

العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة وظفار بسلطنة عمان

د. رضية الحبسية

جامعة نزوى

radhiyaalhabsi@unizwa.edu.om

د. ربيع بن المر الذهلي

جامعة نزوى

rabeealthuhli@unizwa.edu.om

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة وظفار بسلطنة عُمان. والتعرف فيما إذا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) بين المتوسطات الحسابية تعزى لمتغيرات الدراسة (المحافظة، الجنس، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي). ولتحقيق أهداف الدراسة، فقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وللإجابة عن أسئلتها، طوّر الباحثان مقياسين للدراسة، الأول يقيس مستوى الرضا الوظيفي، بينما يقيس الثاني الالتزام الوظيفي. وقد جاءت نتائج الدراسة كالاتي:

جاءت درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة وظفار بسلطنة عُمان مرتفعة في جميع الأبعاد ما عدا بُعد الأجور والحوافز جاء بدرجة متوسطة. وجاء مستوى الالتزام الوظيفي مرتفعاً في جميع الأبعاد. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) تعزى لمتغير المحافظة، والجنس، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة والمؤهل

العلمي.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية دالة إحصائياً بين الرضا الوظيفي وبين الالتزام الوظيفي بجميع أبعاده، باستثناء العلاقة بين نمط الإشراف وكل من الرضا عن إجراءات العمل، والرضا عن العلاقة مع الزملاء، والأجور والحوافز، والرضا الوظيفي ككل. وقد أوصت الدراسة بضرورة مراجعة نظام الحوافز والترقيات، ومراجعة مناخ وبيئة العمل.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الالتزام الوظيفي، محافظة شمال الباطنة، محافظة ظفار، سلطنة عُمان.

Relationship Between Job Satisfaction and Job Commitment Among the Employees of General Directorates of Education in the Governorates of North Batinah and Dhofar in the Sultanate of Oman

Abstract:

This study was aimed at determining the relationship between job satisfaction and job commitment among workers in the General Directorates of Education in the Governorates of North Batinah and Dhofar in the Sultanate of Oman. And to identify whether there are statistically significant differences at the Significance Level ($\alpha \geq 05$) between the arithmetic averages due to the study variables (governorate, gender, years of experience, and educational qualification). To achieve the objectives of the study, the study used the descriptive correlative approach, and to answer the related questions. The researchers developed two study scales, the first measures the level of job satisfaction, while the second measures job commitment. The results of the study came as follows:

The degree of job satisfaction among workers in the General Directorates of Education in the governorates of North Al Batinah and Dhofar in the Sultanate of Oman was high in all dimensions, except for the dimension of wages and incentives, which came in a medium degree. The level of job commitment was high in all dimensions. The results of the study indicated that there were no statistically significant differences at the Significance Level ($\alpha \geq 05$) due to the governorate and gender variables, while there were statistically significant differences due to the years of experience and educational qualification variables.

The results of the study showed that there is a statistically significant positive relationship between job satisfaction and job commitment

in all its dimensions, with the exception of the relationship between supervision style and satisfaction with work procedures, satisfaction with the relationship with colleagues, wages and incentives, and job satisfaction as a whole. The study recommended the necessity of reviewing the system of incentives and promotions, and the work climate and environment.

Keywords: job satisfaction, job commitment, North Batinah Governorate, Dhofar Governorate, Sultanate of Oman.

الإطار العام للدراسة:

مقدمة وخلفية الدراسة:

لقد حظي الالتزام التنظيمي على اهتمام الكثير من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي والإدارة التعليمية بالمؤسسات العامة، وفي مجال إعداد وتأهيل المديرين كذلك؛ لما له من انعكاسات على الأداء العام للمؤسسة. وتشير الأدبيات إلى أن للالتزام الوظيفي دور مهم في رفع الروح المعنوية للعاملين، بما يؤثر على درجة حبهم وارتباطهم بمكان عملهم، وزيادة دافعيتهم للقيام بمهامهم، وبذل جهودا كبيرة ومستمرة في تحقيق أهداف المنظمة، ورفع مستوى إنتاجيتها.

ومن بين الأسباب التي تبرز أهمية الالتزام التنظيمي والاهتمام المتزايد بهذا المفهوم، أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من الظواهر السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، على اعتبار أن الأفراد الملتزمين أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملا نحو تحقيق أهدافها (عبد الباقي، 2005، ص316).

وقد أشارت العديد من الأدبيات إلى وجود ثلاثة أنواع من الالتزام الوظيفي، هي: الالتزام الاستمراري، والذي يعكس التزام الفرد بالبقاء بالمنظمة طالما أنه يحقق منافع، إذ يرتبط بقاء الفرد باستمرارية حصوله على المنافع (الصيرفي، 2005، ص217)، والالتزام العاطفي، الذي يرتبط بتناسق الأهداف، ويشير لرغبة الشخص في الاستمرار في العمل لتوافقه معه ورغبته في أداء ذلك، (سلطان، 2003، ص209)، والالتزام المعياري، الذي يشير إلى شعور الموظفين بأنهم مضطرون للبقاء بالمنظمة بسبب ضغوط من الآخرين (سلطان، 2004، ص210).

كما أن التزام العاملين بأدائهم لمهامهم يرتبط بدرجة شعورهم بالرضا تجاه المنظمة التي يعملون بها، إذ يشير عبد اللطيف (2015) إلى أن الرضا الوظيفي

للعاملين يعتبر أحد أهم أجزاء المناخ الاجتماعي للمنظمة، إذا يدل على توفر بيئة عمل صحية محفزة للعمل والإنجاز. كما يعبر الرضا الوظيفي عن حالة من المشاعر الإيجابية تجاه بيئة العمل، وتظهر في تصرفات العاملين وتفاعلاتهم مع الآخرين (أبو الحاج، 2019). وقد أكد البارودي (2015، ص 45-46) أن الفرد يوازن بين ما يحصل عليه من المنظمة مقابل ما يبذله من جهد، فالموظف لا يكتفي فقط بتقييم وضعه وما يحصل عليه، بل يقيم مواقف الآخرين وأدائهم أيضا، مقارنة بما يحصلون عليه من عوائد ومكافآت.

ويشير شنوفي (2005، 191-192) إلى أن أهمية الرضا الوظيفي تتركز في ثلاثة جوانب وهي: أهمية الرضا الوظيفي للموظف، إذ ينعكس شعور الموظف بالرضا الوظيفي على بعض الجوانب الشخصية لديه، على سبيل المثال: رفع قدراته في التكيف مع ظروف العمل، زيادة دافعيته نحو الإبداع والابتكار في العمل، زيادة مستوى طموحه للتقدم والتطور الوظيفي، وزيادة درجة الرضا عن مستوى المعيشة نتيجة الأجر الذي يحصل عليه. كذلك فإن الرضا الوظيفي يحقق أهمية للمؤسسة ذاتها، فشعور الموظفين بالرضا الوظيفي له عوائد إيجابية على المؤسسة التي ينتمي لها، وتكون في صورة زيادة فاعليتهم وتركيزهم على العمل، زيادة إنتاجيتهم ورغبتهم في تحسين أدائهم، توفر المناخ الاجتماعي الإيجابي المحفز للعمل والإنتاج، انخفاض تكاليف الإنتاج نتيجة انخفاض معدل الغياب عن العمل، وارتفاع درجة ولاء الموظفين للمؤسسة، نتيجة إشباع حاجاتهم المادية وغير المادية. كما يحقق الرضا الوظيفي أهمية للمجتمع، وتكون في صورة زيادة معدلات الإنتاج وتحقيق الفاعلية الاقتصادية، وزيادة معدلات النمو والتطور الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع.

