

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

١،٢ المقدمة

يتناول الفصل الحالي الإطار النظري الذي يشمل على مفهوم تصميم الوظائف، وذلك من خلال مراجعة أدبيات التراث الإداري في هذا المجال، وتطورها التاريخي، وسرد خصائص تصميم الوظيفة، وبيان أهمية تصميم الوظيفة، ومفهوم الالتزام التنظيمي وأهميته، والعوامل المساعدة في تكوينه، وخصائص الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، ونظرة تاريخية حول الرضا الوظيفي.

٢،٢ مفهوم تصميم الوظيفة

يعرف مفهوم تصميم الوظيفة بأنه منهج علمي يقوم على مجموعة من القيم التي تهدف إلى تطور المعلم والمؤسسة التعليمية لتحقيق أفضل النتائج (الأيوب، ٢٠٠٥).

وتذكر الدلائل المتوفرة في الأدبيات البحثية إن مفهوم تصميم الوظيفة يمكن إرجاع مصدره إلى عشرينات القرن العشرين الميلادي حيث تم الاهتمام به في بداية الأمر بشكل ملحوظ ولم يكتشف تأثيره على مستوى الأداء سوى فئة قليلة من المؤسسات (أبو خضير، ٢٠٠٧).

وقد ذكر أدرياني (Adriane, 2005)، وماكناف (Mcniiff,2000) بأن تصميم الوظيفة تأثرت بالمعرفة والتعلم المستمر الذي يتطلب مواكبة التطورات والمستجدات الحديثة، ومن هنا نلمس ضرورة إعادة تصميم الوظيفة في المؤسسات التربوية لدى المعلمين التي تسهم في زيادة التزامهم التنظيمي ورضاهم الوظيفي.

ومن هنا نجد أن مفهوم تصميم الوظيفة انتقل إلى مجال التربية مع كثرة الضغوط التي واجهتها نظم التعليم في العالم والتي تحتاج لحسن التصرف على ما يستجد على المؤسسات التعليمية من مشكلات أثناء التعلم لدى المعلمين، واتخاذ الأساليب والأنماط الحديثة التي تواكب متطلبات العصر الحديث، والاعتماد على البحث العلمي في حل المشكلات، واستغلال الطاقات التي تولد ابداعا لدى المعلمين في الحقل التربوي (المليجي، ٢٠١٠).

ويرى العجمي (٢٠١١) أنه بالرغم من وجود الاختلاف بين الباحثين لتعريفات مفهوم تصميم الوظيفة ولكن في نفس الوقت هناك اتفاق بينهم على أنها تسهم في عملية التغيير، وتتأثر بالخبرات الماضية والمستجدات في البيئة الحالية، وهناك جوانب ايجابية من أجل الاستفادة من ضغوط العمل في المؤسسات التعليمية.

ومن المصطلحات الحديثة على مجال تصميم الوظيفة التعليمية ما يطلق عليه الاستخدام الموجه لعمليات التعلم وهي إحدى الوظائف التي تعني بإحداث توافق بين المعلم من جهة، وبين الوظائف التي يشغلها من جهة، وذلك بغرض أساسي هو تحقيق النجاح للمؤسسة التعليمية في الفعالية، وتحقيق أهداف المعلمين في الرضا عن العمل (Moloi, 2010).

تعتبر تقديم نظرية رأس المال البشري لشولتز مرحلة تطوير في مجال سياسة الموارد البشرية في الستينات. تضمن هذا التطوير محاولة تطبيق مفاهيم هذه النظرية لتقييم السياسات والبرامج التعليمية، وأيضا لتقييم المعلمين كأصول بشرية يمكن الاستثمار فيها. وقد قدمت نظرية الإستثمار البشري مفاهيم أكثر عمقا للمعلمين، فتحولت إدارة المعلمين إلى إدارة للموارد البشرية أسوة بالموارد الأخرى في المؤسسة مثل الموارد المالية، وقد ساعد هذا على زيادة احتمالات تطبيق المنظمة نفس أساليب إدارتها لمواردها المالية على إدارتها لمواردها البشرية، ومن هنا كان من الضروري تبني وجهات نظر جديدة تجاه الموارد

البشرية تختلف عن وجهات النظر التقليدية والتي لم تدرك الأهمية الحقيقية والدور الأساسي الذي تلعبه الموارد البشرية في إنجاح سياسات المؤسسة ككل (حسن، ٢٠٠١).

ربما أن الوظيفة تمثل مجموعة من الأدوار والواجبات التي يقوم بها المعلم داخل المدرسة فلا بد من الاهتمام بتصميم هذه الوظائف بصورة تحقق كلا من الأهداف التنظيمية والأهداف الشخصية لشاغلي هذه الوظائف، ويتطلب تحقيق الأهداف السابقة الاهتمام بالمحتوى الرسمي لهذه الوظائف، ومراعاة العلاقات الاجتماعية والإنسانية للوظيفة بين الأدوار المختلفة، وتطلعات المعلمين وحاجاتهم مما يؤدي إلى رفع مستوى فعالية المؤسسة التعليمية، واشباع حاجات شاغلي هذه الوظائف من خلال تحقيق حياة وظيفية ذات معنى تسهم في تحقيق النجاح الوظيفي، كما يمكن النظر إلى الوظيفة ككائن حي ينمو ويتطور ويتأثر بالمتغيرات التي تحيط به، مما يستدعي أن تكون عملية تصميم الوظيفة عملية مستمرة تتضمن إعادة النظر في التصميم عند حدوث أي تغيرات جوهرية في الظروف التي صممت من خلالها الوظيفة.

٣،٢ نظريات لها علاقة بالرضا الوظيفي

نال موضوع الرضا الوظيفي اهتماما بالغا من قبل الباحثين، واعتمدوا في بداية دراستهم على النظريات التي فسرت الدوافع الإنسانية التي من خلالها توصلوا إلى فهم المتغيرات المتعلقة بالرضا الوظيفي وأثرها على الفرد والجماعة وما لها من أثر فعّال لدى المعلمين وهي على النحو التالي:

١. نظرية ماسلو ذات التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية Maslow Hierarchical Needs ، تقوم نظرية ماسلو على تفسير سلوك الأفراد على أساس حاجياتهم، وبما أن حاجات الأفراد غير مشبعة يصبح المقيم الأساسي لسلوك الأفراد اشباع حاجاتهم، وبالتالي تؤدي إلى اختلال توازن الأفراد ولا يذهب ذلك

التوازن إلا بإشباع حاجة الأفراد. ولا يمكن أن يصل أحد للإرتقاء لإشباع حاجته إلا عن طريق اشباع الحاجات الأهم. فمثلا: إن اشباع حاجات الأفراد الفسيولوجية أهم من الحاجات العليا، وعندما يشبع حاجاته الفسيولوجية ينتقل إلى اشباع الحاجات الأخرى على حسب ترتيبها لديه.

وقسم ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمس مستويات منها:

- الحاجات الأساسية: وهي حاجات الإنسان الفسيولوجية التي لا يمكن أن يستغني الإنسان عنها كالأكل والشرب والنوم والسكن، وهي أقل تنظيم للحاجات الإنسانية.

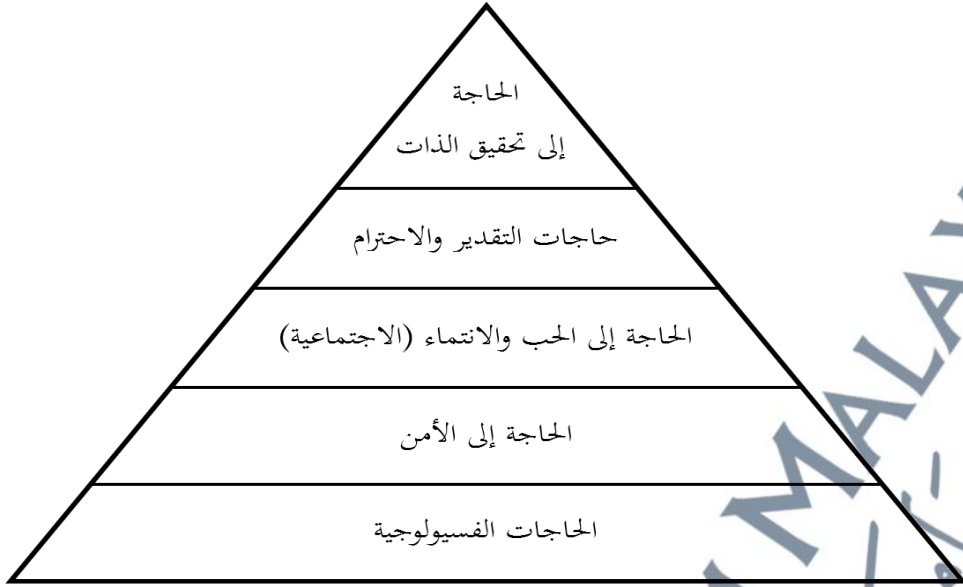
- الحاجة إلى الأمن: وهي كل ما يتعلق بأمن الأفراد وحمايتهم من أنواع الأذى النفسي والجسدي وتوفير مستوى من العيش الكريم.

- الاحتياجات الاجتماعية: وتكمن في التعاون مع الآخرين، وتقديم العون والمساعدة للآخرين وتوطيد العلاقات القائمة على الذوق والمودة والمحبة بينهم، وتعتبر الحاجات الاجتماعية الركيزة الأساسية نحو حاجات بعيدة يرتقي الأفراد الوصول إليها.

- الحاجة إلى الإحترام: العلاقة بين المعلمين والمؤسسة التعليمية الأمر الذي يؤدي إلى زيادة التزام المعلمين ورضاهم الوظيفي (حبشي، باخوم، ٢٠٠٤).

- الحاجة إلى تحقيق الذات: وتمثل تحقيق الأفراد أهدافهم التي التزموا بتحقيقها، بحيث يترتب من هذه الهرمية إلى استنتاجين أساسيين هما الحاجة المشبعة هي التي لا تدفع السلوك وعندما لا يتم اشباع الحاجات فإنها تعود دافعة للسلوك، ولذلك تعتبر الحاجات العليا أقل عند معظم الناس

(سلامة، ٢٠٠٣).



المراجع: خليل، حواد، وشيرير، عزيزة (٢٠٠٨)

شكل ٢ : هرم ماسلو للحاجات الإنسانية

الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية لدى المعلمين. مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، ١٦٤.

٢. نظرية هيرزبيرج للعوامل الوقائية والعوامل الدافعية

ويرجع تأسيس هذه النظرية إلى فريدريك عام ١٩٥٩ م وزملائه. حيث أنهم توصلوا إلى أن الإنسان لديه مجموعتين مختلفتين من الإحتياجات الإنسانية، وأنها يؤثران على سلوك الأفراد بطرق مختلفة، ورأوا أن شعور الفرد بالاستياء ناتج عن عدم وجود بيئة مناسبة للعمل؛ بينما وجدوا أن شعور الفرد بالرضا ينتج بسبب بيئة وطبيعة العمل. ورأى فريدريك أن الأفراد يشعرون بالرضا الوظيفي إذا أشبعت حاجاتهم المادية والمعنوية (خليل وشيرير، ٢٠٠٨).

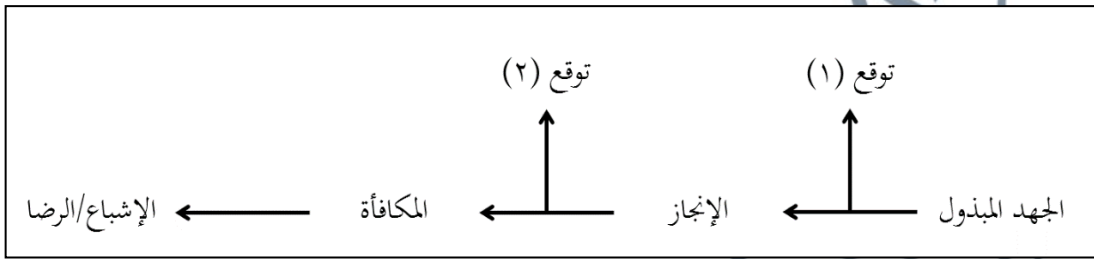
٣. نظرية التوقع The Expectancy Theory

تقوم هذه النظرية على أن الأفراد يختارون سلوكا معيناً يقومون به، وأن ما يدفع الفرد للقيام بسلوك معين وذلك باعتقاده أنه يستطيع القيام بذلك السلوك الذي يؤدي إلى نتيجة يقصدها؛ وأن ما يصل إليه

من نتيجة تشكل أهمية عظيمة له، وهذا يتأتى عن طريق توقعاته التي تحفزها للوصول إلى المبتغى الذي يريده كما يلي:

التوقع الأول : إن الطاقة المبذولة تؤدي إلى العمل المطلوب (عبدالملك، ٢٠٠٩)

التوقع الثاني : إن إنجاز العمل المطلوب سيؤدي إلى المكافأة المطلوبة التي تشبع حاجته الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق الرضا له كما يظهر في الشكل التالي:



المرجع: عبدالملك، مكفس (٢٠٠٩)

شكل ٣: نموذج التوقع

نمط القيادة في الإدارة المدرسية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

