



www.mecsaj.com/ar

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)

العدد الثاني والعشرون (شباط) 2020

ISSN: 2617-9563

## أثر الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية (5-10) بسلطنة عمان

### The effect of job satisfaction on organizational commitment among schools' teachers (5-10) in Oman

أ. سعيد بن راشد بن علي الشهومي  
وزارة التربية والتعليم – سلطنة عمان  
باحث دكتوراه – قسم القيادة التربوية – الجامعة الإسلامية العالمية - ماليزيا  
Said.alshahome@moe.om

أ.د. داود عبد الملك يحيى الحدابي  
أستاذ دكتور بقسم المناهج – كلية التربية  
الجامعة الإسلامية العالمية - ماليزيا  
dawood@iium.edu.my

د. عبد المجيد محمد عبد الوهاب الدباء  
أستاذ مساعد بقسم القيادة التربوية – كلية التربية  
الجامعة الإسلامية العالمية - ماليزيا  
drmajid@iium.edu.my

#### المخلص

هدف هذا البحث إلى اختبار أثر الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية (5-10) بسلطنة عمان، حيث اعتمد الباحثون في هذه الدراسة المنهج المسحي الوصفي الذي يعد منهجاً ملائماً لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها، وطبقاً لطبيعة الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الكمي مستخدماً الطريقة المستعرضة (Cross-sectional) في جمع بيانات هذه البحث، مستخدماً استبانة مكونة من (69) فقرة لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وتم توزيعها على عينة الدراسة البالغ عددها (1000) معلم ومعلمة في سبع محافظات تعليمية بسلطنة عمان، تم اختيارهم باستخدام العينة الطبقية العشوائية، وتمكن الباحث من الحصول على (846) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي منها (419) معلماً، و (427) معلمة، وتم إدخالها في برنامج SPSS (Version 26) لإجراء التحليلات الوصفية، كما تم استخدام برنامج AMOS (VERSION 24) لإجراء التحليل العاملي التوكيدي (CFA) لتقييم صدق البيانات وثباتها، كما تم استخدام برنامج AMOS لدراسة العلاقات بين متغيرات الدراسة،



حيث كشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير مباشر للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود تأثير تفاعلي لمتغير المؤهل العلمي في العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي فيما لا يوجد تأثير تفاعلي لمتغيري النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة وقد تضمنت الدراسة عدداً من التوصيات والمقترحات للدراسات المستقبلية.

**الكلمات المفتاحية:** الرضا الوظيفي ، الالتزام التنظيمي ، التعليم الأساسي.

## Abstract

The aim of this research was to examine the effect of job satisfaction on organizational commitment among teachers' schools in Oman. The descriptive survey design was adopted in this quantitative study using cross-sectional method to collect data. A five likert-scale questionnaire consisting of (69) items was distributed amongst 1000 teachers in seven educational governorates in Oman. Stratified random sampling was employed to obtain (846) questionnaires, out these 846 participants 419 were males and 427 were females. SPSS version 26 was used to conduct the descriptive analysis, while AMOS (version 24) was used to perform confirmatory factor analysis (CFA) to assess the validity and reliability of this study model.

AMOS was also used to examine the relationships between job satisfaction and organizational commitment. The results revealed a significant direct impact of job satisfaction on organizational commitment. It also showed that teachers' qualification plays the role moderation role between job satisfaction and organizational commitment. However, both teachers' gender and teaching experience do not exert any moderation effect between job satisfaction and organizational commitment. The study concluded with recommendations and suggestions for future studies.

**Keywords:** Job Satisfaction, Organizational Commitment, The Basic Education.



## مقدمة

يعد التعليم عماد تقدم الدول وتطورها والنواة الحقيقية التي تشكل مستقبلها وثقلها العالمي، لذا فهو أحد أهم المجالات التي ينبغي على جميع الدول والمؤسسات ذات العلاقة أن تراعي فيه أعلى مستويات العناية والجودة الفائقة لضمان تحقيق التطور والرقي اللذين ينفلان الأمم والدول إلى مستويات أكثر تقدماً وتطوراً. وفي هذا الصدد، تقوم المؤسسات التعليمية بدور كبير وفعال في تقدم المجتمعات وتطورها، من خلال تنشئة الأفراد على أساس من القيم والسلوكيات الحميدة، وتزويدهم بالمعارف والعلوم المختلفة، كما تعد البيئة التعليمية موطناً لتأهيل وتدريب الشباب واكسابهم الخبرات والمهارات اللازمة، وبناء قدراتهم الخاصة للتمكن من واجهة متطلبات الحياة وخدمة مستقبل بلدانهم. ونتيجة لذلك، ركزت معظم دول العالم على تطوير البيئات والنظم التعليمية وتحسينها بمختلف مستوياتها وبرامجها للحصول على مخرجات تعليمية مؤهلة تسهم في بناء مؤسسات الدولة ونقلها إلى مصاف الدول المتقدمة في مختلف نواحي الحياة، خصوصاً في ظل التقدم التكنولوجي المُطرد والتدفق المعلوماتي والتحديات العالمية المتزايدة.

ويعد المعلم أحد أهم مكونات النظام التعليمي، وأساس نجاح العملية التعليمية وتقدمها، حيث يشير المنبهي (2014) إلى أن أبعاد العملية التربوية تعتمد على مكونات رئيسة تشكل قواعد صلبة ومتينة للنهوض بمستوى المنظومة التعليمية منها (المعلم، الطالب، المنهاج)، ويقوم المعلم بدور المنفذ المباشر للسياسات والخطط الوزارية، وترجمتها في واقع البيئة التعليمية عن طريق التفاعل المباشر مع المتعلمين، ومن خلال تنفيذ البرامج التعليمية الداعمة لمعارفهم ومهاراتهم وتنمية شخصياتهم، ليكونوا على استعداد تام لمواجهة التحديات المستقبلية، والتعايش مع التغيرات المتسارعة، والتمكن من المساهمة في بناء مجتمعاتهم.

ويتضح مما سبق، أن المعلم يمثل الركيزة الأساسية للمنظومة التعليمية، والعنصر القائم على عمليات التطوير والتحسين في المدارس، التي تقود إلى تحقيق أهداف النظام التعليمي وتجويد مخرجاته. ونظراً لتعدد مهام ومسؤوليات المعلم وما يطرأ على الساحة التعليمية العالمية من مستجدات، فإن الأمر يستدعي تقديم الرعاية اللازمة للمعلم، من النواحي الاجتماعية والنفسية والمادية والتدريبية وتوفير المناخ التربوي الملائم للعمل والابداع، وكل ما من شأنه أن يرقى بأداء المعلم ويرفع من معنوياته، ويعزز مستوى الانتماء والولاء نحو مهنته ومدرسته، مما ينعكس على القيام بأداء واجباته الوظيفية بالشكل المرضي.

إنّ الرضا الوظيفي لدى الموظفين أحد أهم العوامل التي تؤثر بشكل كبير في جوانب مختلفة ترتبط بأداء الموظفين داخل المؤسسة، وينعكس هذا التأثير في مستوى تغييب الموظفين عن العمل، ونوايا ترك العمل، ومواقفهم تجاه التغيير التنظيمي (Yousef, 2017)، بل وينعكس على صحتهم النفسية والبدنية كما أشارت بعض الدراسات (صوالحة، 2010؛ Faragher, Cass, Cooper; 2005)، من جهة أخرى،



أشار بعض الباحثين إلى أن تدني مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، يمكن أن يكون عاملاً مُثَبِّطاً لهم، وقد يؤدي إلى تدني مستوى الالتزام والأداء لديهم مما قد يؤثر أخيراً في مدى تحقيق أهداف المؤسسة وغاياتها (Tiwari and Singh, 2017). ويتعدى الأمر ذلك، إلى أن عدم رضا العاملين أو تدني مستوى رضاهم الوظيفي، قد يشجعهم على تبني سلوكيات غير مقبولة في سبيل الوصول إلى حالة من الرضا الوظيفي، وإن كانت هذه السلوكيات تضر بالمؤسسة وأهدافها (Ferreira, Martinez, Lamelas, and Rodrigues, 2017).

ويضيف بعض الباحثين، أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الأفراد قد يكون كافياً لتوليد بعض السلوكيات الإيجابية في بيئة العمل، حيث يرفع من مستوى استعداد الأفراد ورغبتهم في دعم بعضهم بعضاً لتحقيق الأهداف المشتركة، إضافة إلى أنه يزيد من مستوى ولائهم وانتمائهم نحو مؤسساتهم، ويجعلهم أكثر التزاماً في أداء واجباتهم ومسؤولياتهم الوظيفية، مما يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة ويعزز فرص نجاحها في تحقيق تطلعاتها وأهدافها (الجديتاوي، 2014). وفي هذا السياق، أشارت كثير من الدراسات إلى أهمية الرضا الوظيفي باعتباره أهم المتغيرات التنظيمية التي ترتبط بشكل مباشر بالالتزام التنظيمي للعاملين (الحميدي، 2011)، حيث يساعد رضا الأفراد الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي، ويتشكل الرضا نتيجة إشباع حاجات الفرد وتوقعاته، بينما الالتزام استجابة إيجابية نحو مؤسسة العمل ويتشكل بمرور الزمن ويتأثر بمستوى رضا الأفراد (الطراونة، 2016: 176). لذا فإن تحقيق الرضا الوظيفي للأفراد، يعد أهمية بالغة في نجاح المنظمات كونه يؤثر إيجابياً في التزام الأفراد تجاه وظائفهم ومنظماتهم (Kim and Back, 2012).

كما تناولت عديد من البحوث والدراسات أهمية الالتزام ودوره الفعال في تحقيق الأهداف التنظيمية لمختلف المؤسسات سواء أكانت (حكومية أم غير حكومية، ربحية أم غير ربحية)، وفي جميع المجالات (التعليمية، الصحية، الاقتصادية، السياسية، وغيرها)، (حمادات و عياصرة، 2011). والالتزام التنظيمي هو المحرك الأساس لضمان نجاح العمل واستمراره، والذي من المتوقع أن يقود إلى تحقيق أفضل النتائج للمنظمة، بجانب وضع الخطط والبرامج المثلى لتحقيق الأهداف التنظيمية. وأشار الرحامنة (2015) إلى أن أهمية الالتزام تكمن في أنه أحد أبرز المتغيرات السلوكية التي حظيت باهتمام كبير من قبل عديد من الباحثين نظراً لتأثيراته في عدة مستويات مختلفة (فردية وتنظيمية واجتماعية وقومية).



وفي الإطار نفسه، أكد كل من تينو وأدينيجي (2015) Tinu and Adeniji، أن التزام الموظفين هو انعكاس لثقافة المنظمة والذي يتطلب الأخذ بعين الاعتبار توجهات الإدارة العليا (المسؤولين) نحو التعامل مع الأفراد الموظفين على المستويين الفردي والجماعي في سبيل الوصول إلى أفضل تشغيل لموارد المنظمة والاستفادة منها بما يحقق الأهداف والغايات المرجوة. من جهة أخرى، يرتبط الالتزام التنظيمي بشكل وثيق بشعور الأفراد بمدى العدالة في المنظمة، من حيث الحقوق والواجبات، والتي تشكل أساساً لرضاهم الوظيفي، وهو العنصر الذي يؤثر في التماثل التنظيمي بين الأفراد والمنظمات، والذي يحدد مطلق التزامهم الوظيفي ومستوى الجهد المبذول من قبلهم لتحقيق رسالة المنظمة وأهدافها (Watson,2009;Trice,2013).

وفي ضوء هذه العلاقة القوية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي فإن الرضا الوظيفي يؤدي دوراً مهماً ورئيساً في الالتزام التنظيمي، حيث تشير نتائج عديد من الدراسات، أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين يزيد من التزامهم في أداء وظائفهم وولائهم تجاه منظماتهم (Amin et al., 2017)، أما عدم رضا العاملين (أو تدني رضاهم الوظيفي) قد يشجعهم على تبني سلوكيات غير مقبولة تضر بمصلحة العمل والمؤسسة، (Ferreira, Martinez, Lamelas, and Rodrigues, 2017).

وهكذا، يمكن القول إن التزام المعلمين في البيئات التعليمية يُعدُّ من الركائز الأساسية التي تسعى القيادات التربوية إلى تعزيزه في الميدان التربوي، سعياً وراء تحقيق أهداف المنظومة التعليمية، إلا أن مستويات الالتزام للمعلمين تعتمد بشكل كبير على مدى رضاهم الوظيفي، وتماثلهم التنظيمي مع مدارسهم، لذا فإن الالتزام التنظيمي للمعلمين لا يمكن ضمانه في حال تدني مستوى رضاهم الوظيفي أو تماثلهم التنظيمي، نظراً لتأثيراته في الأداء المدرسي ومخرجات العملية التعليمية، وهذا ما لفت انتباه بعض الباحثين العمانيين في البيئة التعليمية العمانية من خطورة ضعف الالتزام التنظيمي لدى المعلمين تجاه مدارسهم.

### مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود التي تبذلها السلطنة من أجل توفير بيئة تعليمية ناجحة تحقق الأهداف المرجوة، إلا أن في الآونة الأخيرة برزت بعض المؤشرات التي تدل على وجود بعض التحديات في الميدان التربوي التي تتطلب إجراءات أكثر فاعلية لتوجيه المسار التعليمي نحو الطريق السليم، لتحقيق ما تصبو إليه الدولة من رؤى وتطلعات مرسومة. ومن هذه التحديات انخفاض مستوى رضا المعلمين عن واقع العملية التعليمية، مما أدى إلى إضراب المعلمين عن العمل بشكل متكرر في الأعوام الدراسية 2011/ 2012م و 2013/2014م، للمطالبة بتحسين الجوانب المادية والمعنوية، وعدم توقف الترقيات المالية أو تأخرها،



والقيام بإجراءات إصلاحية وتطويرية شاملة لمنظومة العملية التعليمية عامة (الشقصي، 2014). وهو ما أكدته أيضاً نتائج دراسات عمانية أخرى منها دراسة الجساسي (2017) واليافعي (2009) التي أشارت إلى وجود مستوى متدنٍ من الرضا الوظيفي لدى المعلمين العُمانيين. إضافة إلى ذلك، انخفاض مستوى التزامهم الوظيفي، الأمر الذي استدعى إصدارات قرارات وتعاميم وزارية مثل القرار الوزاري رقم (2017/15م)، والتعميم الوزاري رقم (29) لعام 2017م بشأن الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، مثل متابعة حالات التغيب ومواعيد الحضور والانصراف، وحث الموظفين التربويين على الالتزام في العمل والتفكير التام بها بما يتماشى مع قانون الخدمة المدنية ولائحته التنفيذية (وزارة التربية والتعليم، 2017).

من جهة أخرى، أجريت بعض البحوث والدراسات في البيئة التعليمية العمانية التي تطرقت إلى عديد من الجوانب المتعلقة بالعملية التعليمية، منها ازدياد أعباء العمل، والشعور بعدم المشاركة في اتخاذ القرارات، وقلة الرغبة في تحمل مسؤوليات أخرى عدا التدريس، التذمر من بعض مهام العمل، التأخر عن أوقات الدوام الرسمي، كثرة غياب المعلمين، قلة الالتزام بالتحضير والتخطيط اليومي للدروس، عدم الرغبة في الإشراف على الأنشطة المدرسية وغيرها من العوامل التي تؤدي إلى تدني مستوى التزامهم التنظيمي، نتيجة تدني مستوى رضاهم الوظيفي دراسة مثل (الحجري، 2008؛ البوسعيدي، 2009؛ عيسان وآخرون، 2011؛ الحسني، 2012؛ العياصرة والمقبالية، 2014). كما كشفت نتائج بعض الدراسات الأخرى أن مستويات الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في المدارس العمانية يتراوح بشكل عام في المستوى المتوسط وهو ما يؤكد ترابط مشكلة تدني مستويات الرضا الوظيفي لدى المعلمين العمانيين مع تدني مستويات التزامهم الوظيفي (الحسني، 2012؛ المعمرية، 2014؛ المسرورية، 2016؛ الحراسي، 2017؛ الهنائي، 2017).

وعلى الرغم من إجراء عدد من الدراسات السابقة والتوصل إلى نتائج مهمة فيما يتعلق بمستويات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمين العُمانيين، إلا أن العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لم ينل اهتماماً كافياً من قبل الباحثين العمانيين، بل اهتموا بقياس مستوى الالتزام التنظيمي، أو تأثير بعض العوامل الأخرى في الالتزام، مثل العدالة التنظيمية (الحسني، 2012)، ضغوط العمل (المعمرية، 2014)، المناخ المدرسي (المسرورية، 2016)، القيادة التحويلية (الحراسي، 2017)، مما يتضح جلياً إغفال موضوع الرضا الوظيفي وتأثيره في الالتزام التنظيمي للمعلمين في البيئة العمانية، على الرغم من أن الرضا الوظيفي يُعدُّ عاملاً مهماً وحاسماً لتأثيره في الالتزام التنظيمي (عيسان وآخرون، 2011)، وبناء على ذلك فإنه يتبين وجود فجوة بحثية فيما يتعلق بالعلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في سلطنة عمان.



### أسئلة الدراسة

في ضوء ما سبق تتلخص مشكلة الدراسة في الاجابة عن التساؤلين الآتيين:

- 1- ما أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي (5-10) في سلطنة عُمان؟
- 2- ما دور كل من الجنس والخبرة والمؤهل العلمي بوصفها متغيرات تفاعلية في العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي (5-10) في سلطنة عُمان؟

### فرضيات الدراسة

- توجد علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية (5-10) بسلطنة عمان.
- يوجد أثر لكل من الجنس والخبرة والمؤهل العلمي بوصفها متغيرات تفاعلية في العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي (5-10) في سلطنة عُمان.

### أهداف الدراسة

- 1- معرفة أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي (5-10) في سلطنة عُمان.
- 2- معرفة ما إذا ما كان هناك دور لكل من الجنس والخبرة والمؤهل العلمي بوصفها متغيرات تفاعلية في العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي (5-10) في سلطنة عُمان؟



## أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة الحالية من الجانب العملي في كونها تُسلط الضوء على جوانب جديدة لمشكلة تدني مستوى التزام المعلمين العُمانيين، وقد يكون ناتجاً عن ضعف رضاهم الوظيفي، لذا، فإن إجراء الدراسة الحالية من شأنه أن يوفر منصة للمسؤولين و متخذي القرار في المستويات الإدارية العليا في الدولة بشكل عام ووزارة التربية والتعليم بشكل خاص، لاتخاذ إجراءات علاجية ووقائية جديدة، كفيلة بتحسين وتعزيز مستويات الرضا والالتزام التنظيمي لدى المعلمين العُمانيين وتجويد أدائهم، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى الارتقاء والنهوض بالنظام التعليمي في سلطنة عُمان.

أما بالنسبة لأهمية الدراسة الحالية من الجانب النظري فإنها تتجلى في فتح مجالات بحث جديدة للباحثين العُمانيين وغيرهم من الباحثين، تتمثل بلفت انتباههم لموضوع العلاقة بين رضا والتزام المعلمين وأثرها على أداء المؤسسات بشكل عام، مما قد يساهم برَفد البحث العلمي بأفكار ونتائج جديدة تخدم الواقع العملي وتعمل على تطويره. كما أن نتائج الدراسة الحالية قد تُشكل نواة لإجراء مزيد من الدراسات المستقبلية، وقد تعد بوصفها مرجعاً للباحثين والمهتمين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي على مستوى سلطنة عُمان أو خارج حدودها.

## مصطلحات الدراسة

**1-الرضا الوظيفي (Job Satisfaction) :** حَضَع تعريف الرضا الوظيفي إلى عديد من المساهمات من قبل الباحثين في المجال النفسي، والسلوكي، والإداري على مرّ السنين، ونتيجة لذلك ظهرت تعريفات عدّة للرضا الوظيفي، يعد تعريف سيكتور (Spector, 1985) من أبرز التعريفات المقدمة لمصطلح الرضا الوظيفي، أنه مقدار حب الفرد لوظيفته (رضا) ومقدار استيائه منها (عدم رضا). أما التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي فهو يشير إلى مجموع الدرجات التي سيحصل عليها المعلم في محور الرضا الوظيفي المتمثل في الأبعاد الستة المذكورة في المقياس وهي: الإدارة المدرسية، طبيعة العمل وظروفه، التنمية المهنية، الإشراف التربوي، الراتب والحوافز، المكانة الاجتماعية.

**2-الالتزام التنظيمي (Job Commitment):** منذ ظهور مصطلح الالتزام قَدَم عديد من الباحثين تعريفات متنوعة لهذا المفهوم من وجهات نظر مختلفة، منها تعريف موداي وبورتر وستيرز (Mowday,Porter & Steers,1979) الذي يعبر عن رغبة الفرد القوية بالارتباط والاندماج مع المنظمة والاستعداد لبذل كل الجهود الممكنة من أجل تحقيق أهدافها، والتمسك بعضويته فيها.



كما عرف شما (2018)، الالتزام التنظيمي بأنه قدرة الفرد على توظيف جهوده وإمكانياته من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، نتيجة شعوره بوجود روابط تجمعها بها دون الاهتمام بالجانب المادي. أما إجرائياً فيعرف الالتزام التنظيمي بأنه: مجموع الدرجات التي سيحصل عليها المستجيبون في المقياس المعد لمعرفة الالتزام التنظيمي للمعلمين العاملين في مدارس الحلقة الثانية (5-10) للتعليم الأساسي بسلطنة عمان، من خلال أربعة أبعاد رئيسة هي: التزامه نحو مدرسته، التزامه نحو مهنته، التزامه نحو العمل التدريسي، التزامه نحو زملائه المعلمين (جماعة العمل).

**3-التعليم الأساسي (The Basic Education):** هو "تعليم موحد توفره الدولة لجميع أبناء السلطنة ممن هم في سن المدرسة، مدته عشر سنوات يقوم على توفير الاحتياجات التربوية الأساسية من المعلومات والمعارف والمهارات، وتنمية الاتجاهات والقيم التي تمكن المتعلمين من الاستمرار في التعليم والتدريب وفقاً لميولهم واستعداداتهم وقدراتهم التي يهدف هذا التعليم إلى تنميتها مواجهة تحديات وظروف الحاضر وتطلعات المستقبل، في إطار التنمية المجتمعية الشاملة". (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، 2003، 8)

**4-مدارس الحلقة الثانية (Schools of the Second):** وتعنى بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان التي تضم الصفوف الدراسية من الخامس الأساسي، وحتى العاشر الأساسي.

### حدود الدراسة

تحيط الدراسة الحالية بمجموعة من الحدود حيث تتمثل الحدود الموضوعية في التعرف على أثر الرضا الوظيفي، في الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي (5-10) بسلطنة عمان. وسيتم إجراء هذه الدراسة في جميع مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي التي تضم الصفوف من (5-10) في سلطنة عمان، حيث سيتم اختيار عينات عشوائية تمثل مجتمع الدراسة داخل الحدود الجغرافية للسلطنة، للحصول على نتائج تمثل إلى أبعد حد مجتمع الدراسة ككل، وستتكون العينة من سبع محافظات تعليمية هي: (الظاهرة، البريمي، الباطنة شمال، الباطنة جنوب، الشرقية جنوب، مسقط، صلالة). وستطبق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2018 / 2019م) حسب التقويم الدراسي المعمول به في سلطنة عمان.



## الإطار النظري

مع تزايد أعداد وحجم المنظمات ومع التقدم المطرد الذي يسود العالم في مختلف المجالات، أصبحت المنافسة السمة البارزة في مختلف قطاعات العمل، مما حدا بكثير من المسؤولين والإداريين البحث عن البدائل والطرق المناسبة التي تجعلها أكثر تميزاً واستقراراً عن غيرها من المنظمات سواء من ناحية فاعلية موظفيها أو نوعية المنتج وجودته. وفي الواقع، بدأت عديد من المنظمات التركيز على الموارد البشرية العاملة، لأنها تدرك تماماً أن العنصر البشري يعد العامل الأفضل والأكثر فاعلية من بين أصول المؤسسة ومكوناتها، التي من الممكن أن تؤدي دوراً حاسماً في تحقق نجاح أو فشل المنظمات ( Bailey, Albassami, & Al-Meshal, 2016).

لذا اهتم الباحثون في مجال الإدارة وعلم النفس بالسلوك التنظيمي للأفراد العاملين، ومنها تحقيق الرضا الوظيفي، لأنه يؤدي دوراً مهماً في استقرار المنظمات، وأحد العوامل التنظيمية المهمة التي جذبت انتباه كثير من الباحثين والقياديين والمهتمين في المجالات النفسية والسلوكية والإدارية في السنوات الأخيرة الماضية، نظراً لما يقوم به من دور كبير في تعزيز ارتباط الأفراد بمنظماتهم والتزامهم وبناءً عليه، يتم تطوير أداء الفرد ومن ثم تحقيق الكفاءة والإنتاجية للمنظمة. وسوف تهتم هذه الدراسة بدور الرضا الوظيفي بوصفه متغيراً تنظيمياً مهماً، ومدى تأثيره على التماثل التنظيمي والالتزام الوظيفي.

برز السلوك الإنساني في مختلف المنظمات بوصفه عاملاً مهماً في التأثير في الأداء ونجاح المنظمات واستقرارها، مما دعت الحاجة إلى دراسته، ونتيجة لذلك ظهرت عديد من النظريات المفسرة للسلوك الإنساني، وتم إجراء عديد من الدراسات والبحوث من قبل عديد من الباحثين والمهتمين الإداريين حول التزام الأفراد العاملين تجاه وظائفهم ومنظماتهم، وتحديد العوامل التي تؤثر في الالتزام، ويأتي اهتمام إدارة المنظمات بالالتزام التنظيمي في أعلى سلم أولوياتها، وتحاول بذل المزيد من الجهود لتعزيز التزام موظفيها نظراً لما له من نتائج إيجابية تعود بالنفع العامة على المنظمات، منها تطوير الأداء وتحسين إنتاجيتها (أبو الروس وحنونة، 2011).