ويتأثر سلوك الأفراد وشعورهم تجاه العمل بالظروف المحيطة والمتنوعة للعمل، مما يؤثر على درجة الرضا الوظيفي لديهم ومستوى أدائهم في العمل، وتتسبب الظروف السيئة في العمل في ظهور بعض العادات والظواهر السلوكية

غير المرغوب فيها لدى العاملين، كزيادة معدلات الدوران، والغياب، وزيادة الإصابة بالأمراض العضوية والنفسية، فكلما كانت ظروف العمل جيدة، زادت درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين وتحسنت مشاعرهم واتجاهاتهم وسلوكياتهم تجاه العمل وتجاه المؤسسة ككل. (العيسوي، 1997).

وقد تعددت الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي، ما بين اتخاذها متغيرات مستقلة، أو تابعة، وفي دراسات أخرى كمتغير وسيط، ومن تلك الدراسات ما يلي:

دراسات تتعلق بالرضا الوظيفي: فقد أجرت الراسبية والبدرساوي (2021) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لمعلمي التعليم الأساسي في محافظة جنوب الشرقية في سلطنة عُمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (370) معلماً ومُعلمة، وكشفت نتائج الدراسة أن درجة الرضا الوظيفي لمعلمي التعليم الأساسي في محافظة جنوب الشرقية في سلطنة عُمان جاءت متوسطة بشكل عام، كما جاءت متوسطة في أبعاد العلاقة مع الإدارة، ونمط الإشراف، وفرص النمو المهني، وظروف وبيئة العمل، بينما جاءت عالية في بُعد العلاقة مع الزملاء، في حين جاءت منخفضة في بُعدي الرواتب وفرص الترقية، كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث، بينما لم توجد هذه الفروق في مُتغير سنوات الخبرة.

وأجرى (Yahaya et. al, 2021) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين وعلاقته بتحفيزهم المهني، وأدائهم الوظيفي في المدارس الثانوية العامة في المنطقة التعليمية بكورا نامودا في ولاية زمفارا بنيجيريا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (251) معلماً ومُعلمة،

وتوصلت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية العامة في المنطقة التعليمية بكاورا نامودا في ولاية زفارا بنيجيريا جاء عاليًا بشكل عام، كما توصلت النتائج عن عدم وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الرضا الوظيفي للمعلمين وتحفيزهم المهني وأدائهم الوظيفي.

كما هدفت دراسة الأحمدى (2015) إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية المدركة على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط. وقد اشتملت عينة الدراسة على 53 أستاذًا من الكلية، واعتمد الباحث من خلالها على التحليل الإحصائي الوصفي، وتحليل الانحدار المتعدد، ومعاملات الارتباط وتحليل التباين الأحادي. وقد توصل الباحث إلى جملة من النتائج أهمها: انخفاض معدّل العدالة الإجرائية مقارنة بالعدالة التوزيعية والتفاعلية، وتسجيل معدل منخفض للرضا الوظيفي لدى الأساتذة خاصة في الأبعاد المتعلقة بالرضا عن الإجراءات. أما فيما يخص أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي، فقد تم الوصول إلى عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية على الرضا الوظيفي للأساتذة، بينما سجل وجود أثر ذي دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي؛ في حين توصلت النتائج إلى عدم وجود أية فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي حسب متغيرات: الجنس والرتبة والأقدمية والقسم.

ودراسة شاهر (2005) هدفت إلى دراسة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية وعلاقته بالأداء، وقد ركزت الدراسة على سبعة محاور للرضا الوظيفي، هي: النمو المهني، ظروف العمل، نظام الرواتب والحوافز والترقيات، العلاقة بين الزملاء، التقدير وتحقيق الذات، النمط القيادي للإدارة، والقوانين والأنظمة. كما حددت الدراسة ثلاثة محاور للأداء، وهي: التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية

النظامية في الضفة الغربية بشكل عام كان متوسطاً، وأن مستوى الأداء كان عالياً، كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية بين درجة الرضا ومستوى الأداء. وهناك دراسات تناولت متغير الالتزام التنظيمي: فقد أجرى خالد (2021) دراسة هدفت الى التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى موظفي مديرية النقل لولاية أم البواقي، حيث استخدمنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لجمع البيانات، ونظراً لصغر مجتمع البحث استخدمنا طريقة المسح الشامل، واستعنا ببعض الأساليب الإحصائية البسيطة لمعالجة وتحليل البيانات. أهم ما توصلت إليه الدراسة: تنوعت طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في مديرية النقل بأم البواقي. ووجود علاقة بين القيم التنظيمية وزيادة انضباط العمال داخل المديرية، و للتوقعات التنظيمية دور في تحقيق الانتماء والولاء التنظيمي لدى عمال مديرية النقل بأم البواقي .

ودراسة الصمادي(2008) تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في الالتزام الوظيفي، وذلك من خلال تسليط الضوء على العدالة التنظيمية وأبعادها المتمثلة بـ (عدالة الإجراءات، عدالة التوزيع، عدالة التعاملات) كمتغير مستقل، والتعرف على أثرها في المتغير التابع (الالتزام الوظيفي) ومتغيراته (الاتجاهي والمستمر والمعياري). واعتمد الباحث على مصادر أولية ومصادر ثانوية في هذه الدراسة، وذلك من خلال الكتب والمجلات والنشرات والتقارير المختصة في هذا المجال، وتم تصميم استبانة تهدف إلى التعرف على ظاهرتي العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي. وشملت هذه الاستبانة (425) موظفاً تم توزيعها عليهم، حيث تم استرجاع (300) استبانة منها وبنسبة (70.5 %) وقد استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات كالوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ومعامل الانحدار المتعدد بيرسون وتحليل الانحدار الخطي. وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية: تبين أن شركات الأدوية الأردنية تحقق درجة عالية من العدالة التنظيمية عند العاملين وأن الموظفين

يتمتعون بدرجة عالية من الالتزام الوظيفي، وأن هنالك علاقة إيجابية بين أبعاد العدالة التنظيمية (الإجراءات، التعاملات، التوزيع) من جهة وبين أبعاد الالتزام الوظيفي (المعياري، والاستمراري، والاتجاهي).

وأجرى عليان (2016) دراسة بهدف التعرف على العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي- دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظات غزة، فلسطين. وقد تمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في هيئة التمريض من (مديرين، مشرفين، رؤساء أقسام وأطباء وممرضين)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لجمع البيانات. وجاءت نتائجها كالآتي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (اسم المستشفى، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، التصنيف الوظيفي، التصنيف التخصصي). ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (اسم المستشفى، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، التصنيف الوظيفي، التصنيف التخصصي)، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية) والالتزام التنظيمي لدى هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظات غزة.

ودراسة الفهداوي، القطاونة (2004) هدفت إلى التعرف على أهمية كل من أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي في الأجهزة الإدارية لمراكز المحافظات في الأردن، وكذلك التعرف على أثر العدالة التنظيمية في الالتزام التنظيمي. وقد خلصت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية كالخبرة والمؤهل العلمي والراتب، وأن هناك علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وهناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية

في الالتزام التنظيمي.

وهناك من الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي: فقد أجرى دراسة عاصي (2008) التي هدفت إلى تحديد درجة الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين في هيئة التعليم التقني في بعض الجامعات في العراق والعلاقة بينهما، ومعرفة مدى تأثير بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية في هذا المجال، وقد خلّصت الدراسة إلى أن درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين كانت مرتفعة، وهذا يرجع إلى طبيعة العمل وظروف بيئة العمل في الهيئة التي كان لها دور مهم في ذلك كعوامل الإشراف ومحتوى العمل والأجور والترقيات ونظم الاتصالات، كما بيّنت الدراسة أنه مع ارتفاع درجة الرضا الوظيفي عن العمل لدى العاملين في هيئة التعليم التقني إلا أن تأثير العوامل التنظيمية السابقة في الرضا عن العمل كان ضعيفاً جداً، وأن هناك أثراً للالتزام التنظيمي في الرضا الوظيفي لدى العاملين في هيئة التعليم التقني.

