

The effect of managing expectations on job satisfaction of public Schools teachers in the Directorate of Education of the Kasbah of Irbid District

Nawal Mohammed Alsheikh

Kafrioba Elementary Mixed School || Ministry of Education || Jordan

Abstract: This study aimed to reveal the level of management expectations of public school teachers in the Directorate of Education of the Kasbah of Irbid District and its impact on their job satisfaction, where the problem of the study lies in the presence of weakness of school teachers with regard to their level of job satisfaction, so it is important to study this variable and reveal the factors affecting it. Therefore, this study seeks to test the following hypothesis: There is no statistically significant effect at the level of significance of expectations management on job satisfaction among public school teachers in the Directorate of Education of the Kasbah Irbid District. In order to achieve the objective of the study, the descriptive analytical method was used by developing a questionnaire as a tool for collecting data included (36) items divided into two dimensions: managing expectations dimension, and job satisfaction dimension, and it was applied to a sample of (324) teachers from the Directorate of Education and Irbid Kasbah. That the study sample members' perceptions of the degree to which school teachers have to manage expectations came to a medium degree, and that the study sample members' perceptions of job satisfaction came to a medium degree as well. The results also showed that there is a statistically significant effect at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) for managing expectations on job satisfaction for public school teachers in the Directorate of Education in Irbid Kasbah. In light of the results reached, the study recommended the need to enhance the level of expectation management among school teachers in Irbid Kasbah, through holding training courses and workshops to train them on the skill of managing expectations in the light of realism, communicating with transparency, defining goals and desired results accurately, and selecting means and methods clearly.

Keywords: Managing Expectations, Job Satisfaction, Teachers, Jordan.

أثر إدارة التوقعات على الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد

نوال محمد الشيخ

مدرسة كفر يوبا الأساسية المختلطة || وزارة التربية والتعليم || الأردن

المستخلص: هدفت الدراسة للكشف عن مستوى إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد وأثره على الرضا الوظيفي لديهم، حيث تكمن مشكلة الدراسة بوجود ضعف لدى معلمي المدارس فيما يتعلق بمستوى الرضا الوظيفي لديهم، لذلك فإنه من الأهمية دراسة هذا المتغير والكشف عن العوامل المؤثرة عليه، لذلك تسعى هذه الدراسة لاختبار الفرضية التالية لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة لإدارة التوقعات على الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات شملت (36) عبارة موزعة على متغيرين هُما، بعد إدارة التوقعات والرضا الوظيفي، وقد تم تطبيقها على عينة مكونة من (324) معلماً من معلمي مديرية تربية وتعليم قصبة إربد، وأظهرت نتائج الدراسة أن تصورات أفراد عينة الدراسة

لدرجة امتلاك معلمي المدارس لإدارة التوقعات جاءت بدرجة متوسطة، وأن تصورات أفراد عينة الدراسة للرضا الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة أيضًا، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة التوقعات على الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم قصبة إربد. وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مستوى إدارة التوقعات لدى معلمي مديرية تربية وتعليم قصبة إربد وذلك من خلال، عقد دورات تدريبية وورش عمل لتدريبهم على مهارة إدارة التوقع في ضوء الواقعية والتواصل بشفافية، وتحديد الأهداف، والنتائج المرجوة بدقة وانتقاء الوسائل والأساليب بوضوح. الكلمات المفتاحية: إدارة التوقعات، الرضا الوظيفي، المعلمين، الأردن.

المقدمة.

إن ما يشهده العالم من تطورات مُتسارعة شملت جوانب الحياة كافة ومنها؛ السياسية، والإدارية والاقتصادية، وما صاحبها من ثورة في المعلومات والاتصالات، والعولمة، والانفجار المعرفي، بالإضافة إلى زيادة الاهتمام بعلم الإدارة والتطور الكبير في الفكر الإداري، أدى إلى ظهور أساليب إدارية جديدة، أسهمت في مساعدة المؤسسات على التخطيط لبرامجها وأنشطتها المستقبلية بشكل يتلاءم مع هذه التغيرات.

وتُعد إدارة التوقعات واحدة من أهم المجالات التي يجب الالتفات إليها من أجل تحديد التوقعات وكيفية إدارتها، حيث إن الإدارة الجيدة للتوقعات تُحدد معالم النجاح أو الفشل، على اعتبار أن التوقع يحد ذاته يتحكم بالدوافع الكامنة داخل الفرد ويوجهها، ولقد ظهر مُصطلح التوقع لأول مرة من خلال نظرية التوقع لعالم الإدارة فيكتور فروم (Vector Vroom) عام (1964)، والذي أشار إلى أن الفرد يُحدد طريقه وتصرفاته بناء على ما يتوقعه من نتائج تدفعه لاختيار سلوك مُحدد (Mathibe, 2008).

وبحسب فروم (Vroom)، فإن ما يقوم به الفرد من حسابات ذهنية من أجل اتخاذ قرار مُعين يعتمد بالأساس على ما يتوقعه الفرد، حيث إن ما يتوقعه الفرد من نتائج سواء أكانت إيجابية (كالمكافآت) أم سلبية (كالعقوبات) يجعله يوجه أداءه وسلوكه بطريقة تضمن له الحصول على ما يتوقع، والابتعاد عن كل ما لا يُريده (Furlich, 2016).

بالإضافة إلى أن نظرية التوقع توفر إطارًا عامًا لتقييم وتفسير سلوك الموظف في صنع القرار، وتشكيل المواقف، والتحفيز، حيث إن ما يُمر به الفرد من ظروف مستقبلية قد تكون نتيجة اتخاذه لقرار سابق بناء على توقعاته، إذ أن ما يتخذه الفرد من قرارات قد تكون غير صائبة وليست في مصلحته (Delamarter, 2015). من جهة أخرى، يُعد العنصر البشري من أهم عناصر العملية الإدارية في المؤسسة، وذلك لتأثيره الواضح والكبير في واقع ومستقبل المؤسسات، لذلك فإن العنصر البشري يُعد من أعقد عناصر المؤسسة من حيث احتياجاته، وطريقة التعامل معه، من أجل ذلك تسعى المؤسسات لتحسين أوضاع العاملين فيها سواء من الناحية المادية أم النفسية (بشير، 2015).

لذلك فإنه من الضروري توفير مُناخ مُلائم للعاملين بالمؤسسة بحيث يشعرون بالرضا التام عن عملهم، وعلاقتهم بالمنظمة التي يعملون بها، إذ أن الرضا الوظيفي يُمثل مجموعة العوامل ذات الصلة بالعمل الوظيفي، والتي تقاس أساسًا بقبول الفرد لذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية في الإنتاج نتيجة للارتياح والرضا الذي يُمكن الفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق (Long & Thean, 2011).

وقد بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي مع بداية القرن العشرين، وبالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي إلا أنه ما زال هناك اختلاف حول تحديد مفهوم واضح ومحدد لهذا المصطلح، والسبب بذلك يعود إلى ارتباط الرضا الوظيفي بمشاعر الفرد التي غالباً ما يصعب تفسيرها، لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف

المختلفة، حيث إن النفس البشرية تميل للعمل، وما دام هناك شخص يعمل فهو إما أن يكون راضياً عن عمله، وإما أن يكون غير راضٍ عن هذا العمل (Ahmed & Yekta, 2010).

وقد أشار محمود (2016) إلى أن المعلم يُعد من أبرز عناصر المنظومة التربوية نظراً لكونه المسؤول عن إعداد الطلبة وتهيئتهم للانخراط في الحياة، كما أن المعلم يُمثل الوسيط الذي ينقل المعرفة للطلاب، ويرشد ويوجه وييسر، كما أنه يُنهي لديهم مبدأ الاستقلالية والمبادرة فكرياً وفعالاً، من خلال ما يُقدمه للطلبة من معلومات بمختلف الوسائل والأدوات.

لذلك فإنه من الضروري البحث عن العوامل المؤثرة في أداء المعلم، ومحاولة تحسينها، بهدف تطوير أدائه بشكل أفضل، نظراً للدور الكبير الذي يقوم به المعلم في صناعة جيل المستقبل، ولعل امتلاك المعلم لمهارة إدارة التوقعات تحسن من رضاه الوظيفي، وتجعله أكثر وعياً بنتائج عمله وأدائه، بل وأكثر تقبلاً للبيئة التعليمية ومعطيها، وبالتالي فإن هذه الدراسة جاءت بهدف الكشف عن أثر إدارة التوقعات على الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في قسبة إربد.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يعد الرضا الوظيفي أحد أهم اتجاهات العمل، وعلى الرغم من أن العديد من الباحثين (العززي وعبد العزيز، 2018؛ Lok & Crawford, 2004؛ Al Aluf, Sudarsih, Musmedi & Supriyadi, 2017) قد درسوا الرضا الوظيفي وأشبعوه بحثاً، إلا أنه لا يزال ذا أهمية كبيرة للمؤسسات المختلفة، حيث إن السبب الرئيس لدراسة الرضا الوظيفي هو الحاجة إلى تزويد المؤسسات بالأفكار التي تسهم في تحسين مواقف وسلوك الموظفين، مما يؤثر بشكل إيجابي على أدائهم.

