة العمرية المبكرة، ضمن بيئة تعليمية تهتم بالنمو الشامل للطفل، معرفيًا وسلوكيًا واجتماعيًا. على امتداد السنوات، شهدت هذه المراكز تطورًا ملحوظًا في أساليب التعليم والأنشطة المقدمة، حيث تعتمد على مناهج حديثة وتوفر أدوات تعليمية متنوعة تلائم احتياجات الطفل في مرحلة التأسيس.

وتُقدم العديد من رياض الأطفال في مدينة جدة خدمات شاملة تشمل ما يلي:

- برامج تعليمية مبنية على مهارات التفكير والاستكشاف
- أنشطة فنية وحركية تُسهم في تنمية قدرات الطفل
- رعاية صحية ومتابعة تغذوية خلال اليوم الدراسي
- تواصل مستمر بين المعلمة وولي الأمر من خلال تقارير أداء
- بيئة آمنة ومجهزة بالفصول والمرافق التعليمية المناسبة

كما تتنوع هذه المؤسسات من حيث الحجم، عدد المعلمات، ومستوى التنظيم الإداري، مما يوفر بيئة بحثية مثالية لتطبيق الدراسة وتحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء المهني لدى المعلمات في واقع العمل اليومي.



الفصل الأول : الإطار العام للبحث



الفصل الثاني : الإطار النظري



الفصل الثالث: منهجية البحث



الفصل الرابع: التحليل الإحصائي



الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

## ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## ٢,١ المقدمة:

يشير عدد متزايد من الدراسات الحديثة إلى أن الرضا الوظيفي يُعد أحد العوامل الحاسمة في تحسين الأداء المهني للمعلمات والمعلمين، خصوصًا في مراحل التعليم المبكر والثانوي. هذا الارتباط يظهر بوضوح من خلال تأثير بيئات العمل، ونظم التقييم، والدعم المؤسسي—سواء كان ماديًا أو معنويًا—على استقرار الكوادر التعليمية واستمرارها في المهنة.

دراسة في مدينة بريدة هدفت إلى استكشاف (Hind Al Ajlan (2019 في السياق السعودي، أجرت العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية العامة. اعتمدت الباحثة المنهجية الكمية ووزعت استبيانات على ١٥٠ معلمًا، وخلصت إلى أن ثلاثة عوامل رئيسية تؤثر على الرضا: الراتب (working conditions)، وظروف العمل (school manager)، ودور قائد المدرسة (remuneration) (remuneration has the greatest effect on teachers' job satisfaction" (Al Ajlan, 2019, p. 305). وتشير هذه النتائج إلى أن الحوافز المادية تشكل ركيزة أساسية في استقرار المعلمين ورفع أدائهم المهني.

دراسة تحليلية (Nadia Ahmed A. Al-Jadidi (2022 أما في مرحلة الطفولة المبكرة، فقد أجرت في محافظة الأحساء شملت ٢٠٨ معلمات من المدارس ورياض الأطفال الحكومية والخاصة والدولية. ، وتقدير المجتمع (salary) أظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي كان مرتفعًا في عدة أبعاد: الراتب ، والعلاقات مع الأطفال (working conditions)، وظروف العمل (community appreciation) (relationships with children and their families). كما كشفت أن نسبة ٨٢,٧٪ من "would choose the teaching profession in early childhood if they chose again" (Al-Jadidi, 2022, p. 125) ، مما يعكس ارتباطًا قويًا بين الرضا والالتزام المهني.

عند الربط بين نتائج الدراساتين، يتضح أن العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي تتنوع بين ما هو مادي (مثل الرواتب والحوافز)، وإداري-تنظيمي (مثل دور القيادة المدرسية)، واجتماعي-نفسي (مثل التقدير والعلاقات ، بينما في (Al Ajlan, 2019) المهنية). ففي التعليم الثانوي يتصدر العامل المادي كأهم محدد للرضا (Al-Jadidi, 2022). التعليم المبكر تتضافر العوامل المادية والمعنوية لتعزيز الالتزام المهني