كذلك دراسة سلامة (2003) التي هدفت إلى معرفة مستوى الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما، وتحديد دور كلٍ من متغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الخبرة الإدارية، المركز الوظيفي، الجامعة) على مستوى الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. وقد بينت الدراسة وجود التزام ورضا وظيفي كبير لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، كذلك بينت الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة ودالة إحصائياً بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وأن متغير الجنس لا يؤثر في درجة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، في حين كان للمتغيرات الأخرى أثر في درجة الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.

ونظراً لأهمية الموضوع، وارتباطه بدرجة كفاءة وفاعلية المنظمات، فإن الدراسة الحالية، ستحاول التركيز على دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي، بالمديريات العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة

وظفار بسلطنة عمان.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يُعدّ الالتزام الوظيفي أحد المؤشرات التي تعكس درجة رضا العاملين، ويظهر ذلك من خلال سلوكياتهم وتصرفاتهم أثناء العمل، كما يتضح من خلال حرصهم على القيام بواجبتهم، ومشاركتهم في تحقيق أهداف المنظمة بالتعاون الجاد مع زملاء المهنة، فكلما زادت درجة الرضا الوظيفي، زادت رغبة العامل في الاستمرار والبقاء في المنظمة التي يعمل بها.

ولقد أكدت العديد من الدراسات المحلية بوجود بعض التصرفات التي تدل على قلة شعور العاملين بالرضا الوظيفي، كدراسة البوسعيدي (2018) التي تؤكد قلة التزام المعلمين في أداء بعض الأعمال المناطة بهم، كقلة المشاركة في الفعاليات المدرسية، والعزوف عن الإشراف على الأنشطة التربوية، والبطء في تسليم الأعمال المطلوبة منهم، وكثرة الإجازات المرضية والإجازات الطارئة، والاستئذان المتكرر أثناء اليوم الدراسي.

وتوصلت نتائج دراسة عيسان وآخرين (2011) إلى كثرة غياب المعلمين عن عملهم في المدارس بسلطنة عُمان، وذلك بسبب عدم وجود الدافعية للعمل بمهنة التدريس، والرغبة في الانتقال إلى وظيفة إدارية، وذلك كنتيجة شعورهم بعدم الرضا عن نمط الإدارة والإشراف المتبع في البيئة المدرسية، أو بكثرة الأعمال المطلوبة منهم بما لا يتناسب والأجور التي يتقاضونها، أو بما لا تتوافق مع الحوافز التي يحصلون عليها.

وبناءً على ما سبق، ونظرًا لتشابه الظروف في بيئات العمل الخدمية بشكل عام، والبيئات التعليمية بشكل خاص، وعلى اختلاف مستوياتها التنظيمية، فإن هذه الدراسة تسعى إلى معرفة فيما إذا توجد علاقة ارتباطية بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المديرية العامة للتربية

والتعليم بمحافظتي شمال الباطنة و ظفار بسلطنة عُمان.
وعليه، تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على الأسئلة الآتية:
ما درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في
محافظتي شمال الباطنة و ظفار بسلطنة عمان؟
هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في
استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمديريات
العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة و ظفار بسلطنة عمان تعزى
لمتغير المحافظة؟

ما مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في
محافظتي شمال الباطنة و ظفار بسلطنة عمان؟
هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات
أفراد عينة الدراسة في مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة
للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة و ظفار بسلطنة عمان تعزى لمتغير
المحافظة؟

هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام الوظيفي
لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة و ظفار
بسلطنة عمان؟

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

الكشف عن درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية
والتعليم في محافظتي شمال الباطنة و ظفار بسلطنة عمان.
معرفة فيما إذا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)
في استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين
بالمديريات العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة و ظفار بسلطنة

عمان تعزى لمتغير المحافظة.

الكشف عن مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة وظفار بسلطنة عمان.

معرفة فيما إذا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة وظفار بسلطنة عمان تعزى لمتغير المحافظة

معرفة فيما إذا توجد علاقة ارتباطية بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة وظفار بسلطنة عمان.

أهمية الدراسة: تتبلور أهمية الدراسة الحالية في عنصرين أساسيين، هما: الأهمية النظرية: قد تساهم في إثراء الأدب النظري، بما يمكن الرجوع إليه في تطوير برامج تدريب الموظفين، والإدارات الوسطى، والقيادات العليا علة حدّ سواء.

الأهمية التطبيقية: قد تساهم نتائج الدراسة متخذي القرارات بوزارة التربية والتعليم، في إدراك أهمية الرضا الوظيفي في تحقيق الالتزام الوظيفي، وبالتالي اتخاذ إجراءات تطويرية لواقع تلك المتغيرات لدى العاملين. وقد تفتح الباب أمام الباحثين والدارسين؛ لإجراء دراسات مستقبلية في ضوء المقترحات البحثية للدراسة الحالية.

حدود الدراسة:

الحدود البشرية: الموظفون بالمديريات العامة للتربية والتعليم في المحافظات الآتية: (شمال الباطنة، ظفار) خلال العام الدراسي 2023/2022م.

الحدود المكانية: المديريات العامة للتربية والتعليم في المحافظات الآتية:

(شمال الباطنة، ظفار) بسلطنة عمان.

الحدود الزمنية: العام الدراسي 2022 / 2023م.

الحدود الموضوعية: تتحدد في الآتي: المتغير المستقل: الرضا الوظيفي، وأبعاده: (الرضا عن العلاقة مع الزملاء، الرضا عن إجراءات العمل، نمط الإشراف، الرضا عن الأجور والحوافز)، والمتغير التابع: (الالتزام الوظيفي)، وأبعاده: (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري)، والمتغير الوسيط: (الرضا الوظيفي)، بأبعاده: (إجراءات العمل، نمط الإشراف، العلاقة مع الزملاء، الأجور والحوافز).

مصطلحات الدراسة:

الرضا الوظيفي: يعرفه حسان والعجمي (2007، 372) بأنه: «مجموعة المشاعر والأحاسيس التي تتولد لدى الفرد تجاه العمل، والتي يمكن اعتبارها انعكاس لدرجة إشباع حاجاته المستمدة من هذا العمل ومن الجماعات التي تشاركه هذا العمل، وتتولد هذه المشاعر والأحاسيس من خلال سلوك رئيسه وكذلك من بيئة العمل الداخلية والخارجية، كما أن لشخصيته الذاتية دوراً في تعزيز مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد».

وتعرف الدراسة الحالية الرضا الوظيفي إجرائياً بأنها: درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على أبعاد الرضا الوظيفي، والمتمثلة في: (الرضا عن العلاقة مع الزملاء، الرضا عن إجراءات العمل، نمط الإشراف، الرضا عن الأجور والحوافز)، وفقاً لمتغير المحافظة.

الالتزام التنظيمي: ويعرفه «جرينبرج وبارون (2004، ص215)» أنه يتعلق بدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها، ومفهوم الالتزام التنظيمي مختلف تماماً عن مفهوم الرضا عن العمل؛ لأن الفرد قد يكون راضياً عن عمله، ولكنه يكره المنظمة التي يعمل فيها، ويود ممارسة نفس العمل في

منظمة أخرى، وبالعكس فقد يحب الفرد العمل في منظمة معينة، ولكنه يكره العمل الذي يمارسه».