كما أن المعلم يعد من أكثر الفئات بذلاً للجهد وتعرضاً للإرهاق الجسدي والنفسي لكثرة الأعباء المُلقاة على عاتقه، ولأهمية ما يقوم به، وما يشمله عمله من مُتطلبات ومهام ومهارات متعددة عليه القيام بها على أكمل وجه، ويتجسد رضاه -أي المعلم- في مشاعره وأحاسيسه وتوقعاته تجاه عمله وتقييمه له، كما يتوقف هذا التقسيم على مدى إدراكه للعائد من عمله، ومدى مناسبه لمستوى طموحه وأحلامه، ويتحقق الرضا عندما يكون الطموح والعائد في اتجاه واحد (المعيلي، 2006).

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة كدراسة الزهراني وشريف (2020)، ودراسة نهوتا ونهوتا (Nhuta & Nhuta, 2017) فقد وجدت الباحثة أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس متذبذب ويتأثر بعوامل متعددة منها ما هو مرتبط بشخصية المعلم ومنها ما هو مرتبط بالبيئة المدرسية، وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي أجريت حول موضوع الرضا الوظيفي للمعلمين على اعتباره من أهم العوامل التي تؤثر على تطوير أداء المعلمين وزيادة فاعليتهم، إلا أن هناك حاجة لإجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع والكشف عن العوامل المؤثرة عليه.

بالإضافة إلى أن نجاح المعلم في تنفيذ المهمات الموكلة إليه على أحسن وجه يعتمد وبشكل رئيسي على ما يُريده وما يتوقع الحصول عليه جراء عمله في مهنة التعليم، لذلك فإن حدوث أي نتائج سلبية قد تؤثر بشكل سلبي على أداء المعلم وجُده، وهذا ما يؤدي إلى إحداث ضُعب في نتائج العملية التربوية. وقد لاحظت الباحثة من خلال عملها معلمة في المدارس الحكومية سُخْطاً وتدمراً واتجاهاً سلبياً لدى بعض المعلمين والمعلمات تجاه مهنة التعليم بصورة عامة، وتجاه بعض تفاصيلها بصورة خاصة كالراتب، والبيئة، ومستوى الطلبة، وغيرها، بل ولاحظت تضارباً في التوقعات لدى المعلمين تجاه المهنة والإدارة والبيئة المدرسية وتجاه الطلبة أيضاً، بحيث يبالغ بعضهم في رفع سقف التوقعات أو خفضها، وكلاهما يؤثر في مستوى أداء المعلم، ومستوى رضاه الوظيفي.

من هنا برزت مشكلة الدراسة والتي جاءت بهدف التعرف إلى الكشف عن أثر إدارة التوقعات على الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في قصبة إربد، من خلال ما سبق تنحصر مشكلة الدراسة بالإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1- ما مستوى إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد؟
- 2- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد؟
- 3- ما أثر إدارة التوقعات على الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد؟

فرضيات الدراسة

سعت الدراسة لاختبار الفرضية التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة التوقعات بأبعادها (إدارة التوقع تجاه المدرسة، إدارة التوقع تجاه الإدارة والزملاء، إدارة التوقع تجاه الطلبة) على الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد.

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مستوى إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد.
- 2- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد.
- 3- الكشف عن أثر استخدام التعلم عن بُعد في تنمية المهارات التكنولوجية لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد.

أهمية الدراسة

تحدد أهمية الدراسة في جانبين أساسيين هما: الأهمية العلمية، والأهمية العملية:

- الأهمية العلمية:
 - ندرة الدراسات في البيئة العربية المتعلقة بتحديد مستوى إدارة التوقعات على حد اطلاع الباحثة، حيث إن هذا الموضوع يُعتبر من المواضيع الحديثة في الإدارة التربوية.
 - قد يترتب على نتائج هذه الدراسة اهتمام المسؤولين في المجال التربوي بدرجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين ومفهوم إدارة التوقعات وتبسيط الضوء عليه.
 - قد تكون هذه الدراسة بداية لدراسات أخرى فيما يتعلق بإدارة التوقعات لدى المعلمين.
 - قد تُفيد نتائج هذه الدراسة المعلمين بالتعرف إلى كيفية إدارة توقعاتهم المتعلقة بعملهم بشكل أفضل.
 - إضافة دراسة جديدة للمكتبة العربية والأردنية تتعلق بإدارة التوقعات لدى المعلمين وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لديهم.
- الأهمية العملية:
 - تناولها لموضوع إدارة التوقعات والذي يُعتبر موضوع حديث وحيوي، لما يوفره من فوائد لجميع أفراد ومؤسسات المجتمع، حيث أنه يُساعد الأفراد على السيطرة على توقعاتهم وإدارتها بشكل أفضل.

- تناولها لموضوع الرضا الوظيفي وذلك لأهميته ودوره الرئيسي في مساعدة الأفراد على أداء مهامهم بأفضل شكل، بالإضافة إلى إفادتها للقائمين على العمل في ميدان المؤسسات التربوية، حول أهمية تحسين وتعزيز مستوى الرضا الوظيفي باستمرار، من خلال ورش العمل والندوات والمحاضرات.
- تبرز أهمية هذه الدراسة في محاولتها الهادفة للكشف عن درجة امتلاك معلمي المدارس لإدارة التوقعات وفحص أثرها على الرضا الوظيفي؛ وذلك من أجل التعرف على مدى مساهمة إدارة التوقعات في الرضا الوظيفي، وذلك لتحديد الأسباب المساهمة في الرضا الوظيفي.
- كما أن العينة التي تناولتها الدراسة تبرز أهميتها بشكل كبير، والمتمثلة في فئة معلمي المدارس، الذين يمتلكون الدور الأكبر والتأثير المباشر على مستقبل الوطن، على اعتبار أنهم بُناة الأجيال.

حدود الدراسة

تحدد الدراسة بالحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: أثر إدارة التوقعات على الرضا الوظيفي.
- الحدود البشرية: عينة من معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبه إربد.
- الحدود المكانية: المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء قصبه إربد، وتشمل مدارس وسط المدينة (إربد)، وشمال القصبه، وغرب إربد، وشرق القصبه.
- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة خلال العام الدراسي 2021\2022.

مصطلحات الدراسة:

- إدارة التوقعات: تُمثل مقدرة الفرد على توقع نتائج ما سيقوم به، مما يجعله يتخذ القرار بناء على هذا التوقع، حيث إن سلوك الفرد وأداءه يتغير ويتوجه بحسب ما توقعه من نتائج، وبالتالي فإن مهارة إدارة التوقعات تُمثل عملية توجيه الفرد لأدائه نحو الطريقة التي تضمن له الحصول على ما توقعه إذا كان أمرًا جيدًا، والابتعاد عما توقعه إذا كان أمرًا سيئًا (Furlich, 2016).
- وتعرف إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها قدرة معلمي المدارس الحكومية في قصبه إربد على توقع النتائج التي سيكسبونها بالاعتماد على ما يؤدونه من أعمال ومهام.
- الرضا الوظيفي: يُمثل الرضا الوظيفي شعور الموظف بشكل إيجابي تجاه ما يتعلق بعمله ومؤسسته، وذلك نتيجة تحقيق المؤسسة لاحتياجات ورغبات الموظف مما يزيد من رغبته في العمل، ويؤثر بشكل إيجابي على أدائه لمهامه وبالتالي زيادة إنتاجيته وتحقيق أهداف المؤسسة التي ينتهي إليها (الثبتي والعنزي، 2014).
- ويعرف إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه مستوى الشعور الإيجابي لدى معلمي المدارس الحكومية في قصبه إربد حول عملهم كمعلمين وكل ما يتعلق بهذا العمل سواء من مسؤولين أو طلبة أو بيئة مدرسية.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

عُني هذا القسم بالحديث عن الأدب النظري ذو العلاقة بموضوع الدراسة، من خلال مراجعة الكتب والمجلات العلمية والدراسات ذات العلاقة بموضوعي إدارة التوقعات والرضا الوظيفي، حيث سينقسم إلى قسمين، على النحو التالي:

إدارة التوقعات:

تُمثل التوقعات أحد أكثر السلوكيات التي يقوم بها الأفراد من أجل تحديد النتائج المستقبلية التي قد يكتسبونها جراء قيامهم بأعمال مُعينة، إلا أن التوقعات قد تحمل في طياتها نتائج سلبية تؤثر على حياة الأفراد أو المؤسسات إذا ما كان الواقع مُغايراً، وذلك نتيجة استنفاد طاقات الأفراد أو المؤسسات في محاولة تحقيق أهداف خاطئة لن تتحقق في المستقبل (Binyamin, 2018).

ويعرف التوقع بأنه اعتقاد الفرد بأن قيامه بجهد معين سيؤدي به إلى تحقيق أهدافه والوصول إلى مستوى جيد من الأداء، وهذا يتطلب من الفرد أن يكون مُقتدرًا على إدارة توقعاته بحيث يحقق تكافؤًا بين ما يقدمه من جهد في مقابل ما يتوقعه من نتائج، حيث إن كفاءة الفرد في إدارة توقعاته تعطيه مؤشرات مسبقة عن النتائج والأهداف، مما يهيء الفرد لتلك النتائج سواء أكانت إيجابية أم سلبية (ماهر، 2014).