تعد نظرية التبادل الاجتماعي جزء من النظرية التفاعلية، وتؤمن هذه النظرية بأن الحياة الاجتماعية ما هي إلا عملية تفاعلية تبادلية، بمعنى أن أطراف التفاعل أو طرفي التفاعل تأخذ وتعطي لبعضها البعض، والأخذ والعطاء بين الطرفين يسمح باستمرار العلاقة التفاعلية التبادلية بينهما بل ويعمقها على نحو أفضل، أما إذا أسند الفرد علاقته بالأخذ دون العطاء أو العطاء دون الأخذ فإن العلاقة لا بد أن تقتر وتقطع وتتلاشى، وحياة الناس ومعيشتهم مرتبطة بعملية التبادل، وقد يكون التبادل ملموس أو غير ملموس، وقد يكون أكثر أو أقل، مثل تبادل سلعة بسلعة أخرى، أو تبادل سلعة بالنقود، أو تبادل جهد بسلعة، أو جهد بنقود،



أو التبادل بالقيم الأخلاقية مثل الاحترام والتقدير والعدالة وغيرها. وفي العرف الاجتماعي هناك قواعد واضحة لعملية التبادل مثل المعاملة بالمثل، ورد الجميل.

ويعتبر العالم هومانز (Homans (1961,1958) أحد المؤسسين لنظرية التبادل الاجتماعي، وكان المبادر في فهم سلوكيات الناس الاجتماعية في بيئات الأنشطة الاقتصادية، (Nammir et al., 2012, p. 29)، وعرف هومانز التبادل الاجتماعي بأنه " نشاط تبادل ملموس أو غير ملموس، وأكثر أو أقل منفعة وكلفة بين شخصين على الأقل (Nammir et al., 2012) "، ومن ثم قدم هومانز هذا المفهوم على أن التبادلات بين الناس لا يقتصر على السلع المادية مثل المال أو الموارد المختلفة، بل تشمل أيضا القيم الرمزية مثل الاحترام أو الهيبة (Cropanzano & Mitchell, 2005, p 890) ويشير ثيباوت و كيلبي (Thibaut & Kelley, 1959) والذين يشير اليهم على انهم من المشاركين في وضع المفاهيم الأولى لنظرية التبادل الاجتماعي، أن التبادل الاجتماعي يستخدم في بحوث العلوم النفسية، كما يشير ثيباوت و كيلبي أنه يتم استخدام مفاهيم مستوى المقارنة ومستوى مقارنة البدائل لشرح كيفية أن الأطراف في علاقة التبادل يقوموا بعملية توازن بين فوائد وتكاليف العلاقة التبادلية، لتحديد طبيعة علاقة الالتزام ومستوى الرضا، ويرى ثيباوت و كيلبي أن الناس ينخرطون في عملية التبادل الاجتماعي من أجل تحقيق أهدافهم (Nammir et al., 2012; Cropanzano & Mitchell, 2005).

ويعد العالم بلاو (Blau, 1964) أول من استخدم نظرية التبادل الاجتماعي كنظرية للتفاعلات الاجتماعية والعلاقات بين الأشخاص، وكانت مساهمة جديدة في عملية مقارنة التبادلات الاجتماعية والاقتصادية. وذكر أن الفرق الأساسي بين التبادل الاجتماعي والاقتصادي، هو أن التبادل الاجتماعي يشمل التزامات غير محددة، بمعنى أن الفرد لما يعطي شيئاً لفرد آخر فإنه يتوقع أن يرد ذلك الفرد بعتاء آخر، لكن لا يعلم حجم الرد وكيف سيكون، ومتى سيكون. وعلاوة على ذلك، وجد بلاو Blau أن المنافع في إطار التبادل الاجتماعي لا تملك سعراً محددًا قابل للقياس، بمعنى أن الأنماط الاجتماعية المستديمة تنشأ عن طريق التبادلات الاجتماعية. وتشير نظرية التبادل الاجتماعي إلى أن العلاقة بين الموظفين ومنظماتهم مبنية على أساس تبادل الجهد والولاء والالتزام بتحقيق متطلبات العمل مقابل بعض المزايا والمنافع التي قد يحصل عليها الموظف مثل الراتب والحوافز والدعم والتقدير والاعتراف بالجهود والإنجازات، فاذا حصل الموظف على مثل هذه المصالح ارتفعت معنوياته وعبر عن ذلك بالارتياح وبالرضا الوظيفي عن العمل، وفي المقابل سيبدله بالسلوكيات التنظيمية الإيجابية مثل الالتزام الوظيفي والأداء الجيد (Knippenberg & Sleebos, 2006).



أن عملية التبادل بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، من خلال مبادرة المنظمة بالاستثمار في تطوير مهارات الافراد العاملين، وفي المقابل محاولة الأفراد العاملين بإرجاع ذلك من خلال بعض المواقف الإيجابية تجاه المنظمة، فأجريت دراسة حول الالتزام التنظيمي في المملكة العربية السعودية، خلصت دراسة (Bhuiyan, Shahidul Islam, 1996)، إلى أن استثمار المنظمة في التطوير قد يمكّن الموظفين من إدراك أمن وظيفي أعلى، وسوف يبادل الأفراد العاملين ذلك برضا أكبر عن الوظائف بشكل عام ، ومن ثم يؤدي ذلك إلى مستوى أعلى من الالتزام التنظيمي. لذا فإن اهتمام المنظمة بالأفراد العاملين فيها يحسن تصورات الموظفين حول المنظمة التي يعملون فيها وتزيد الشعور الإيجابي لدى الموظفين بشكل عام تجاه صاحب العمل، والذي بدوره يؤثر على الرضا الوظيفي ومن ثم بالالتزام التنظيمي.

وأشار (Khan, Sarwar, & Khan, 2018) أن الفرد ينضم إلى المنظمة ولديه بعض الاحتياجات والرغبات يسعى إلى اشباعها، وبعض الآمال نحو التنظيم يأمل تحققها، ويسعى أيضاً للحصول على فرص لممارسة مهاراته وقدراته وتطوير امكانياته، كما يراوده الأمل في الحصول على الترقية المستحقة أو التقدم الوظيفي نظير ما يبذله من جهد وما يمتلكه من خبرات. ويتوقع أن يعمل في بيئة عمل مشجعة ومفجرة للطاقات والإبداعات، ويشعر بالأمان الوظيفي ومن مخاطر العمل نفسه، كما ويأمل أن يجد الاعتراف من قبل المسؤولين بجهوده وانجازاته في العمل، إضافة إلى العوامل الأخرى التي تلبى احتياجاته، فإن تلبية الاحتياجات وتحقيق الآمال والطموحات يعزز من مستوى التزامه الوظيفي والتنظيمي.

لذا اعتبرت نظرية التبادل الاجتماعي النظرية الأكثر ملاءمة التي تفسر شعور أو إحساس الموظفين تجاه منظماتهم مثل الولاء والالتزام التنظيمي وكل أشكال رد الجميل من قبل الموظفين إلى منظماتهم (Saks, 2006). والتبادلات الاجتماعية تميل إلى أن تتضمن التزاماً غير محدد من قبل طرف إلى طرف آخر يشعر تجاهه بالامتنان والرغبة لرد الجميل، أي إنها إجراءات طوعية بين طرفين أو أكثر، عندما يتطوع شخص ما لتقديم خدمة لشخص آخر، يتوقع أن يحصل على بعض العوائد في المستقبل، فإن شكل العائد غالباً ما يكون غير واضح القيمة ووقت الحدوث، ويعود إلى جهود الفرد وتقدير ما يقوم به (Blau, 1964)، أن مثل هذا السلوك في التعامل ينتقل إلى المنظمات، فعندما تحسن المنظمات معاملة موظفيها فإنها تتوقع منهم رد هذا الإحسان من قبل الموظفين (Gould- Williams & Davies, 2005).

وعلاوة على ذلك، يشير كاهن (Kahn, 1990) بأنه عندما يتلقى الموظفون موارد للتبادل الاجتماعي والعاطفي، أو الاقتصادي من منظماتهم، فإنهم يشعرون بأنهم ملزمون برد ذلك طبقاً لقاعدة (المعاملة بالمثل) مع مستويات أعلى من التفاعل والمشارك، ويشعر الموظفون بأنهم ملزمون بالسداد مقابل الموارد التي يتلقونها من مؤسساتهم.



كما يشير (Eisenberger, Huntington Hutchison, & Sowa,1986) أنه عندما يرى الموظفون أن منظماتهم تقدر جهودهم، وتعترف بمساهماتهم، وتهتم برفاهيتهم والتزامها نحوهم، وتستثمر فيهم، وتهتم برفاهيتهم يكون الموظف على مستوى عالٍ من الرضا، ومن ثم يشعر الموظف بأنه ملزم بتبادل ذلك مع المنظمة من خلال الموقف والسلوك الإيجابي. فالعلاقة بين الموظفين وصاحب العمل مبنية على تبادل الجهد والولاء والالتزام مقابل بعض المزايا مثل الراتب والدعم والتقدير والاعتراف بالجهد والانجاز، فإذا حصل الموظف على ذلك فإنه بالتأكيد سيشعر بالرضا ويبادل ذلك بالسلوك الإيجابي في المنظمة مثل الالتزام الوظيفي والأداء الجيد (Knippenberg & Sleebos, 2006).

ويعد الرضا الوظيفي أحد أهم مظاهر السلوك التنظيمي الذي يفسر مشاعر الفرد تجاه المنظمة ومؤثرات العمل الأخرى وكذلك البيئة المحيطة بالعمل، ويقول سبيكتر (Spector, 1997) إن الرضا الوظيفي هو ببساطة يعبر عن شعور الناس حول وظائفهم والجوانب المختلفة لوظائفهم. ويرى (Krishnamurti & Seniati, 2018) أن الرضا الوظيفي هو موقف يعبر فيه الفرد عن مشاعره تجاه العمل بشكل عام، أو حتى تجاه جوانب محددة في كل وظيفة، وأن شعور الأفراد العاملين في المنظمة تجاه الوظيفة أو الجوانب الأخرى المتعلقة بالعمل تساهم بشكل كبير في تحقيق درجات عالية من الرضا الوظيفي لديهم، وهذا بدوره يؤثر بشكل فعال في معدل الغياب، والالتزام والولاء الوظيفي وسلوك الفرد بشكل عام تجاه عملة والمنظمة التي يعمل فيها (فلمبان، 2008م: بني يونس 2016م).

كما أكد (Khan, Sarwar, & Khan, 2018) أن الرضا الوظيفي هو أحد أهم الأسباب الرئيسية للالتزام، وهو من يحدد قرار الموظف بالبقاء داخل المنظمة أو مغادرتها، إضافة إلى أسباب أخرى مثل ارتباط الفرد العاطفي تجاه المنظمة، والفوائد التي يحصل عليها الفرد من المنظمة، ومجموعة الرواتب والعلاوات وغيرها، كلها أسباب تؤدي إلى الالتزام الوظيفي. والبحوث السابقة أشارت إلى إن الرضا يعتبر مفتاحاً أساسياً لمعرفة مواقف العاملين تجاه وظائفهم ومنظماتهم وعلاقته بالسلوك مثل الالتزام الوظيفي، ودوران العمل، وأداء الوظيفة. وفيما يلي بعض من هذه الدراسات التي تناولت تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي.

ففي دراسة قام بها (Sari, & Seniati, 2018) كان هدفها التحقق من دور الالتزام الوظيفي بوصفه وسيطاً بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي في إندونيسيا، أجريت الدراسة على عينة مكونة (328) عضواً من أعضاء هيئة تدريس من مجمل (11) مؤسسة موزعة على العاصمة جاكرتا وأربع ولايات أخرى، وأظهرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية وكبرى بين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما توجد علاقة إيجابية بين الالتزام الوظيفي والالتزام التنظيمي،



إضافة إلى ذلك فإن الالتزام الوظيفي يتوسط العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

أما بخصوص تأثير المتغيرات الديموغرافية، فقد كشفت نتائج الدراسة عن اختلاف كبير في الالتزام التنظيمي بين الذكور والإناث، حيث تظهر لدى أعضاء الهيئة التدريسية من الذكور مستويات عالية من الالتزام التنظيمي مقارنة مع الإناث، كذلك هناك فرق كبير في مستويات الالتزام التنظيمي بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس القدامى، حيث إن أعضاء الهيئة التدريسية الذين لهم فترة أطول في المنظمة لديهم مستويات أعلى من الالتزام التنظيمي، ولم تظهر نتائج الدراسة أي فروقات مهمة في مستويات الالتزام حسب الحالة الاجتماعية أو مستويات التعليم. وأكد الباحثون أن المؤسسات التعليمية عليها أن تبادر بخلق بيئة مناسبة تحقق رضا للموظفين حتى تقوم بتعزيز الالتزام الوظيفي والالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية.