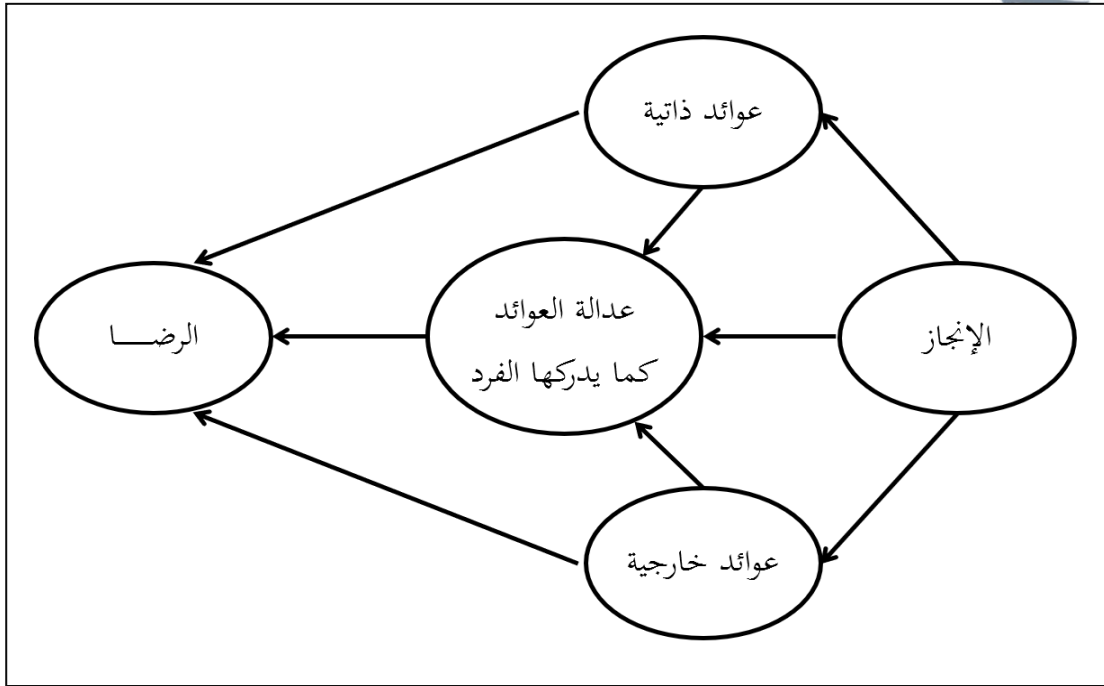
وهذا يعني أن الفرد سيختار سلوكا يتوقع منه أن نتيجته ستكون عالية، فإن قيام الفرد بسلوك معين يعتمد على رغبته الحقيقية وتوقعه من ذلك الأمر. وفقا لهذه النظرية: إن الأفراد الذين يتعلمون من خبراتهم التي كونت رصيذا لهم يتوقعون من خلاله السلوك الذي يؤدي إلى تحقيق نتيجة يتطلعون لها.

نموذج بورتر ولولر: يقوم نموذج بورتر ولولر على إن استمرارية أداء العاملين تتحدد على القناعة التي لدى العامل، ورضاه اتجاه المنظمة التي يعمل فيها، ومدى وجود تقارب بين العوائد وما يظنه الفرد في قرارة ذاته.

عوائد نفسية: وهي تلك المشاعر الإيجابية لدى الفرد عندما يصل إلى العمل المطلوب، الأمر الذي

يؤدي إلى إشباع حاجته العليا (سليمان، ٢٠٠٦). عوائد خارجية: وهي التي ينالها الفرد من المنظمة التي

يعمل فيها مثل الحصول على الترقية والمكافآت المادية.



المراجع: الصليبي، محمود عيد المسلم (٢٠٠٨)

شكل ٤: نموذج بورتر ولولر

الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية وفقاً لنظرية هيرسي وبلانشارد وعلاقتها بالرضا الوظيفي لمعلميهم وأدائه، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

ويفصل نموذج بورتر ولولر الترابط بين عمليات التحفيز والرضا والإنجاز. وهذا يعني أنه يتطلب

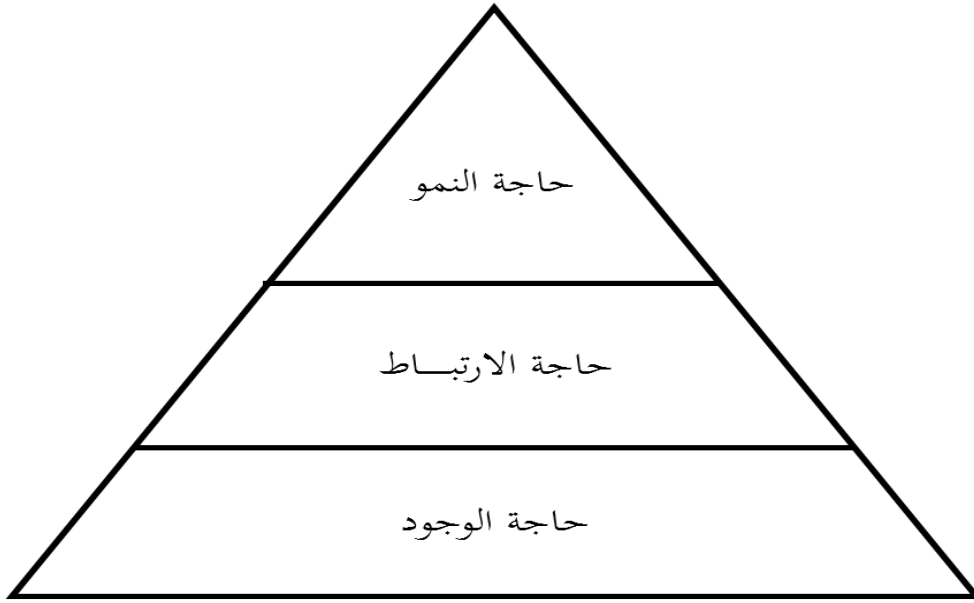
على الإداريين أن يضعوا أهداف المرؤوسين متوسطة وتناسب مهاراتهم، وجعل نظام التحفيز مع حاجاتهم

الحقيقية لاشباع حاجاتهم (الصليبي، ٢٠٠٨).

٤. نظرية الدرر: تقوم هذه النظرية باختصار الحاجات إلى ثلاث مجموعات تتمثل في حاجة النمو،

وحاجة الارتباط، وحاجة الوجود، وهناك اتفاق على أن الحاجات المشبعة هي التي لا تحفز الفرد. إن

الحاجات المشبعة لا تجد اهتماما، ولكن يوجد اختلاف بين نظرية الدرر ونظرية ونظرية ماسلو في كيفية انتقال الفرد وانتقاله من مجموعة إلى أخرى، ويشير الدرر إلى أن الفرد ينتقل إلى أعلى وإلى أسفل على سلم الحاجات (البلادي، ٢٠١١).



المصدر: البلادي، صالح (٢٠١١)

الشكل ٥: سلم الحاجات عند (Alderfer)

الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، المملكة العربية السعودية، جامعة أم القرى.

نظرية (X) ونظرية (Y) لدوغلاس مايكروبيجور Douglas McGregor:

إن نظرية (X) تقوم على مجموعة من الافتراضات منها:

١. إن أغلبية الناس يتجنبون العمل ولا يحبون القيام به كلما وجدوا ذلك ممكنا.

٢. إن أغلبية الناس لا يقومون بالعمل إلا إذا امرؤا به ويكون بالعقاب والتهديد.

٣. إن أغلبية الناس يحبون أن يكونوا تابعين للآخرين وليس لديهم طموح.

أما نظرية (Y) تقوم على مجموعة من الافتراضات منها:

١. إن أغلبية الناس يقودون أنفسهم لتحقيق أهدافهم التي تعهدوا بأن يحققوها، وأن هذا التعهد يزيد بزيادة التحفيز لتحقيق هذه الأهداف.

٢. إن أغلبية الناس لديهم القدرة على التعلم ويتحملوا مسؤولياتهم وليس فقط أن يتقبلوها.

٣. إن أغلبية الناس لديهم الإبداع في أعمالهم ولكنهم لا يستغلون طاقتهم كاملة في إنجاز أعمالهم.

وتعد نظرية العمل من أهم النظريات بالنسبة للأفراد لأن الأفراد يعملون لتقديم شيء ذي معنى وذي قيمة بالنسبة لهم، ولذلك هذه الافتراضات أكسبت هذه النظرية قيمة في سلوك الأفراد (الحيدر، بن طالب، ٢٠٠٥).

إن النظريات السابقة تعبر عن آراء مختلفة من وجهة نظر أصحابها محاولة تفسير سلوك الأفراد ورضاهم وتحفزهم لإنجاز الأعمال بشكل سليم وأكثر نشاطا وفاعلية. ومن ثم يمكن القول بأنه لا يمكن الجزم بوجود نظرية واحدة صالحة ومفسرة لكل حالات الرضا الوظيفي.

٥. نظرية Z اليابانية: قام وليم أوشي بتحسين منظور التحفيز من خلال نظرية Z التي تفترض أن الإدارة الجيدة التي تشمل جميع العاملين ويمثلون أسرة واحدة وتدعو هذه النظرية إلى إشباع حاجات المستوى الأدنى في هرم ماسلو من خلال الاهتمام برفاهية العمل بينما لا تشبع هذه النظرية المستوى الأوسط في المشاركة في اتخاذ القرارات، وتدعو إلى الدعوة إلى تحمل المسؤولية الفردية، ويعتقد الديون الذين يتبنون هذه النظرية أن العاملين الذين يشعرون بالرضا الوظيفي يراعون ضمائرهم أثناء أداء الوظيفة (سليمان، ٢٠٠٦).

٦. نظرية العدالة الاجتماعية لفردريكسون: تتضمن نظرية العدالة التوزيعية أن الاستثمارات المتعلقة بالفرد إذا كانت تزيد عن الاستثمارات المتعلقة بزميل له بالعمل فإن العدالة التوزيعية تتطلب كثرة في التعويضات التي ينالها الموظف (الصريفني، ٢٠٠٦).

وفي هذه النظرية يقسم فردريكسون (كما ورد في العقلة، ٢٠١١) العدالة التنظيمية كما يلي:

العدالة الفردية وهي أساس المفاهيم والديمقراطية من خلال احترام النفس الإنسانية.

العدالة الفتوية في الفرص الوظيفية لكافة فئات المجتمع، ويتم فتح الوظائف على أساس الكفاءة.

وأشار الطحيح ومحمد (٢٠٠٣) أن تطبيق العدالة التعاملية بين المعلمين تمثل أهمية في المعاملة

الشخصية التي يتلقونها عند تطبيق الإجراءات، وتوافق ذلك مع تعريف المهدي (٢٠٠٦) الذي يرى بأن

العدالة التعاملية تمثل العدالة الشخصية التي يتعرض لها المعلم اثناء أداء وظيفته.

٤،٢ نشأة وتطور مفهوم تصميم الوظيفة

يعتبر تصميم الوظيفة من أهم مفاهيم إدارة الموارد البشرية الحديثة، وهو يقوم على أسس علمية

منهجية ذات طابع متكامل في العلوم الإدارية والإنسانية، التي تقوم على مجموعة من القوانين تهدف إلى

تطور المعلمين والمؤسسات التعليمية لتحقيق عائد مضاعف (الأيوب، ٢٠٠٥).

وتذكر البراهين الموجودة في أدبيات البحث أن مفهوم تصميم الوظيفة بداياته كانت في عشرينات

القرن العشرين، وهناك اتفاق عام بين الأكاديميين أنه بدأ في بداية الثمانينات الميلادية للقرن العشرين،

حيث بدأ ملحوظا وكان في ذلك الوقت لم يعرف مدى تأثيره على الأداء التنظيمي إلا عدد قليل من

المؤسسات (أبو خضير، ٢٠٠٧).

ويرى السالم (٢٠٠٥) أن تصميم الوظيفة يعتبر مرحلة أساسية، ولم تظهر هذه المرحلة فجأة أو في

فترة قصيرة وإنما ضمن مراحل متتابعة، فوصف تصميم الوظيفة بأنه هيكلية وظيفية وعملية منظمة، ورأينا

كيف أن تايلور يحاول نقل خبرته في الإدارة العلمية إلى العاملين للإرتقاء بأداء المنظمة، ويعتبر تطور

الفكر التنظيمي للمؤسسات من أبرز العوامل التي ساعدت على وجود مؤسسات متباينة تتميز بعمليات

التقييم وإصلاح الأخطاء لتبقى منظمة منافسة مميزة، والذي بدأ في الخمسينات الميلادية من القرن الماضي (حجازي، ٢٠٠٥).

وبعد ذلك جاء (دونالد شون) الذي تبني فكرة المجتمع المتعلم التي تقوم فكرته على الإعتقاد بأننا تعيش عصرا يتسم بالتغير الذي يعتمد على التعلم المستمر (Celep et al, 2011) في تحقيق النجاح على مستوى الفرد والمنظمة، وكان ذلك في سبعينات القرن الماضي (عيسان واخرون، ٢٠٠٧).

وبدأ الاهتمام لدى الباحثين حول تصميم الوظيفة في مجال الإدارة العامة بعد اصدار كتاب النظام الخامس بعنوان فن ممارسة المنظمة المتعلمة والذي نشر عام ١٩٩٠ لمؤلفه بيتر سينج (peter sang)، وهو من أكثر الباحثين تأثيرا في تبني فكرة تصميم الوظيفة (حسين، ٢٠٠٦، Bass,2000).

وذكر أدرياني (Adriane,2005)، وماكانف (Mcniff,2000) بأن إعادة تصميم الوظيفة يؤثر بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المعلمين في المؤسسات التعليمية، ويعتبر عاملا مؤثرا في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في مؤسساتهم التعليمية، وبالتالي يتطلب إعادة تصميم الوظيفة بشكل يلبي احتياجات المعلمين حتى يزيد من التزامهم التنظيمي.

وهناك من يعتقد أن تصميم الوظيفة يزيد أهميتها في تحقيق الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المعلمين حيث أنه يؤدي إلى احداث تغيير في التعليم ويزيد من نشاطهم التعليمي، وبالتالي ينعكس ذلك على رفع المستوى التحصيلي لدى الطلاب في المؤسسات التعليمية (سلطان واخرون، ٢٠١٠: ٦٣، Gould and Baldwin2004).