كما أن التوقع يتضمن مقدرة الفرد على مواجهة الحالات الجديدة من خلال مقدرته على التعامل مع المستقبل بهدف توقع الأحداث القادمة، وفهم نتائج ما سيقوم به من أعمال حالية ومستقبلية، بالإضافة إلى أن التوقع يدل على عملية تكوين سيناريوهات للمستقبل، ويطور عمل الأفراد بالطريقة التي تُمكنهم من التأثير في الأحداث المُستقبلية (Chiang & Jang, 2008).

وتتمثل إدارة التوقعات في مجموعة من العمليات العقلية والفكرية الذي يقوم به الفرد قبل أدائه لسلوك مُعين، على اعتبار أن توقعات الفرد هي المسؤولة عن التحكم بالدوافع الكامنة لديه وتوجيهها، وهذا ما أكد عليه فيكتور فروم (Vector Vroom) بأن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة للعوائد التي سيتحصل عليها الفرد، وشعوره واعتقاده بإمكانية تحقيقها، حيث إن الفرد يُحدّد طريقة تصرفه على أساس النتائج المتوقعة التي تدفعه لاختيار سلوك مُحدّد دون غيره (Azizi & Haybotollahi, 2011).

ويعرّف فيكتور فروم (Vector Vroom) الدافع على أنه عملية تحكم الفرد بالخيارات المطروحة واختيار أحد هذه الخيارات، لذلك فإن الدافع عملية يتحكم بها الفرد، حيث يُحدّد الفرد اختياراته بناءً على تقدير مدى مطابقة النتائج المتوقعة من سلوك معين للنتائج المرجوة. الدافع أو الحافز هو نتاج توقع الفرد أن بذل جهد معين سيقود إلى الأداء المطلوب؛ ويعرف استخدام الأداء لتحقيق نتيجة معينة والرغبة في الحصول على هذه النتيجة بالتكافؤ (Binyamin, 2018).

وتحدث التوقعات على جميع المستويات كتوقعات الفرد في الحصول على الترقية عند بذل جهد معين في وظيفته، وتوقعات الأسرة في نجاح طفلهم عند بذله لجهد جيد في الاستذكار، وتوقعات المؤسسة بتحقيق إنتاجية عالية عند بذل الموظفين لجهود كبيرة، وتوقعات الدولة في نمو وتقدم المجتمع عند بذل المواطنين جهود في صناعة التطور المنشود (Chiang & Jang, 2008).

نظرية التوقع:

لأهمية التوقع قام فيكتور فروم (Vector Vroom) بإرساء قواعد نظرية التوقع، والتي تعتبر من النظريات المهمة في تفسير الدوافع، وكان جوهر النظرية أن الرغبة أو الميل للعمل بطريقة معينة يعتمد على قوة الدافع، على اعتبار أن من خلاله سيحصل الفرد على نتائج معينة يصبوا إليها (Zehe, 2012).

وتقترح نظرية التوقع أن الفرد يقرر أن يتصرف بطريقة معينة لأن هناك دافع يحفز على اختيار سلوك معين دون السلوكيات الأخرى، بسبب النتيجة التي يتوقع الحصول عليها من ذلك السلوك، أما جوهر النظرية فهو أن الدافع لاختيار سلوك معين يحدد من خلال الرغبة في النتيجة، لكن ثمة أمر جوهري في هذه النظرية وهو كيفية

تعامل الفرد مع العناصر المحقّزة، ويتم ذلك قبل اتخاذ الخيار النهائي، والنتيجة هنا ليست العامل الحاسم الوحيد في اتخاذ قرار كيفية التصرف (Furlich, 2016).

وتتمحور نظرية التوقع حول العمليات الذهنية فيما يتعلق بالاختيار أو الخيارات، فهي تشرح العمليات التي يخضع لها الفرد لتقرير الخيارات، وتؤكد هذه النظرية على أهمية أن تربط المؤسسات المكافآت بالأداء بشكل مباشر، وذلك لضمان أن المكافآت الممنوحة هي ما يستحقه أو ما يرغب المستحقون في الحصول عليه (Rubie-Davies, 2010).

إدارة التوقعات ونظرية التوقع أهمية كبيرة في العمل الإداري، فهي ترسم ملامح واضحة للجهد المبذول والنتائج المتوقعة في ضوء الدافع أو الحافز، وقد لخص فروم (Vroom) أهمية نظرية التوقع في العمل الإداري في نقطتين، هما (Mathibe, 2008):

1. معرفة الاحتياجات التي يرغب الأفراد في إشباعها.
2. محاولة الإدارة لتسهيل مسار الموظف وتوضيح نقطة البداية وهي الجهد، وحتى تحقيق الأهداف وإشباع الحاجات.

الرضا الوظيفي

يُعد الرضا الوظيفي من الظواهر الإدارية التي نالت اهتمامًا كبيرًا من قبل الباحثين والعلماء لما له من أهمية كبيرة في تحسين شعور الموظف اتجاه منظمته وزيادة ولائه وانتمائه لها، كما أن المنظمات تعتمد بشكل عام في نجاحها على مدى فاعلية الأفراد في أدائهم لأعمالهم والتي تتوقف على درجة رضاهم ومستوى حماسهم للعمل الأمر الذي يؤكد أهمية العنصر البشري في استمرار المؤسسات ونجاحها (Akehurst, Comeche & Galindo, 2009).

وقد تعددت تعريفات الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف المداخل التي تناول بها العلماء المختلفون والباحثون مفهوم الرضا الوظيفي، نذكر منها:

يعرف الرضا الوظيفي بأنه يمثل حصيلة مجموعة العوامل ذات الصلة بالعمل الوظيفي والتي تقاس أساسًا بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية في الإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن الفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق (Long & Thean, 2011).

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد إلى العمل والإنتاج (سعد، 2009).

ويعرف الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم، كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل المتمثلة بسياسة الإدارة 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، ومسؤوليات العمل وإنجازها، والمكان، والاعتراف، والتقدير (الطيب، 2008).

ويشير الرضا الوظيفي إلى شعور الموظف بالإنجاز في مكان العمل، والذي يرتبط عمومًا بكفاءة الشخص ونجاحه؛ وهو ما يمكن ملاحظته بعد أداء الفرد لمهمة ما يجدها ممتعة، ويمكنه القيام بها بشكل جيد والحصول على مكافأة مقابل أدائها، فالرضا الوظيفي هو دليل على شعور الشخص بالسعادة والحماس لعمله، على اعتباره العنصر الرئيسي الذي يساهم في الدخل، والترويج، والتقدير، وتحقيق الأهداف الأخرى (Kaliski, 2009).

ويتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل السياقية التنظيمية، بدءاً من الرواتب واستقلالية المهنة بمعنى أن يكون المعلم قادر على اتخاذ القرارات المناسبة باستقلالية تامة، والأمن الوظيفي، والمرونة في مكان العمل، بالإضافة إلى طبيعة القيادة، لذلك يمكن للقيادة في المؤسسات تبني أساليب القيادة المناسبة لإحداث تأثير على الرضا الوظيفي، والالتزام، والإنتاجية للموظف، فالرضا الوظيفي للموظف يشير إلى موقف الموظفين تجاه وظائفهم، والمؤسسة التي يعملون بها (Voon & Ayob, 2011).

ثانياً- الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بالرجوع للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، حيث تم تناول دراسات ذات علاقة بالتعلم عن بُعد ودراسات ذات علاقة بالمهارات التكنولوجية، وقد تم ترتيب الدراسات تصاعدياً من الأقدم إلى الأحدث، كما يلي:

- هدفت دراسة وليامز (Williams, 2012) إلى تعرف العلاقة بين توقعات المعلمين للمعاملة المتساوية للطلاب، والبيئة الصفية، والتفاعل مع الطلاب، وإدارة الفصول الدراسية فيما يتعلق بالمتغيرات الديموغرافية للمعلم (العمر، وسنوات الخبرة، ومستوى الصف، والمستوى التعليمي (وقد تكونت عينة الدراسة من (147) مُعلم يعملون في مدينة هاتيسبورغ، ميسيسيبي في مقاطعة فورست الأمريكية، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين توقعات المعلمين وتصوراتهم بشأن المعاملة المتساوية للطلاب، والبيئة الصفية، والتفاعل مع الطلاب، وإدارة الفصل الدراسي والمتغيرات الديموغرافية للمعلمين (العمر، وسنوات الخبرة، ومستوى الصف، والمستوى التعليمي).
- هدفت دراسة الكندي (2014) إلى تعرف الرضا الوظيفي لدى المعلمين الوافدين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (200) مُعلم ومُعلمة، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين الوافدين في سلطنة عُمان جاء بدرجة كبيرة، كما احتل مجال التنمية المهنية المرتبة الأولى، ثم مجال الرواتب والحوافز، ثم مجال التفكير في الوطن، يليه مجال بيئة العمل، ثم مجال الاستقرار الوظيفي، كما أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيرات (النوع، المسعى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة).
- وأجرى مطر وآخرون (2014) دراسة هدفت تعرف العلاقة بين الرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى مدرسي ومدرسات كلية التربية البدنية والعلوم الرياضية تبعاً لمتغير الجنس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينتها من (30) مُدرس في كلية التربية الرياضية في جامعة المنصورة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود فروق معنوية للرضا الوظيفي، وبجميع أبعاده عند مدرسي ومدرسات التربية البدنية والعلوم الرياضية، ووجود فروق معنوية لدافعية الإنجاز لدى مدرسي ومدرسات التربية البدنية والعلوم الرياضية.
- وقام بشير (2015) بدراسة هدفت تعرف مفهوم الرضا الوظيفي والوقوف على مسبباته، وأهم العوامل المؤثرة على أداء العاملين في المؤسسات العامة والخاصة، وتوضيح أهمية الحوافز ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي ورفع مستوى الأداء، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (110) موظفين، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والأداء، وأن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز والأداء.