وباستخدام نظرية التبادل الاجتماعي لقياس مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع الحكومية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية أنفسهم، ومن ثم دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي أجرى (ابن يونس، 2016) دراسة طبقت على (100) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية في العاصمة عمان، وكشفت نتائج الدراسة عن درجة متوسطة للرضا الوظيفي عن البيئة التدريسية بشكل عام لدى أعضاء هيئة التدريس في هذه الكليات، وكذلك درجة متوسطة للرضا عن المناخ التنظيمي والحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها الكليات لأعضاء هيئة التدريس. كما كشفت الدراسة عن مستويات مرتفعة للالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كلياتهم. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

وتسعى المنظمات إلى تهيئة المناخ النفسي المناسب لموظفيها حتى يتحقق الالتزام الوظيفي، لكن بعض الدراسات تشير إلى أن تأثير المناخ النفسي في الالتزام التنظيمي يمكن أن يحدث من خلال الرضا الوظيفي، ففي دراسة تمت من قبل (Krishnamurti & Seniati, 2018) وكان الغرض منها التحقق من دور الرضا الوظيفي بوصفه وسيطاً جزئياً في العلاقة بين المناخ النفسي والالتزام التنظيمي، وشارك في هذه الدراسة (328) محاضراً يعملون في مختلف مؤسسات التعليم العالي في إندونيسيا.

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك آثار إيجابية كبرى للمناخ النفسي في الرضا الوظيفي، وكذلك أظهرت الدراسة عن وجود آثار إيجابية كبرى ومهمة للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي، علاوة على ذلك، هذه النتائج أيضاً تشير إلى أن تأثير المناخ النفسي في الالتزام التنظيمي يمكن أن يحدث من خلال الرضا الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي، أي أن الرضا الوظيفي يؤدي دور الوسيط والمؤثر إيجابياً بين المناخ النفسي والالتزام الوظيفي، وأشارت الدراسة أنه يوجد تأثير مهم لعدد سنوات الخبرة على هذه العلاقة،



لكن لا يوجد تأثير لنوع الجنس. ونصح الباحثون مؤسسات التعليم بتعزيز مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية من خلال خلق وتحسين المناخ النفسي لموظفيها. فالعلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي قد تكون أكثر معنى إذا ما وجد متغير ضابط لهذه العلاقة، لذلك أجرى (Tiwari, & Singh, 2017) دراسة كان الغرض منها معرفة تأثير الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي في ظل ضغوط المهنة، أي الضغوط التي يشعر بها الفرد أثناء تأدية وظيفته، وكانت العينة مكونة من (280) مشرفاً من المشرفين والمدراء في مشروع يتبع الحكومة الهندية يمتلك كل الخصائص الريفية والحضرية، وشملت العينة موظفين من عدة أقسام إنتاجية وإدارية وتسويق وهندسة وتصميم ومراقبة الجودة وميكانيك، وأظهرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي، وأن ضغوط المهنة تؤثر في العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بشكل سلبي، أي أنه كلما زادت ضغوط المهنة كلما قل تأثير الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي، ونصح الباحثون المنظمات إلى الاهتمام ببيئة العمل بشكل عام والتقليل من ضغوط العمل.

إلى جانب ذلك، أجرت فلمبان (2008) دراسة كان الهدف منها معرفة مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي والعلاقة بينهما لدى المشرفين والمشرفات التربويين العاملين بمدينة مكة المكرمة، وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لتحديد مستويات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ومنهج وصفي ارتباطي لتحديد نوع وقوة العلاقة ما بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، تكونت عينة الدراسة من (103) مشرفاً تربوياً و(175) مشرفة تربوية من مختلف مراكز الإشراف التربوي، واستخدمت الباحثة الاستبانة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى أن كل المشرفين التربويين والمشرفات التربويات يتمتعن بمستوى عالٍ من الرضا الوظيفي ومستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

ومعرفة تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام الوظيفي مهم، لكن الأهم من ذلك هو معرفة أي من أبعاد الرضا الوظيفي له تأثير أكبر على الالتزام التنظيمي، ولمعرفة ذلك قام كل من (Rabiei, & Arias- Aranda, 2018) بدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وتقديم خوارزمية ذكية للتنبؤ بتأثير ست أبعاد من الرضا الوظيفي (الرضا عن الإشراف، الرضا العام عن الوظيفة، سياسة الشركة، والدعم، والترقية والاجر، والعلاقة مع زملاء العمل) على الالتزام التنظيمي، الدراسة طبقت على عينة من (200) موظفاً في صناعة الأغذية في شيراز إيران.



وأظهرت النتائج أن الأفراد الذين لديهم رضا عالي تجاه الوظيفة بشكل عام، وسياسة الشركة، وتلقي الدعم من المنظمة والعلاقة مع الزملاء يكون لديهم مستويات عالية من الالتزام التنظيمي، وكذلك أظهرت النتائج فعالية استخدام الخوارزمية الذكية لقياس مستوى الالتزام الوظيفي عند كل مستوى من مستويات الرضا الوظيفي وعند كل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي. وهذه الدراسة تقدم مؤشراً للمدراء حول أي من أبعاد الرضا الوظيفي يكون له تأثير أكبر في الالتزام التنظيمي، وبالتالي الاهتمام به أكثر إلى جانب الأبعاد الأخرى.

وللكشف عن مستوى الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي وتأثير المتغيرات الديموغرافية، قام الشوابكة (2013) بدراسة هدفت للكشف عن درجة الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى المكتبيين في ثلاث جامعات أردنية رسمية، وإلى معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا والالتزام تعزى لخمسة متغيرات هي: الجنس، والوظيفة، والخبرة، والمؤهل العلمي، والراتب. وتكونت عينة الدراسة من (138) مفردة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الرضا الوظيفي جاءت متوسطة، بينما درجة الالتزام جاءت عالية، وأن هناك ارتباطاً ذا دلالة إحصائية بينهما، كما بينت النتائج أيضاً أن درجة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين لا تختلف باختلاف كل من متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة) في حين تبين أنها تختلف باختلاف متغيرات الوظيفة والراتب الشهري.

وكذلك دراسة الخوالدة (2015) التي هدفت إلى معرفة درجة رضا المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية في لواء عين الباشا عن أداء المشرفين التربويين وعلاقته بالالتزام الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، ولتحقيق أغراض الدراسة تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (170) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة رضا المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية في لواء عين الباشا عن أداء المشرفين التربويين متوسطة، وأن درجة التزام المعلمين والمعلمات جاءت متوسطة أيضاً، كما كشفت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة في الرضا الوظيفي للمعلمين، كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة رضا معلمي المدارس الثانوية الحكومية في لواء عين الباشا عن أداء المشرفين التربويين وبين مستوى الالتزام الوظيفي للمعلمين والمعلمات.



إضافة إلى ذلك، أجرى كل من الزبون وآخرون (2007) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في الأردن وعلاقته بالتزامهم واستمرارهم في المهنة، وكانت العينة مكونة من (620) معلماً ومعلمة من العاملين في المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وكشفت نتائج الدراسة أن درجة الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات في محافظة الزرقاء جاءت متوسطة في أبعاد الرضا الوظيفي عدا بعدي المعلم والإدارة، والحوافز والرواتب فقد جاءت ضعيفة، كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة احصائياً تعزى لمتغيري الجنس، والعبء التدريسي، في حين توجد فروق دالة احصائياً تعزى لمتغيري: الخبرة لصالح الخبرة الأعلى، والمؤهل العلمي لصالح المؤهل الأعلى (ماجستير فأعلى). وأوصى الباحث بضرورة تطوير السياسات التربوية من أجل تحسين وتطوير جوانب العمل كافة.

وفي سياق الدراسات التي طبقت في سلطنة عمان حول علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي، فقد قام (Azeem,2010) بإجراء دراسة تهدف إلى معرفة علاقة المتغيرات الديموغرافية (العمر، ومدة الخدمة في الوظيفة) بمحاور الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وكانت عينة الدراسة مكونة من (128) موظفاً يعملون في قطاع الخدمات، وأظهرت نتائج الدراسة أن معدل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي عند مستويات متوسطة، كذلك كشفت النتائج عن علاقة إيجابية وكبيرة بين محاور الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وعلاقة إيجابية وقوية بين الرضا الوظيفي ككل والالتزام التنظيمي. وبالنسبة للعوامل الديموغرافية فقد أظهرت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين العمر وعدد سنوات الخبرة والرضا الوظيفي، وأظهرت النتائج أيضاً علاقة إيجابية وقوية بين العمر وعدد سنوات الخبرة والالتزام التنظيمي، وأشارت الدراسة أن الموظفين القدامى هم أكثر التزاماً في المنظمة، وقد يعود السبب في أن طول فترة تواجدهم في المنظمة جعلهم يفهمون المنظمة أكثر ويرتبطون بعلاقات رصينة بها. وأشار الباحث إلى أن تدني مستويات الرضا الوظيفي لدى الموظفين والموظفات في سلطنة عُمان قد يؤثر بشكل كبير في التزامهم التنظيمي ودافعيتهم للعمل مما ينعكس سلبياً على رغبتهم بالعمل واستمرارهم في وظائفهم.

وأجرت عيسان وآخرون (2011) دراسة استكشافية في المدارس العُمانية للتعرف على أسباب غياب المعلمين والمعلمات العُمانية عن الدوام الرسمي في ظل بعض المتغيرات الديموغرافية. ولإجراء هذه الدراسة، طوّرت عيسان وآخرون استبانة بحثية تكونت من (75) بنداً تعلق بالأسباب المحتملة لمشكلة الغياب، ووزعت هذه الاستبانة على عينة عشوائية شملت (600) معلّم ومعلمة في خمس مناطق تعليمية مختلفة.



وقد توصل الباحثون إلى أن أهم سبب لتغيب المعلمين والمعلمات العمانيين وتأخرهم عن الدوام الرسمي هو تدني مستوى الرضا الوظيفي لديهم مما يقلل من دافعيتهم للعمل، كما وجد الباحثون أن ضعف برامج التدريب المهني للمعلمين والمعلمات يعتبر سبب آخر لتغيبهم وتأخرهم عن العمل، ويتبع ذلك تدني مستوى كفاءة الإدارة الداخلية للمدرسة ثم ضعف القوانين والأنظمة التي تنظم المهنة من جهة وإجفافها بحق المعلمين والمعلمات من جهة أخرى. أما المتغيرات الديمغرافية فقد كانت ذات أثر ذي دلالة إحصائية؛ ففي متغير النوع كانت الفروق دالة إحصائياً لصالح الذكور، وفي متغير الخبرة كانت الفروق دالة لصالح ذوي الخبرة الأقل، وفي متغير الحالة الاجتماعية كانت الفروق دالة لصالح العزاب، وأخيراً في متغير مكان العمل كانت الفروق دالة لصالح العاملين خارج منطقة سكنه.

بينما دراسات أخرى ذهبت إلى محاولة معرفة تأثير عوامل أخرى على الالتزام الوظيفي، فعلى سبيل المثال دراسة القمشوعية (2014) هدفت للكشف عن واقع الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة السلطان قابوس ومعرفة مدى تأثير المتغيرات (النوع، الجنسية، الكلية، العمر، الدرجة الأكاديمية، سنوات الخبرة) على مستوى التزامهم الوظيفي. وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى أبعاد الالتزام الوظيفي تراوحت بين المتوسط والضعيف وأظهرت النتائج أيضاً وجود فروق دالة تعزى لمتغير الجنسية والكلية والدرجة الأكاديمية، والعمر، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة في متغيرات النوع، والخبرة. وفي السياق نفسه، هدفت دراسة المسرورية (2016) إلى دراسة المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي من وجهة نظر معلمي محافظة مسقط، وأظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد الالتزام تراوحت بين المتوسط والمرتفع وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الالتزام الاستمراري لدى المعلمين في المؤسسات التعليمية. كذلك دراسة المعمرية (2014) هدفت للتحقق من مستوى ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط بسلطنة عمان، وتوصلت نتائج الدراسة أن مستوى الضغوط جاء متوسطاً وكذلك مستوى الالتزام، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة لضغوط العمل تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، والخبرة، والعمر، بينما توجد فروق دالة في متغير الالتزام تبعاً لمتغير النوع لصالح الإناث، وعدم وجود فروق دالة في مستوى الالتزام تبعاً لمتغير العمر والخبرة. أما دراسة الحسني (2012) فهذهت للكشف عن مستوى الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي (5-10) بسلطنة عمان وعلاقته بالعدالة التنظيمية، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائية في مستوى الالتزام الوظيفي والعدالة التنظيمية، وتوصلت نتائج الدراسة أن مستوى الالتزام الوظيفي جاء متوسطاً، بينما مستوى العدالة التنظيمية جاءت منخفضة، كما أشارت النتائج بوجود علاقة ارتباطية بين الالتزام الوظيفي والعدالة التنظيمية.