ومع ذلك، يلاحظ غياب دراسات ميدانية تركز على رياض الأطفال في مدينة جدة، وهي بيئة تعليمية تتميز بالتنوع الثقافي وتفاوت الموارد التعليمية والإدارية. من هنا تأتي أهمية هذه الدراسة الحالية، التي تسعى إلى سد هذه الفجوة البحثية من خلال تحليل أعمق للعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي وعلاقتها بالأداء التربوي لمعلمات رياض الأطفال في جدة، بما يُسهم في تقديم توصيات عملية تراعي خصوصية هذه البيئة التعليمية

## ٢,٢ المتغير المستقل : الرضا الوظيفي

يُعد الرضا الوظيفي من أهم المفاهيم المرتبطة بجودة الحياة المهنية، ويُعرّف بأنه "الشعور الإيجابي الذي يتولد لدى الموظف نتيجة تقييمه لتجربته الوظيفية، ومدى توافقها مع توقعاته الشخصية والمهنية-AL" (Jadidi, 2022, p. 120).

في سياق رياض الأطفال، يُعتبر الرضا الوظيفي عاملاً حاسماً في تعزيز الأداء التربوي، حيث تقضي المعلمات معظم وقتهن في بيئة عمل تتطلب تفاعلاً مستمراً مع الأطفال، مما يجعل الاستقرار النفسي والمهني شرطاً أساسياً لجودة التعليم. (Farewell et al., 2021)

وقد أظهرت دراسة حديثة أن "الرضا الوظيفي لدى معلمات الطفولة المبكرة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالالتزام المهني، والانتماء للمهنة، والرغبة في الاستمرار بها. (AL-Jadidi, 2022, p. 125)

### ٢,٢,١ مراحل تطور مفهوم الرضا الوظيفي

مرّ مفهوم الرضا الوظيفي بعدة مراحل تطورية:

- المرحلة الوصفية: ركزت على العلاقة بين الأجر وظروف العمل والرضا العام .
- مرحلة التحليل النفسي: بدأت الأبحاث تربط الرضا بالعوامل النفسية والانفعالية مثل التقدير الذاتي والانتماء .
- مرحلة النماذج متعددة الأبعاد: ظهرت أدوات قياس مثل استبيان JSS الذي يقيس الرضا عبر أبعاد متعددة تشمل البيئة، العلاقات، الأمان، والتقدير .
- مرحلة التكامل المؤسسي: أصبح الرضا يُدرس ضمن إطار جودة حياة العمل، ويُربط بالأداء، والاحتفاظ بالموظفين، والصحة النفسية. (Al-Howil Al-Otaibi, 2020)
- المرحلة الحديثة: تركز على الرضا كعامل ديناميكي يتأثر بالسياسات التربوية، والدعم الإداري، والمرونة في العمل، خاصة في بيئات التعليم المبكر. (Farewell et al., 2021)

## ٢,٢,٢ التعريفات الحديثة للرضا الوظيفي

" -الرضا الوظيفي هو تقييم الموظف لمدى توافق بيئة العمل مع احتياجاته وتوقعاته، ويشمل الجوانب النفسية والمادية والاجتماعية. (Cherif, 2020, p. 531) "

" -هو شعور بالارتياح والاستقرار المهني، ناتج عن توازن بين متطلبات الوظيفة والدعم المؤسسي (Al-Howil Al-Otaibi, 2020, p. 110). "

" -الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال يرتبط بجودة العلاقات مع الأطفال، وظروف العمل، والتقدير المجتمعي. (AL-Jadidi, 2022, p. 122) "

## ٢,٢,٣ النظريات المعاصرة

- نظرية جودة حياة العمل (QWL) ترى أن الرضا يتشكل من خلال عناصر مثل الأمان الوظيفي، الرواتب، القيادة، وظروف العمل. (Al-Howil Al-Otaibi, 2020)
- نظرية الالتزام المهني: تربط بين الرضا والانتماء للمهنة، وتوضح أن ارتفاع الرضا يؤدي إلى تعزيز الالتزام العاطفي والمعياري والاستمراري. (AL-Jadidi, 2022)
- نظرية الموارد والمطالب (JD-R) تشير إلى أن الرضا يتأثر بتوازن المطالب المهنية والموارد المتاحة، مثل الدعم الإداري والمرونة. (Farewell et al., 2021)
- نظرية التحفيز الداخلي: تؤكد أن الرضا ينبع من الشعور بالإنجاز والتقدير، وليس فقط من المكافآت الخارجية. (Cherif, 2020)