- هدفت دراسة ستيرنز (Stearns, 2017) إلى الكشف عن علاقة توقعات المعلمين في مفهوم الذات الأكاديمي لدى الطلبة وتصوراتهم لتوقعات معلمهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (162) طالباً و(8) معلمين من مدرسة ابتدائية في ولاية سوفيلد كونيتيكت في أمريكا، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اختلافاً كبيراً بين توقعات المعلمين لطلابهم وتصورات الطلبة لتوقعات معلمهم لهم، كما أن هناك تأثير إيجابي لتوقعات المعلمين لمفهوم الذات الأكاديمي على تحصيل الطلبة.
- وجاءت دراسة الميلود وعبد الكريم (2017) بهدف التعرف إلى مستوى الرضا الوظيفي وأثره في أداء المعلم، بالإضافة لإجراء دراسة مقارنة بين المعلم في المدرسة العمومية والمعلم في المدرسة الخاصة في ولاية الجلفة، كما هدفت تعرف مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلم حول وظيفته وذلك من جوانب مادية ومعنوية واجتماعية، وأسرية ومحاوله ربطها بأدائه في عمله، وتكونت عينة الدراسة من (23) معلم ومعلمة من المدارس الحكومية والخاصة في ولاية جلفة في الجزائر، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج المقارن واستخدمت استبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: أن الدخل المادي يؤثر على مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية والخاصة على حد سواء، كما أن طبيعة الإشراف غير السوي تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي للمعلمين.
- هدفت دراسة تيمرمانس، دي بوري وفانديرويرف (de Boer, Timmermans & van der Werf, 2018) إلى الكشف عن دور تصورات المعلمين لسماوات الطلاب والمتمتلة في (عادات العمل، والشعبية، والثقة بالنفس، والعلاقات بين الطالب والمعلم، والسلوك في الصف) في تشكيل توقعات المعلمين، واتبعت الدراسة المنهج التحليلي، وتكونت العينة التي تم تحليلها من (5316) طالباً و(469) فصلاً من الصف السادس في التعليم الابتدائي الهولندي، وتوصلت الدراسة إلى أن لدى المعلمين توقعات أعلى للطلاب الذين يعتبرونهم واثقين من أنفسهم ولديهم عادات عمل إيجابية، كما أن هناك اختلاف في توقعات المعلمين بين الذكور والإناث جزئياً، بالإضافة إلى وجود اختلاف لدى المعلمين في مدى تأثير تصوراتهم حول سمات الطلاب في تشكيل توقعاتهم.
- أجرت العنزي وعبد العزيز (2018) هدفت الدراسة تعرف واقع القيادة الأخلاقية في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، وتحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين، وأثر متغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمنطقة التعليمية) في ذلك، والكشف عن العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (457) معلماً ومعلمة، وتوصلت النتائج إلى أن القيادة الأخلاقية ككل والأبعاد كل على حدة جاءت بدرجة كبيرة، وأن مستوى الرضا الوظيفي ككل لدى المعلمين والأبعاد كل على حدة جاءت بدرجة كبيرة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول الخصائص الشخصية الأخلاقية لمدير المدرسة تعزى لمتغير الجنس، بينما لا توجد فروق حول السلوكيات الإدارية الأخلاقية والعلاقات الإنسانية؛ كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي.
- كما هدفت دراسة جاسوانتي وبريا (Jaswanti & Priya, 2019) إلى محاولة فهم كيفية ارتباط مشاركة الموظف بالرضا الوظيفي لديه، وتكونت عينة الدراسة من (123) مدرساً في مدينة تشيناي، واستخدمت الدراسة مقياس إشراك الموظفين ومقياس الرضا الوظيفي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية بين ارتباط الموظف والرضا الوظيفي، كما أشارت النتائج إلى أن النساء أكثر انخراطاً ورضاً في العمل مقارنة بالرجال.

تعليق على الدراسات السابقة:

لقد تناولت الدراسات السابقة المواضيع ذات العلاقة بإدارة التوقعات والرضا الوظيفي، وقد استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة بشكل كبير مما ساهم في إغناء موضوع الدراسة الحالية، سواء كان ذلك في مراحل تعريف المتغيرات وتحديد مشكلة الدراسة وتطوير أداة الدراسة، إلا أن هناك أوجه شبه واختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

وبالنسبة لأوجه الشبه فإن هذه الدراسة مثل جميع الدراسات السابقة تناولت موضوعي الإدارة التوقعات والرضا الوظيفي كمتغيرات للدراسة. وقد تميزت هذه الدراسة باختلاف مجتمع الدراسة حيث طبقت على معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد، بالإضافة إلى أنها درست أثر إدارة التوقعات على الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس وهذا ما يميزها عن الدراسات السابقة.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، وتم الجانب الوصفي من خلال الرجوع إلى الأبحاث والدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية في المجالات العلمية، ورسائل الماجستير، والكتب، أما المنهج التحليلي فقد تم استخدامه في الدراسة الميدانية من خلال تطوير أداة لجمع البيانات (استبيان) وتوزيعه على عينة الدراسة، وجمع البيانات، وتحليلها، وتفسيرها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مُعلمي المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه إربد في الأردن، والبالغ عددهم (3620) معلمًا ومعلمة، (حسب إحصائيات مديرية شؤون الموظفين في وزارة التربية والتعليم، 2021).

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية بالاعتماد على جدول تحديد عينة الدراسة المُعد من قبل كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970)، وبلغت عينة الدراسة (346) معلمًا ومعلمة. وقد تم توزيع (346) استبيان على المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية في قصبه إربد، وقد تم توزيع الاستبيانات الكترونياً حيث قامت الباحثة بإنشاء استبانة الكترونية باستخدام نموذج جوجل فورم (Google Form)، وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة، واسترد منها (324) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي بما نسبته (93.64%) من مجموع الاستبيانات الموزعة وهي نسبة مقبولة لغايات البحث العلمي، والجدول (1) التالي يبين توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب مُتغيراتها الديموغرافية.

جدول (1): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها

المتغير	المستوى	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	134	41.4%
	أنثى	190	58.6%
	المجموع	324	100%

المتغير	المستوى	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	150	%46.3
	دراسات عليا	174	%53.7
	المجموع	324	100%
الخبرة التعليمية	أقل من 5 سنوات	93	%28.7
	5 إلى 10 سنوات	123	%38.0
	11 سنة فأكثر	108	%33.3
	المجموع	324	100%

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة الدراسة من خلال الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث تضمنت أداة الدراسة ثلاثة أقسام، كما يلي:
القسم الأول عُني بالمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة التعليمية).
القسم الثاني فعُني بالأداة المتعلقة بمتغير مهارة إدارة التوقعات وكل بُعد من أبعاده، حيث تم الاعتماد في تطوير هذه الأداة على دراسة (Azizi & Haybotollahi, 2011) ودراسة (De Boer et al., 2018)، وقد تم صياغة الإجابة على عبارات هذه الأداة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمسة اختيارات، تتراوح بين (لا أوافق بشدة وأوافق بشدة) بوزن نسبي (1-5).

القسم الثالث عُني بالأداة الخاصة بمتغير الرضا الوظيفي وكل بُعد من أبعاده، حيث تم الاعتماد في تطوير هذه الأداة على دراسة اليعقوبي (2016) ودراسة الكندي (2014)، وقد تم صياغة الإجابة على عبارات هذه الأداة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمسة اختيارات، تتراوح بين (أوافق بشدة ولا أوافق بشدة) بوزن نسبي (1-5).

صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق أدوات الدراسة تم استخدام صدق المحتوى وصدق البناء الداخلي كما يلي:

صدق المحتوى:

تم عرض أداة الدراسة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية بلغ عددهم (7) محكمين، حيث طُلب إليهم إبداء رأيهم حول شمولية العبارات، وانتمائها للمجال ومناسبة الصياغة اللغوية ومدى وضوح العبارات، وإضافة أو حذف أو تعديل ما يرونه مناسباً، وقد جاءت توصيات المحكمين بحذف عبارة واحدة وإضافة عبارة واحدة، مع إعادة صياغة بعض العبارات في أداة الدراسة.