أما دراسة الجابري (2012) هدفت إلى معرفة مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات التعليم الأساسي (5-10) في مدارس محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان وعلاقته بمستوى الأداء، وتألفت عينة الدراسة من (540) معلماً ومعلمة من محافظة شمال الباطنة وكشفت نتائج الدراسة بوجود درجة التزام كبيرة جداً بينما جاء مجال الالتزام بالمسؤولية بدرجة متوسطة، وأن درجة مستوى الأداء جاءت بدرجة كبرى أيضاً. وأنه يوجد ارتباط طردي قوي بين مستوى الالتزام ومستوى الأداء لدى المعلمين والمعلمات، كما توجد فروق دالة في مستوى الالتزام تعزى لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث، بينما في مستوى الأداء لصالح الذكور، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي فيما يتعلق بالالتزام والأداء، بينما توجد فروق دالة في مستوى الالتزام والأداء تعزى لمتغير الخبرة لصالح الخبرة الأقل (أقل من 5 سنوات). لذلك نجد أن الدراسات السابقة ركزت على النوع الأول من الالتزام وهو الالتزام التنظيمي مثل دور الرضا الوظيفي بوصفه وسيطاً بين المناخ النفسي والالتزام التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي في إندونيسيا (Krishnamurti & Seniati, 2018)، الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في ضل ضغوط المهنة على عينة من المشرفين والمداء في مشروع يتبع الحكومة الهندية (Tiwari, & Singh, 2017)، الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في صناعة الاغذية في شيراز إيران (Rabiei, & Arias-Aranda, 2018) و(فلمبانو 2008) وعلاقة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في كليات المجتمع الحكومية في الأردن (ابن يونس 2016). إضافة إلى ذلك فإن هذه الدراسات وحسب ما هو موضح تمت في مناطق جغرافية خارج سلطنة عمان.

وفي سلطنة عمان لم يحظ موضوع العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين العمانيين، ولذلك وجد الباحث نقصاً كبيراً في الدراسات التي بحث في علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام الوظيفي في السلطنة، فوجد الباحث دراسة واحدة من قبل (Azeem, 2010) عن علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي في قطاع الخدمات في السلطنة، بالإضافة إلى معرفة علاقة المتغيرات الديموغرافية مثل (العمر، ومدة الخدمة في الوظيفة) بالرضا والالتزام الوظيفي. كذلك القمشوعية (2014م) حاولت الكشف عن واقع الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة السلطان قابوس ومعرفة مدى تأثير المتغيرات (النوع، الجنسية، الكلية، العمر، الدرجة الأكاديمية، سنوات الخبرة) على مستوى التزامهم الوظيفي.

أما في حقل التربية والتعليم، وبالرغم من أن أهم سبب لعدم التزام المعلمين والمعلمات العمانيين بالدوام الرسمي وتغيبهم وتأخرهم عن مواعيد الدوام الرسمي هو تدني مستوى الرضا الوظيفي لديهم (عيسان وآخرون، 2011).



ذهب كثير من الباحثين العمانيين إلى دراسة وفهم مدى تأثير عوامل أخرى مثل المناخ المدرسي ومدى تأثيره في الالتزام الوظيفي (المسرورية، 2016)، والعدالة التنظيمية (الحسني، 2012)، وضغوط العمل (المعمرية، 2014). إلا أن الباحث لم يجد إلا دراسة واحدة التي حاولت فهم العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي في السلطنة (عيسان وآخرون، 2011م). ونتيجة النقص الكبير في الدراسات التي تبحث في تأثير الرضا الوظيفي في الالتزام الوظيفي في المدارس العمانية، فإن هذه الدراسة تأتي مساهمة من الباحث في تعويض هذه النقص في الدراسات التي تبحث في علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام الوظيفي وردم هذه الفجوة البحثية بدراسة تأثير الرضا الوظيفي في الالتزام الوظيفي لدى المعلمين بمدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية (5-10) بسلطنة عمان.

وبناءً على ما تقدم، وطبقاً لنظرية التبادل الاجتماعي فإن العلاقة بين الموظفين ومنظماتهم مبنية على تبادل الجهد والولاء والالتزام بجوانب العمل مقابل بعض المزايا مثل الراتب والدعم والتقدير والاعتراف بالجهد والإنجاز، فإذا تحقق للموظف هذه التوقعات عبر عنه بالرضا الوظيفي فإنه يبادله بالسلوك الإيجابي مثل الالتزام الوظيفي والأداء الجيد (Knippenberg & Sleebos, 2006). ويعد الرضا الوظيفي أحد أهم الأسباب الرئيسة للالتزام، وهو من يحدد قرار الموظف بالبقاء داخل المنظمة أو مغادرتها (Khan, Sarwar, & Khan, 2018).

وأشارت الدراسات السابقة في موضوع الرضا الوظيفي إلى أنه يعد المفتاح الأساس لمعرفة مواقف العاملين تجاه وظائفهم ومنظماتهم وعلاقته بالسلوك مثل الالتزام الوظيفي، فقد وجدت الدراسات السابقة علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي مثل دراسة (Azeem, 2010; Tiwari, & Singh, 2017; Sari, & Seniati, 2018; Rabiei, & Arias-Aranda, 2018) إضافة إلى دراسة كل من (الخوالدة، 2015؛ الزبون وآخرون، 2013؛ عيسان وآخرون 2011) كل هذه الدراسات وجدت تأثيراً قوياً للرضا الوظيفي في الالتزام الوظيفي، ومن هذا المنطلق فإن هذه الدراسة تفترض وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية (5-10) بسلطنة عمان.



www.mecsj.com/ar

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)

العدد الثاني و العشرون (شباط) 2020

ISSN: 2617-9563

## الإجراءات المنهجية للدراسة

وتتمثل تلك الإجراءات في تحديد منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وأداتها والتحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة وتحليل البيانات وذلك كما يأتي:

### منهج الدراسة

اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي لذا يعرف بأنه "المنهج الذي يهتم بوصف ظاهرة أو مشكلة محددة من خلال جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها، وتحديد العلاقات بين عناصرها أو الظواهر الأخرى بطريقة علمية دقيقة" (المنيزل والعنوم، 2019: 189).

### مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية (5-10)، في المحافظات التعليمية بالسلطنة، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي للصفوف من (5-10) بسلطنة عمان، حيث يبلغ عددهم (12399) معلماً ومعلمة، منهم (6633) معلماً و (5766) معلمة، موزعين على جميع محافظات السلطنة، ولصعوبة الوصول إلى جميع المحافظات البالغ عدده (11) محافظة، اقتصرت الدراسة على سبع محافظات تعليمية هي: (الظاهرة، الباطنة شمال، الشرقية جنوب، ظفار، مسقط، الوسطى، البريمي)، وهي ممثلة للمجتمع العماني على اختلاف بيئاته الجغرافية وتنوعها (ساحلية، و صحراوية، وجبلية)، إلا أنهم وبالتأكيد يتشاركون الخصائص العامة نفسها، مثل اللغة والدين والثقافة والبيئة الجغرافية، كما يعملون تحت ظل نظام تعليمي واحد.

وتمكن الباحث من الحصول على إحصائية بأعداد معلمي ومعلمات المدارس التي تضم الصفوف من (5-10) من دائرة الإحصاء والمؤشرات-قسم الإحصاء\_ وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، وطبقاً لهذه الإحصائية فإن مجتمع الدراسة يتكون من (8692) معلماً ومعلمة، منهم (4416) معلماً و(4276) معلمة، يشكلون ما نسبته 70% من إجمالي أعداد المعلمين والمعلمات العمانيين العاملين في جميع المدارس الحكومية الحلقة الثانية للصفوف (5-10) بسلطنة عمان في العام الدراسي 2018/2019م. يوضح الجدول رقم (1) إجمالي أعداد المعلمين/ المعلمات العمانيين العاملين في المدارس الحكومية الحلقة الثانية للتعليم الأساسي التي تضم الصفوف من (5-10) في العام الدراسي 2018/2019م، موزعين على حسب المحافظات التعليمية والجنس.



وفي هذه الدراسة سيقوم الباحث باستخدام العينة العشوائية الطبقية في توزيع الاستبانة للمستجيبين. وتعد المعاينة الطبقية العشوائية أكثر تمثيلاً لخصائص المجتمع، وتعني تصنيف المجتمع إلى أقسام أو طبقات وفقاً لخصائصه، وسيتبع الباحث في دراسته أسلوب المعاينة الطبقية العشوائية النسبية وهو سحب عدد من كل طبقة مع نسبة عدد أفراد الطبقة إلى المجتمع ككل (أبو علام، 2014: 175). ويعود السبب في ذلك إلى وجود فوارق كبيرة بين أعداد المعلمين والمعلمات في المحافظات التعليمية المستهدفة. لذا سيتم احتساب نسبة أعداد المعلمين والمعلمات في كل محافظة تعليمية إلى إجمالي عدد المعلمين والمعلمات في مجتمع الدراسة، والجدول الآتي رقم (1) يبين العينة في كل محافظة نسبة إلى حجم المجتمع.

جدول رقم (1) يوضح تفاصيل مجتمع الدراسة وعينتها حسب المحافظة والجنس

العينة	مجتمع الدراسة			المحافظة	1	
	حجم العينة	نسبة	الإجمالي			الذكور
114	31%	2691	1512	1179	مسقط	1
132	36%	3110	1215	1895	الباطنة/ شمال	2
40	11%	908	355	553	الشرقية/ جنوب	3
26	7,0%	608	411	197	ظفار	4
22	6,0%	540	215	325	الظاهرة	5
15	4,0%	360	198	162	اليريمي	6
18	5,0%	475	370	105	الوسطى	7
367	100%	8692	4276	4416	المجموع	

#### أداة الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة الحالية قام الباحث بإعداد أداة الدراسة للمتغيرين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بعد الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة. لذا فإن الباحث سيستخدم مقياس ليكرت الخماسي (Likert) للإجابة عن أسئلة الدراسة، والذي يتيح مساحة مناسبة لخيارات المستجيبين، ويتضمن المقياس خمسة تقديرات هي: (1) غير موافق بشدة، (2) غير موافق، (3) محايد / غير متأكد، (4) موافق، (5) موافق بشدة).



ولصياغة أداة القياس (الاستبانة)، اعتمد الباحث على مراجعة الأدبيات والدراسات التربوية السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الذي يتضمن ثلاثة متغيرات رئيسة تتمثل في (الرضا الوظيفي، التماثل التنظيمي، الالتزام التنظيمي).

وفيما يتعلق بأداة القياس للدراسة الحالية، فإن الباحث قسم الاستبانة على النحو الآتي:

- **القسم الأول:** ويتضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وهي: (الجنس، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة) .
- **القسم الثاني:** متغير الرضا الوظيفي للمعلمين، ولإعداد مقياس الرضا الوظيفي، قام الباحث بتطوير استبانة بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات التربوية السابقة ذات الصلة بموضوع الرضا الوظيفي للمعلمين مثل دراسة (الصوالحه، 2010) ودراسة الرفاعي (2013)، ودراسة (أبو حماد، 2018). وتكون متغير الرضا الوظيفي من (42) فقرة، موزعة على الأبعاد الآتية: الإدارة المدرسيّة وتتضمن (7) فقرات، ظروف العمل وطبيعته (7) فقرات، الراتب والحوافز (7) فقرات، المكانة الاجتماعيّة (6) فقرات، التنمية المهنية (6) فقرات، الإشراف التربوي (6) فقرات.
- **القسم الثالث:** متغير الالتزام التنظيمي، قام الباحث بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات التربوية السابقة ذات الصلة بموضوع الالتزام التنظيمي، واعتمد الباحث على مقياس الالتزام في المنظمات التربوية (The Organizational Commitment Scale Of Educational Organizations)، الذي أعده ماودي وآخرون ( Mowdy, Porter & Steers, 1979)، وطوره الباحث سليب (Celep, 2000)، واستعان به عدد الباحثين، ثم قام الباحث القصير (2006) بترجمته إلى اللغة العربية وتكييفه بما يتناسب مع البيئة التعليمية العربية، واستعان به عدد من الباحثين في البيئة التعليمية العربية مثل عبدالعزيز (2008)، والعبد اللطيف (2015)، وشمل متغير الالتزام التنظيمي (27) فقرة، موزعة على أربعة أبعاد هي: الالتزام نحو المدرسة (8) فقرات، والالتزام نحو العمل المدرسي (7) فقرات، والالتزام نحو مهنة التعليم (6) فقرات، والالتزام نحو جماعة العمل (6) فقرات. والجدول رقم (3) يوضح تفاصيل متغيرات الدراسة وأبعادها.



## صدق وثبات الأداة

كي يتم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة قام الباحثون بعرضها على عدد (16) محكمًا من أعضاء هيئة التدريس المختصين في الإدارة التربوية وعلم النفس والعاملين في المؤسسات التعليمية وهي: الجامعة الإسلامية العالمية - ماليزيا، وبعض المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان (جامعة نزوى، جامعة السلطان قابوس، جامعة صحار)، ومؤسسات ومراكز بحثية في جمهورية مصر العربية هي (المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية - مصر، ومركز التربية العربي بدول الخليج- الكويت، وجامعة كفر الشيخ، وذلك لغرض تحكيمها وإبداء آرائهم حولها، من حيث صياغة البنود وصلاحياتها ودقتها اللغوية، ومدى مناسبتها لموضوع الدراسة، وارتباط كل بند منها بالمحور الذي ينتمي إليه، والاستفادة من خبراتهم فيما يتعلق بالإضافة والحذف حسب ما يرونه مناسبًا بغية الوصول إلى مقياس صادق يحقق أهداف الدراسة. وللتحقق من ثبات الأداة، قام الباحثون بعمل عينة استطلاعية (اختبار تجريبي)، لأداة الدراسة للتحقق من ثباتها باستخدام معامل كرو نباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك بتوزيع عدد (124) استبانة على مجموعة من معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي (5-10) في محافظة الداخلية بسلطنة عمان للتأكد من ثبات الأداة لكل محور من محاور الدراسة. كما تم استخدام كرو نباخ ألفا لتقييم موثوقية الاتساق الداخلي حيث كانت قيمة كرونباخ ألفا للالتزام التنظيمي 0.920 وللرضا الوظيفي 0.942، وهذه القيم تؤكد أن أداة الدراسة ذو ثبات كونها كانت أكبر من القيمة الموصى بها 0.70.