ويرى الباحث أن هذا التعريف يتميز بالنظرة إلى عملية تصميم الوظيفة على أنها عملية مستمرة وليست مؤقتة تنتهي بمجرد القيام بمجموعة محددة من الخطوات، أي أنها يجب أن تتضمن الهدف من عملية تصميم الوظيفة، ثم اختيار التصميم الذي يؤدي إلى تحقيق هذا الهدف، مع القدرة على تحليل

وتقوم الحلول البديلة، وكذلك المراجعة المستمرة لمدى ملاءمة التصميم الموضوعي لمقتضيات الموقف، وإمكانية إعادة إجراء تنظيمي ينصب على هيكله الوظيفي، ويغفل وجوب مراعاة النواحي السلوكية والنفسية في الحسبان عند تصميم الوظيفة.

٥،٢ خصائص تصميم الوظائف في المؤسسات التعليمية

يشير دودين (٢٠١٢) إلى أن تصميم الوظيفة لديه خصائص من ضمنها:

١. الاهتمام الجيد بالتعليم لأنه الركيزة الأساسية لبناء المعلمين والمجتمعات والحضارات، والوصول لتحقيق أهدافهم وطموحاتهم.

٢. تعاون المعلمين في تطوير الفكر التربوي الذي ينعكس على أدائهم المهني فيزيد من فاعليتهم

٣. استمرارية تدريب المعلمين على عملية التعلم الذي يولد عملا ابداعيا في التعليم.

٤. تفاعلية المعلمين مع وظائفهم في الحقل التربوي في الهيكل الوظيفي بأسلوب مرن مثير لاستجاباتهم.

٥. توفير بيئة تعليمية مناسبة محفزة للتعلم، ولديها القدرة على الإستمرارية في التعليم.

٦. التدريب على طرق تدريس جديدة.

٧. المشاركة في اتخاذ القرارات اللامركزية.

٨. البرامج التبادلية للخبرات بين المعلمين.

يوجد هناك الكثير من الخصائص لتصميم الوظيفة حسب السكارنة (٢٠١١)

ويشير براندت (Brandt,2003) أنه توجد مجموعة من خصائص تصميم الوظيفة منها:

١. تبادل خبرات المعرفة بين المعلمين والبيئات الخارجية، والإستفادة من خبراتهم التي تثري الحقل التربوي.

٢. التنوع في طرق التدريب التي تثير دافعية المتعلمين وتزيد من دافعيتهم.

٣. وجود عنصر الإثارة والحماس للوصول إلى الأهداف المرجوة.

٤. إعداد تصميم وظيفة جيد يساعد على زيادة التزام المعلمين وزيادة فاعليتهم.

٥. العمل على تشجيع الإبتكار والإبداع لدى المعلمين في العملية التعليمية.

يرجع الاهتمام المتزايد بتصميم الوظيفة إلى العلاقة المباشرة بين قدرة المؤسسة والمعلمين على تحقيق الأهداف، وبلوغ النهايات بالكفاءة والفاعلية المطلوبة، حيث يساعد التصميم الجيد للوظيفة المسئولون من التأكد من تحقيق مستوى الأداء المطلوب من المعلمين، ومدى قدرة الوظائف التي يستغلونها على تحقيق الإشباع والرضا لهم (السكري، ٢٠١١).

وقد يعتقد البعض أن تصميم الوظيفة شيء جامد تملبه نواحي التكنولوجيا ونوعية العمل المنجز، إلا أن هذا الاعتقاد يعتبر خاطئاً، إذ أن حدوث أي تغيير في طبيعة ومحتوى هذه الوظائف يتطلب إعادة النظر في تصميمها ومراعاة النواحي الإنسانية لتقليل مقاومة للتغيير.

وتوجد العديد من الأسباب التي تتطلب إعادة النظر في تصميم الوظيفة، لعل من أهمها:

- فترات التغيرات الإبتكارية والتكنولوجية

إن مواكبة وزارة التربية والتعليم للتغيرات التكنولوجية وتكيفها معها تمثل ضرورة ملحة من أجل بقاء وحيوية المؤسسات التعليمية وخاصة أنها اثبتت فاعليتها في جوانب العملية التعليمية، من خلال ما تقوم به من توصيل المعلومة وفهمها وإثارة دافعية المتعلم (الفار، ٢٠٠٠). ويعتبر الحاسوب من الأجهزة التعليمية متعددة الأغراض، وجود الحاسوب في المجال التعليمي نتيجة العائد والمميزات الإيجابية التي تبدو عظيمة من خلال الممارسات المتعددة الناتجة عن التطبيق العملي له في مختلف ميادين عمليات التربية والتعليم ومن أهم تلك الخصائص التي تميز بها: (عبدالحמיד، ٢٠٠٧).

- تقديم فرص للطلاب للتعلم بشكل أفضل.

- خلق أثر إيجابي في مختلف مواقف التعلم.

- الانتقال بالطالب من المكان والزمان الجامدين إلى المكان والزمان المتكيفين.

- يساعد على الحصول على مصادر متنوعة من المعرفة.

- التطبيق المباشر للمتعلم بالجانب المعرفي المتقدم.

ويرى الباحث أن حدوث تغيرات في بيئة عمل المؤسسة التعليمية سواء الداخلية مثل التغير

التكنولوجي فإنه يجب إعادة النظر في دراسة النواحي المتعلقة بالعنصر البشري، وعدم الإقتصار في المعالجة على النواحي الفنية.

٦،٢ زيادة الاتجاهات الايجابية للمعلمين

ويشير السالم (٢٠٠٥) إلى أن التصميم الجيد للوظيفة يؤدي إلى تحسين دافعية المعلمين في العمل

حيث يتكون لديهم المزيد من الخبرات والمهارات التي يبذلونها في استخدام الاتصال ونظم المعلومات في

تطبيقها على العملية التعليمية التي تثير دافعية المتعلمين وتزيد من فاعليتهم في الموقف التعليمي،

ويستخلص الباحث من العرض السابق لمفهوم تصميم الوظيفة ومبررات عملية إعادة تصميمها والنتائج

المرتبة عليها الاستنتاجات التالية.

١. يتعلق تصميم الوظائف بمحتوى ومهام وعلاقات الوظائف والنتائج المتوقعة منها. ويتعين على

المديرين أن يأخذوا في الحسبان أن النتائج تتعلق بكل من إنجان المهام والعوامل الإنسانية (أي الرضا

ودوران العمل والتغيب عن العمل... إلخ)، وينبغي أن تأخذ برامج تصميم الوظائف هذه العوامل في

الإعتبار في مراحل التطوير والتنفيذ والتقييم.

٢. أن عملية تصميم الوظيفة تتمثل في هيكل المهام التي يتم إنجازها داخل الوظيفة بصورة تراعي احتياجات كل من المؤسسة والمعلمين، مع وضع تصور للخصائص الأساسية للوظيفة التي تتضمن تحقيق ذلك.
٣. تتمثل أهم الأسباب التي تستدعي إعادة النظر في التصميم الحالي للوظيفة في الطبيعة الديناميكية التي تميز بيئة المؤسسات في العصر الحديث، خاصة البيئة التكنولوجية بما تتطلبه من توافر مهارات وقدرات بشرية متميزة تستدعي أشكالاً غير تقليدية من الوظائف ونوع متميز من العمل.
٤. بالرغم من وجود اتفاق بين الباحثين على أن التصميم الجيد للوظيفة يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية تؤدي إلى ارتفاع فعالية المؤسسات التعليمية من حيث الكم والكيف، إلا أن هناك بعض الاختلافات حول نطاق النتائج ومدى حاجتها إلى التدعيم من جانب وزارة التربية والتعليم.
٥. لا يمكن القول بأن تصميم الوظيفة بشكل جيد هو العلاج الناجح لكل المشاكل التي تواجه تحقيق الكفاءة والفاعلية للمؤسسات التعليمية، ولكن لا بد من مساندة باقي الأنشطة والسياسات الإدارية لها في تحقيق الأهداف.

٧،٢ التطور التاريخي لمدخل عملية تصميم الوظائف

مر الفكر الإداري منذ أواخر القرن التاسع عشر بعدة مداخل لعملية تصميم الوظيفة من أجل تحقيق أكبر قدر من الكفاءة والفاعلية، وكان للعديد من الكتاب والمفكرين قبل هذا التاريخ آراء في هذا المجال مثل المفكر العربي ابن خلدون في مقدمته عن علم الاجتماع، وكذلك المفكر الاقتصادي آدم سميث في كتابه عن ثورة الأمم، حيث كان لكل منهما الأفكار في مجال التخصص في العمل باعتباره عنصراً أساسياً للتطور التاريخي.

وقد مرّ التطور التاريخي لتصميم الوظائف عبر ثلاث مراحل:

١. التخصص الوظيفي.

٢. مدخل دراسة استجابة الموظف.

٣. المدخل المعاصرة.

ولقد انصب تركيز تصميم الوظائف خلال المرحلة الأولى - عصر الصناعة- على الارتفاع بمستوى التخصص، فيما ارتكزت القاعدة الصناعية لأغلب الدول في الفترة السابقة لعصر الصناعة على صاحب الورشة المستقل، أو الحرفي أو صاحب العمل. وكان يتولى مسؤولية تلك العمليات عدد محدود من الناس (أو شخص واحد فقط) يقومون بأعمال التصميم والتصنيع وبيع المنتجات أو الخدمات، ويسير العمل بخطوات غير محددة المهام والمسؤوليات.

ومع تقدم الصناعة ولكن مع استمرار المؤسسات الصغيرة، ظهر الإتجاه نحو تقسيم العمل والتوسع في التخصص الوظيفي. ومن التطورات الأخرى التي ظهرت في مرحلة التصنيع ظهور مبادئ الإدارة العلمية، وفي الثمانينات بدأ الاهتمام بتصميم الوظيفة من خلال وضع الخطط الإستراتيجية التي ركزت على الإتصالات الكثيرة التي ساعدت على وجود بيئة تنظيمية فعالة ولديها القدرة على الاستجابة والتأقلم مع البيئة التنظيمية (أبو خضير، ٢٠٠٧).

ثم ظهور منهج التناوب الوظيفي وتكبير الوظيفة أفقياً لمواجهة مشاكل العنصر الإنساني الناتجة عن زيادة درجة التخصص وتقسيم العمل. ولكن هذه المناهج وإن تميزت ببساطتها وسهولة تطبيقها إلا أنها لم تقدم غير حلول مؤقتة، أو أن نتائجها الإيجابية كانت ذات تأثير أو أجل قصير للحد من مشاكل عدم الرضا ومعدلات ترك العمل والتغيب. ففي معظم الحالات لم يتغير عمل المعلم في حد ذاته بشكل عام، أو حد له أهميته، وأن الأسباب الأساسية أو الأصلية لمشكلات المعلمين ظلت كما هي كما اعتبرها

البعض أداة أخرى في يد الإدارة، وكان أول المناهج الذي ظهر لمقابلة تلك المشكلات، والذي بنى على أساس علمي وأخذ جانبي مخرجات الوظيفة (الأداء وردود الفعل للمعلمين) في الحسبان هو منهج "إثراء محتوى الوظيفة".

وبعد ذلك بدأ ظهور النماذج الحديثة ونتائج بعض الأبحاث السابقة بينت أن هناك اختلافات بين المعلمين في قيمهم واتجاهاتهم وتطلعاتهم من الوظيفة، وأن هذه الاختلافات يمكن أن تؤثر على طبيعة ومستوى احتياجات المعلمين. وأن أسلوب تصميم الوظيفة يرتبط، أو يجب أن يرتبط بهذه الاختلافات بين المعلمين، وأن هذه الاختلافات بين المعلمين لها تأثيرها الهام على فعالية وكفاية أي جهود لتصميم أو إعادة تصميم الوظائف.

ويمكن عرض بعض النتائج، والتي خرج بها الباحث بعد تعرضه لتلك المناهج فيما يلي :

١. هناك العديد من المداخل التي تعالج عملية وضع تصميم جيد للوظيفية، منها ما استند إلى مبادئ بعض العلوم كالعلوم السلوكية أو العلوم الهندسية البشرية، ومنها ما يستند إلى طريقة التوائم بين الإنسان والآلة في أثناء أداء مهام الوظيفة.
٢. يوجد العديد من الأساليب التطبيقية التي استخدمت في عملية تصميم الوظيفة بدأ بأسلوب الإدارة العلمية، مروراً بأسلوبي التكبير والإثراء الوظيفي، وأخير الاتجاهات الحديثة في تصميم الوظائف والتي تركز على مجموعة من الخصائص الأساسية في الوظيفة.
٣. بالرغم من التعدد في المداخل والأساليب المستخدمة في تصميم الوظيفة إلا أن معظمها قد ركز على أهمية مراعاة النواحي الانسانية في عملية تصميم الوظيفة، حتى يتحقق الهدف الأساسي وهو الوصول إلى عمل ذي معنى يجعل من القائمين في حالة رضاء مع عدم إهمال نواحي الكفاءة والفعالية التي تبتغيها.

٤. إن المدخل الهندسي لتصميم الوظيفة، مزاياه التي استقرت على مدار السنوات الطويلة الماضية منذ ظهور حركة الإدارة العلمية، ومن ثم اتساع استخدامه على مدار تلك السنوات. إن أوجه النقد التي وجهت إلى المدخل الهندسي لتصميم الوظيفة سواء عن طريق نتائج الباحثين والممارسين لا تعني عدم سلامة هذا المنهج، فهناك الكثير من الحالات التي لم تظهر فيها بشدة تلك المشاكل التي أثارها هؤلاء النقاد.