صدق البناء الداخلي:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام صدق البناء الداخلي، حيث تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية، تم اختيارها عشوائياً من داخل مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، بلغت (40) فرداً، ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجة الفرد على العبارة ودرجته الكلية على الأداة، والجدول (2) و(3) يوضحان نتائج ذلك.

جدول (2): معاملات الارتباط بين درجة الفرد على العبارة ودرجته الكلية على إدارة التوقعات

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	.476**	9	.413*	16	.399*
2	.434*	10	.449*	17	.462*
3	.542**	11	.544**	18	.348*
4	.465*	12	.602**	19	.568**
5	.604**	13	.379*	20	.593**
6	.375*	14	.443*	21	.611**
7	.456*	15	.374*	22	.436*
8	.567**				
تعني دالة عند مستوى $(0.05 \leq \alpha)$			تعني دالة عند مستوى $(0.01 \leq \alpha)$		

يتبين من الجدول (2) بأنه تحقق لأداة إدارة التوقعات مؤشرات صدق مناسبة حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.348-0.611) وجميعها دالة احصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.

جدول (3): معاملات الارتباط بين درجة الفرد على العبارة ودرجته الكلية على أداة الرضا الوظيفي

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	.437*	6	.613**	11	.449**
2	.589*	7	.462*	12	.610**
3	.399*	8	.375*	13	.434*
4	.434*	9	.354*	14	.416*
5	.374*	10	.567**		
تعني دالة عند مستوى $(0.05 \leq \alpha)$			تعني دالة عند مستوى $(0.01 \leq \alpha)$		

يتبين من الجدول (3) بأنه تحقق لأداة الرضا الوظيفي مؤشرات صدق مناسبة حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.354-0.613) وجميعها دالة احصائيا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.

ثبات أداة الدراسة

جرى التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للإتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية، والجدول (4) يبين معامل الثبات كرونباخ ألفا لأبعاد إدارة التوقعات، في حين أن الجدول (5) يبين معامل الثبات كرونباخ ألفا لأبعاد الرضا الوظيفي.

جدول (4): معامل الثبات كرونباخ ألفا لإدارة التوقعات

البعد	معامل كرونباخ ألفا
إدارة التوقع اتجاه المدرسة	0.81
إدارة التوقع تجاه الإدارة والزملاء	0.82
إدارة التوقع تجاه الطلبة	0.75

تبين النتائج في الجدول (4) أن معاملات الثبات لأبعاد إدارة التوقعات تراوحت بين (0.75-0.82)، وتُعد مثل هذه القيم مقبولة لأغراض البحث العلمي.

جدول (5): معامل الثبات كرونباخ ألفا للرضا الوظيفي

المقياس	معامل كرونباخ ألفا
الرضا عن الوظيفة	0.78
الرضا عن الراتب والحوافز	0.79
الرضا عن العلاقة مع الرؤساء	0.81

نلاحظ من الجدول (5) أن معاملات الثبات لأبعاد الرضا الوظيفي تراوحت بين (0.78- 0.81)، وتعتبر مثل هذه القيم مقبولة لأغراض البحث العلمي.

طريقة تصحيح أداة الدراسة

تمّ تطبيق الأداة بالطلب من المعلمين أن يجيبوا على الأداة بطريقة فردية، وفق تدرج ليكرت الخماسي، بحيث يختار خياراً من خمسة وهي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) وتعطى الدرجات (5، 4، 3، 2، 1)، وتكون أعلى درجة يمكن الحصول عليها على المقياس (5) وأدنى درجة (1)، ويتم الحكم على المستوى في أداة الدراسة بالاعتماد على المعادلة التالية:

أعلى قيمة - أقل قيمة / المستويات

$$1.33 = 3 / 4 = 3 / 1 - 5 =$$

وبالتالي فإن معيار الحكم كما يلي:

المتوسط الحسابي	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1 - 2.33	منخفض
2.34 - 3.67	متوسط
3.68 فما فوق	مرتفع

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical package For Social Sciences – SPSS 25).

1. السؤال الأول والثاني والمتعلقان بالكشف عن مستوى إدارة التوقعات ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبه إريد من وجهة نظر المعلمين: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2. السؤال الثالث والمتعلق بقياس أثر إدارة التوقعات على الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبه إريد: تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)، وتحليل الانحدار المتدرج (Stepwise Regression) لتحديد قدرة تنبؤ المتغير المستقل بالمتغير التابع.

كما تم استخدام اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factory) واختبار التباين المسموح (Tolerance) للمتغير المستقل، للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)، وتم أيضاً التأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness) للمتغير التابع مراعين أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

4- عرض النتائج ومناقشتها.

- نتيجة السؤال الأول: ما مستوى إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد؟

وللإجابة على هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمستوى إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد من وجهة نظرهم وذلك على مستوى كل بُعد والبعد الكلي والجدول (6) يوضح نتائج ذلك:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد من وجهة نظر معلمي المدارس مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

الترتيب	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	إدارة التوقع تجاه المدرسة	3.40	.84	متوسطة
1	إدارة التوقع تجاه الإدارة والزملاء	3.40	.83	متوسطة
2	إدارة التوقع تجاه الطلبة	3.36	.85	متوسطة
-	الكلي	3.38	.81	متوسطة

يبين الجدول رقم (6) أنّ المتوسطات الحسابية لتقديرات المبحوثين لمستوى إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد من وجهة نظرهم، جاءت على المستوى الكلي بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (.81)، وعلى مستوى الأبعاد فقد احتل بُعد "إدارة التوقع تجاه الإدارة والزملاء" وبُعد "إدارة التوقع تجاه المدرسة" المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.40) وبانحراف معياري (0.83) و(0.84) على التوالي، وبدرجة موافقة متوسطة، يليهما في المرتبة الثانية والأخيرة بُعد "إدارة التوقع تجاه الطلبة" بمتوسط حسابي بلغ (3.36)، وانحراف معياري (0.85)، وبدرجة موافقة متوسطة أيضاً.

وفيما يلي عرض تفصيلي لتقديرات المبحوثين لمستوى إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد من وجهة نظرهم على مستوى كل بُعد من أبعاد الدراسة وهي كما يلي:

بُعد إدارة التوقع تجاه المدرسة:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين لبعد إدارة التوقع تجاه المدرسة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التوقع
6	لدي رغبة في الانفتاح وتجربة واستكشاف اشياء جديدة.	3.53	1.10	1	متوسطة
5	أتحمل مسؤولية قراراتي.	3.47	0.92	2	متوسطة
3	لدي معلومات سابقة أنّ مهنة التدريس شاقة ومتعبة.	3.40	0.95	3	متوسطة
4	لدي القدرة على التكيف مع البيئة المدرسية في حال عدم توفر شروط البيئة المادية.	3.39	0.91	4	متوسطة
7	أقبل روتين العمل باعتباره جزءاً من النظام والقواعد المنظمة للعمل المدرسي.	3.39	1.03	5	متوسطة
2	أمنح نفسي وقتاً مناسباً للتكيف مع البيئة المدرسية.	3.35	0.92	6	متوسطة
1	تفتقر المدرسة إلى بعض التجهيزات والوسائل التعليمية.	3.25	0.97	7	متوسطة
-	الكلي	3.40	0.84	-	متوسطة

يظهر من الجدول (7) أنّ المتوسط العام لتقديرات المبحوثين لبعدها إدارة التوقع تجاه المدرسة جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.40) وانحراف معياري (0.84)، وقد احتلت العبارة رقم (6) والتي نصها "لدي رغبة في الانفتاح وتجربة واستكشاف أشياء جديدة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.53)، وانحراف معياري (1.10)، وبدرجة موافقة متوسطة، في حين جاءت العبارة رقم (1) والتي نصها "تفتقر المدرسة إلى بعض التجهيزات والوسائل التعليمية" في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.25)، وانحراف معياري (0.97)، وهي تعكس درجة موافقة متوسطة أيضاً.

بعد إدارة التوقع تجاه الإدارة والزملاء:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين لبعدها إدارة التوقع تجاه الإدارة والزملاء

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التوقع
9	أتعامل مع الأحداث بشكل منفتح.	3.55	.96	1	متوسطة
14	اعتقد أن الاختلاف وحدوث المشاكل جزء من طبيعة الحياة المدرسية.	3.50	.94	2	متوسطة
15	احترم وجهات نظر زملائي في العمل.	3.50	.94	2	متوسطة
13	أدرك عدم مثالية الإنسان وأنه قد يقع في أخطاء وتحيزات.	3.37	.96	3	متوسطة
12	اجتهد لتحسين وجهة نظر زملاء العمل عني.	3.36	1.11	4	متوسطة
10	أدرك أن مدير المدرسة يملك منظوراً أوسع يصنع القرار من خلاله.	3.35	.95	5	متوسطة
8	أقوم بفتح قنوات التواصل مع العاملين في المدرسة	3.32	.95	6	متوسطة
11	أنظر إلى الأمور من وجهة نظر الآخرين.	3.21	.98	7	متوسطة
-	الكلية	3.40	.83	-	متوسطة

يظهر من الجدول (8) أنّ المتوسط العام لتقديرات المبحوثين لبعدها إدارة التوقع تجاه الإدارة والزملاء جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.40) وانحراف معياري (0.83)، وقد احتلت العبارة رقم (9) والتي نصها "أتعامل مع الأحداث بشكل منفتح" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.55)، وانحراف معياري (0.96)، وبدرجة موافقة متوسطة، في حين جاءت العبارة رقم (11) والتي نصها "أنظر إلى الأمور من وجهة نظر الآخرين" في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.21)، وانحراف معياري (0.98)، وهي تعكس درجة موافقة متوسطة أيضاً.