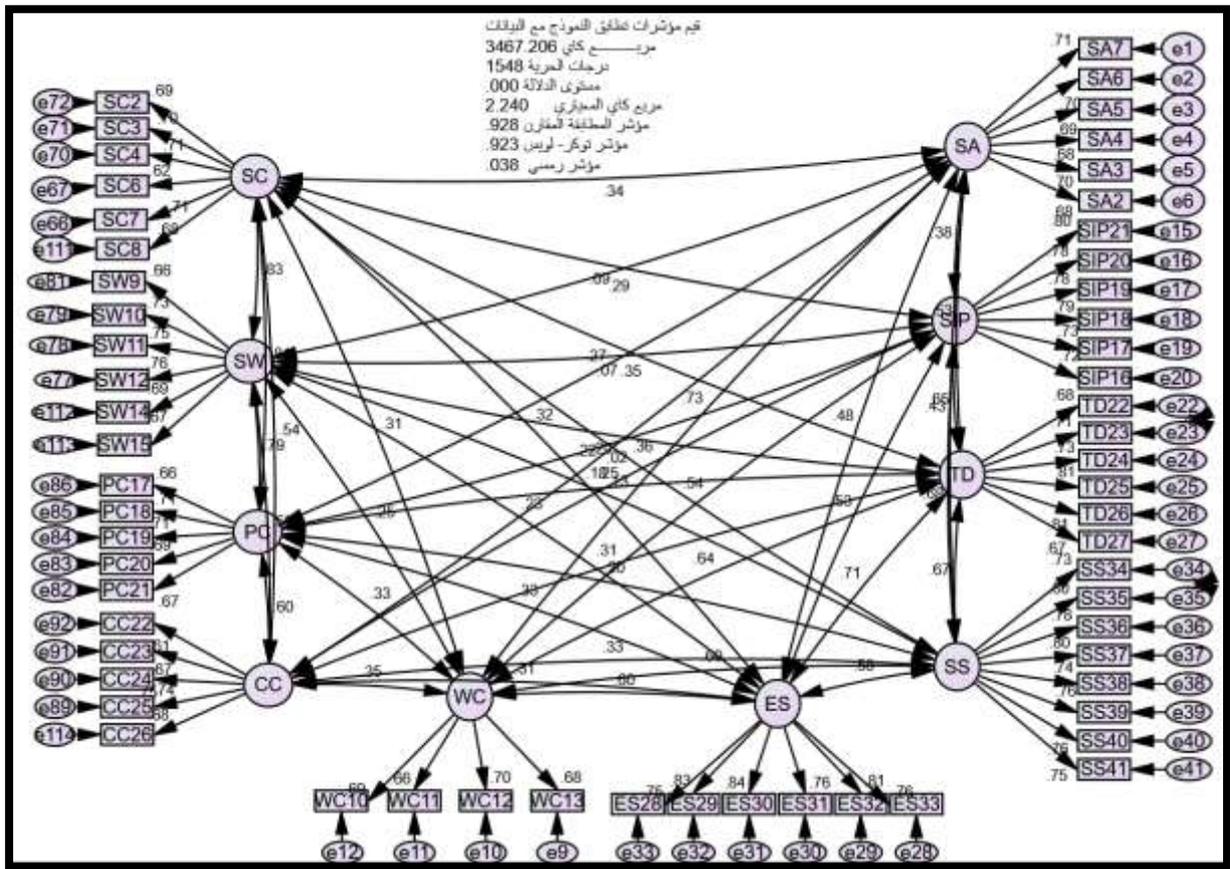
## الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل الدراسة

تم التحليل الاساسي لهذه الدراسة باستخدام نمذجة المعادلات البنائية ( Structural Equation Modelling) وذلك من خلال استخدام برنامج أموس نسخة 24 (AMOS Version 24) حيث تم هذا التحليل في خطوتين، الأولى تتمثل بتحليل نموذج للتأكد من صدق التقارب وصدق التمايز والثبات لنموذج الدراسة، في المرحلة الثانية تم إجراء تحليل النموذج البنائي (الهيكلي) من أجل دراسة العلاقات بين المتغيرات، النتائج موضحة في الفقرات التالية.

## نتائج الدراسة

### النموذج القياسي

بالنظر إلى للشكل (1) يتبين لنا أن مؤشرات الملائمة للنموذج القياسي مناسبة وبلغت المعايير التي حددها الإحصائيون حيث نجد أن مؤشر التطابق المقارن والذي كانت قيمته (CFI=.928)، في حين بلغت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI=.923)، وهي قيم ممتازة وفق القيم الموصي بها (Byrne, 2013, ) (Kline,2016, Hair et al, 2014)، وأخيراً بلغت قيمة مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA= 0.038)، كل هذه المؤشرات تؤكد أن النموذج القياسي يطابق بيانات الدراسة بدرجة كبيرة، وفقاً لذلك تم قبول النموذج قبل للتأكد من العلاقات بين متغيرات الدراسة والتي تشمل المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي).



الشكل (1) النموذج القياسي



### صدق التقارب والثبات المركب للنموذج القياسي

من الضروري إجراء تقديرات الصدق والثبات من أجل التحقق من صحة جداول القياس الموحدة لأن هذه التقديرات تكشف ما إذا كانت المقاييس تقيس حقا ما يفترض قياسه، وعلاوة على ذلك، في نمذجة المعادلات البنائية، هناك بعض القيم في الإحصاءات التي تستخدم لقياس ثبات النموذج وتشمل هذه العوامل الثبات المركب ونسبة التشبع لكل عنصر (Loading)، وكذلك التباين المستخلص (Average Variance Extracted) للمحور عند تربيع الارتباط (Byrne, 2013; Holmes-Smith, 2001). حيث أظهرت النتائج لنموذج القياس أن تشبع العناصر كانت أكبر من 0.5، وهذا يؤكد الارتباط بين ابعاد النموذج و فقراته، حيث إن قيمة تي (t) الإحصائية لكل فقرة أكبر من (1.964) ومستوى دلالة (قيمة الاحتمال) اقل من (0.001)، وهذا ما يؤكد صدق التقارب لنموذج الدراسة الكلي convergent validity، كذلك كان معامل كرونباخ ألفا و الثبات المركب أكبر من 0.7 وهذا يؤكد ثبات نموذج القياس الكلي للدراسة، كذلك كانت قيمة التباين المستخلص أكبر من 0.5. ويمكن الاطلاع على هذه النتائج في الجدول (2) وبالتالي يمكن القول أن نتائج النموذج القياسي الكلي كانت مناسبة.

جدول (2) صدق التقارب والثبات المركب

المحور	الرمز	متوسط التباين المستخلص	الثبات المركب
الإدارة المدرسية	CC	0.576	0.819
ظروف العمل وطبيعته	SA	0.582	0.848
الراتب والحوافز	WC	0.565	0.776
التنمية المهنية	SIP	0.594	0.898
الإشراف التربوي	TD	0.546	0.878
المكانة الاجتماعية	ES	0.629	0.910
الالتزام نحو جماعة العمل	SS	0.586	0.919
الالتزام نحو المدرسة	C	0.570	0.841
الالتزام نحو العمل المدرسي	SW	0.509	0.861
الالتزام نحو مهنة التعليم	PC	0.475	0.819



### صدق التمايز (Discriminant Validity)

يتعلق صدق التمايز بالتحقق في نموذج القياس من مدى تمايز عناصر المتغيرات أو المحاور المختلفة عن بعضها البعض، لذلك تم التحقق من صدق التمايز لنموذج الدراسة الحالية باستخدام محك فورنل-لاركر وفقاً لمحك فورنل ولاركر يتحقق شرط صدق التمايز في النموذج القياسي باستخدام تحليل نمذجة المعادلات البنائية عندما تكون نسبة متوسط التباين المستخلص (Average Variance Extracted) أعلى من نسب تربيع الارتباطات بين عوامل النموذج بينما النسب الأخرى تمثل الارتباطات بين تلك العوامل الافتراضية في المصفوفة، في الدراسة الحالية يمكن ملاحظة القيم المظلمة والتي هي متوسط التباين المستخلص بينما القيم التي تقع تحتها هي متوسط الارتباط بين متغيرات النموذج (الرضا الوظيفي والتماثل التنظيمي والالتزام التنظيمي) يتضح أن نسبة متوسط التباين المستخلص كانت أعلى من جميع نسب تربيع الارتباطات لجميع العلاقات بين تلك العوامل، كذلك نجد أن قيم الارتباط والتي تقع فوق متوسط الارتباط، كانت أصغر من 0.85 ولذلك يمكن القول أن النموذج القياسي لهذه الدراسة قد تحقق فيه صدق التمايز.

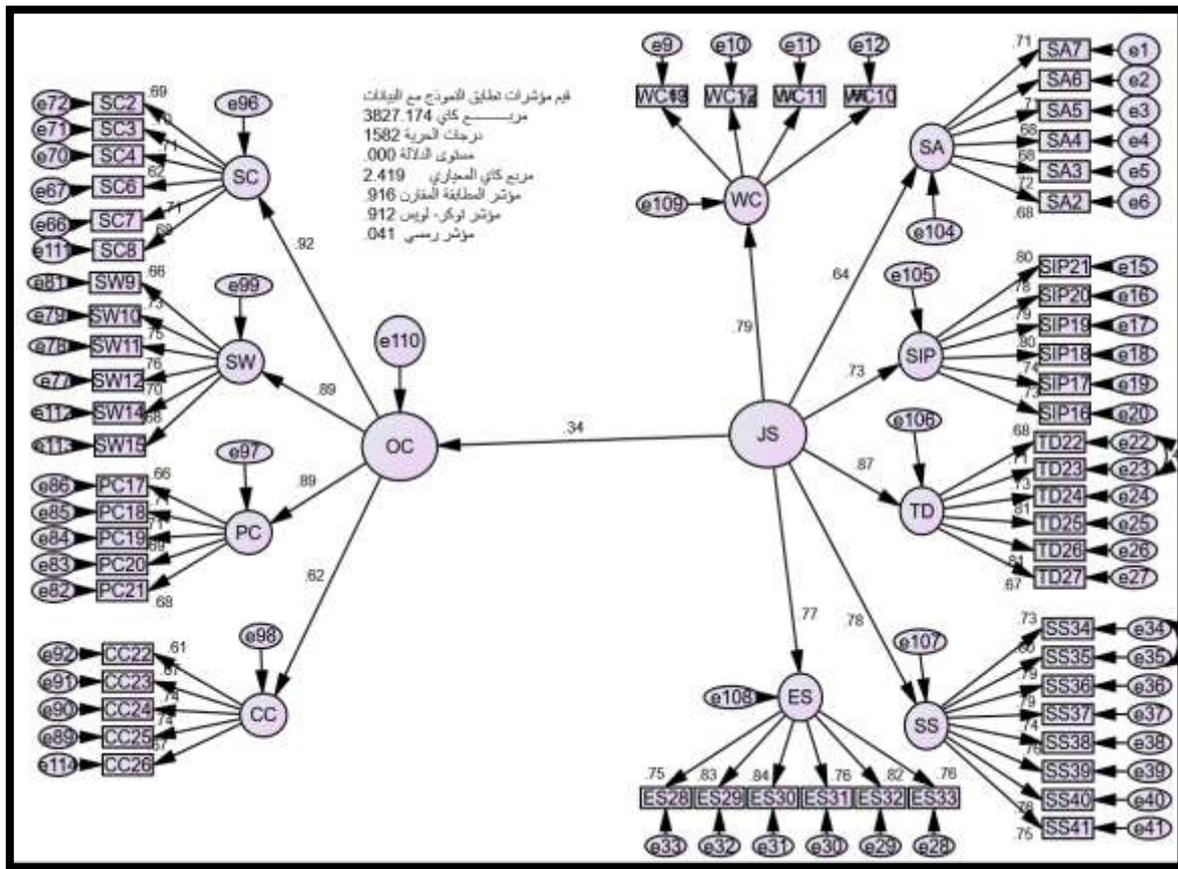
جدول رقم (3) الصدق والثبات لنموذج القياس الكلي

CC	SA	WC	SIP	TD	ES	SS	C	SW	PC
<b>0.690</b>									
0.358	<b>0.794</b>								
0.346	0.735	<b>0.782</b>							
0.184	0.380	0.540	<b>0.771</b>						
0.309	0.527	0.641	0.654	<b>0.739</b>					
0.308	0.475	0.596	0.535	0.708	<b>0.793</b>				
0.331	0.429	0.599	0.681	0.672	0.584	<b>0.765</b>			
0.540	0.344	0.306	0.094	0.271	0.317	0.223	<b>0.886</b>		
0.519	0.288	0.246	-0.067	0.202	0.231	0.131	0.835	<b>0.813</b>	
0.605	0.350	0.328	0.016	0.248	0.332	0.198	0.808	0.792	<b>0.889</b>

### النموذج الهيكلي للدراسة (Structural Model)

بعد أن تم التأكد من جودة وصدق وثبات نموذج القياس، أنتقل الباحث إلى تحليل النموذج الهيكلي للبحث باستخدام نمذجة المعادلات البنائية وذلك لتعرف على طبيعة العلاقات السببية ومدى قوتها واتجاهها بين الرضا الوظيفي كمتغير مستقل والالتزام التنظيمي كمتغير تابع، والذي تم استنتاجه من الإطار النظري، حيث أنه بعد التحقق من صحة نموذج القياس تم تحويله إلى نموذج هيكلي مفترض من خلال استبدال الارتباطات بين متغيرات الدراسة إلى مسارات سببية مفترضة (Awang, 2012; Hair

تدرس هذه الخطوة العلاقة المباشرة بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي ويتضح من الشكل (2) أن قيمة مربع كأي المعياري (Normed chi-square) تساوي 2.419 وهي قيمة مناسبة جداً كونها لم تتجاوز القيمة المقبولة (5)، كما أن قيمة مؤشر التطابق المقارن (CFI) تساوي 0.916 وقيمة مؤشر توكر لويس (TLI) تساوي 0.912، أخيراً نجد أن قيمة مؤشر رمسي (RMSEA) تساوي 0.041 وهي قيمة مناسبة جداً كونها أقل من القيمة الموصى بها (0.08)، وفقاً لذلك يمكن القول أن مؤشرات الملائمة للنموذج مناسبة مما يؤكد أن النموذج يطابق بيانات الدراسة بدرجة كبيرة وبالتالي يتم قبول النموذج الهيكلي الحالي حيث تؤكد قيم مؤشرات المذكورة أعلاه على قوة العلاقة بين عوامل هذا النموذج.