## ٢,٢,٤ أبعاد الرضا الوظيفي

أظهرت الدراسات الحديثة أن الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال يتكون من عدة أبعاد:

- ❖ الرضا عن الراتب : مدى عدالة الأجر وتناسبه مع الجهد المبذول .
- ❖ الرضا عن بيئة العمل: يشمل توفر الموارد، النظافة، والهدوء .
- ❖ الرضا عن العلاقات المهنية: التفاعل مع الزملاء، الإدارة، وأولياء الأمور .
- ❖ الرضا عن التقدير المجتمعي: شعور المعلمة بأن المجتمع يقدّر دورها التربوي .
- ❖ الرضا عن العلاقة مع الأطفال: جودة التفاعل التربوي والوجداني مع الأطفال .
- ❖ الرضا عن فرص النمو المهني: توفر التدريب، الترقيات، والدعم المهني.

وقد أظهرت دراسة (AL-Jadidi (2022 أن "أعلى درجات الرضا كانت في بعد التقدير المجتمعي (٢,٩٢٢)، يليه بيئة العمل (٢,٨٥١)، ثم العلاقة مع الأطفال (٢,٥) " (ص. ١٢٤).

## ٢,٢,٥ أهمية الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي لا يُعدّ مجرد شعور شخصي، بل هو عامل مؤسسي يؤثر في:

❖ تحسين الأداء التربوي: المعلمات الراضيات أكثر قدرة على الإبداع والتفاعل الإيجابي داخل الصف .

❖ الاحتفاظ بالكفاءات: يقلل من معدلات الاستقالة والغياب، ويعزز الاستقرار الوظيفي .

❖ تعزيز الصحة النفسية: يقلل من التوتر والاحتراق المهني، ويزيد من جودة الحياة المهنية .

❖ رفع جودة التعليم: يرتبط الرضا بجودة الأنشطة، وفعالية التواصل مع الأطفال وأولياء الأمور .

❖ تحقيق أهداف الروضة: يساهم في تحسين سمعة المؤسسة وتحقيق نتائج تعليمية أفضل.

وقد أظهرت دراسة (Farewell et al. (2021 أن "الموارد المؤسسية مثل وضوح الدور، والاحترام، والعلاقات الإدارية ترتبط إيجابيًا بمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات الطفولة المبكرة" (ص. ٢٠٢).

## ٢,٢,٦ تطور الرضا الوظيفي في سياق التعليم المبكر

شهد مفهوم الرضا الوظيفي تطورًا واضحًا في بيئات التعليم المبكر:

قبل ٢٠٢٠: كان التركيز على الأجر وظروف العمل فقط .

بعد ٢٠٢٠: بدأ الاهتمام بالعوامل النفسية والاجتماعية، مثل التقدير، العلاقات، والمرونة .

في السعودية: ظهرت دراسات نوعية تربط الرضا بالأداء المهني، مثل دراسة (AL-Jadidi (2022 التي أثبتت وجود علاقة قوية بين الرضا والالتزام المهني .

اتجاهات حديثة: استخدام أدوات رقمية لقياس الرضا، وتحليل النصوص المفتوحة لاستشراف نوايا المغادرة، وربط الرضا بمؤشرات الأداء التربوي. (Alkandi et al., 2023)