بُعد التوقع تجاه الطلبة:

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين لبعدها التوقع تجاه الطلبة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التوقع
20	أعلم أن تغيير سلوكيات الطلبة يحتاج وقتاً وجهداً وصبراً.	3.44	.92	1	متوسطة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التوقع
19	أدرك الخصائص النمائية للطلبة وأجد مبرراً وفهماً لبعض تصرفاتهم.	3.42	.91	2	متوسطة
16	أؤمن بالفروق الفردية وتفاوت قدرات الطلبة وتنوعها.	3.38	1.00	3	متوسطة
21	أقدر أن تحقيق الإنجازات الكبيرة هي سلسلة متصلة من الإنجازات الصغيرة.	3.37	.93	4	متوسطة
22	أقبل وقوع الطلبة في أخطاء باعتبارها جزءاً أساسياً من السلوك الإنساني ومحاولة معالجته.	3.33	.97	5	متوسطة
18	أقدر اختلاف الظروف الاجتماعية والاقتصادية للطلبة في الوفاء ببعض المتطلبات.	3.29	.96	6	متوسطة
17	ابتعد عن الافتراضات المسبقة حول مستوى الطلبة التحصيلي.	3.27	1.06	7	متوسطة
-	الكلّي	3.36	.85	-	متوسطة

يظهر من الجدول (9) أنّ المتوسط العامّ لتقديرات المبحوثين لبعده التوقع تجاه الطلبة جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.36) وانحراف معياري (0.85)، وقد احتلت العبارة رقم (20) والتي نصّها "أعلم أن تغيير سلوكيات الطلبة يحتاج وقتاً وجهداً وصبراً" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.44)، وانحراف معياري (0.92)، وبدرجة موافقة متوسطة، في حين جاءت العبارة رقم (17) والتي نصّها "ابتعد عن الافتراضات المسبقة حول مستوى الطلبة التحصيلي" في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.27)، وانحراف معياري (1.06)، وهي تعكس درجة موافقة متوسطة أيضاً.

• نتيجة السؤال الثاني: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد؟

وللإجابة على هذا السؤال تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتقديرات المبحوثين لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد وذلك على مستوى كل بعد والبعد الكلي والجدول (10) يوضح نتائج ذلك:

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لتقديرات المعلمين لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد

الترتيب	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	الرضا عن الوظيفة	3.44	.87	متوسطة
2	الرضا عن الراتب والحوافز	3.39	.85	متوسطة
2	الرضا عن العلاقة مع الرؤساء	3.39	.39	متوسطة
-	الرضا الوظيفي	3.40	.59	متوسطة

يبين الجدول رقم (10) أنّ المتوسطات الحسابية لتقديرات المبحوثين لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد، جاءت على المستوى الكلي بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (0.59)، وعلى مستوى الأبعاد فقد احتل بُعد "الرضا عن الوظيفة" المرتبة الأولى،

بمتوسط حسابي بلغ (3.44)، وانحراف معياري (0.87)، وبدرجة موافقة متوسطة، وجاء في المرتبة الثانية والأخيرة بُعد "الرضا عن العلاقة مع الرؤساء"، وبُعد "الرضا عن الراتب والحوافز" بمتوسط حسابي بلغ (3.39)، وانحراف معياري (0.85) و(0.39) على التوالي، وبدرجة موافقة متوسطة.

وفيما يلي عرض تفصيلي لتقديرات المبحوثين لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قسبة إربد على مستوى كل بعد من أبعاد الدراسة وهي كما يلي:

بُعد الرضا عن الوظيفة:

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لتقديرات المبحوثين لبعد الرضا عن الوظيفة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الرضا
4	توفر لي المدرسة إشغال وظيفية ذات مكانة اجتماعية جيدة.	3.53	1.10	1	متوسطة
3	توفر المدرسة بيئة عمل مادية (أثاث، وإضاءة) مُلائمة ومُحفزة للعمل.	3.47	.92	2	متوسطة
1	توفر المدرسة فرص تدريب وتطوير للمعلمين بحسب الحاجة.	3.41	.94	3	متوسطة
2	لدي رضا عن الإجراءات والأنظمة المعمول بها في المدرسة كإجراءات توزيع الحصص والمناوبات.	3.39	.91	4	متوسطة
5	أشعر بالاستقرار في وظيفتي التي أعمل بها.	3.39	1.03	5	متوسطة
-	الكلية	3.44	.87	-	متوسطة

يظهر من الجدول (11) أنّ المتوسط العام لتقديرات المبحوثين لبعد الرضا عن الوظيفة جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.44) وانحراف معياري (0.87)، وقد احتلت العبرة رقم (4) والتي نصها "توفر لي المدرسة إشغال وظيفية ذات مكانة اجتماعية جيدة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.53)، وانحراف معياري (1.10)، وبدرجة موافقة متوسطة، في حين جاءت العبرة رقم (5) والتي نصها "أشعر بالاستقرار في وظيفتي التي أعمل بها" في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.39)، وانحراف معياري (1.03)، وهي تعكس درجة موافقة متوسطة أيضاً.

بُعد الرضا عن الراتب والحوافز:

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لتقديرات المعلمين لبعد الرضا عن الراتب والحوافز

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الرضا
2	يلائم الراتب طبيعة عملي.	3.55	.96	1	منخفضة
3	توفر المدرسة حوافز مادية ومعنوية إضافية تتلاءم مع الجهود التي أبذلها في العمل.	3.35	.95	2	متوسطة
4	تعتبر الحوافز المقدمة من العمل في المدرسة مُلائمة لغلاء المعيشة وبُعد مكان السكن.	3.32	.95	3	متوسطة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الرضا
1	توفر المدرسة مكافآت تشجيعية وترقيات مُلائمة لطبيعة العمل الذي أقوم به.	3.32	.95	3	متوسطة
-	المتوسط الكلي	3.39	.85	-	متوسطة

يظهر من الجدول (12) أنّ المتوسط العامّ لتقديرات المبحوثين لبعده الرضا عن الراتب والحوافز جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.39) وانحراف معياري (0.85)، وقد احتلت العبارة رقم (7) والتي نصّها "يلائم الراتب طبيعة عملي" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.55)، وانحراف معياري (0.96)، وبدرجة موافقة متوسطة، في حين جاءت العبارة رقم (6) والتي نصّها "توفر المدرسة مكافآت تشجيعية وترقيات مُلائمة لطبيعة العمل الذي أقوم به" والعبارة رقم (9) والتي نصّها "تعتبر الحوافز المقدمة من العمل في المدرسة مُلائمة لغلاء المعيشة ويُعد السكن" في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.32)، وانحراف معياري (0.95)، وهي تعكس درجة موافقة متوسطة أيضاً.

بُعد الرضا عن العلاقة مع الرؤساء:

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لتقديرات المعلمين لبعده الرضا عن العلاقة مع الرؤساء

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الرضا
.11	أثق بإدارة المدرسة التي أعمل بها.	3.54	.60	1	متوسطة
.12	توفر الإدارة المدرسية بيئة عمل ومرونة تتلاءم مع طبيعة العمل المطلوب إنجازة.	3.49	.59	2	متوسطة
.14	تقوم إدارة المدرسة بالمتابعة والتدقيق بشكل جيد على جميع الإجراءات والمهام التي يقوم بها الموظف.	3.44	.60	3	متوسطة
.13	تتعامل إدارة المدرسة مع جميع الكادر المدرسي بعدالة ومساواة.	3.43	.61	4	متوسطة
.10	تقدر الإدارة المدرسية الجهود التي أقوم بها في عملي.	3.03	.61	5	متوسطة
-	المتوسط الكلي	3.39	.39	-	متوسطة

يظهر من الجدول (13) أنّ المتوسط العامّ لتقديرات المبحوثين لبعده الرضا عن العلاقة مع الرؤساء جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.39) وانحراف معياري (0.39)، وقد احتلت العبارة (11) والتي نصّها "أثق بإدارة المدرسة التي أعمل بها" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.54)، وانحراف معياري (0.60)، وبدرجة موافقة متوسطة، في حين جاءت العبارة رقم (10) والتي نصّها "تقدر الإدارة المدرسية الجهود التي أقوم بها في عملي" في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.03)، وانحراف معياري (0.61)، وهي تعكس درجة موافقة متوسطة أيضاً.

- الإجابة عن فرضية الدراسة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة التوقعات بأبعادها (إدارة التوقع تجاه المدرسة، إدارة التوقع تجاه الإدارة والزلاء، إدارة التوقع تجاه الطلبة) على الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبه إربد.