الشكل (2) النموذج البنائي



## السؤال الأول: ما أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي (5-10) في سلطنة عُمان؟

بناءً على نتائج الجدول رقم (4) فإن هذه العلاقة ذو دلالة معنوية احصائية اذ ان قيمة تي الاحصائية (T-Statistics) بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمين الحلقة الثانية في التعليم الاساسي بسلطنة عمان كانت (7.497) وهي قيمة مقبولة كونها أعلى من القيمة الموصى بها للدلالة (1.964)، كما أن قيمة الدلالة الاحصائية كانت 0.000 وهي قيمة اقل من القيمة الموصى بها (0.05)، هذه القيم تدعم قبول هذه الفرضية البديلة والتي تنص على أنه توجد علاقة مباشرة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمين الحلقة الثانية في التعليم الاساسي بسلطنة عمان، وبالإضافة لوجود دلالة احصائية يوجد كذلك أهمية احصائية لهذه الفرضية كون قيمة العلاقة او معامل المسار يساوي 0.34، وهي قيمة أعلى من أقل قيمة موصى بها للعلاقة المباشرة 0.20. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع عدد من الدراسات مثل: (Sari, & Tiwari, & Singh, 2017)، (Seniati, 2018)، (ابن يونس، 2016)، (Krishnamurti & Seniati, 2018)، (Rabiei, & Arias-Aranda, 2018).

جدول (4) فرضيات البحث المباشرة

النتيجة Result	الدلالة الإحصائية P-value	قيمة "ت" t-value	معامل المسار	الفرضيات المباشرة لنموذج البحث		
				المتغير المستقل	المتغير التابع	
تم القبول	0.000	7.497	0.34	الرضا الوظيفي	الالتزام التنظيمي	1

## السؤال الثاني: ما دور كل من الجنس والخبرة والمؤهل العلمي بوصفها متغيرات تفاعلية في العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي؟

كذلك تم دراسة التأثير التفاعلي لمتغير المؤهل العلمي للمعلمين، ولمعرفة نتائج هذه المقارنة استخدم الباحثون التحليل متعدد المجموعات (Multi Group Analysis) باستخدام إصدار 24 من برنامج أموس، وذلك لاختبار تأثير التفاعل لمتغير المؤهل العلمي للمعلمين والذي هو مقسم إلى ثلاث مجموعات، المجموعة الأولى للمعلمين الذين يحملون مؤهل دبلوم و عددهم 182 مشارك، المجموعة الثانية للمعلمين الذين لديهم مؤهل بكالوريوس و عددهم 603 مشارك، المجموعة الثالثة للمعلمين الذين لديهم مؤهل ماجستير و عددهم 61، وقد تم إجراء التحليل الأول دون تقييد معامل المسار (الرضا الوظيفي ← الالتزام التنظيمي).



خلال التحليل التالي، كان معامل المسار (الرضا الوظيفي ← الالتزام التنظيمي) مقيداً بحيث يكون متساوياً بين المجموعتين حيث تشير النتائج إلى أن قيمة الاختلاف في مربع كأي  $X^2 (5.99)$  كانت أقل من القيمة الحرجة  $X^2 (9.45)$  عند  $p < 0.05$ . هذه النتائج تعني أن الاختلاف في قيمة مربع كأي تظهر وجود تغير في النموذج المفترض بين الثلاث المجموعات والذي يشير إلى وجود فروق بين المعلمين المشاركين بهذه الدراسة فيما يتعلق بتأثير الرضا الوظيفي على الالتزام. لهذا يمكن القول إن الفرضية ذات دلالة احصائية، مما يعني وجود فروق ذات دلالة احصائية في تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى المعلمين وفقاً لخبرتهم، حيث نسبة التأثير للمعلمين الذين لديهم مؤهل دبلوم (0.25) فيما كان للمعلمين الذين لديهم مؤهل بكالوريوس (0.35) وكذلك المعلمين الذين لديهم مؤهل ماجستير كان نسبة التأثير أعلى (0.51)، ويضح من قيمة معامل المسار أنه كلما كان مؤهل المعلمين أعلى كان يوجد تأثير أعلى للرضا الوظيفي على التزامهم.

بالنسبة لمتغير النوع الاجتماعي (الجنس) فقد كانت أقل من القيمة الحرجة  $X^2 (6.63)$  عند  $p < 0.01$ . هذه النتائج تعني أن الاختلاف في قيمة مربع كأي تظهر عدم وجود تغير في النموذج المفترض بين المجموعتين مما يعني عدم وجود تأثير تفاعلي ذات دلالة احصائية لمتغير النوع الاجتماعي في تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي. لهذا يمكن القول أن الفرضية ليست ذات دلالة احصائية.

كذلك بالنسبة لمتغير الخبرة التدريسية للمعلمين تشير النتائج إلى أن قيمة مربع كأي  $X^2 (3)$  كانت أقل من القيمة الحرجة  $X^2 (11.34)$  عند  $p < 0.01$ . هذه النتائج تعني أن الاختلاف في قيمة مربع كأي تظهر عدم وجود تغير في النموذج المفترض بين المجموعتين والذي يشير إلى عدم وجود فروق بين المعلمين والمعلمات المشاركين بهذه الدراسة فيما يتعلق بتأثير الرضا الوظيفي على الالتزام. لهذا يمكن القول عدم وجود تأثير تفاعلي ذات دلالة احصائية لمتغير خبرة المعلمين في تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي.



جدول رقم (5) نتيجة تحليل المجموعات المتعددة

Result	Chi-squared Change	Critical Value	df	Chi-squared	Mode	Path	المتغير
النتيجة	التغير في مربع كاي	القيمة الحرجة	درجة الحرية	مربع كاي	الوضع	المسار	
دال	9.45	5.99	4092	.1934177	مقيد	الرضا ← الالتزام	المؤهل التعليمي
			4409	738.7704	غير مقيد		
غير دال	0.14	3.84	3165	5975.393	مقيد	الرضا ←الالتزام	النوع الاجتماعي
			3164	5975.253	غير مقيد		
غير دال	3	11.34	6331	10497.486	مقيد	الرضا ← الالتزام	سنوات الخبرة
			6328	10494.486	غير مقيد		

التوصيات والمقترحات

استناداً للنتائج التي كشفت عن وجود تأثير إيجابي وقوي للرضا الوظيفي بأبعاده الستة (القيادة المدرسية، ظروف العمل وطبيعته، الحوافز والترقيات، التنمية المهنية، الإشراف التربوي، المكانة الاجتماعية) في الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية للصفوف (5-10) في سلطنة عمان، يتقدم الباحث ببعض التوصيات المهمة في الجانب التطويري، والتي تُمكن المسؤولين في مختلف المستويات التنظيمية (المدارس، والمديريات، والوزارة)، من الاسترشاد بها لتعزيز مستوى التماثل والالتزام التنظيميين في البيئة التعليمية العمانية، وهي على النحو الآتي:

- 1- أن تركز الوزارة جهودها في تقديم الرعاية المناسبة للمعلمين بما يليق بمهنتهم الشريفة، ومكانتهم في المجتمع من حيث منحهم حقوقهم كافة وفق الأنظمة والقوانين المتبعة كالتترقيات، والعلاوات، والمكافآت، والحوافز، والرواتب وغيرها.
- 2- العمل على تأسيس نقابة للمعلمين بالتنسيق مع الجهات المعنية، تعمل بمثابة مؤسسة اجتماعية مستقلة، تُعنى بمتابعة حقوق المعلمين وامتياراتهم.
- 3- فتح قنوات الاتصال والتواصل بين المعلمين والمسؤولين على مختلف المستويات الإدارية، وإشراكهم في تطوير سياسات النظام التعليمي، وتدريبهم على آليات تطبيقه.



www.mecsj.com/ar

- 4- تهيئة بيئات العمل في المدارس بمتطلبات العملية التعليمية كافةً، مثل توفير الأجهزة، والأدوات، وشبكة المعلومات (الإنترنت)، وتوفير المرافق والقاعات المجهزة وغيرها من الإمكانيات اللازمة التي تسهم في تعزيز رضا المعلمين وتحقيق أهداف العملية التعليمية.
- 5- تفعيل دور المدارس بوصفها وحدة متكاملة للتطوير المهني للمعلمين، وتعزيزها بالدعم المالي الكافي لتغطية احتياجات ومتطلبات برامج التنمية المهنية، لرفع مستوى قدرات المعلمين ومهاراتهم التخصصية، وتأهيلهم مهنيًا لمواكبة مستجدات العملية التعليمية.
- 6- إشراك المعلمين في البرامج التربوية المختلفة كالمؤتمرات، والندوات، والمسابقات التربوية، والزيارات التبادلية داخل البيئة التعليمية العمانية وخارجها.
- 7- توفير فرص الابتعاث العلمي للمعلمين لاستكمال دراساتهم العليا، ودعمهم ماديًا ومعنويًا، وإزالة العقبات الإدارية التي تحول دون ابتعاثهم، كذلك منح الراغبين في مواصلة الدراسات العليا على حسابهم الشخصي إجازات معتمدة رسميًا.
- 8- ينبغي الاهتمام بتعزيز مستوى فاعلية الإشراف التربوي، للإسهام في تجديد معارف المعلمين وتطوير قدراتهم، وتزويدهم بالخبرات والتجارب التربوية الحديثة، حيث إن شعور المعلمين بوجود إشراف تربوي فعال، يمثل دورًا مهمًا في تحقيق رضاهم، مما يدفعهم إلى السعي في خدمة المؤسسة، وهذا يخلق لديهم تماثلًا، والتزامًا تجاه مدارسهم.
- 9- تعزيز المكانة الاجتماعية للمعلم، لأنها تُعدُّ من المرتكزات الأساسية التي تسهم في تحقيق رضاه الوظيفي، والتزامه تجاه مدرسته، عن طريق تقديم مجموعة من المحفزات لرفع الروح المعنوية ولتحسين الظروف المادية للمعلمين تمييزًا لهم لقاء ما يقومون به في خدمة المجتمع. إضافة إلى إحياء المناسبات ذات الصلة بالمعلم، تعزيزًا لدوره في خدمة المجتمع وتمكينًا له للقيام بواجباته للإسهام في بناء مستقبل أبناء المجتمع العماني.
- 10- التنسيق مع الجهات الحكومية والخاصة، لمنح المعلمين وموظفي الوزارة بعض الامتيازات والتسهيلات الخاصة، كتخفيض رسوم الخدمات وأسعارها وغيرها من الأولويات لقضاء مصالحهم التي تجعل المعلمين يشعرون بالتقدير والتكريم.
- 11- رصد مخصصات مالية لتشجيع المعلمين المتميزين في مجالات تخصصهم، والمعلمين المبادرين بمشاريع تربوية هادفة، مما يعزز شعور المعلم بالرضا والارتياح، ويدفعه إلى زيادة مستوى تماثله والتزامه تجاه مدرسته.



www.mecsj.com/ar

- 12- تفعيل الشراكة المجتمعية لدعم المدارس ببرامج ومشاريع تربوية تخدم العملية التعليمية، وتمنح المعلمين امتيازات وتسهيلات محفزة.
- 13- توفير مناخ مدرسي يتسم بروح العدالة، والعلاقات الاجتماعية التي تسهم في تعزيز وحدة الصف والعمل الجماعي المشترك.
- 14- إشراك المعلمين في وضع الخطط والأهداف المدرسية، واتخاذ القرارات، وحل المشكلات التربوية داخل المدارس وخارجها.
- 15- أخيراً يوصي الباحثين الزملاء من المعلمين والموظفين في المجال التربويين بامتنال تعاليم الدين الإسلامي في الالتزام بمهامهم وواجباتهم المنوطة بهم، وفي تعاملهم مع طلابهم وأبناء مجتمعهم، تحقيقاً للسعادة المجتمعية المنشودة، وإسهاماً في تطوير المجتمع العماني وترقيته فكرياً، وعلمياً، وثقافياً.