وتعرف الدراسة الحالية الالتزام التنظيمي إجرائياً بأنها: مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة على أبعاد الالتزام التنظيمي، والمتمثلة في: (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري)، وفقاً لمتغير المحافظة.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، حيث يُستخدم هذا النوع في قياس العلاقة بين المتغيرات ومدى الترابط فيما بينها، كما يصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، والتعبير عنها بشكل كمي؛ لتوضيح مقدار الظاهرة وحجمها ودرجة ارتباطها مع الظواهر المختلفة ووصفها بواسطة البيانات وقياس وضعها الحالي، وذلك لتحديد مدى الحاجة لإحداث تغييرات جزئية أو كلية فيها أو اتخاذ قرارات تطويرية بشأنها (شاكور، 2006).

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المديرية التعليمية: (شمال الباطنة، ظفار) التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، والبالغ عددهم (1632) موظفاً وموظفة بالمسميات الوظيفية الآتية: (مدير دائرة، مساعد مدير دائرة، رئيس قسم، موظف)، وفق الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية 2022/2021م. (وزارة التربية والتعليم، 2022).

عينة الدراسة: تم أخذ المجتمع كاملاً كعينة للدراسة، ووزعت الاستبانة إلكترونياً (عبر جوجل درايف) عن طريق نظام المراسلات، ووسائل التواصل الاجتماعي؛ لتسريع وصول الأداة لأكبر شريحة ممكنة، وسهولة الاستجابة لها، وقد بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (144) استبانة، بنسبة (8.8%) من مجتمع الدراسة، جميعها صالحة للتحليل الإحصائي. والجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة بالنسبة للمجتمع الكلي للدراسة وفقاً لمتغيراتها.

جدول (1)

التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
المحافظة	شمال الباطنة	63	43.75%
	ظفار	81	56.25%
	المجموع	144	100.0

أداة الدراسة ومتغيراتها: للإجابة عن أسئلة الدراسة، طوّرت الباحثان أداة للدراسة، وهي الاستبانة مكونة من مقياسين هما: المقياس الأول: يقيس الرضا الوظيفي، بأبعاده: (نمط الإشراف، الرضا عن إجراءات العمل، الرضا عن العلاقة مع الزملاء، الأجور والحوافز)، والمقياس الثاني: يقيس الالتزام الوظيفي بأبعاده: (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الاستمرار المعياري)، وذلك استعانة بالإطار النظري والدراسات السابقة كدراسة الراسبية والبدرساوي (2021)، ودراسة عاصي (2008)، ودراسة سلامة (2003)، ودراسة شاهر (2005)، ودراسة (Yahaya et. al, 2021)، والتي أجري في بيئات وظيفية مختلفة. كما تم اعتماد طريقة ليكرت الخماسية (كبيرة جدا، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جدا)، ويعادلها أوزان مرجحة على التوالي: (1، 2، 3، 4، 5).

صدق الأداة: الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم استخدام الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين، حيث تم توزيع أداة الدراسة على مجموعة من المختصين في مجال الإدارة التربوية والتعليمية، وبلغ عددهم (6) محكمين، وقد أجمع المحكمون على صدقها، وصلاحيتها لقياس المتغيرات والأبعاد التي وضعت من أجلها، وقد تم إجراء التعديلات بالحذف، والإضافة والتعديل في ضوء ملاحظات المحكمين، وفق الآتي:

المقياس الأول: البُعد الأول: تعديل الفقرة (6): «عادات وتقاليد العاملين تتماشى مع ثقافة الوزارة» لتصبح « تتماشى عادات وتقاليد العاملين مع ثقافة الوزارة»، والفقرة (7): تم تعديل الفقرة (7) من «يتم معاملة جميع العاملين بعدالة» لتصبح الفقرة «يتم معاملة العاملين بعدالة»، وذلك بحذف كلمة «جميع».

البُعد الثاني: الفقرة (11): «توجد رؤية واضحة حول ما ينبغي أن تكون عليه الوزارة» لتصبح «توجد رؤية واضحة لتطلعات الوزارة المستقبلية».

البُعد الثالث: الفقرة (13): «يوجد نظام فعال للإفادة الراجعة بحيث يتاح للعاملين فرص التعرف على مستوى أدائهم بغرض التحسن» لتصبح «يوجد نظام فعال لتزويد الموظفين بإفادة راجعة لتحسين مستوى أدائهم»، كذلك الفقرة (16): يلتزم العاملون بإنجاز المهام المطلوبة في الوقت المحدد»، تم نقلها إلى المقياس الثاني البُعد الثالث؛ لارتباطها به، والفقرة (26): «تتبنى الإدارة قيماً وممارسات تعزز فلسفة العمل الجماعي» تم حذفها لتكرارها مع الفقرة (1) في البُعد الأول.

المقياس الثاني: البُعد الأول الفقرة (7): « تستخدم الإدارة النمط الديمقراطي في إدارة الموارد البشرية» لتصبح « تستخدم الإدارة النمط الديمقراطي في الإشراف على الموارد البشرية».

البُعد الثالث: توحيد جميع الفقرات لتبدأ بفعل.

صدق البناء: الرضا الوظيفي لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالبُعد التي تنتمي إليه، وبين الأبعاد ببعضها والدرجة الكلية، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (35) موظفاً وموظفة، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.37-0.90)، ومع البُعد (0.38-0.92) والجدول (2) يبين ذلك.

جدول 2

معاملات الارتباط بين فقرات أبعاد مقياس الرضا الوظيفي والدرجة الكلية
والبُعد التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع البُعد	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع البُعد	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع البُعد	معامل الارتباط مع الأداة
1	.74**	.62**	11	.63**	.86**	21	.90**	.67**
2	.77**	.64**	12	.83**	.84**	22	.84**	.71**
3	.84**	.83**	13	.85**	.64**	23	.75**	.82**
4	.89**	.81**	14	.88**	.50**	24	.38*	.80**
5	.52**	.54**	15	.85**	.54**	25	.74**	.77**
6	.79**	.72**	16	.85**	.55**	26	.64**	.81**
7	.88**	.86**	17	.75**	.49**	27	.67**	.78**
8	.84**	.87**	18	.91**	.55**	28	.67**	.80**
9	.84**	.90**	19	.81**	.37*	29	.67**	.73**
10	.67**	.67**	20	.92**				.80**

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). **دالة إحصائية عند مستوى
الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة
ودالة إحصائية، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. كما تم استخراج معامل
ارتباط البُعد بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها والجدول (3)
يبين ذلك.

جدول 3

معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس الرضا الوظيفي ببعضها وبالدرجة الكلية

نمط الإشراف	الرضا عن إجراءات العمل	الرضا عن العلاقة مع الزملاء	الأجور والحوافز	الرضا الوظيفي
1				
الإشراف				
الرضا عن إجراءات العمل	1			
	.857**			
الرضا عن العلاقة مع الزملاء		1		
	.784**	.913**		
الأجور والحوافز			1	
	.425*	.337*	.343*	
الرضا الوظيفي				1
	.948**	.934**	.918**	.803**

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (3) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة

ودالة إحصائية، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

صدق البناء: الالتزام الوظيفي. لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس،

استخرجت معاملات ارتباط كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها

بالبعد التي تنتمي إليه، وبين الأبعاد ببعضها وبالدرجة الكلية، في عينة استطلاعية

من خارج عينة الدراسة تكونت من (35) موظفاً وموظفة، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.47-0.83)، ومع البُعد (0.43-0.92) والجدول (4) يبين ذلك.