ومن ناحية أخرى، هناك عددٌ من الحالات التي ظهرت فيها عدم سلامة المنهج التقليدي ومن ثم ظهور تلك المشاكل، والآثار غير المرغوبة التي ذكرها الباحث - يبدو أنه مرتبط بالاختلافات بين المعلمين وصفاتهم وطبيعة العمل نفسه.

٨،٢ مفهوم الالتزام التنظيمي

تعد مشكلة تحقيق الارتباط بين المعلمين والمؤسسات التعليمية التي يعملون بها إحدى المشاكل الأساسية التي نالت قدرا من الاهتمام في الفترة الأخيرة، ولم يكن هذا الاهتمام وليد الصدفة، بل كان مرجعية العديد من الأسباب مثل ارتفاع نسبة الغياب وكثرة الإجازات المرضية لدى العاملين في المؤسسات التعليمية، هذا إلى جانب ارتباط العاملين تجاه الوظيفة مثل الرضا عن العمل والأداء الوظيفي، كما يرتبط الالتزام التنظيمي بتصميم الوظيفة مثل الإستقلالية والمسؤولية وهناك ارتباط بين الالتزام التنظيمي وخصائص المعلم، مثل النوع والمؤهل والخبرة، ويعتبر الالتزام التنظيمي ظاهرة إدارية مهمة لدى المعلمين في المؤسسات التعليمية، وعلى اعتبار أن المعلمين يمثلون الركيزة الأساسية في الارتقاء بالمؤسسة التعليمية وكذلك أن المعلمين لديهم أهداف وطموحات تشكل سلوكهم، ولهذا نواجه مشكلة في التحكم

في الجانب النفسي لديهم حيث إنهم جاءوا من بيئات مختلفة ولذلك كل معلم له فكره الخاص به (فليه، عبدالمجيد، ٢٠٠٥).

وإن الالتزام التنظيمي يزيد من ارتباط المعلم بمدرسته، ويترتب عليه العديد من النتائج والاثار الإيجابية، لذلك يمثل اهتماما كبيرا سواء من جانب المعلمين أو المؤسسات التعليمية أو المجتمع، وتحقيق الالتزام التنظيمي يساعد المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها (الزهراني، ١٤٢٤).

ولذلك نجد أن الوزارة المعنية بالتعليم تعتمد على اعتقاد المعلمين بما يؤمنون به من أهداف في نجاحها والإرتقاء بها ومدى تطابق أهداف المعلمين مع أهداف الوزارة، وتذكر الدراسات السابقة إن الالتزام التنظيمي لم يجد اهتماما من قبل الأكاديمين إلا في أواخر الستينات وبداية السبعينات من القرن العشرين (فليه، عبدالمجيد، ٢٠٠٥).

ومن أهم التعريفات التي عرفت مفهوم الالتزام التنظيمي منها ما ذكره (فليه، عبدالمجيد، ٢٠٠٥)

كما يلي:

- يعرف الالتزام التنظيمي بأنه عاطفة وجدانية للمعلم نحو المؤسسة التعليمية.
- يعرف الالتزام التنظيمي بأنه مدى استعداد المعلم لبذل أقصى ما عنده من امكانيات لصالح المؤسسة.
- يعرف الالتزام التنظيمي بأنه التوافق بين أهداف المعلم وأهداف المؤسسة التعليمية.
- يعرف الالتزام التنظيمي في الإعتقاد القوي بأهداف المؤسسة وتسخير الامكانيات لصالح المؤسسة التعليمية.

وباستعراض المفاهيم المختلفة السابقة للالتزام التنظيمي نستطيع القول أن أكثر هذه

المفاهيم يمكن حصرها في مجموعتين أساسيتين هما:

١. الالتزام الجزئي: وتدرج تحت هذا النوع من الالتزام المفاهيم التي اقتضت في تعريفها للالتزام على

التركيز على عنصر أو جانب واحد من الجوانب المتعددة التي يمكن أن يشتمل عليها مفهوم

الالتزام التنظيمي وفي مقدمة هذه المفاهيم

- المفاهيم التي تركز على المنافع المادية التي يحصل عليها المعلم من الوزارة التي يعمل بها.

ولعل جوهر الالتزام طبقاً لهذا المفهوم أن المعلمين يلتزمون تجاه الوزارة التي تلتزم نحوهم.

- المفاهيم التي ركزت على اتجاهات المعلم ومشاعره وانطباعاته وأفكاره تجاه الوزارة التي يعمل بها. ومثال

ذلك الذي يعرف الالتزام على أنه اتجاه يربط المعلم بالوزارة، ويعاب على هذا المفهوم أنه لم يوضح طبيعة

هذا الاتجاه سلباً أو إيجابياً.

- المفاهيم التي ركزت على اقتناع المعلم بأهداف الوزارة وقيمتها، وانخراطه في أداء دورة التنظيمي من أجل

الوصول إلى تحقيق هذه الأهداف. (فقيه، عبدالمجيد، ٢٠٠٥).

٢. المفاهيم المتكاملة (الشاملة) للالتزام: ويندرج ضمنها المفاهيم التي ركزت على كل أو أكثر العناصر

السابقة كمكونات للالتزام التنظيمي. فالالتزام التنظيمي طبقاً لهذه المفاهيم لا بد أن يقوم على تطابق

أهداف وقيم كل من المعلم والوزارة، وكذلك انخراط المعلم في أداء الدور التنظيمي المكلف به من أجل

تحقيق أهداف الوزارة التي ارتبط واقتنع بها، ثم رغبة المعلم في البقاء والعمل.

٩،٢ أهمية الالتزام التنظيمي

إن أهمية الالتزام التنظيمي تكمن في زيادة ارتباط المعلمين في مؤسساتهم التعليمية وزيادة فاعليتهم،

وبالتالي زيادة أدائهم الذي ينعكس على المستوى التحصيلي لطلابهم (حمادات، ٢٠٠٦). وتزداد أهمية

الالتزام التنظيمي في بقاء المعلمين في المؤسسات التعليمية واستغلال إمكانياتهم وقدراتهم في تطوير أدائهم

ورغبتهم في العمل.

١٠،٢ العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي

هناك مجموعة من العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في مؤسساتهم

التعليمية منها:

١. المكانة الاجتماعية: ويقصد بها المكانة التي يتمتع بها المعلم في وزارته أو مكانته الاجتماعية التي تطلق عليه من قبل الجماعة تقديرا عن مكانته عندهم، وعلاقة المعلمين في المؤسسات التعليمية ببعضهم تقوم على أساس منزلتهم في المؤسسة التعليمية، وتوجد أسباب للمكانة الاجتماعية منها: المكانة العلمية التي بناها المعلم والمكافآت والأجور، إضافة إلى ذلك حصوله على المنزلة المهنية وابتعاثه للتعليم خارج المؤسسة التعليمية (عبوي، ٢٠٠٦).
٢. إشباع حاجات المعلمين: من المعلوم أن المعلمين لديهم احتياجات يسعون إلى تحقيقها، سواء احتياجاتهم الفسيولوجية كحاجتهم للأمن والسلامة في مؤسساتهم التعليمية، ويريدون أن يكونوا مقدرين في مجتمعهم، وتحقيقهم لإحتياجاتهم يزيد من التزامهم التنظيمي لدى مدارسهم التي يعملون فيها، الأمر الذي ينعكس على شعورهم بالرضا عن أدائهم التنظيمي.
٣. وضوح الأهداف وتحديد الأدوار: لقد أشارت الدراسات أن الالتزام التنظيمي يرتفع لدى المعلمين كلما كانت الأهداف محددة وواضحة لدى المعلمين انعكس ذلك على زيادة التزامهم التنظيمي لمؤسساتهم التعليمية ومن ثم زيادة فاعليتهم ونشاطهم. (عبوي، ٢٠٠٦).

١١،٢ بعض العوامل الديموغرافية المؤثرة على الالتزام التنظيمي

يوجد الكثير من العوامل الديموغرافية المؤثرة على الالتزام التنظيمي، ومن هذه العوامل البيئة

الخارجية للمؤسسة، وعوامل تتعلق بخصائص المعلمين، ووظائفهم وفهمهم لظروف البيئة التي يعملون فيها

حيث يمكن تحديدها.

١. العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية: ذكر أبو جاسر (٢٠١٠)، توجد هناك خصائص تؤثر في عملية الالتزام التنظيمي، مثل بيئة العمل وميول المعلمين واختياراتهم تؤثر في درجة الالتزام التنظيمي، أي كلما كان هناك وضع اقتصادي مرتفع كلما أدى ذلك على الاقبال على مهنة التعليم بشكل أكبر.
٢. العوامل الشخصية: وهي العوامل التي تتناول خصائص المعلم نفسه، من حيث العمر وسنوات الخبرة والمؤهل التعليمي والنوع من حيث الاتجاهات والمبادئ، وحرصه على تحمل المسؤولية ومدى التزامه بالمدرسة التي يعمل بها أو الشعور النفسي الذي يشعر به تجاه مدرسته (رسمي، ٢٠٠٤).
٣. العمر وطول الخدمة: يوجد ارتباط بين عمر المعلم ودرجة الالتزام التنظيمي، فكلما زاد عمر المعلم في مدرسته زادت رغبته في البقاء في مدرسته، وذلك خوفاً أن لا يجد عملاً آخر إذا ترك وظيفته. فكلما زادت سنوات الخدمة لدى المعلم في مدرسته أحب مدرسته ورغب في البقاء بها (رسمي، ٢٠٠٤).

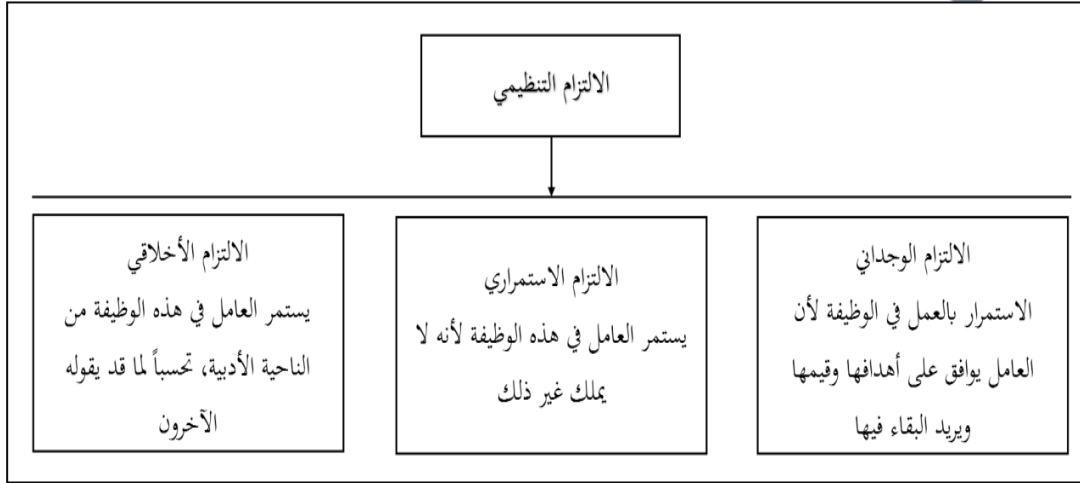
٢،١٢ أبعاد الالتزام التنظيمي

أشار حمادات (٢٠٠٦) أن النظرة التطبيقية تذكر ثلاث مجالات تشكل الالتزام التنظيمي كما ذكرها (المغربي، ٢٠٠٧).

١. الالتزام الوجداني: يذكر الجانب العاطفي لدى المعلمين وارتباطهم بمدارسهم، حيث يبين أن المعلمين الذين يتمتعون بشعور عاطفي وإيجابي يرغبون في البقاء في مدارسهم، وأن رغبتهم بالبقاء في مدارسهم ناتجة عن مدى توافق أهدافهم مع أهداف الوزارة التابعين لها، الأمر الذي يؤدي إلى وجود علاقة إيجابية بين المعلمين والوزارة.

٢. الالتزام الإستمراري: وهذا الالتزام يقوم على ما تقدمه الوزارة من عائد مادي تجاه ما تحصل عليه من مردود ايجاب من المعلمين يعود بالنفع على العملية التعليمية ورفع المستوى التحصيلي.

٣. الالتزام الأخلاقي: تحتم الناحية الأخلاقية على المعلم البقاء في مدرسته وذلك لشعوره بضغوط زملائه المعلمين عليه، فالمعلمون الذين لديهم مثل هذا الشعور الأخلاقي يتأثرون بنظرة الآخرين إذا تركوا المدرسة، بمعنى أنه التزام أخلاقي يقوم به تجاه مدرسته، ويلخص الشكل أبعاد الالتزام التنظيمي على النحو التالي:



المراجع: أبو جاسر (٢٠١٠).

شكل ٦: أبعاد الالتزام التنظيمي

أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي: دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، بتصرف.

١٣،٢ العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي

إن العدالة التنظيمية لدى المعلمين تمثل الأساس الذي يبني العلاقة الإيجابية في المؤسسات التعليمية، وتطبيقه يزيد من درجة رضا المعلمين، بنما عدم وجود العدالة التنظيمية بين المعلمين يؤدي إلى عدم الشعور بالرضا وبالتالي يترتب عليها اثار سلبية على الوزارة. (باجودة، ٢٠١٠).