## المراجع العربية والأجنبية

### أولاً: المراجع العربية

- أبو الروس، سامي وحنونة، سامي إبراهيم. (2011م). تأثير الإيمان بالمؤسسة على رغبة العاملين في الجامعات الفلسطينية في الاستمرار بالعمل في جامعتهم، (دراسة ميدانية) على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. الجامعة الإسلامية، مجلة الجامعة الإسلامية، 19 (1)
- أبو علام، رجاء محمود. (2014م). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. ط9، القاهرة: دار النشر للجامعات.
- بني يونس، أسامة مبارك فلاح والطعاني، حسن أحمد المصطفى. (2016م). الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع الحكومية وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم في محافظة العاصمة، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن.
- البوسعيدي، إبراهيم بن أحمد بن سالم. (2009م). الصعوبات التي يروا مديرو المدارس ومديراتها في سلطنة عمان أنهم يواجهونها من قبل الهيئة التدريسية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القديس يوسف: لبنان.
- الجابري، مسعود بن خلفان بن ربيع. (2012م). الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات التعليم الأساسي (5-10) وعلاقته بمستوى الأداء بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن.



www.mecsj.com/ar

- الجديتاوي، جاد الله هزاع عوض. (2014م). أثر القيادة التحويلية لرؤساء الجامعات على الرضا الوظيفي للعمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية. رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن، ص 1-206.
- الجساسة، بدرية بنت مبارك بن سيف. (2016). الأنماط القيادية لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان وفقا لنظرية المسار والهدف وأثرها في الرضا الوظيفي للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
- الحجري، ريا سلطان راشد. (2008م). غياب المعلمين وعلاقته بالإشراف التربوي في مدارس ولاية بوشر من وجهة نظر مدرء المدارس. (دراسة غير منشورة) ، كلية التربية جامعة السلطان قابوس.
- الحراسي ، حارب بن محمد بن علي. (2017). القيادة التحويلية لدى مديري التعليم الأساسي في محافظة الداخلية في سلطنة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لمعلميهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى- سلطنة عُمان.
- حمادات، محمد و عياصرة، محمد. (2011م). درجة الالتزام الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الحصن الجامعية الأردنية من وجهة نظرهم. مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية. المجلد 25 العدد (4).
- الحميدي، منال بنت حسين بن حسن. (2011م). العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمات بمحافضة جدة، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- الخوالدة، حياة إبراهيم. (2015م). درجة رضا معلمي المدارس الثانوية الحكومية ومعلماتها في لواء عين الباشا عن أداء المشرفين التربويين وعلاقته بالالتزام المعلمين الوظيفي من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة جرش، الأردن.
- الرحامنة، بكر أحمد عبد الحميد. (2015). القيادة التحويلية ودورها في الالتزام التنظيمي: التعلم المنظمي كمتغير معتدل: دراسة ميدانية على مجموعة شركات المهندس زياد المناصر في الأردن، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن، ص 1-165.
- الزبون، محمد سليم وآخرون. (2007م). الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في الأردن وعلاقة ذلك بالاستمرار بالمهنة، و ببعض المتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة التدريسية، والعبء التدريسي). مجلة كلية التربية، عين شمس، مجلد 1، العدد 31، ص 401-434، مصر.



www.mecsj.com/ar

- الشقصي، محمود بن سالم بن سيف. (2014). **درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي الدراسات الاجتماعية بسلطنة عمان من وجهة نظرهم**، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- الشوابكة، يونس أحمد إسماعيل والطعاني، حسن. (2013م). **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للعاملين في المكتبات الجامعة الرسمة الأردنية**، بحث منشور، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد (40)، العدد (1)، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن، ص 181-200.
- صوالحة، أحمد محمد أحمد. (2010م). " **الرضا الوظيفي وعلاقته بالضغوط النفسية والدعم الاجتماعي لدى عينة من معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في مديرية التربية والتعليم في اربد الأولى**"، رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك، الأردن، ص 1-103.
- الطراونة، هاني خلف خليل. (2016م). **أثر إدارة الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي**. دار يافا العلمية للنشر والتوزيع. الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- العبد اللطيف، العبد الحميد بن عبد الله بن عبد الرحمن. (2015م). **الأنماط الإدارية لمديري المدارس بالأحساء وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين: نموذج جوبا منطلقاً**، مجلة العلوم التربوية، جامعة الإمام محمد ابن سعود الإسلامية، العدد 3، السعودية، ص 317-382.
- عبدالعزيز، جمال سيد. (2008م). **دراسة تحليلية لمحددات الالتزام التنظيمي للمعلمين بالتطبيق على مدارس محافظتي القاهرة والجيزة**، مجلة البحوث الإدارية، مصر، مجلد 26، العدد 1، ص 122-163.
- عيسان، صالحه، كاظم، علي، العاني، وجيهة، النبھاني، هلال، الهنائي، خالد والسكيتي، سالم. (2011م). **أسباب غياب المعلمين العمانيين عن الدوام الرسمي في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية**، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد (7) عدد (1) ص 1-21.
- فلمبان، ايناس. (2008م). **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة**، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.
- القصير، عثمان محمد وعليمات، صالح ناصر. (2017م). **العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية**، دراسات - العلوم التربوية، المجلد 44، العدد 4، ملحق 2، ص 253-272، الأردن.
- القمشوعية، سامية بنت حمود. (2014م). **الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة السلطان قابوس**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.



www.mecsj.com/ar

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSI)

العدد الثاني و العشرون (شباط) 2020

ISSN: 2617-9563

- محجوب، وجيه. (2016م). **البحث العلمي ومناهجه**، دار النشر والتوزيع، عمان الأردن.
- المسرورية، بدرية بنت ناصر. (2016م). **المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط**. رسالة ماجستير، قسم التربية والدراسات الإنسانية، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
- المعمرية، موزة بنت حمود. (2014م). **ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط**. رسالة ماجستير، قسم التربية والدراسات الإنسانية، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
- المنبهي، عمير بن عبد الله بن فايز. (2014م). **دور الإدارة المدرسية في توفير المناخ التنظيمي لتحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة بالمملكة العربية السعودية**. رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، كلية التربية، السودان، ص 1-327.
- الهنائي، سيف بن علي بن سالم، إبراهيم، حسام الدين السيد. (2017). **الالتزام التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العاملين الوافدين في المؤسسات التعليمية والتدريبية بقطاع الخدمة المدنية في سلطنة عمان، عالم التربية - مصر، 8(59)**.
- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. (2003). **دليل عمل مدارس التعليم الأساسي، مسقط**.
- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. (2017م). **تعميم رقم (16) بشأن استلام طلبات الاستقالات المقدمة من أعضاء الهيئة التدريسية والوظائف المرتبطة بها. مسقط**.
- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. (2017م). **تعميم رقم (29) لعام 2017م بشأن التزام الموظفين بأوقات الدوام الرسمي واتخاذ الإجراء اللازم في حال مخالفتهم لذلك وفقا لقانون الخدمة المدنية ولائحته التنفيذية**.
- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. (2017م). **قرار وزاري رقم (15) لعام 2017م بشأن التزام كافة موظفي الوزارة بأوقات الدوام الرسمي وضرورة التقيد التام بها بما يتناسب مع قانون الخدمة المدنية ولائحته التنفيذية**.
- وزارة التربية والتعليم. (2017-2018م). **الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية - الإصدار الثامن والأربعون - دائرة الإحصاء والمؤشرات -، مسقط**



www.mecsj.com/ar

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)

العدد الثاني و العشرون (شباط) 2020

ISSN: 2617-9563

- اليافعي، أماني بنت صالح. (2009م). الفاعلية المدرسية وأنماط السلوك القيادي لمديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بسلطنة عمان-دراسة ميدانية – جامعة السلطان قابوس، رسالة ماجستير غير منشورة.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

- Amin. M; Aldakhil. A; Wu. C; Rezaei. S; Cobanoglu. C (2017). The structural relationship between TQM, employee satisfaction and hotel performance. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 29 (4), pp. 1256-1278.
- Awang, Z. (2012). Structural equation modeling using AMOS graphic. Penerbit Universiti Teknologi MARA.
- Azeem, S. M. (2010). Job satisfaction and organizational commitment among employees in the Sultanate of Oman. Psychology, 1(4), 295-300.
- Bailey, A. A., Albassami, F., & Al-Meshal, S. (2016). The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing-employee bank identification relationship. International Journal of Bank Marketing, 34(6), 821-840
- Bhuian, S. N., & Islam, M. S. (1996). Continuance commitment and extrinsic job satisfaction among a novel multicultural expatriate workforce. The Mid-Atlantic Journal of Business, 32(1), 35
- Blau, G. J. (1985). The measurement and prediction of career commitment. Journal of occupational Psychology, 58(4), 277-288.
- Byrne, B. M. (2013). Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming. Routledge.
- Byrne, B. M. (2013). Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming. Routledge.



www.mecsj.com/ar

- Celep, C. (2000), Teachers' Organizational Commitment in Educational Organizations. National FORUM of Teacher Education Journal, v10E n3 1999-2000
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.
- Faragher. E; Cass. M; Cooper. C (2005). The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occup Environ Med*; 62:105–112. Doi: 10.1136/oem.2002.006734
- Ferreira, A. I., Martinez, L. F., Lamelas, J. P., & Rodrigues, R. I. (2017). Mediation of job embeddedness and satisfaction in the relationship between task characteristics and turnover: A multilevel study in Portuguese hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 248-267.
- Gould-Williams, J., & Davies, F. (2005). Using social exchange theory to predict the effects of HRM practice on employee outcomes. *Public Management Review*, 7(1), 1–24. <http://doi.org/10.1080/1471903042000339392>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.



- Holmes-Smith P (2001). Introduction to Structural Equation Modelling using LISREAL. Perth: ACSPRI-Winter training Program.
- Jaccard, J and Wan, C. (1996) LISREL approaches to interaction effects in multiple regression. Thousand Oaks, CA: Sage Publication
- Jaccard, J., Wan, C. K., & Jaccard, J. (1996). *LISREL approaches to interaction effects in multiple regression* (No. 114). sage.
- Khan, M., Sarwar, S., & Khan, H. (2018). Impact of Corporate Social Responsibility on Job Attitudes: Job Satisfaction and Organizational Commitment of Banking Sector Employees of Pakistan. *SEISENSE Journal of Management*, 1(3), 28-47.
- Kim, Y., & Back, K. J. (2012). Antecedents and consequences of flight attendants' job satisfaction. *The Service Industries Journal*, 32(16), 2565-2584
- Kline, R.B. (2016), *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4th Edition ed.). New York: The Guilford Press.
- Krishnamurti, A., & Seniati, A. N. L. (2018). Role of job satisfaction as a mediator in the relationship between psychological climate and organizational commitment of lecturers at higher education institutions. *Diversity in Unity: Perspectives from Psychology and Behavioral Sciences*.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*, 78(4), 538
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.



- Nammir, D. S. S., Marane, B. M., & Ali, A. M. (2012). Determine the role of customer engagement on relationship quality and relationship performance. *European Journal of Business and Management*, 4(11), 27-36.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603-609.
- Rabiei, P., & Arias-Aranda, D. (2018). An Adaptive Network-based Fuzzy Inference System for predicting organizational commitment according to different levels of job satisfaction in growing economies. *Simulation*, 94(4), 341-358.
- Saks, A. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Sari, R. L., & Seniati, A. N. L. (2018). The role of professional commitment as a mediator in the relationship between job satisfaction and organizational commitment among lecturers in higher-education institutions. *Diversity in Unity: Perspectives from Psychology and Behavioral Sciences*
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey. *American journal of community psychology*, 13(6), 693-713
- Tinu, O. C., & Adeniji, A. A. (2015). Gender Influence on Job Satisfaction and Job Commitment Job Commitment among Colleges of Education Lecturers. *Journal of Education and Practice*, 6(13).
- Tiwari. V; Singh. S (2017). Role of Occupational Stress to the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment. *SMS Varanasi*, Volume IX, Issue 2, Page (73-82)



[www.mecsj.com/ar](http://www.mecsj.com/ar)

- Trice, T. L. (2013). Time of Career Commitment: A Social Cognitive Investigation of Law Enforcement Officers and the Relationship between Work-Family Conflicts ,Time of Career Commitment, Core-Self Evaluations and Affective Organizational Commitment. Doctorate Dissertation of Management, the George Herbert Walker, School of Business and Technology, Webster University
- Van Knippenberg, D., & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job attitudes. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 27(5), 571-584.
- Watson, L. M. (2009). Leadership's influence on job satisfaction. Radiologic Technology, 80(4), 297-308
- Yousef. D (2017). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Attitudes toward Organizational Change: A Study in the Local Government. International Journal of Public Administration, 40 (1). pp. 77-88.