## ٢,٣ الأداء الوظيفي

### ٢,٣,١ تعريف الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو السلوك المهني الذي يظهره الموظف أثناء قيامه بمهامه اليومية ويعكس مستوى كفاءته في تحقيق أهداف المؤسسة. وقد عرّفه Saidin وآخرون (٢٠٢٤) بأنه مجموعة من الأفعال والنتائج التي يصدرها الفرد داخل بيئة العمل وتؤثر بشكل مباشر في فعالية المؤسسة. وفي السياق التربوي، يشير الأداء الوظيفي إلى قدرة المعلمة على تنفيذ الأنشطة الصفية، والتفاعل الإيجابي مع الأطفال، والالتزام بالسياسات التعليمية، وتقديم محتوى تربوي فعال يساهم في رفع جودة التعليم المقدم. ويؤكد Althuwaybi (2024) أن الأداء الوظيفي هو المحرك الأساسي لنجاح المؤسسات التعليمية، ويتأثر بعوامل متعددة مثل الرضا الوظيفي والدعم الإداري والوضوح في الدور المهني.

### ٢,٣,١ النظريات المفسرة للأداء الوظيفي

- تستند دراسة الأداء الوظيفي إلى مجموعة من النظريات الحديثة التي تفسر العوامل المؤثرة فيه. ومن أبرزها:
- ❖ نظرية السلوك التنظيمي: ترى أن الأداء هو انعكاس مباشر لسلوك الموظف داخل المؤسسة، ويتأثر بعوامل مثل الدافعية، القيادة، والثقافة التنظيمية. (Kundi et al., 2021)
  - ❖ نظرية الموارد والمطالب (JD-R Model): توضح أن الأداء يتحسن عندما تتوازن متطلبات الوظيفة مع الموارد المتاحة مثل التدريب، المرونة، والدعم الإداري (Bakker & de Vries, 2020).
  - ❖ نظرية التحفيز الداخلي: تشير إلى أن الموظف يؤدي بشكل أفضل عندما يشعر بالتقدير والإنجاز، وليس فقط عند توفر الحوافز المادية. (Hemakumara, 2020)
  - ❖ نظرية الكفاءة المهنية: تربط بين الأداء والمهارات والمعارف التي يمتلكها الموظف ومدى قدرته على تطبيقها في بيئة العمل. (Saidin et al., 2024)
  - ❖ نظرية الرفاه النفسي: تبرز أن الصحة النفسية تلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين الالتزام العاطفي والأداء، خاصة في بيئات التعليم المبكر. (Kundi et al., 2021)
  - ❖ نظرية التوقع (Expectancy Theory): ترى أن الموظف سيبدل جهدًا أكبر إذا كان يتوقع أن هذا الجهد سيؤدي إلى أداء جيد ثم إلى مكافأة مرضية. (Cherif, 2020)

❖ نظرية العدالة (Equity Theory) تركز على أن إحساس الموظف بالعدالة في بيئة العمل يؤثر بشكل مباشر على أدائه، حيث يسعى إلى التوازن بين جهده والمكافآت التي يحصل عليها مقارنة بزملائه. (Alqarni et al., 2023)

### ٢,٣,٢ أبعاد الأداء الوظيفي

يتكون الأداء الوظيفي من عدة أبعاد مترابطة تسهم مجتمعة في تحديد فعالية الموظف داخل المؤسسة، ومنها:

❖ الأداء المهني: ويشمل تنفيذ المهام الأساسية مثل التخطيط للأنشطة، تقديم المحتوى التعليمي، وتقييم الأطفال.

❖ الأداء السياقي: ويتمثل في السلوكيات التي تعزز الفاعلية التنظيمية مثل التعاون، المبادرة، الالتزام بالقيم المؤسسية، والمرونة في التعامل مع الزملاء والإدارة.

❖ الأداء التكيفي: ويشير إلى قدرة الموظف على التكيف مع التغيرات مثل تعديل أساليب التدريس أو التعامل مع الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة.