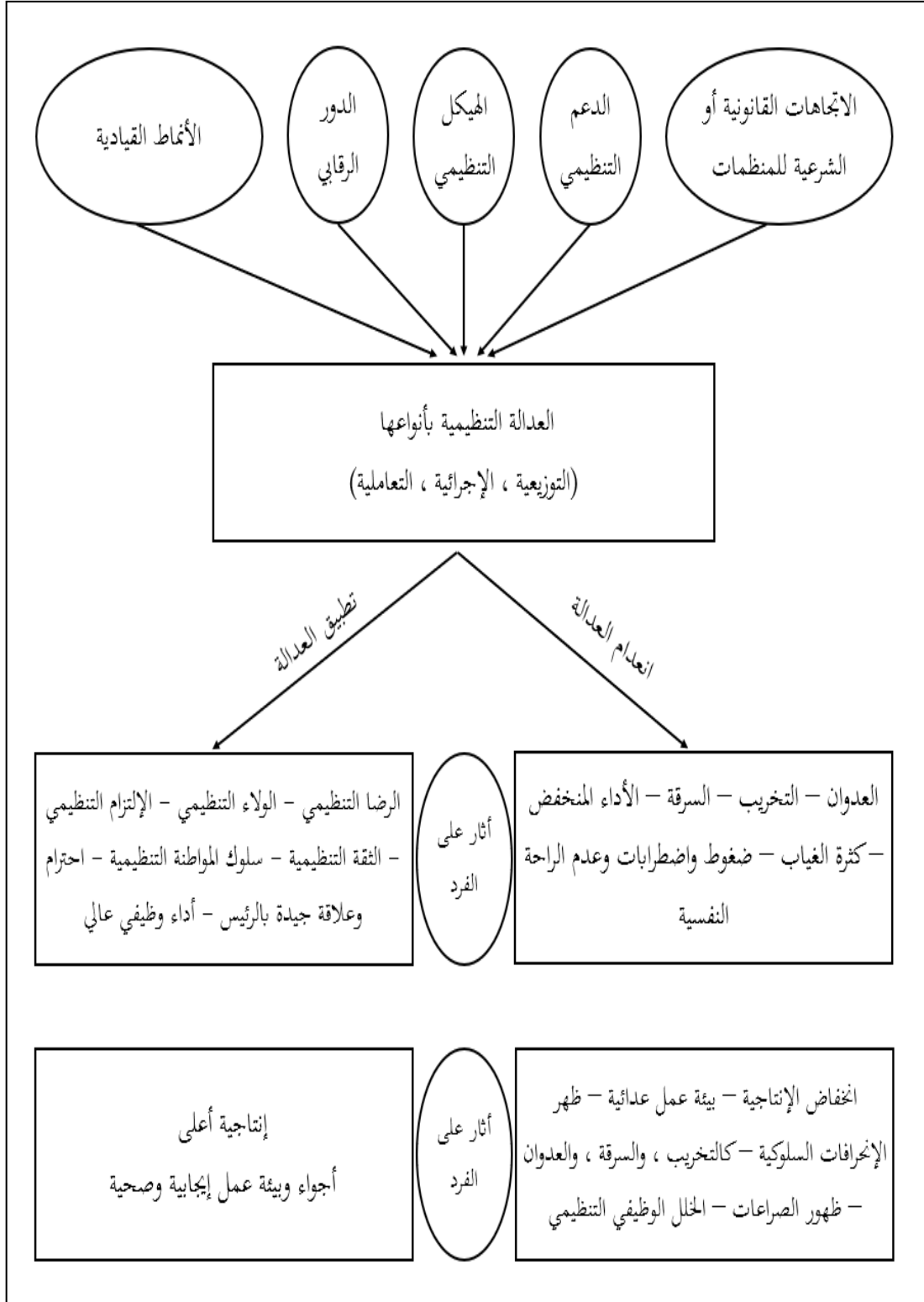
وقد أشار المهدي (٢٠٠٦) أن العدالة ظهرت في بدايتها الأولى في الفلسفة، ثم ذكرت في مجالات القانون وعلم النفس وعلم الاجتماع والإدارة، وبعد ذلك تم استخدامه في المجال التنظيمي.

وأشار المعاينة (٢٠٠٥) بين أن العدل يسترعي انتباه الناس جميعا لما له من أثر إيجابي على الجميع ويمثل الركيزة الأساسية لكل تكوين اجتماعي ونظام تعليمي.

وأشار العساف (٢٠٠٣) أن العدالة تحتوي على ثلاث مراحل هي : التقييم، والمقارنة، والسلوك، وتبين العدالة في الرضا الوظيفي للمعلمين، عندما يشعرون بأن الرواتب والمكافآت موزعة بالتساوي بينهم بناء لأدائهم.

وتعتبر العدالة التنظيمية من أكثر الموضوعات بحثا ودراسة في الجانب السيكولوجي التنظيمي، وقد شمل البحث في العدالة التنظيمية أكثر من (٣٠٠) دراسة تبحث في العدالة التنظيمية (العقلة، ٢٠١١).

إن عدالة المعلمين في المجال التربوي تحصل عندما تطبق عليهم الإجراءات والأساليب التي يتم استخدامها في التعامل مع الجميع دون تمييز مما يشعرون بالعدالة التنظيمية، مما يزيد من ولائهم وحبهم لمدارسهم (الصمادي، ٢٠٠٨).



المراجع: باجودة (٢٠١٠).

شكل ٧: علاقة العدالة بغيرها من المتغيرات

واقع تطبيق العدالة التنظيمية بمدارس التعليم العام الحكومي للبنات بمدينة مكة المكرمة، بتصرف.

أشارت حواس (٢٠٠٣) أن ليفنيال قام بتحديد الهيكلية التنظيمية التي كان يظن أنها تمثل القالب

الذهني لفهم الأفراد لمعنى العدالة التنظيمية وما لها من فوائد تعود بالمنفعة على المؤسسات التعليمية وهي كالتالي:

١. قاعدة المماثلة: وهي تطبيق القوانين بشكل واحد الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق مبدأ العدالة والفرص
٢. قاعدة عدم المحابة: وهي عدم تأثر الإجراءات بالمصالح الشخصية.
٣. قاعدة الدقة: وهي توفر بيانات صحيحة عند تنفيذ اجرائها.
٤. قاعدة القابلة للتصحيح وهي تلك الإجراءات التي تتصف بأنها قابلة للتصحيح والمراجعة.
٥. قاعدة الأخلاق وهي الإجراءات التي تعتمد على أساس القيم الأخلاقية وتكون مقبولة عند المعلمين.

١٤،٢ مفهوم الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)

أشار القرآن الكريم إلى مفهوم الرضا لما له من أهمية في زيادة شعور العاملين بالولاء والاستمرارية في بقاء المؤسسة التي يعملون فيها، وأن الرضا بما قسم الله للإنسان في هذه الدنيا من خير يكسبه شعورا بالعباء واستمراريته بذلك العمل الذي هو فيه فيقبل على الله تعالى بكل نفس راضية مطمئنة بعباء ربه. قال تعالى: ﴿ قَالَ اللَّهُ هَذَا يَوْمُ يَنْفَعُ الصَّادِقِينَ صِدْقُهُمْ لَهُمْ جَنَّاتٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ الْقَوْزُ الْعَظِيمُ ﴾ (القرآن. المائدة ٥: ١١٩).

وقال تعالى: ﴿ يَا أَيُّهَا النَّفْسُ الْمُطْمَئِنَّةُ ﴿٢٧﴾ ارْجِعِي إِلَىٰ رَبِّكِ رَاضِيَةً مَرْضِيَّةً ﴿٢٨﴾ فَادْخُلِي فِي عِبَادِي ﴿٢٩﴾ وَادْخُلِي جَنَّتِي ﴾. (القرآن. الفجر. ٢٧: ٣٠-٢٩).

وتذكر بعض المعاجم اللغوية أن كلمة الرضا مضادة لكلمة الغضب ويقال ارتضاه أي جعله أهلا له ورضي عنه. وتقبله ومال إليه (ابن منظور، ١٩٥٦). وتوجد الكثير من التعريفات التي تعبر عن

المشاعر المختزنه لدى المعلمين تجاه مؤسساتهم التعليمية فهناك تعريف الروح المعنوية والميل النفسي ويمكن القول بأن هذه التعريفات مهما تنوعت لفظا ومعنى إلا أنها تدل بشكل عام على المشاعر التي يختزنها المعلمون في نفوسهم تجاه مؤسساتهم التعليمية. ويعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والرضا، واشباع حاجاته، وتحقيق رغباته المتوقعة من المؤسسة التي يعمل فيها (الحيدر، بن طالب، ٢٠٠٥).

وكذلك بأنه شعور المعلمين بالولاء والانتماء لمؤسساتهم التعليمية، وسعادتهم واستقرارهم في عملهم (شاويش، ٢٠٠٤).

يعرف بأنه تجميع للظروف النفسية والفسولوجية والبيئية التي تحيط علاقة المعلم بزملائه ومديره وتتوافق مع شخصيته التي تجعل منه أن يقول بصدق أنا مسرور بعملتي. (البدوي، ٢٠٠٦).

وتوضح التعريفات السابقة أن هناك إختلافا بين الأكاديمين في تعريف الرضا الوظيفي ويمكن أن نعرف هذا التعريف بأنه مشاعر وأحاسيس يختزنها المعلمون في نفوسهم تجاه مؤسساتهم التعليمية وينتج ذلك الشعور عن ادراكهم لما تقدمه المؤسسة لهم من حوافز مادية مما يؤدي إلى شعورهم بالسعادة والرضا.

١٥،٢ أهمية الرضا الوظيفي

ويعتبر الرضا الوظيفي كما أشار البدوي (٢٠٠٧) من الأمور التي ينبغي أن تكون موضع بحث، وذلك ما يرتضيه المعلم اليوم قد لا يرتضيه غدا، لأن المعلمين يتأثرون بالتغير، ويساعد الرضا الوظيفي في تحقيق الأمن والسعادة للمعلمين حيث يزيدهم فاعلية في أدائهم الوظيفي (الأعبري، ٢٠٠٢).

يعتبر الرضا الوظيفي عاملا مهما في زيادة أداء المعلمين تجاه مؤسساتهم التعليمية وتمثل أهمية الرضا الوظيفي لدى المعلمين فيما يلي (العمرى، ٢٠٠٦)، كما يسهم الرضا الوظيفي في توجيه سلوك

المعلمين ويحسن من أدائهم المدرسي والفصلي، وبالتالي ينعكس على العملية التعليمية ويرفع من المستوى التحصيلي لدى الطلبة الذين يمثلون محور العملية التعليمية (أحمد، ٢٠٠٣).

١٦،٢ العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

هناك العديد من العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، والتي تؤثر تأثيراً مباشراً وغير مباشراً على رضا

المعلمين ومن هذه العوامل ما يلي:

١. تكرار الأعمال: إن تكرار الأعمال لدى المعلمين يؤدي إلى الرتابة وعدم الإبتكار بينما الأعمال التي تعطي المعلم تحدياً تدفعه على الإبداع والتفكير والتميز في عمله (العميان، ٢٠٠٢).

٢. الرضا عن الأجر: إن العمل الذي لا يكافئ صاحبه لا يتكرر ولا يعوض، وتكمن أهمية الحوافز في تشجيع المعلمين وإشباع حاجاتهم الفسيولوجية وتحقيق أهدافهم وشعورهم بالأمن وتبوأهم مكانة اجتماعية ويشعرون بالتقدير في مجتمعهم (محيسن، ٢٠٠٤).

٣. الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف: إن حسن تعامل الإدارات المدرسية في التعامل مع المعلمين من خلال المشاركة في رسم سياسة التعليم واتخاذ القرارات الخاصة بمناهج التعليم والإستفادة من خبراتهم يسهم في خلق وزيادة الرضا الوظيفي لديهم (حمود، ٢٠٠٢).

٤. الرضا عن النمو والارتقاء الوظيفي: تعتبر الترقية من العوامل المؤثرة في زيادة الرضا الوظيفي لدى المعلمين، حيث تسهم في إشباع حاجاتهم وتحقيق الأمن والسعادة لهم وتزيد من دافعيتهم ورضاهم الوظيفي (محيسن، ٢٠٠٤).

يمثل الرضا الوظيفي أهمية لجميع المؤسسات التعليمية، وذلك لزيادة كفاءة الأداء الوظيفي لدى

المعلمين، ويعتبر الأداء الوظيفي لكل المؤسسة كنتيجة للأعمال التي يقدمها المعلمون (زرعة، ٢٠٠٩).

وإن المعلمين هم الميزة الأساسية في نجاح العملية التربوية، وبالتالي هم يحتاجون إلى الرعاية والاهتمام واشباع حاجاتهم المادية والمعنوية الأمر الذي يؤدي إلى زيادة نشاطهم التعليمي (نشوان، ٢٠٠٠).

وإن الرضا الوظيفي لدى المعلمين يرتفع بارتفاع أدائهم المهني، وارتفاع رضاهم ينعكس على ارتفاع طموحهم (الحنيطي، ٢٠٠٠).

وذكر العميان (٢٠٠٢) أن الروتين في المؤسسات التعليمية يقضي على الإبداع والابتكار لدى المعلمين بينما التجديد في الفكر وتنوع طرق التدريس يثير التحدي لدى المعلمين ويزيد من دافعيتهم ونشاطهم التعليمي.

١٧،٢ تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

يعبر الرضا عن العمل عن حالة عاطفية إيجابية تنبع من تقييم المعلم لوظيفته والخبرات المرتبطة بها، وقد يستخدم لفظ الروح المعنوية كمرادف للتعبير عن الرضاء عن العمل حيث يعبر مفهوم الروح المعنوية عن مجموعة المشاعر والإتجاهات والعواقب والتي تسهم في تحقيق الشعور العام بالرضا عن العمل وللمؤسسة التي يعمل فيها المعلمون (حمادات، ٢٠٠٦).