قبل البدء في اختبار فرضية الدراسة تم إجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، حيث تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factory) واختبار التباين المسموح (Tolerance) للمتغير المستقل، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10) وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05) والجدول رقم (7) يبين نتائج هذا الاختبار. وتم أيضاً التأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness) للمتغير التابع مراعين أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقترب من (0) والجدول (14) يبين نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم (14): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح للمتغير المستقل

أبعاد المتغير المستقل	معامل تضخم التباين	التباين المسموح به
إدارة التوقع تجاه المدرسة	2.283	.438
إدارة التوقع تجاه الإدارة والزملاء	2.264	.442
إدارة التوقع تجاه الطلبة	2.942	.340

نلاحظ أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) للمتغير المستقل تقل عن 10 وقد تراوحت بين (-2.264-2.942)، وأن قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) تراوحت بين (340-442)، وهي أكبر من (0.05) ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity).

جدول رقم (15): اختبار معامل الالتواء للمتغير التابع

أبعاد المتغير التابع	معامل الالتواء
الرضا عن الوظيفة	-1.673
الرضا عن الراتب والحوافز	-0.868
الرضا عن العلاقة مع الرؤساء	-1.081

نلاحظ أن قيم معامل الالتواء تقترب من القيمة (0) يعني أقل من (1)، لذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة، وبناء على ذلك نستطيع اختبار فرضية الدراسة على النحو التالي:

جدول رقم (16): ملخص النموذج لأثر إدارات التوقعات على الرضا الوظيفي

النموذج	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل (R) المعدل	الخطأ المعياري
1	.707	.500	.446	.24118

يوضح الجدول (16) أن قيمة معامل الارتباط للمتغير المستقل (إدارة التوقعات) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي) مجتمعة بلغت (0.707)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.500)، أي أن النموذج فسّر (50.0%) من التباين الكلي في (الرضا الوظيفي) أما الباقي فيفسر بعوامل أخرى.

جدول رقم (17): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إدارات التوقعات على الرضا الوظيفي ANOVA^b

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة المعنوية لـ F Sig
1	الانحدار	3.252	6	.542	9.318	.000
	الخطأ	3.257	56	.058		

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
	المجموع	6.509	62		المحسوبة	المعنوية F Sig

يوضح الجدول (17) أن قيمة F بلغت (9.318) وهي أكبر من القيمة الجدولية، وان مستوى الدلالة الإحصائية قد بلغ (0.00) أي أنه أصغر من (0.05) وبذلك يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة التوقعات على الرضا الوظيفي.

جدول (18): نتائج المعاملات لأثر إدارة التوقعات على الرضا الوظيفي

مستوى دلالة	قيمة T	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	
		B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة
*.003	3.050	.525	.172	1.288	3.050
*.000	-3.781	.385	.102	-0.359	-3.781
*.015	-2.509	.868	.346	-1.470	-2.509

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (18)، أن قيم الدلالة المعنوية لجميع أبعاد المتغير المستقل كانت أقل من (0.05) وقد بلغت (0.003، 0.000، 0.015) بالتتابع، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التوقعات (إدارة التوقع تجاه المدرسة، إدارة التوقع تجاه الإدارة والزملاء، إدارة التوقع تجاه الطلبة) على الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم قصبة إربد، وبين الجدول أن أكثر الأبعاد تأثيراً في الرضا الوظيفي كان (إدارة التوقع تجاه الطلبة) وبلغت قيمة (Beta=.868)، تلاه (إدارة التوقع تجاه المدرسة) حيث بلغت قيمة (Beta=.525)، وفي المرتبة الثالثة جاء أقل الأبعاد تأثيراً (إدارة التوقع تجاه الإدارة والزملاء) حيث بلغت قيمة (Beta=.385) ..

مناقشة النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أنّ المتوسطات الحسابية لتقديرات الباحثين مستوى إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد من وجهة نظرهم، جاءت على المستوى الكلي بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.81)، وعلى مستوى الأبعاد فقد احتل بُعد "إدارة التوقع تجاه الإدارة والزملاء" و"بُعد" إدارة التوقع تجاه المدرسة" المرتبة الأولى، يليهما في المرتبة الثانية والأخيرة بُعد "إدارة التوقع تجاه الطلبة".

وقد يُعزى ذلك ظهور هذا المستوى المتوسط لمهارة إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس في قصبة إربد إلى وجود بعض الضعف في امتلاك معلمي المدارس مهارة إدارة التوقعات، حيث إن هناك نقصاً في عملية إدراك معلمي المدارس في كيفية إدارة توقعاتهم نحو الحياة الوظيفية والحياة اليومية، بالإضافة إلى أن بعض معلمي المدارس ترتفع لديهم سقف التوقعات، وذلك بسبب النظرة غير الواقعية للجهد المبذول، وعدم التقويم الصحيح لهذا الجهد فيكون هناك فجوة بين الجهد أو الأداء وبين النتائج المتوقعة، وهذا ما يكون سبب عدم امتلاكهم مهارة إدارة التوقعات بشكل جيد مما يتسبب لهم بتوقع حدوث أمور لا يمكن حدوثها إذا ما تمّ دراسة الواقع بشكل جيد.

كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عدم مقدرة معلمي المدارس في قصبة إربد على الإدراك والانتباه لأهمية امتلاك مهارة إدارة التوقعات وأثرها الرئيسي في مجريات حياتهم الشخصية والعملية بشكل كبير، حيث إن بعض معلمي المدارس يتوقعون أموراً مستقبلية قد لا تحدث لهم وذلك نتيجة عدد كبير من الإحباطات أو شعورهم

المتضخم بالاستحقاق لإدارة التوقع تسهم في تحقيق التوافق بين مستوى الأداء والنتائج المتوقعة، كما أنها تمنح المعلم نظرة واقعية تجاه ما تقدمه وظيفته من راتب ومكافآت أو بيئة مدرسة وعلاقات موزعة مع الأداء والزملاء والطلبة.

وقد تعزو الباحثة المستوى المتوسط لمهارة إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس في قسبة إربد إلى إدراكهم لأهمية وضرورة امتلاك مهارة إدارة التوقعات، وذلك من أجل استخدامها في حياتهم العملية، إلا أن عدم امتلاكهم لقدر كافٍ من المعلومات والمعرفة حول إدارة التوقعات وماهية الخطوات العلمية الواجب اتباعها من أجل التحكم في توقعاتهم وإدارتها بشكل فعال، قد يتسبب لهم بنوع من التخبط والضياع في توقعاتهم.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة وليامز (Williams, 2012) التي توصلت إلى أن مستوى إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس في في مدينة هاتيسبورغ، ميسيسيبي في مقاطعة فورست الأمريكية جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة ستيرنز (Stearns, 2017) التي توصلت إلى أن توقعات المعلمين في ولاية سوفيلد كونيتيكت في أمريكا جاءت بدرجة متوسطة.

أظهرت نتائج الدراسة أنّ المتوسطات الحسابية لتقديرات المبحوثين مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قسبة إربد، جاءت على المستوى الكلي بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (0.59)، وعلى مستوى الأبعاد فقد احتل بُعد "الرضا عن الوظيفة" المرتبة الأولى، وجاء في المرتبة الثانية والأخيرة بُعد "الرضا عن العلاقة مع الرؤساء"، وبُعد "الرضا عن الراتب والحوافز".

وقد يُعزى ظهور هذا المستوى المتوسط للرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس في قسبة الكرك إلى وجود بعض التقصير في السياسات والإجراءات المتبعة من قبل وزارة التربية والتعليم تجاه المعلم، حيث إن نظام المكافآت والحوافز في وزارة التربية والتعليم لا يتلاءم مع رغبات وتطلعات المعلم، وهذا ما يجعل المعلم غير راضٍ بشكل كامل عن عمله مما يؤثر سلبيًا على مستوى الرضا الوظيفي لديه.

وقد تعزو الباحثة ظهور هذا المستوى المتوسط من الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس في قسبة الكرك إلى وجود بعض من حالات عدم العدالة والمساواة حيث إن الإدارة المدرسية لا تتعامل مع جميع المعلمين بنفس الطريقة في بعض المدارس، بل يوجد تمييز بينهم بحسب علاقتهم مع مدير المدرسة، إذ أن شعور المعلم بأن الإدارة المدرسية أو مديرية التربية تتعامل مع الكادر التدريسي بدون عدالة أو مساواة ستجعله يشعر بالإحباط وعدم الرغبة بالعمل نتيجة عدم رضاه عن آلية التعامل مع الكادر التدريسي في المدرسة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مطر علي ولفته (2014) التي توصلت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى مدرسي ومدرسات كلية التربية البدنية والعلوم الرياضية في جامعة المنصورة جاء بدرجة متوسطة، ودراسة الميلود وعبد الكريم (2017) التي توصلت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس العمومية في ولاية الجلفة في الجزائر جاء بدرجة متوسطة.