جدول 4

معاملات الارتباط بين فقرات أبعاد مقياس الالتزام الوظيفي والدرجة الكلية
والبُعد التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع البُعد	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع البُعد	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع البُعد	معامل الارتباط مع الأداة
1	.92**	.79**	8	.80**	.55**	15	.54**	.59**
2	.86**	.78**	9	.75**	.70**	16	.75**	.51**
3	.76**	.70**	10	.82**	.58**	17	.59**	.57**
4	.90**	.79**	11	.59**	-.52**	18	.81**	.71**
5	.88**	.83**	12	.86**	.59**	19	.78**	.47**
6	.89**	.74**	13	.60**	.57**			
7	.43**	.55**	14	.70**	.68**			

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. كما تم استخراج معامل ارتباط البُعد بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها والجدول (5) يبين ذلك.

جدول 5

معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس الالتزام الوظيفي ببعضها وبالدرجة الكلية

الأبعاد	الالتزام العاطفي	الالتزام الاستمراري	الالتزام المعياري	الالتزام الوظيفي
الالتزام العاطفي	1			
الالتزام الاستمراري	.381*	1		
الالتزام المعياري	.610**	.541*	1	
الالتزام الوظيفي	.890**	.629**	.763**	1

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (5) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

ثبات أداة الدراسة: للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) حيث كانت النتائج كما هو مبين في الجدول (6).

جدول 6

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

المجالات	الاتساق الداخلي
نمط الإشراف	0.92
الرضا عن إجراءات العمل	0.91
الرضا عن العلاقة مع الزملاء	0.92
الأجور والحوافز	0.76

الامتثال الداخلي	المجالات
0.94	الرضا الوظيفي
الامتثال الداخلي	المجالات
0.82	الالتزام العاطفي
0.77	الالتزام الاستمراري
0.79	الالتزام المعياري
0.86	الالتزام الوظيفي

يبين الجدول (6) أن قيم معامل الامتثال الداخلي كرونباخ ألفا لجميع أبعاد فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) قد تراوحت ما بين (0.71-0.96)، حيث يعتبر الثبات ضعيفاً، في حال كانت قيم المعامل أقل من (0.60) وقد افترض (Sekaran & Bougie، 2010، 184) أن الحد الأدنى لمعامل الثبات هو (0.70)، كما يعتبر الثبات جيداً كلما كانت قيم المعامل (0.80) فأكثر، بالتالي فإن القيم الواردة في الجدول (6) تعد مؤشراً على ثبات أداة الدراسة، والامتثال بين فقراتها وموثوقيتها وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

إجراءات الدراسة الميدانية: تمثلت إجراءات الدراسة الميدانية في: التحقق من صلاحية أداة الدراسة، والتأكد من صدقها وثباتها، وإخراجها في صورتها النهائية، ثم مخاطبة وزارة التربية والتعليم؛ للحصول على تسهيل مهمة باحث؛ للتطبيق الميداني.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: بعد عملية جمع البيانات عن طريق الاستبانة الإلكترونية، تم معالجة البيانات باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخراج النتائج، وللإجابة عن أسئلة الدراسة، تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

التكرارات والنسب المئوية للتعرف على توزيعات عينة الدراسة.
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة الأولى

والتالث.

معامل كرونباخ ألفا لقياس درجة ثبات أداة الدراسة.
معامل بيرسون لقياس درجة الاتساق في أداة الدراسة، وللإجابة على سؤال
الدراسة الخامس.

- اختبار ت Test-T للإجابة على السؤالين الثاني والرابع.
نتائج الدراسة ومناقشتها.

معيار الحكم على النتائج: تم تحديد طول الخلايا وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي،
وتم حساب المدى (4=1-5) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول
على طول الخلية أي (4÷5=0.8)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في
المقياس، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول 7

معيار الحكم على نتائج الدراسة

المدى	المستوى/ الدرجة
٤,٢٠ - ٥	مرتفع/ كبيرة جدا
٣,٤٠ - أقل من ٤,٢٠	مرتفع/ كبيرة
٢,٦٠ - أقل من ٣,٤٠	متوسط/ متوسطة
١,٨٠ - أقل من ٢,٦٠	منخفض/ قليلة
١ - أقل من ١,٨٠	منخفض/ قليلة جدا

السؤال الأول: ما درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية
والتعليم بمحافظة شمال الباطنة وظفار بسلطنة عمان؟ للإجابة عن السؤال الثاني
تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة
عن درجة الرضا الوظيفي على النحو الآتي:

جدول 8

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بدرجة الرضا الوظيفي
مرتبة تنازليا

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	الرضا عن العلاقة مع الزملاء	4.02	.718	1	مرتفع
2	الرضا عن إجراءات العمل	3.96	.680	2	مرتفع
1	نمط الإشراف	3.71	.784	3	مرتفع
4	الأجور والحوافز	3.31	.426	4	متوسط
	إجمالي الرضا الوظيفي	3.76	.597		مرتفع

يتضح من الجدول (8) أن درجة الرضا الوظيفي مرتفعا، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.76) وبانحراف معياري قدره (.597)، حيث جاء الرضا عن العلاقة مع الزملاء بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.02) وبانحراف معياري قدره (.718) وبمستوى مرتفع، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن المناخ التنظيمي يقوم على العدالة والمساواة، وتستخدم الإدارة النمط الديمقراطي في الإشراف على الموارد البشرية، كما تستخدم أنظمة جيد للتواصل مع العاملين، ولربما تعزى تلك النتيجة المرتفعة إلى حرص المسؤولين على أن تكون القوانين والأنظمة والتشريعات واضحة للجميع، بالإضافة إلى وجود علاقات إنسانية وتواصل اجتماعي جيد بين العاملين. في حين جاءت الأجور والحوافز بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.31) وبانحراف معياري (.426) وبمستوى متوسط، وقد يُعزى ذلك إلى مستوى أقل من الرضا تجاه بعض الأنظمة المرتبطة بالجوانب المالية، فهي غير مجزية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كالبدايات التي يتقاضاها الموظفون لخدمات السكن، الكهرباء، المياه، والهاتف، كما تفسر تلك

النتيجة المتوسطة إلى غياب الوضوح والشفافية في نظام الترقى لمستويات وظيفية أعلى، أو فيما يتعلق بالحوافز، فهي لا تتم وفق معايير إدارية واضحة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة سلامة (2003) التي جاءت نتائجها بمستوى كبير في درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، ودراسة العجمي (2020) التي أشارت نتائجها إلى وجود مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمصارف التجارية الكويتية. في حين تختلف مع دراسة أبو سمورة (2011) التي أشارت إلى تدني الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسات التعليم العالي.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بمحافظتي شمال الباطنة وظفار بسلطنة عمان تعزى لمتغير المحافظة؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الرضا الوظيفي وفقا لمتغير المحافظة، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار «ت» لأثر المحافظة، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول 9

اختبار «ت» للكشف عن الفروقات في استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة وظفار بسلطنة عمان

المحافظة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
ظفار	63	3.86	.492	.804	142	.423

			599.	3.79	81	شمال الباطنة
--	--	--	------	------	----	-----------------

يتبين من الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المحافظة، مما يشير إلى عدم وجود تأثير لمتغير المحافظة على درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بمحافظتي شمال الباطنة و ظفار بسلطنة عمان، ويعزو الباحثان ذلك للتماثل في كافة الجوانب المادية واللوجستية، وكذلك الجوانب المالية والتحفيزية، ونظام الأجور والترقيات في كلا المحافظتين، وقد يكون ذلك كون العاملين في تلك المحافظات يتبعون إداريا وماليا جهة واحدة وهي وزارة التربية والتعليم، وهي أنظمة موحدة وتتبع نظام الخدمة المدنية في سلطنة عمان، التي تختص باعتماد أنظمة الترقيات والأجور والحوافز لكافة الوظائف التابعة لتلك الوحدات، مما لم يظهر أثر لمتغير المحافظة، ولم تحصل الدراسة على دراسات أخرى سابقة تناولت أثر متغير المحافظة على درجة الرضا الوظيفي.