إن الالتزام يمثل استجابة لمعتقدات المعلمين حول الوزارة ككل، بينما يمثل الرضا عن العمل استجابة لخبرات المعلم في اداء مهام وظيفه محددة وعلى ذلك فان الالتزام التنظيمي يركز على الارتباط بين المعلم والوزارة بما فيه من قيم واهداف بينما يركز الرضا عن العمل على البيئة المرتبطة بوظيفة محددة والتي يؤدي فيها المعلم واجباته. ولا يعني الارتباط القوى بين الرضا عن العمل والالتزام التنظيمي أنهما متلازمان بحيث أن حدوث إحداهما يوجب حدوث الآخر والعكس بالعكس، فقد يكون المعلم ملتزماً

نحو الوزارة ملتزما لقيمه وأهدافه، وعلى الرغم من ذلك غير راضي عن أدائه لمهمة أو وظيفة محددة داخل المؤسسة والعكس صحيح (فليه، عبدالمجيد، ٢٠٠٥).

وتعد العلاقة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي أحد العلاقات التي أثارت جدلاً في الدراسات المتعلقة بهذا المجال، حتى يمكن القول إن ليس هناك أي اتفاق حول طبيعة العلاقة بينهما.

١٨،٢ الارتباط بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

على الرغم من الارتباط الكبير والمعنوي بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والذي ركزت عليه العديد من الدراسات السابقة في هذا المجال - إلا أن كلاً منهما يمثل اتجاهًا منفصلاً عن الآخر، كما يرتبط كل منهما بشكل مختلف بأبعاد بيئة العمل والوزارة، والتي تمثل محددات مؤثرة فيهما.

وتكتشف الدراسات السابقة في مجال الالتزام التنظيمي عن وجود اختلاف في تحديد معنى الالتزام التنظيمي، إلا إن هناك اتفاق عام بين الأكاديمين على أنه التزام المعلمين بمؤسساتهم التعليمية ومدى إيمانهم وإخلاصهم لوزارتهم التي يعملون فيها والحجاز أعمالهم على أكمل وجه، وأنهم لا يعملون لتجنب العقاب ولكن لإنجاز شيء ذا قيمة ومعنى لهم (حمادات، ٢٠٠٦).

أما فيما يتعلق بمفهوم الالتزام التنظيمي فإن خصائص المعلم تعد من أكثر المحددات تأثيراً في الالتزام التنظيمي وارتباطاً به، وتلعب دوراً رئيسياً في التنبؤ بالالتزام التنظيمي، ويرجع ذلك إلى أن خصائص المعلم ترتبط بمجموعة القيم والمعتقدات التي يعتنقها والتي تؤثر في التزامه نحو مؤسسته التعليمية. كما تعتبر شخصية المعلم واحتياجاته من بين المحددات المرتبطة بالالتزام التنظيمي.

وبعد استعراض المداخل المختلفة لدراسة الالتزام التنظيمي والاسس المختلفة التي يقوم عليها كل من هذه المداخل وواجه القصور الموجود بكل منها فإن الباحث يفضل الاعتماد على ما نطلق عليه

(المدخل السيكلوجي) والذي يقوم على تطوير وتنمية النظرة التقليدية للمدخل الاتجاعي بحيث يصبح أكثر اتساعاً وشمولاً وتكاملاً في الرؤية من خلال القاء الضوء على بعض الجوانب المرتبطة بهذا المدخل السيكلوجي أو الاتجاعي المنقح على قاعدة أساسية، وهي أنه إذا كانت عملية التبادل بين المعلم والوزارة - أو ما يطلق عليها نظرية الاستثمار - لا تصلح بمفردها لتفسير علاقة الترابط بينهما - أي بين المعلم والوزارة، فإن الاقتناع بأهداف الوزارة وقيمها وكذلك انطباعات الفرد ومشاعره اتجاه الوزارة لا تصلح أيضاً بمفردها لتفسير هذه العلاقة - وبالتالي فإن الأمر يتطلب رؤية أكثر اتساعاً وتكاملاً تأخذ في اعتبارها كافة الجوانب السابقة في تفسير علاقة الترابط بين المعلم والوزارة، لأن الإقتصار على جانب واحد فقط دون جانب أو جوانب يمثل رؤية مبتورة وتفسير غير كامل لهذه العلاقة. وهذه الرؤية التكاملية يمكن تحقيقها من خلال هذا المدخل السيكلوجي أو الاتجاعي المنقح (حمادات، ٢٠٠٦).

ويرى الباحث إن هناك علاقة متبادلة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي فكلما كان الرضا الوظيفي للمعلم مرتفعاً أثر هذا على سلوكه الإلتزامي وهكذا تصبح هناك حلقة تدعيم دائرية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ويؤثر هذا على إدراك المعلم لمواقف العمل المختلفة.

١٩،٢ التعليم في سلطنة عمان

عندما تولى حضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم مقاليد الحكم في البلاد حدد الهدف الأساسي للتعليم والمتمثل في إتاحة الفرصة لجميع العمانيين للتعلم كوسيلة لتحسين مستوى الحياة في جميع أنحاء السلطنة بصورة عادلة، كما أن أحد الأهداف الرئيسة في الخطط الخمسية تحقيق تنمية الفرد والتنمية الثقافية والاجتماعية التي تتناسب مع التراث العماني والتطلعات المستقبلية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠١)، وتحقيقاً لذلك تم اعتماد خطط خمسية للتطوير بدءاً من العام ١٩٧٠م.

وقد رسمت وزارة التربية والتعليم رؤية لتجويد البيئة التعليمية للإدارة والمعلمين والطلاب بالمدارس على نحو يكفل لهم التعاون لبناء جيل مجيد وعامل ومخلص لوطنه قادر على التعلم والمستمر وعلى التعايش مع الآخرين ويلبي متطلبات سوق العمل في إطار من الالتزام والمسؤولية" (موقع وزارة التربية والتعليم، www.moe.gov.om، سلطنة عمان) ؛ لتحقيق التنمية الشاملة في المجتمع بما يتناسب مع مجتمع عمان الرقمي، وبشراكة فاعلة مع القطاع الخاص.

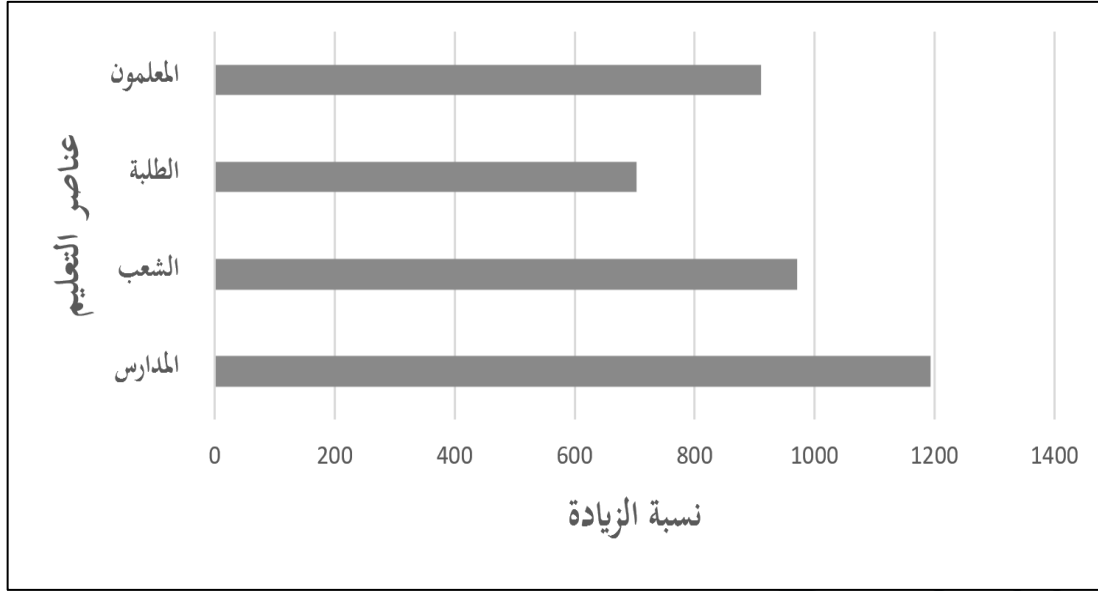
٢٠،٢ التطور التاريخي لنظام التعليم في سلطنة عمان

تطورت حركة التعليم من عام ١٩٧٠م في سلطنة عمان بحلقات مترابطة يمكن إجمالها فيما يلي (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٥م):

١. السنوات الخمس الأولى (١٩٧٥-١٩٧٠م) : وتتسم هذه المرحلة بالانتشار السريع للمدارس وزيادة نسبة الطلبة المقبلين على التعليم حسب ما يوضحه الجدول ١ :

الجدول ١ : نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمتعلمين خلال الفترة (١٩٧٠-١٩٧٥م) في سلطنة عمان

عناصر التعليم	١٩٧٠/١٩٧١م	١٩٧٥/١٩٧٦م	نسبة الزيادة
المدارس	١٦	٢٠٧	1193.8
الشعب	١٥١	١٦١٧	970.9
الطلبة	٦٩٤١	٥٥٧٥٢	703.2
المعلمون	١٩٦	١٩٨٠	910.2



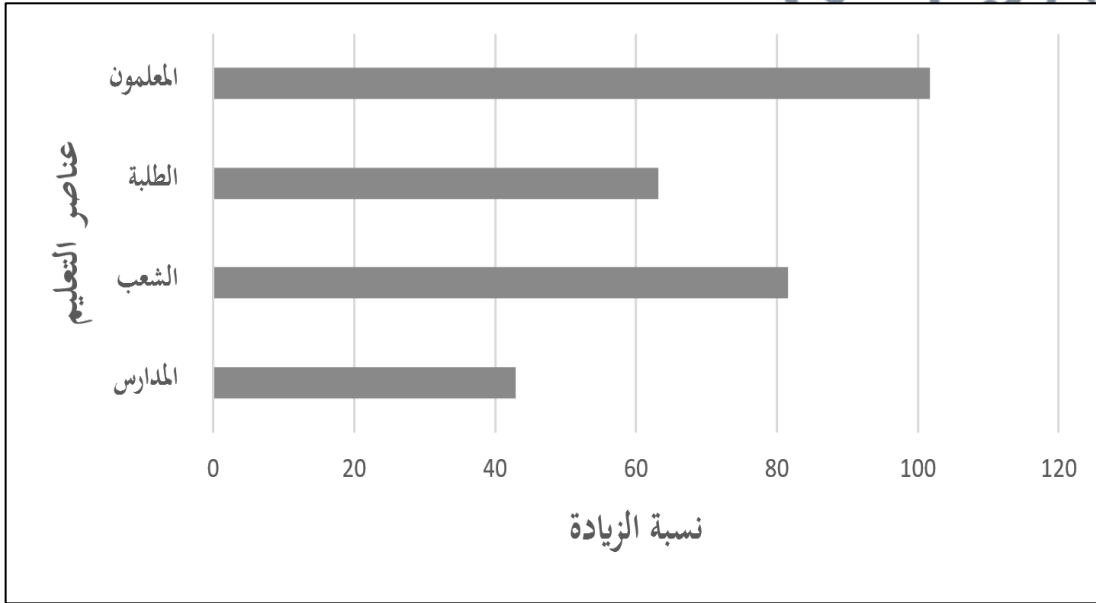
شكل ٨: مقارنة بين نسب الزيادة في عناصر التعلم خلال الفترة ١٩٧٥-١٩٧٠م

وتضمنت هذه المرحلة الاهتمام لمن فاتهم فرصة التعليم بافتتاح مراكز محو الأمية، وكذلك الاهتمام بتعليم المعوقين بفتح فصول ملحقة بإحدى مدارس محافظة مسقط لتعليم الصم والبكم، كما شهد العام الدراسي ١٩٧٣/١٩٧٤م ابتعاث عدد من الطلبة العمانيين للدراسة في الخارج بلغ عددهم (٢٧٣) طالبا في مختلف التخصصات.

٢. الخطة الخمسية الأولى (١٩٧٦م-١٩٨٠): عملت الخطة على مواصلة نشر التعليم وتنويعه، فقد أنشئت مدرستان إعداديتان ذاتا طابع مهني، بالإضافة إلى معاهد مهنية متخصصة للحاصلين على الإعدادية مثل : معهد نزوى الزراعي، والمعهد الإسلامي الثانوي، كما تم الاهتمام بتحسين نوعية المباني المدرسية وتوفير المختبرات والمكتبات وورش النشاط المهني، ويبين الجدول ٢ نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين خلال هذه الفترة.