وقد أظهرت دراسات حديثة أن معظم الأبحاث تركز على الأداء المرتبط بالمهام، مع اهتمام محدود بالأداء السياقي والتكيفي، رغم أهميتهما في بيئات العمل الديناميكية. (Saidin et al., 2024)

### ٢,٣,٣ العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

يتأثر الأداء الوظيفي بمجموعة من العوامل النفسية والتنظيمية والمهنية، ومنها:

- الرضا الوظيفي: الذي يعزز الشعور بالانتماء ويزيد من الحافزية للأداء الجيد (Althuwaybi, 2024).
- الدعم الإداري والقيادة: حيث تلعب القيادة التحفيزية دورًا في رفع كفاءة الموظفين وتحفيزهم على الإنجاز. (Cherif, 2020)
- التدريب والتطوير المهني: إذ تسهم الدورات التدريبية في تحسين مهارات المعلمات ورفع مستوى أدائهن. (Hemakumara, 2020)
- البيئة التنظيمية: مثل العدالة، الشفافية، وتوفير الموارد اللازمة للعمل. (Alqarni et al., 2023)

○ الصحة النفسية: حيث إن مستوى الرفاه النفسي يؤثر في استقرار الأداء وتجنب الاحتراق المهني (Kundi et al., 2021).

#### ٢,٣,٤ طرق قياس الأداء الوظيفي

- شهدت طرق قياس الأداء الوظيفي تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة:
- الأساليب التقليدية: مثل تقييم المشرف المباشر، والمقابلات، واستمارات قياس الأداء.
  - الأساليب الحديثة: كاستخدام الملاحظة الصفية، التغذية الراجعة من الزملاء، والتقييم الذاتي.
  - القياس الرقمي: حيث ظهرت أدوات تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات الأداء، وتخصيص برامج تدريبية بناء على النتائج. (Alqarni et al., 2023)

#### ٢,٣,٥ أهمية الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية

- تكمن أهمية الأداء الوظيفي في كونه مؤشراً رئيسياً على جودة العمل وفاعلية المؤسسة. ففي قطاع التعليم المبكر، يعد الأداء الوظيفي عاملاً جوهرياً لتحقيق الأهداف التعليمية للروضة. فهو يسهم في:
- رفع جودة التعليم المقدم للأطفال.
  - تعزيز الصحة النفسية للمعلمات من خلال شعورهن بالإنجاز.
  - تقليل التوتر والاحتراق المهني.
  - تحسين بيئة العمل عبر التغذية الراجعة البناءة.
  - دعم السياسات التربوية واتخاذ القرارات المتعلقة بالتدريب والترقية وإعادة التوزيع. (Hemakumara, 2020)

## ٢,٤ العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي

تشير الأدلة الحديثة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الرضا الوظيفي لدى المعلمين/المعلمات وبين أدائهم المهني، وتظهر هذه العلاقة بأشكال متعددة:

أولاً، التحليل التلوي (Meta-Analysis) الذي أجري من قبل Bardach وزملائه (٢٠٢٣) أكد أن رضا المعلمين يرتبط بشكل إيجابي بجودة التفاعل مع الطلاب (مثل الدعم العاطفي، إدارة الصف، وتشجيع الطلاب) ومع تحفيز الطلاب وأدائهم الأكاديمي. كما وجد أن الرضا مرتبط سلباً مع نوايا ترك الوظيفة والغياب. أي: المعلم الراضي يؤدي أفضل ويبقى أكثر.

ثانياً، في السياق التربوي الحديث، أظهر بحث نشر حديثاً في مجلة BMC Psychology (2024) أن الرضا الوظيفي يعمل كوسيط هام—فعندما يزداد الإحساس بالدعم التنظيمي، يزداد الرضا، مما يؤدي إلى أداء أفضل للمعلم. أي أن الرضا ينقل تأثير الدعم المؤسسي إلى الأداء الفعلي للمعلم.

ثالثاً، فيما يخص معلمات رياض الأطفال تحديداً، برزت دراسة حديثة (Nature Human Behaviour, ٢٠٢٣) (أن الرضا الوظيفي يسهم في تعزيز الكفاءة الذاتية والدافعية مهما كانت الظروف، مثل التحديات التي ظهرت بعد جائحة كوفيد-١٩، مما يجعل المعلمات أكثر قدرة على الأداء بكفاءة)

رابعاً، فيما يتعلق ببيئة رياض الأطفال، أكدت دراسة صدرت عن Nature Humanities and Social Sciences Communications (2024) أن التمكين النفسي (psychological empowerment) يتنبأ بشكل كبير بالرضا الوظيفي لدى معلمات ما قبل المدرسة، خاصة المشاعر مثل “معنى العمل” و”التأثير”، ما ينعكس إيجابياً على الأداء الوظيفي والمهن التعليمية والاستقرار المؤسسي.