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية لإدارة التوقعات (إدارة التوقع تجاه المدرسة، إدارة التوقع تجاه الإدارة والزملاء، إدارة التوقع تجاه الطلبة) على الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم قسبة إربد، وقد يُعزى ظهور هذا الأثر الدال إحصائيًا إلى أن امتلاك معلمي المدارس في قسبة إربد لمهارة إدارة التوقعات سببهم في جعلهم أكثر قدرة على توقع أمور واقعية ومرتبطة بحياتهم العملية، وبالتالي فإنهم لن ينصدموا أو يتفاجأوا بالأمور المستقبلية التي ستحدث لهم في البيئة المدرسية، وهذا ما يجعلهم أكثر رضا وقناعة بالوظيفة التي يشغلونها.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن امتلاك المعلمين لمهارة إدارة التوقعات تُساهم في مُساعدتهم على اتخاذ قرارات ذات فعالية وكفاءة بالاعتماد على قدراتهم وما يمتلكونه من إمكانيات، مما يؤثر إيجابًا على مستوى الرضا الوظيفي لديهم. كما تعزو الباحثة وجود أثر لإدارة التوقعات على الرضا الوظيفي إلى أن إدارة التوقعات تعبر عن ارتقاء الفرد من خلال توقعه لأمر تتلاءم مع واقعه الذي يعيش فيه وبعيدًا عن الخيال والأوهام، بحيث تتفق توقعاته مع ما هو متوقع من طاقة محددة ومتناسبة مع إمكانياته، وبالتالي فإن الفرد بهذه الحالة لا يصدر عنه أي توقعات خاطئة أو عشوائية، بل إن قراراته وأفكاره تكون مدروسة وبالشكل الصحيح، وهذا ما يؤثر حتمًا على مستوى رضاه الوظيفي.

بالإضافة إلى أن هذه النتيجة قد تُعزى إلى أن معرفة المعلم بالاحتياجات التي يرغب في إشباعها ومحاولة تنظيمها وترتيبها بحسب أولويتها يعني قدرته على التحكم بتوقعاته بصورة تسمح له بتحقيق الأهداف وإشباع الحاجات التي يرغب بها، وبالتالي سيتحقق له مستوى رضا وظيفي جيد، وهذا ما يدل على أثر امتلاك المعلم لإدارة التوقعات في مستوى الرضا الوظيفي لديه. بالإضافة إلى أن إدارة التوقعات تحقق التكافؤ بين الجهد المطلوب والنتائج المرجوة للمعلم، إلى جانب أنها تعطي مؤشرات مسبقة للنتائج والأهداف مما يبرئ الأفراد لتلك النتائج سواء كانت إيجابية أم سلبية، وبالتالي فإن المعلم سيصل إلى الرضا عن ما سيحققه لتأكيدِهِ وبقينه بأن توقعاته جاءت ملائمة لوضعه، وهذا ما يدل على وجود علاقة ارتباطية وأثر كبير لمهارة إدارة التوقعات في الرضا الوظيفي.

خلاصة نتائج الدراسة

1. أن تصورات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك معلمي المدارس لإدارة التوقعات جاءت بدرجة متوسطة.
2. أن تصورات أفراد عينة الدراسة للرضا الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة.
3. وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة التوقعات على الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم قصبه إربد.

التوصيات والمقترحات.

- بالاعتماد على ما تم التوصل إليه من نتائج، يوصي الباحث ويقترح ما يلي:
1. تعزيز مستوى مهارة إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس في محافظة الكرك، وذلك من خلال عقد دورات تدريبية وورش عمل لتدريبهم على التوقع في ضوء الواقعية والتواصل بشفافية وتحديد الأهداف والنتائج المرجوة بدقة وانتقاء الوسائل والأساليب بوضوح.
 2. ضرورة اهتمام وزارة التربية والتعليم بتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس، من خلال تحسين ظروف العمل المدرسي والرواتب، وذلك لما له من أهمية كبيرة في مساعدة المعلمين على تنفيذ المهمات الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية.
 3. إعداد الندوات والبرامج التثقيفية التي توضح طرق تنمية مهارة إدارة التوقعات لدى معلمي المدارس وكيفية ارتباط مهارة إدارة التوقعات وتأثيرها على مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- بشير، يوسف (2015). أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي بالتطبيق على كلية الإمارات للعلوم والتكنولوجيا. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- الثبيتي، محمد؛ والعززي، خالد (2014). عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي محافظة القريات من وجهة نظرهم دراسة إدارة التربية والتعليم بمحافظة القريات. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 3(6)، 99-118.
- سعد، محمد (2009). أثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي بالمصارف التجارية الليبية. أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.
- الطيب، إيهاب (2008). أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية. دراسة حالة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة.
- العززي، تهماني؛ وعبد العزيز، حسن (2018) القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظرهم. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، 44(2)، 49-77.
- الكندي، مصطفى (2014). الرضا الوظيفي لدى المعلمين الوافدين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.
- ماهر، أحمد (2014). السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات). الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
- محمود، خالد (2016). أدوار المعلم المستقبلية في ضوء متطلبات عصر اقتصاد المعرفة: دراسة تحليلية. مجلة نقد وتنوير، 5(2)، 105-138.
- مطر، شيماء؛ علي، علي نوري؛ ولفته، حيدر (2014). الرضا الوظيفي وعلاقته بدافع الانجاز لدى مدرسي ومدرسات كلية التربية الرياضية في الجامعة المستنصرية. كلية التربية البدنية والعلوم الرياضية، الجامعة المستنصرية، العراق.
- المعيلي، محمد (2006). الرضا الوظيفي لدى معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الانسانية والإدارية، 7(1)، 110-119.
- الميلود، بن موفق؛ وعبد الكريم، بن صافي (2017). الرضا الوظيفي وأثره على أداء المعلم، دراسة مقارنة بين المعلم في المدرسة العمومية والمعلم في المدرسة الخاصة بولاية الجلفة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر.
- اليعقوبي، عبد الله (2016). أثر خصائص العمل على الدافعية والرضا الوظيفي للعاملين بشكل حر: دراسة حالة على العاملين بشكل حر عبر الانترنت في مجال تكنولوجيا المعلومات في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Ahmed, Z. A., & Yekta, Z. A. (2010) Relationship between Perceived organizational support, leadership behavior, and job satisfaction: An empirical study in Iran. Intangible capital journal, 6 (2), 162-184.

- Akehurst, G., Comeche, J. M., & Galindo, M.-A. (2009). Job satisfaction and commitment in the entrepreneurial SME. *Small Business Economics*, 32(3), 277-289 .
- Al Aluf, W., Sudarsih, D., Musmedi, P & Supriyadi, A. (2017). Assessing the Impact of Motivation, Job Satisfaction, and Work Environment on Theemployee Performance in Healthcare Services. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH* , 6(10), 1-15.
- Azizi, N & Haybotollahi, S. (2011). The Impact of Teachers' Expectation on Assessment of Pupils Learning Achievement. *Journal of Educational Planning and Administration*, 7(4), 337-350.
- Binyamin, G. (2018). Do leader expectations shape employee service performance? Enhancing self-expectations and internalization in employee role identity. *Journal of Management & Organization*, 1-19. doi:10.1017/jmo.2017.68.
- Chiang, C & Jang, S. (2008). An expectancy theory model for hotel employee motivation. *International Journal of Hospitality Management*, 27 (1) 313–322.
- De Boer, H., Timmermans, A. C., & Van Der Werf, M. P. C. (2018). The effects of teacher expectation interventions on teachers' expectations and student achievement: narrative review and meta-analysis. *Educational Research and Evaluation*, 24(3-5), 180-200.
- Delamarter, J. (2015). The Importance of Managing Expectations: A Challenge for Teacher Preparation Programs. *Northwest Journal of Teacher Education*, 12(1), 1-13.
- Furlich, S. (2016). Understanding employee motivation through managerial communication using expectancy-valence theory. *Journal of Integrated Social Sciences*, 6(1), 17-37.
- Jaswanti, V & Priya, D. (2019). Relationship between job satisfaction and employee engagement among school teachers in Chennai. *International conference on workplace counseling*, University of Madras, India .
- Kaliski, B. S. (2009). *Encyclopedia of Business and Finance-Two-volume set*. MacMillan Reference Books.
- Krejcie & Morgan. (1970) Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Lok, P., & Crawford, J. (2004). The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment: A cross-national comparison. *Journal of management development*, 23(4), 321-338 .
- Long, C. S., & Thean, L. Y. (2011) Relationship between leadership styles, Job satisfaction and employees' Turnover intention: A literature reveiw. *Research journal of business management*, 5 (3), 91-100.
- Mathibe, I. (2008). Expectancy Theory and its implications for employee motivation. *Academic Leadership Journal*, 6(3), 1-16.

- Rubie-Davies, C., Peterson, E., Irving, E., Widdowson, D & Dixon, R. (2010). Expectations of achievement Student, teacher and parent perceptions. Research in Education, No. 83.
- Schein, E. H. (2006). Organisational culture and leadership. (Vol. 356): John Wiley & Sons.
- Voon, M. L., & Ayob, M. C. (2011). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organization in Malaysia. International Journal of Business, Management & Social Sciences, 2 (1), 24-32.
- Williams, A. (2012). The Effect of Teachers' Expectations and Perceptions on Student Achievement in Reading for Third and Fifth Grade Students. PhD Dissertations, University of Southern Mississippi.
- Zehe, T. (2012). Dangers of High Expectations – Expectation Management Theory and Practice. FES Ghana publications.