الجدول ٢: نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين خلال الفترة (١٩٧٦-١٩٨٠م) في سلطنة عمان

عناصر التعليم	١٩٧٧/١٩٧٦ م	١٩٨١/١٩٨٠ م	نسبة الزيادة
المدارس	٢٦١	٣٧٣	42.9
الشعب	١٩٩٢	٣٦١٨	81.6
الطلبة	٦٤٩٧٥	١٠٦٠٣٣	63.2
المعلمون	٢٥٥٣	٥١٥٠	101.7

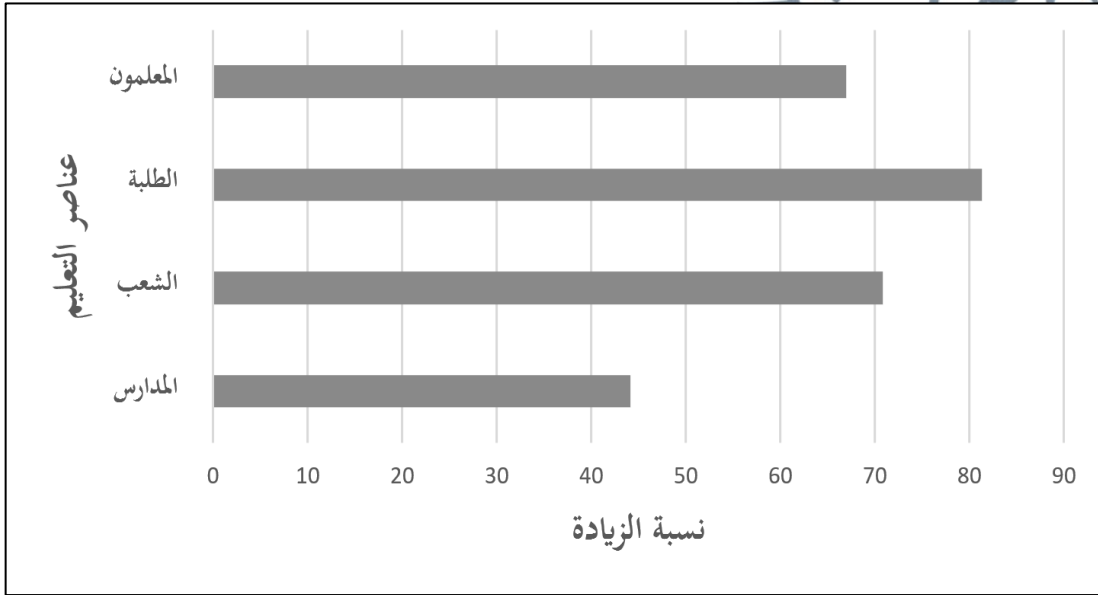


شكل ٩: مقارنة بين نسب الزيادة في عناصر التعليم خلال الفترة (١٩٧٦-١٩٨٠م)

٣. الخطة الخمسية الثانية (١٩٨١-١٩٨٥م): نواصل الاهتمام خلال هذه الخطة بمواصلة نشر التعليم والعناية بالنوع، وزودت المدارس بالمختبرات والمكتبات وغرف التربية الأسرية، وتم تطوير معاهد المعلمين إلى كليات متوسطة يكون القبول بها لخريجي الثانوية. الجدول ٤ يوضح نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين خلال الفترة (١٩٨١-١٩٨٥م) في سلطنة عمان.

الجدول ٣: نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين خلال الفترة (١٩٨١-١٩٨٥) في سلطنة عمان

عناصر التعليم	١٩٨٢/١٩٨١ م	١٩٨٦/١٩٨٥ م	نسبة الزيادة
المدارس	٤٠٨	٥٨٨	44.1
الشعب	٤١٣٧	٧٠٦٩	70.9
الطلبة	١٢٠٧١٨	٢١٨٩١٤	81.3
المعلمون	٥٨٦٤	٩٧٩٣	67.0

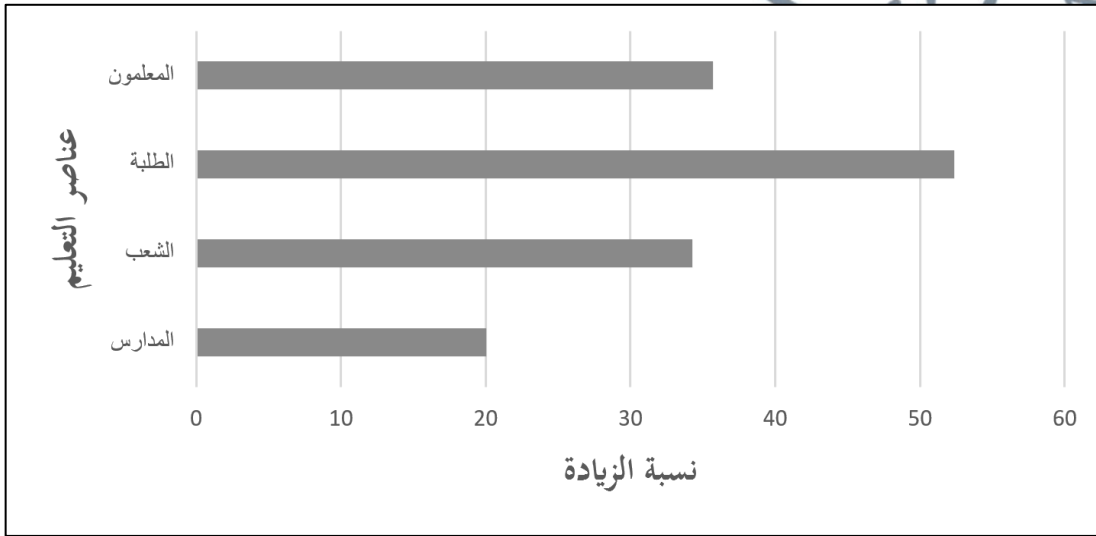


شكل ١٠: مقارنة بين نسب الزيادة في عناصر التعليم خلال الفترة (١٩٨٥-١٩٨١)

٤. الخطة الخمسية الثالثة (١٩٨٦-١٩٩٠م): عملت هذه الخطة على الإستمرار في نشر الخدمة التعليمية، وزيادة المشروعات التعليمية والاهتمام بالتحسين النوعي للتعليم، ويوضح الجدول ٥ نسبة الزيادة في عدد المدارس والطلبة والشعب والمعلمين خلال هذه الفترة.

الجدول ٤: نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين خلال الفترة (١٩٨٦-١٩٩٠م) في سلطنة عمان

عناصر التعليم	١٩٨٧/١٩٨٦ م	١٩٩١/١٩٩٠ م	نسبة الزيادة
المدارس	٦٤٩	٧٧٩	20.0
الشعب	٧٩٤٣	١٠٦٦٥	34.3
الطلبة	٢٣٣٦٥٧	٣٥٥٩٨٦	52.4
المعلمون	١١١٤٢	١٥١٢١	35.7

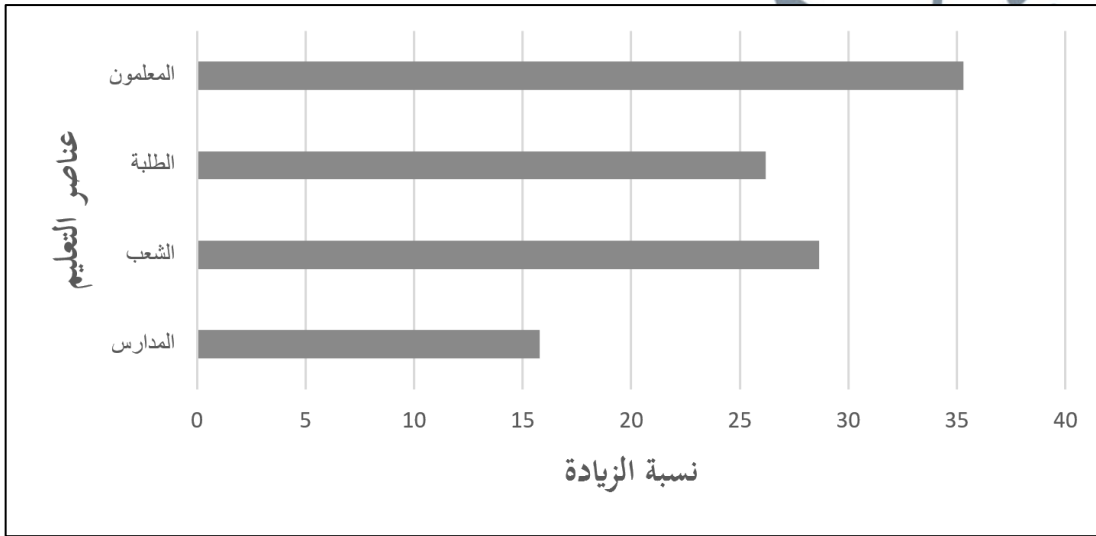


شكل ١١: مقارنة بين نسب الزيادة في عناصر التعليم خلال الفترة (١٩٨٦-١٩٩٠م).

٥. الخطة الخمسية الرابعة (١٩٩١-١٩٩٥م): في هذه الخطة تم التركيز على التوازنات التعليمية مثل التوازن بين الاتفاق والعائد من التعليم، والتوازن بين الكم والكيف، والتعليم العام وتعليم الكبار والاهتمام بتعمين وظائف التعليم. ويبين الجدول ٦ نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين خلال هذه الفترة.

الجدول ٥: نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين خلال الفترة (١٩٩١-١٩٩٥) في سلطنة عمان

عناصر التعليم	١٩٩١/١٩٩٢ م	١٩٩٥/١٩٩٦ م	نسبة الزيادة
المدارس	٨٢٣	٩٥٣	15.8
الشعب	١١٦٧٩	١٥٠٢٤	28.6
الطلبة	٣٨٧٢٨٩	٤٨٨٧٩٧	26.2
المعلمون	١٦٤٧٨	٢٢٢٩٢	35.3

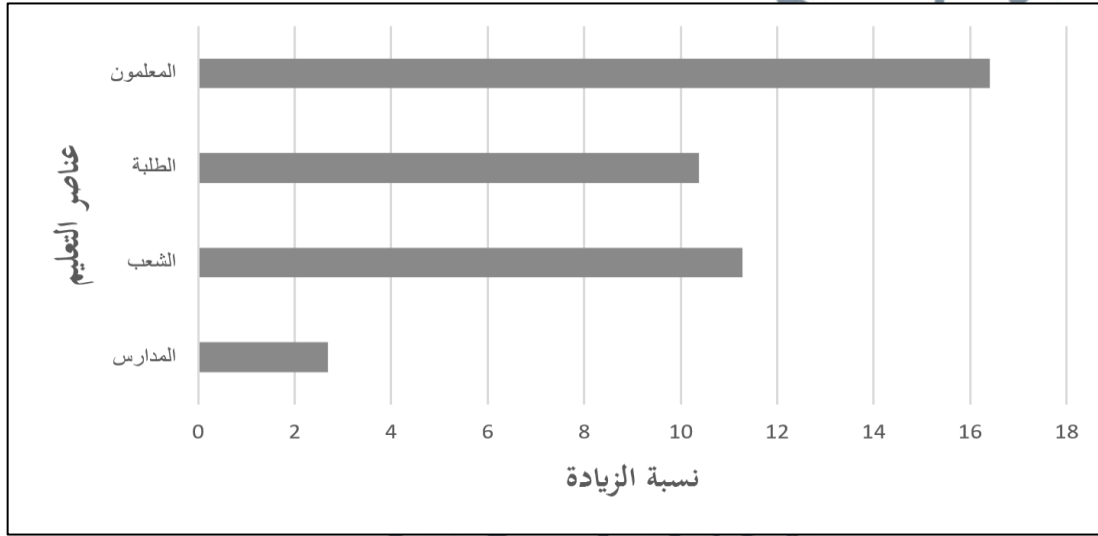


شكل ١٢: مقارنة بين نسب الزيادة في عناصر التعليم خلال الفترة (١٩٩٥-١٩٩١) م.

٦. الخطة الخمسية الخامسة (١٩٩٦-٢٠٠٠م): في هذه المرحلة ركزت الوزارة على تحقيق سياسة التطوير في التعليم لمواكبة المستجدات في مختلف نواحي الحياة العمانية، ولما كبة التطوير التقني، وما يستلزمه من تحديد أهداف تربوية جديدة حسب التوجيهات الاقتصادية العالمية. وقد طيق التعليم الأساسي والذي يهدف لتحسين نوعية التعليم وتخفيض تكلفته وتحقيق عائد تربوي كبير للعمل على إعداد الطالب إعداداً متكاملًا للقرن الحادي والعشرين. ويبين الجدول (٦) نسبة الزيادة في عدد المدارس والسعب والطلبة والمعلمين خلال هذه الفترة.

الجدول ٦: نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين خلال الفترة (١٩٩٦-٢٠٠٠) في سلطنة عمان

عناصر التعليم	١٩٩٦/١٩٩٧ م	٢٠٠٠/٢٠٠١ م	نسبة الزيادة
المدارس	٩٦٧	٩٩٣	2.7
الشعب	١٥٤٠٣	١٧١٤١	11.3
الطلبة	٥٠٢٦٧٤	٥٥٤٨٤٥	10.4
المعلمون	٢٢٦٩٣	٢٦٤١٦	16.4



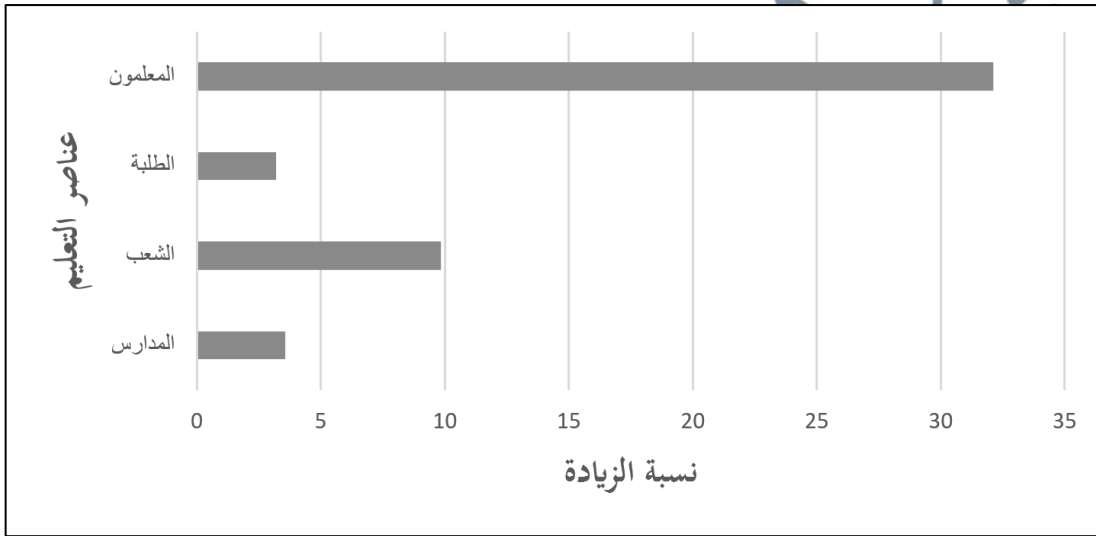
شكل ١٣: مقارنة بين نسب الزيادة في عناصر التعليم خلال الفترة (١٩٩٦-٢٠٠٠).