بالتالي، يمكن تلخيص العلاقة بأن الرضا الوظيفي هو متغير مستقل مؤثر إيجابيًا في الأداء الوظيفي، ويعمل كوسيط ينقل الأثر من عوامل مثل الدعم التنظيمي أو التمكين النفسي إلى الأداء الفعلي داخل الصف.

## ٢,١. الخاتمة

في ضوء ما تم عرضه ومناقشته في هذا البحث حول العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال، يتضح أن هذه العلاقة تمثل أحد المحاور الجوهرية في تعزيز جودة التعليم وتحقيق كفاءة العملية التربوية. فالرضا الوظيفي ليس مجرد متغير نفسي أو تنظيمي، بل هو عنصر حيوي يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على مستوى العطاء، الالتزام، والإبداع الذي تقدمه المعلمة في بيئة العمل.

وقد أظهرت الأدبيات الحديثة أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يسهم في تحسين الأداء الوظيفي بصورة ملحوظة، حيث تصبح المعلمة أكثر التزامًا بمسؤولياتها، وأكثر قدرة على مواجهة التحديات وضبط سلوكها المهني بما يحقق الأهداف التربوية المنشودة. وفي المقابل، فإن تراجع الرضا الوظيفي ينعكس سلبيًا على الأداء، مسببًا حالة من الضعف في التحفيز المهني وفقدان الحماس تجاه العملية التعليمية. هذا التفاعل يؤكد أن العلاقة بين الرضا والأداء علاقة تبادلية متكاملة، بحيث يؤدي كل منهما إلى تعزيز الآخر في إطار ديناميكي مستمر.

كما أن هذه العلاقة تكتسب أهمية مضاعفة في مرحلة رياض الأطفال نظرًا لحساسية هذه المرحلة ودورها في تكوين شخصية الطفل وتنمية مهاراته. فالمعلمة التي تشعر بالرضا والتمكين في عملها تنقل هذا الشعور الإيجابي إلى تلاميذها من خلال طرق تدريس أكثر فعالية، وأجواء صفية محفزة، وعلاقات إنسانية قائمة على الثقة والدعم. وبذلك تصبح بيئة التعلم انعكاسًا مباشرًا لمستوى رضا المعلمة وأدائها.

وعليه، فإن أي استراتيجية تستهدف تطوير العملية التعليمية يجب أن تضع رضا المعلمات في صلب أولوياتها، من خلال تعزيز الدعم الإداري والنفسي، وتوفير حوافز مادية ومعنوية، وإتاحة فرص للتدريب المستمر، إضافة إلى تعزيز ثقافة الاعتراف بالإنجازات. مثل هذه الإجراءات لا ترفع من كفاءة الأداء الفردي للمعلمة فحسب، بل تساهم في خلق بيئة مدرسية متكاملة قادرة على مواكبة متطلبات التنمية الحديثة.

### التوصيات

١. لصناع القرار التربوي: ضرورة إدراج برامج وسياسات واضحة لرفع مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال، باعتباره متغيراً استراتيجياً يعزز الأداء المؤسسي.
٢. لإدارات المدارس: الاهتمام بتوفير بيئة عمل داعمة، قائمة على العدالة في توزيع الأعباء، والتقدير العادل للجهود المبذولة.
٣. للباحثين المستقبليين: توسيع نطاق الدراسات حول العلاقة بين الرضا والأداء لتشمل عينات أكبر وفئات تعليمية مختلفة، مع التركيز على العوامل الوسيطة (كالتمكن النفسي والدعم التنظيمي) التي قد تعزز هذه العلاقة.
٤. للمعلمات : تبني استراتيجيات للتكيف الإيجابي مع ضغوط العمل، والمشاركة الفاعلة في برامج التطوير المهني، بما يعزز من مستوى الرضا الداخلي ويقوي الأداء الوظيفي.
٥. للمجتمع المحلي: دعم المعلمات معنوياً ومجتمعياً من خلال إبراز دورهم الحيوي في تشكيل شخصية الأطفال، مما يعزز قيمة الانتماء والهوية المهنية لديهم

## قائمة المراجع

- علي , م . ي . ع . (٢٠٢٢) الرضا الوظيفي وعلاقته بدور مؤسسات رياض الأطفال في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى الأطفال من وجهة نظر المعلمات بدولة الكويت دراسات في الارشاد النفسي والتربوي 5(2).