السؤال الثالث: ما مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بمحافظتي شمال الباطنة و ظفار بسلطنة عمان؟ للإجابة عن السؤال الثاني تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن مستوى الالتزام الوظيفي وكانت على النحو الآتي:

جدول 10

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمستوى الالتزام

الوظيفي مرتبة تنازليا

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	المستوى
1	الالتزام العاطفي	3.86	.012	1	مرتفع
2	الالتزام الاستمراري	3.73	.640	2	مرتفع

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	الالتزام المعياري	3.73	.675	3	مرتفع
	الالتزام الوظيفي	3.77	.607		مرتفع

يتضح من الجدول (10) أن مستوى الالتزام الوظيفي مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.77) وبانحراف معياري قدره (.607)، حيث جاء الالتزام العاطفي بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.86) وبانحراف معياري قدره (1.012) وبمستوى متوسط. في حين جاء كل من الالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.73) وبانحراف معياري (.640)، و(.675) وبمستوى متوسط، وقد تعزى تلك النتيجة إلى شعور العاملين بأنهم جزء من العائلة التربوية بالمديرية التي يعملون بها، وشعورهم بالانتماء لوزارة التربية والتعليم، فهم يبذلون جهوداً لتحقيق أهدافها، وبالمقابل فهم على استعداد لترك العمل في حال حصولهم على فرص وظيفية أفضل، وأن بقاءهم في وظائفهم لحاجتهم للأجر الذي يتقاضونها، وهذا ما يؤكد حصول الفقرة (11) «إذا عرض علي العمل في مكان آخر بأجر أعلى أقرر فوراً ترك العمل في التربية» على مستوى مرتفع، وحصول الفقرة (9) «الفوائد التي أحصل عليها أحد الأسباب الرئيسية لاستمراري في العمل» على مستوى متوسط، وعلى الرغم من ذلك فهي لم تؤثر في النتيجة النهائية للمحور. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة عاصي (2008) ودراسة سلامة (2003) التي بينت نتائجهما أن درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين كانت مرتفعة، ودراسة العجمي (2020) التي أشارت نتائجها إلى وجود مستوى مرتفع من الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمصارف التجارية الكويتية، وكذلك دراسة الخشروم (2011) بأن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب جاء بدرجة مرتفعة. في حين

تختلف مع نتائج دراسة الشنطي (2017) التي جاءت نتائجها بدرجة متوسطة من الالتزام التنظيمي.

السؤال الرابع، والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة و ظفار بسلطنة عمان تعزى لمتغير المحافظة؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الالتزام الوظيفي وفقا لمتغير المحافظة، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار «ت» لأثر المحافظة، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول 11

اختبار «ت» للكشف عن الفروقات في استجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في محافظتي شمال الباطنة و ظفار بسلطنة عمان

المحافظة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
ظفار	63	3.88	.514	.912	142	.363
شمال الباطنة	81	3.79	.694			

يتبين من الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المحافظة، مما يشير إلى عدم وجود تأثير لمتغير المحافظة على درجة الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بمحافظتي شمال الباطنة و ظفار بسلطنة عمان، ويعزو الباحثان ذلك لتطابق كافة الجوانب التنظيمية

والإدارية في كلا المحافظتين، وقد يكون ذلك كونهما مديريتين تعليميتين تقعان في المستوى الإداري اللامركزي، والتابعتين لوزارة التربية والتعليم التي تختص بالتأطير والتخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات في كافة مجالات العمل التربوي، واعتماد اللوائح والقوانين والتشريعات، وتعميمها على كافة المحافظات التعليمية بالسلطنة، للتطبيق والعمل بها، مما لم يظهر أثر لمتغير المحافظة، ولم تحصل الدراسة على دراسات أخرى سابقة تناولت أثر متغير المحافظة على مستوى الالتزام الوظيفي.

السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بمحافظة شمال الباطنة وظفار بسلطنة عمان؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين الرضا الوظيفي وبين الالتزام الوظيفي، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول 12

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين الرضا الوظيفي وبين الالتزام الوظيفي

الالتزام الوظيفي	الالتزام المعياري	الالتزام الاستمراري	الالتزام العاطفي		
.454**	.540**	.051	.408**	معامل الارتباط	نمط الإشراف
.405**	.480**	.065	.354**	معامل الارتباط	الرضا عن إجراءات العمل
.416**	.534**	.029	.355**	معامل الارتباط	الرضا عن العلاقة مع الزملاء
.329**	.340**	.018	.349**	معامل الارتباط	الأجور والحوافز

الرضا الوظيفي	معامل الارتباط	.417**	.051	.554**	.464**
---------------	----------------	--------	------	--------	--------

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (12) وجود علاقة ايجابية دالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وبين الالتزام الوظيفي بجميع أبعاده باستثناء العلاقة بين نمط الإشراف وكل من الرضا عن إجراءات العمل، والرضا عن العلاقة مع الزملاء، والأجور والحوافز، والرضا الوظيفي ككل. كما تم الإجابة عن السؤال الخامس، باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر الرضا الوظيفي بأبعاده (نمط الإشراف، والرضا عن إجراءات العمل، والرضا عن العلاقة مع الزملاء، والأجور والحوافز) على الالتزام الوظيفي، وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول 13

تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر الرضا الوظيفي بأبعاده (نمط الإشراف، والرضا عن إجراءات العمل، والرضا عن العلاقة مع الزملاء، والأجور والحوافز) على الالتزام الوظيفي

ملخص النموذج		تحليل التباين			جدول المعاملات			لمتغير التبع
Model summary		ANOVA			Coefficient			
R2	R	Sig.	درجات الحرية	F	البيان	B	لخطأ المعياري	t
معامل التحديد	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	DF	الدلالة الإحصائية	نمط الإشراف		لمحسوبة	الدلالة الاحصائية
.231	.480	.000	4	12.213	نمط الإشراف	.239	.122	1.963
								.051

.859	-.178	.178	-.032	الرضا عن إجراءات العمل						
.470	.723	.147	.106	الرضا عن العلاقة مع الزملاء						
.042	2.050	.111	.227	الأجور والحوافز						

وتشير النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي بأبعادها (نمط الإشراف، والرضا عن إجراءات العمل، والرضا عن العلاقة مع الزملاء، والأجور والحوافز على الالتزام الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط $(R=0.480)$ مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (نمط الإشراف، والرضا عن إجراءات العمل، والرضا عن العلاقة مع الزملاء، والأجور والحوافز) والمتغير التابع (الالتزام الوظيفي)، وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد $(R^2=0.231)$ مما يشير إلى أن الرضا الوظيفي بأبعادها (نمط الإشراف، والرضا عن إجراءات العمل، والرضا عن العلاقة مع الزملاء، والأجور والحوافز) فسرت ما نسبته 23.1% من التباين الحاصل في (الالتزام الوظيفي) في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، كما بلغت قيمة $(F=12.213)$ عند مستوى ثقة تساوي $(sig=0.000)$ وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة $(0.05) < \alpha$.

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد نمط الإشراف قد بلغت (239.) وأن قيمة (t) كانت (1.963) وبدلالة إحصائية بلغت (051.) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد الرضا عن إجراءات العمل قد بلغت (-032.) وأن قيمة (t) كانت (-178.) وبدلالة إحصائية بلغت (859.) مما يشير إلى أن هذا الأثر غير معنوي، كما يظهر

من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد الرضا عن العلاقة مع الزملاء قد بلغت (106.) وأن قيمة (t) كانت (723.) وبدلالة إحصائية بلغت (470.) مما يشير إلى أن هذا الأثر غير معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد الأجور والحوافز قد بلغت (227.) وأن قيمة (t) كانت (2.050) وبدلالة إحصائية بلغت (042.) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي.

ويبرر الباحثان ذلك أن ارتفاع مستوى شعور العاملين بالرضا الوظيفي، يفضي إلى مستوى مرتفع من الالتزام الوظيفي، من حيث الحرص على تقديم أفضل أداء متوقع منهم، والالتزام بساعات العمل، بالإضافة إلى أن شعور الموظف بالفخر؛ كونه ينتمي إلى الأسرة التربوية، ومحاولاته الجادة في معالجة المشكلات المرتبطة بالعمل، تُعدّ مؤشراً على مستوى الرضا لديه. كما يمكن أن يكون ذلك راجعاً إلى التأثير النفسي للأفراد، فكلما شعر بالرضا تجاه مجال معين، زاد مستوى ارتباطه به، وبالتالي الحرص على الالتزام ببذل أقصى ما لديه من جهود في الحفاظ عليه، والإبقاء عليه، بل ويتعدى ذلك إلى الالتزام بكل ما من شأنه الارتقاء به، وهذا ما أكده كل من أبو الحاج (2019) وشنوفي (2005).

وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج دراسة عاصي (2008) التي أشارت إلى وجود أثر للالتزام التنظيمي في الرضا الوظيفي لدى العاملين في هيئة التعليم التقني، ودراسة سلامة (2003) التي بينت وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة ودالة إحصائياً بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ودراسة الرشدي (2013) التي جاءت نتائجها تشير إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي للعاملين في الالتزام التنظيمي للعاملين في الجمعيات التعاونية في دولة الكويت.

التوصيات:

توصيات تتعلق بالرضا الوظيفي:

مراجعة نظام الأجور والترقيات والحوافز التي تمنح للعاملين بوزارة التربية

والتعليم، بحيث تستند إلى معايير محددة ومعلنة للجميع.
تحقيق مبدأ العدالة في صرف المكافآت الدورية للعاملين بالمديريات التعليمية،
بما يشعر العاملين بالرضا تجاه جهة عملهم.
تقنين نظام الدوام المرن، بحيث يكون أكثر تنظيماً وتحديدًا على مستوى
المديريات التعليمية، بما ينعكس إيجابياً على تنظيم العمل بين الموظفين.

توصيات تتعلق بالالتزام الوظيفي:

ابتكار خدمات وتسهيلات حياتية ووظيفية، تحقق عوائد مالية وفوائد اجتماعية
للعاملين، مما يساهم على تشجيعهم في الاستمرار والبقاء في أعمالهم زمناً أطول.
مراجعة مناخ وبيئة العمل التنظيمية بالمديريات التعليمية بمحافظة شمال
الباطنة وظفار، بما يحفز العاملين على الاستمرار في العمل بوظائفهم في هذه
المديريات.

بحوث مقترحة:

دراسة تقويمية لنظام الدوام المرن بسلطنة عُمان.
دراسة تحليلية لنظام الحوافز والترقيات بسلطنة عُمان.
العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي بالمديريات التعليمية في وزارة
التربية والتعليم بسلطنة عُمان.

المراجع:

أبو الحاج، مجدي فتحي (2019). الرضا الوظيفي وعلاقته بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لدى معلمي مديرية التربية والتعليم في لواء الجامعة ومعلماتها، دراسات - العلوم التربوية، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، (46)، -692-718.

أبو سمعان، محمد ناصر. (2015). محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة. البارودي، منال. (2015). الرضا الوظيفي وفن التعامل لدى الرؤساء والمرؤسين. المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة. 38، و45-46. البدائية، ذياب، العضائيلة، علي محمد. (1996). قيم المديرين مؤشر لثقافة المنظمة: دراسة مقارنة بين الأردن والسعودية، العلوم الإدارية. مجلة جامعة الملك سعود، 8(1). 3-23.

البشير، حافظ عبدالكريم. (2018). الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السودانية في الفترة من 2008 إلى 2017. [رسالة دكتوراة]. جامعة النيلين. كلية الدراسات العليا. السودان.

البوسعيدي، إبراهيم بن أحمد (2018). الصعوبات التي يرى مديرو المدارس ومديراتها في سلطنة عُمان أنهم يواجهونها من قبل الهيئة التدريسية، مجلة العلوم التربوية النفسية، 2 (21)، -27-43.

الثمالي، عبدالله محمد. (٢٠٠٢). علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض. ص19.

الجباسية، بدرية مبارك؛ والجرايدة، محمد سليمان (2020). الأنماط القيادية لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عُمان وفقا لنظرية المسار

والهدف وعلاقتها في الرضا الوظيفي للمعلمين، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، (127)، -471 451.

جيرالد، روبرت وبارون، جرينبرج. (2004). إدارة السلوك التنظيمي. ترجمة: رفاعة محمد رفاعي، واسماعيل علي بسيوتي. دار المريخ للنشر. المملكة العربية السعودية. ص 216.

جلبي، عبدالله (1996). المجتمع والثقافة والشخصية. دار المعرفة الجامعية. الاسكندرية. ص66.

جفوري وايرسان. (2012). البحث التربوي، (ترجمة صلاح الدين محمود)، عمان: دار الفكر.

حسان، حسن محمد والعجمي، محمد حسنين. (2007). الإدارة التربوية. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان. 372.

حريم، حسين. (2004). السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. دار الحامد للنشر والتوزيع عمان. 340.

حريم، حسين. (2013). إدارة الموارد البشرية إطار متكامل. دار الحامد للنشر والتوزيع. عمان. ص 391.

الأحمدي، أبو القاسم الأخضر. (2015). أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. 11(3).

خالد، لربس. (2021). الثقافة التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى موظفي مديرية النقل لولاية أم البواقي. جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

الدخيل، محمد بن علي أحمد (2017). العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة في الوزارات الأردنية: دراسة ميدانية. [رسالة ماجستير

- غير منشورة]. كلية الأعلام، جامعة الأردن.
- الراسبية، سالمه بنت هلال بن ناصر؛ والبدرساوي، كمال جميل (2021).
درجة الرضا الوظيفي لمعلمي التعليم الأساسي في محافظة جنوب الشرقية في
سلطنة عُمان، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، المعهد الماليزي
للعلوم والتنمية- ماليزيا، 7 (2)، 356 370-.
- السبعي، سعيد بن فايز بن محمد. (2015). دور العدالة التنظيمية في تطوير
العمل المؤسسي وإدارة الصراع التنظيمي، مجلة كلية التربية، 34 (164)، 523-
553، جامعة الأزهر.
- سلطان، محمد سعيد. (2003). السلوك التنظيمي. الدار الجامعية. الإسكندرية.
19- 196.
- الدخيل الله، دخيل بن عبدالله. (1995). مقدمة الالتزام لمنظمات أكاديمية.
مجلة جامعة الملك سعود، جامعة الملك سعود. 7 (1). (33-77).
- سلامه، انتصار محمد طه. (2003). مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي
والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية. [رسالة
ماجستير غير منشورة]. جامعة النجاح الوطنية في نابلس.
- شاكور، محمود حمدي. (2006). البحث التربوي للمعلمين والمعلمات. دار
الاندلس للنشر والتوزيع، 215.
- العتيبي، سعود محمد والسواط، طلق عوض الله. (1997). الولاء التنظيمي
لمنسوبي جامعة الملك عبدالعزيز والعوامل المؤثرة فيه. معهد الإدارة العامة.
19 (70). (11-61).
- عصفور، محمد شاكور. (1987). أصول التنظيم والأساليب. دار الشروق
للنشر والتوزيع والطباعة، جدة.
- عقيلي، عمر وصفي والمؤمن، قيس عبد علي. (1994). المنظمة ونظرية
التنظيم. دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.

علواني، سهام. (2019). أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.