[https://www.dapt.journals.ekb.eg/article\\_285238.html](https://www.dapt.journals.ekb.eg/article_285238.html)

- الغافري, ه. س. س. مختار, إ. أ. م.، الزكي, ع. م. ع.، الفزاري, س. س. م.، إبراهيم, أ. ع. ك.، & عليوة, م. م. ع. (٢٠٢٤).

أثر المؤهل العلمي والظموح المهني على الرضا الوظيفي لدى المعلم العماني وعلى التفكير الريادي والأداء التنافسي لدى طلبة مجلة كلية التربية 40 (1)

[https://mfes.journals.ekb.eg/article\\_343662.html](https://mfes.journals.ekb.eg/article_343662.html).

- خوجه, أ.، & الكشكي, م. أ. ع. (٢٠٢٤) التمكين النفسي كمتغير معدل للعلاقة بين التدفق النفسي والصراع بين الأسرة - العمل لدى عينة من الأطباء بجدّة/مجلة كلية التربية ٤٠ (٥-جزء ثاني)

[https://mfes.journals.ekb.eg/article\\_367364.html](https://mfes.journals.ekb.eg/article_367364.html)

- القحطاني, أ. ع.، & العدساني, ع. م. (٢٠٢٤) أسباب الاغتراب الوظيفي لدى مديرات المدارس الحكومية في محافظة الأحساء مجلة كلية التربية ٤٠ (٤-جزء ثاني)

[https://mfes.journals.ekb.eg/article\\_362279.html](https://mfes.journals.ekb.eg/article_362279.html)

- Al Ajlan, H. (2019). Factors influencing teachers' job satisfaction: A case study of public secondary schools in Buraidh City, Saudi Arabia. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 6(3), 302–322. ()
- Al-Jadidi, N. A. A. (2022). Job satisfaction among early childhood female teachers and its impact on professional commitment. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 12(3), 111–129. ()
- Althuwaybi, R. S. M. (2024). The effect of job satisfaction on the performance of Saudi EFL elementary school teachers in Taif City. *International Journal of English Language Education*, 12(2), 45–60. ()
- Cherif, F. (2020). The role of human resource management practices and employee job satisfaction in predicting organizational commitment in the Saudi Arabian banking sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(7/8), 529–541. ()
- Hemakumara, M. G. G. (2020). The impact of motivation on job performance: A review of literature. *Journal of Human Resource and Management and Labor Studies*, 8(2), 24–29. ()
- Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M. I., & Shahid, S. (2021). Employee psychological well-being and job performance: Exploring mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 736–754. ()
- Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2020). Job demands–resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(1), 1–21. ()
- Saidin, K., Wan, P., & Wan Abdul Halim, W. F. S. (2024). A synthesis towards the construct of job performance: Dimensions and theoretical

approaches. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(2), 300–312. ()

- Alqarni, S., Hamsan, H., Rasdi, R. M., & Rahman, H. A. (2023). A systematic literature review on job performance in diverse organizations from 2010 to 2023. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(5), 112–135.()
- Bardach, L., Klassen, R. M., Perry, N. E., & Praetorius, A. K. (2023). Teacher job satisfaction and its relations to teaching quality: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 38, 100489. ()
- Lei, Y., & Pan, F. (2024). A longitudinal analysis of the reciprocal relationship between teacher job satisfaction, workplace climate, and early childhood teachers' turnover decisions. *Acta Psychologica*, 251, 104559.
- Xiang, X., Wei, Y., Lei, Y., Li, W., & He, X. (2024). Impact of psychological empowerment on job satisfaction among preschool teachers: Mediating role of professional identity. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 1175. ()