العيسوي، عبد الرحمن. (1997). سيكولوجية العمل والعمال. دار الراتب الجامعية، بيروت.

سويري، هيفاء محمد. (1421هـ). مدى توافق قيم الموظفين مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة، [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك سعود. الرياض.
سلطان، محمد سعيد. (2003). السلوك التنظيمي. الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة. 209.

شاهر محمد أحمد. (2005). الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية وعلاقته بالأداء. [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

الشرعة، عطا الله «محمد تيسير» وسنجد، غالب محمود. (2014). إدارة الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة. الدار المنهجية للنشر والتوزيع. ص 71.

الشمري، سالم عواد. (2009). الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة). جامعة الملك عبد العزيز.

الشنطي، محمود. (2017). العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي. الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية. 7(2). 85-104.

شنوفي، نور الدين. (2005). تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الجزائر.
الشوابكة، يونس والطعاني، حسن. (2013). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام

الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية. مجلة دراسات العلوم التربوية. 1(40). 201-185.

الصيرفي، محمد. (2005). السلوك التنظيمي 1. الاسكندرية. مؤسسة حورس.

217.

الطالعي، محمد بن حمود. (2022). درجة توافر الكفايات المهنية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمين في محافظتي مسقط وشمال الشرقية بسلطنة عُمان. [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم والآداب. جامعة نزوى.

الطجم، عبد الله عبد الغني. (1996). قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديموجرافية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية. المجلة العربية للعلوم الإدارية. جامعة الكويت. 4 (1). 124-103.

القيوتي، محمد قاسم. (2000). نظرية المنظمة والتنظيم. دار وائل للطباعة والنشر. عمان. ص 228.

عاصي، نايف علي، وحسين. هدى مجيد. (2008) "الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية في هيئة التعليم التقني. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. 10(3). 21-1.

عبدالباقي، صلاح الدين. (2005). مبادئ السلوك التنظيمي. الدار الجامعية.

مصر. 215.

عبد اللطيف، عصام. (2015). الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل. نيو لنك للنشر والتدريب، القاهرة.

العجمي، حمد عامر. (2020). أثر الرضا الوظيفي على الالتزام الوظيفي بوجود الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط (دراسة ميدانية على المصارف التجارية الكويتية). مجلة العلوم التربوية والإنسانية. العدد 3. -162 183.

العنبي، سعود محمد والسواط، طلق عوض الله. (1418 هـ). الولاء التنظيمي

لمنسوبي جامعة الملك عبدالعزيز والعوامل المؤثرة فيه. الإداري معهد الإدارة العامة مسقط، السنة 19(7). 11-61.

العسكر، هلال محمد. (1995). نحو إدارة أفضل. مرام للطباعة. الرياض. ص24.

عليان، محمد سعيد. (2016). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي- دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظات غزة، فلسطين. [رسالة ماجستير]. جامعة الأزهر - غزة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. العميان، محمود سليمان. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. 3. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. ص 38.

العنزي، بسام مناور. (2004). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك سعود. الرياض. (1-88).

العوفي، محمد بن غالب. (2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي. دراسة ميدانية على هيئة التحقيق والرقابة في منطقة الرياض. [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة نايف للعلوم الأمنية. كلية الدراسات العليا. (13-14). عيسان، صالحة؛ وكاظم، علي؛ والعاني، وجيهة؛ النبهاني، هلال؛ الهنائي، خالد؛ السكيّتي، سالم (2011). أسباب غياب المعلمين العُمانيين عن الدوام الرسمي في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية، المجلة الأردنية في العلوم التربوية- الأردن، 7(1)، 1-21.

العيسوي، عبد الرحمن. (1997). سيكولوجية العمل والعمال. دار الراتب الجامعية، بيروت.

غرارة، فريال. (2020). الثقة التنظيمية كوسيط بين العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي. دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة. [رسالة ماجستير]. جامعة محمد خيضر بسكرة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير. (15-16).

الفهداوي، فهمي، والقطاونة، نشأت. (2004). تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية. المجلة العربية للإدارة. جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة. 24 (2).

قريشي، محمد الطاهر، والسبتي، لطيفة أحمد (2015). أثر التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة . المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 11 (1)، 59 - 89 .

ماضي، نور الهدى، و بو الجاج، مليكة. (2018). أثر الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي. دراسة حالة على المؤسسة المينائية، جن جن“ جيجل. جامعة محمد الصديق بن يحيى. جيجل. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتمويل. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. ص 44.

المبيضين، صفوان محمد والأكلبي، عائض بن شافي. (2012). التوظيف والمحافظة على الموارد البشرية. اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. الأردن. 185. المدهون، موسى توفيق، الجزراوي، إبراهيم. (1995). تحليل السلوك التنظيمي: سيكولوجياً وإدارياً للعاملين والجمهور، عمان المركز العربي للخدمات الطلابية. (397-398).

محمد، حافظ والخضر، محمد وإبراهيم العليش. (2018). أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي دراسة حالة في بعض الجامعات السودانية في ولاية الخرطوم. (2014-2017). مجلة الدراسات العليا. 48(12). 20-41.

المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2007). المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية. المكتبة العصرية للنشر والتوزيع. مصر. ص 228. النعمي، أحمد مصطفى. (1998). أثر الثقافة التنظيمية في فعالية عمليات التدريب في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية، [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.

الهاشمي، لوكية ومراد، بومنقار. (2014). المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي. دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان. ص 119.

هيجان، عبدالرحمن أحمد. (1992). أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منطمتين سعوديتين : الهيئة الملكية للجبيل وينبع وشركة سابك). الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة الرياض، السنة(31). ص 74.

هيجان، عبدالرحمن أحمد. (1998). الولاء التنظيمي للمدير السعودي. دراسة ميدانية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان (2015). دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها، مسقط: المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية.

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان (2015)، التقرير الوطني للتعليم للجميع: سلطنة عُمان 2014، مسقط.

يوسف، درويش. (2000). إدراك العاملين لنظام تقويم الأداء وعلاقته ببعض العوامل الشخصية والتطبيقية. مجلة الإدارة العامة. 4(3). -607 557.

المراجع الأجنبية:

Abdullah, A., Khan, R & Safier, R. (2020). HR Retention Strategies for Enhanced Job Satisfaction in a Highly Competitive Job Market: A Study with Private Banking Sector in Bangladesh. International Journal of Social Sciences Perspectives, 6 (1), 5358-.

Al-Siyabi, N. (2016). Job autonomy and Job Satisfaction of English Instructors in the language Centers of some Private Colleges in Muscat, Oman. International Journal of Psychology & Behavior Analysis, 2, 16-.

Davis, K & Nestrom, J. (1987). Human behavior at work: organizational Behavior, Seventh Edition. New York: McGraw-Hill, P. 111.

Dahler-Larsen, P. & Foged, S. (2018). Job Satisfaction in Public and Private Schools: Competition is Key. Social Policy & Administration, 52 (2), 1084–1105.

Perugini, P. & Vladislavljević, M. (2019). Gender inequality and the gender-job satisfaction paradox in Europe. Labour Economics, (60), 129147-.

Vidić, T, Đuranović, M. & Klasnić, I. (2021). Student Misbehaviour, teacher self-efficacy, burnout and job satisfaction: Evidence from Croatia, Problems of Education in the 21st Century, 79 (4), 657672-.

Yahaya. I, Kaura. M, Tambuwal. B, Abubakar, B & Abubakar, H. (2021). Relationship between job satisfaction, career motivation and Teacher performance in Kaura Namoda Education zone of Zamfara State: Implication for Counseling. GSJ, 9(4), 16141629-.