٧. الخطة الخمسية السادسة (٢٠٠١-٢٠٠٥م): تم التوسع في تطبيق التعليم الأساسي في هذه المرحلة، كما أنه عالج بعض المجالات أهمها: تقليل الفجوة بين التعليم العام والتعليم الأساسي، واستخدام نظام التقويم البنائي، والتوسع في تدريب المعلمين، كما تم تغيير نظام التشعيب في الصفين الحادي عشر والثاني عشر (علمي وأدبي) إلى نظام المواد الاختيارية والإلزامية، وتطوير نظام تقويم الصفين الحادي عشر والثاني عشر، وإدخال برامج صعوبات التعلم، وتقييم نظام التعليم الأساسي في الحلقة الأولى (١-٤).

ويبين الجدول (٧) نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين خلال هذه الفترة.

الجدول ٧: نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين خلال الفترة (٢٠٠١-٢٠٠٥) -
 (٢٠٠٥م) في سلطنة عمان.

عناصر التعليم	٢٠٠١/٢٠٠٢ م	٢٠٠٥/٢٠٠٦ م	نسبة الزيادة
المدارس	١٠١٠	١٠٤٦	3.6
الشعب	١٧٩٠٢	١٩٦٦٤	9.8
الطلبة	٥٦٧٩٩٧	٥٨٦٠٧٤	3.2
المعلمون	٢٨٣٨٥	٣٧٥٠٠	32.1

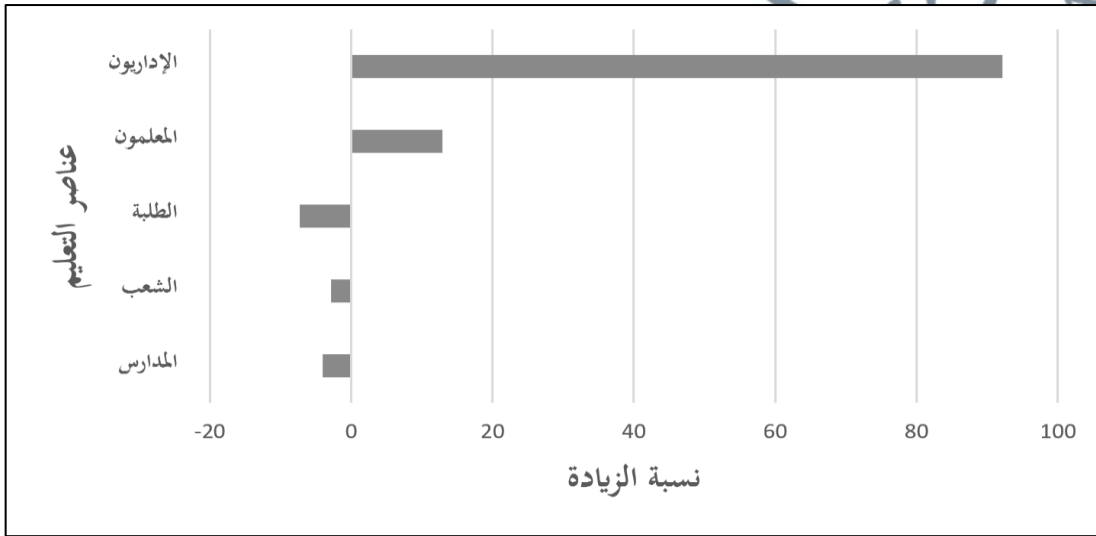


شكل ١٤: مقارنة بين نسب الزيادة في عناصر التعليم خلال الفترة (٢٠٠١-٢٠٠٥م).

٨. الخطة الخمسية السابعة (٢٠٠٦-٢٠١٠م): تعد هذه الخطة استمرارية للخطة السابقة، وشهدت تطوير التعليم ما بعد الأساسي (الصفين الحادي عشر والثاني)، وكذلك التوسع في التعليم الأساسي وتطوير الخدمات التربوية المقدمة. ويبين الجدول (٩) نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين خلال هذه الفترة.

الجدول ٨ : نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين والإداريين خلال الفترة
(٢٠٠٦-٢٠١٠م) في سلطنة عمان

عناصر التعليم	٢٠٠٦/٢٠٠٧م	٢٠١٠/٢٠١١م	نسبة الزيادة
المدارس	١٠٥٣	١٠١٠	-٤,١
الشعب	١٩٨٦٨	١٩٢٩٦	-٢,٩
الطلبة	٥٦٣٦٠,٢	٥٢٢٥٢٠	-٧,٣
المعلمون	٣٩٩٩٣	٤٥١٤٢	12.9
الإداريون	٤٥٢١	٨٦٨٥	92.1

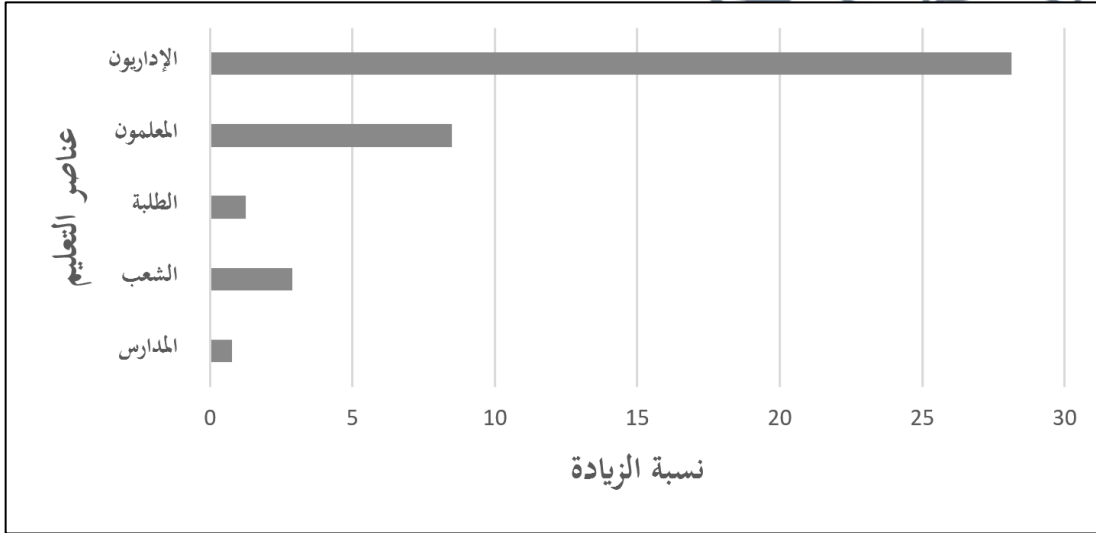


شكل ١٥ : مقارنة بين نسب الزيادة في عناصر التعليم خلال الفترة (٢٠٠٦-٢٠١٠م).

٩. الخطة الخمسية الثامنة (٢٠١١-٢٠١٥م) : وفي هذه المرحلة تم التركيز على تطوير نظام التعليم وفق معايير الجودة، وتطوير الخطة الدراسية، ورفع كفاءة نظام التقويم، والتوسع في الاهتمام بالتقانة في العملية التعليمية، مع توفير الاحتياجات المختلفة من الأبنية والتجهيزات اللازمة. ويبين الجدول (٩) نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين خلال هذه الفترة.

الجدول ٩ : نسبة الزيادة في عدد المدارس والشعب والطلبة والمعلمين والإداريين خلال الفترة
٢٠١١-٢٠١٥م في سلطنة عمان

عناصر التعليم	٢٠١١/٢٠١٢م	٢٠١٤/٢٠١٥م	نسبة الزيادة
المدارس	١٠٤٠	١٠٤٨	٠,٧٧
الشعب	١٨٩٠٤	١٩٤٥٠	٠,٢٣
الطلبة	٥١٧٠٥٣	٥٢٣٥٢٢	١,٢٥
المعلمون	٥١٨١١	٥٦٢١١	٨,٤٩
الإداريون	٩٠٥٧	١١٦٠٦	٢٨



شكل ١٦: مقارنة بين نسب الزيادة في عناصر التعليم خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٥م).

٢١,٢ نظام التعليم في سلطنة عمان

يندرج نظام التعليم في سلطنة عمان من كل من (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٥م):

التعليم العام: مدته عشرة أعوام دراسية، وهو الذي كان سائداً للتعليم وتم استبداله تدريجياً بالتعليم

الأساسي منذ العام الدراسي ١٩٩٩/٩٨م.

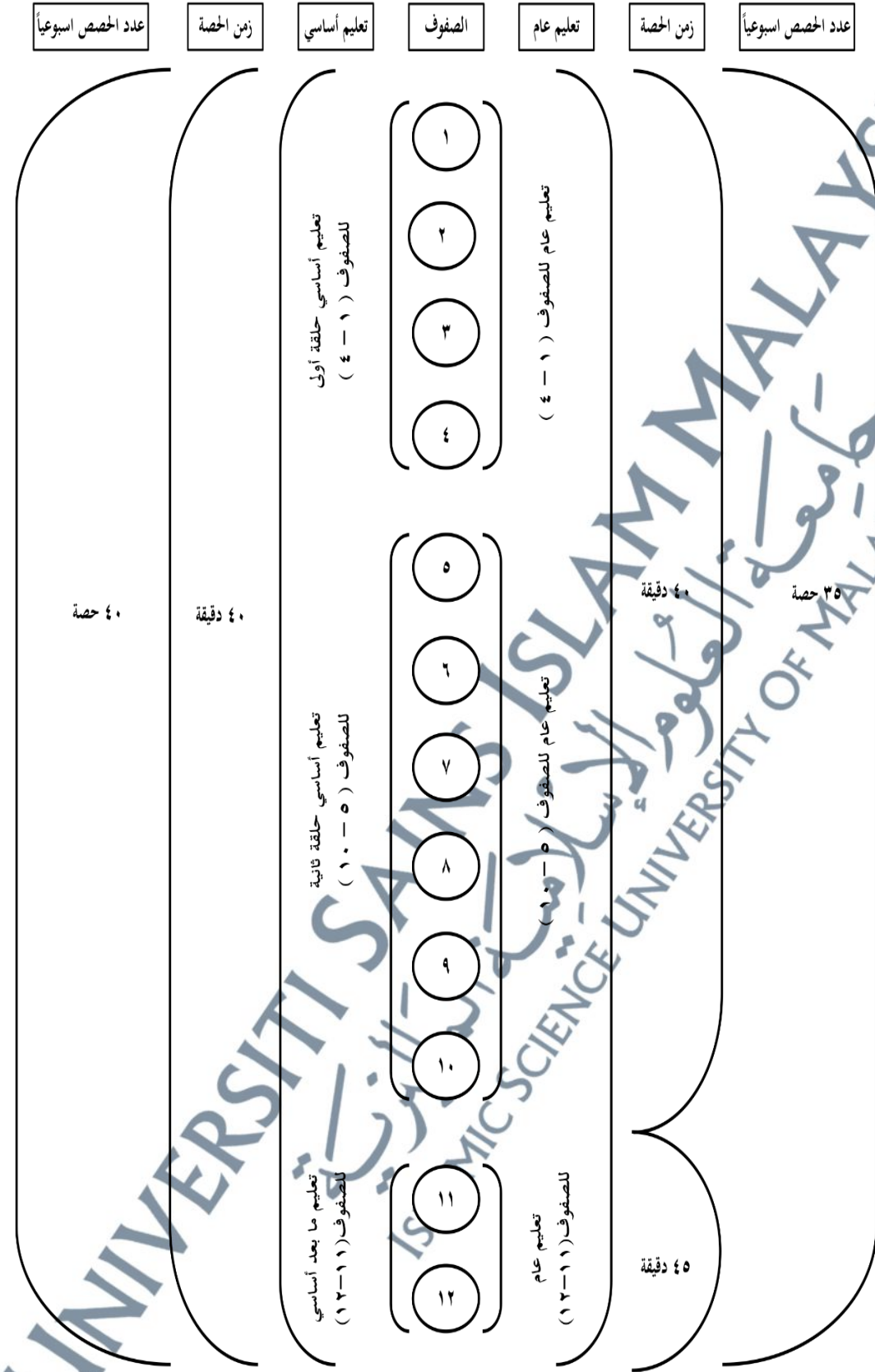
التعليم الأساسي: مدته عشرة أعوام دراسية، وجاء بديلاً للتعليم العام، وينتقل بعده الطالب إلى مرحلة التعليم ما بعد الأساسي، وتنقسم سنواته إلى مرحلتين: الحلقة الأولى مدته أربع سنوات دراسية، والحلقة الثانية من الصف الخامس إلى العاشر الأساسي، وقد وصل عدد مدارس التعليم الأساسي خلال العام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٤م (٨٩١) مدرسة.

يهتم التعليم الأساسي بربط التعليم بواقع الحياة، وتنمية جوانب شخصية الطالب في إطار متوازن ومتكامل، كما أنه يركز على إكساب الطالب مهارات التعلم الذاتي، وغرس القيم والممارسات اللازمة لتحقيق الإتقان في العمل، وتلبية احتياجات التنمية البشرية في إطار التنمية المجتمعية الشاملة (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٣).

التعليم ما بعد الأساسي: يلتحق الطالب بعد مرحلة التعليم الأساسي بمرحلة التعليم ما بعد الأساسي لمدة عامين دراسيين، ويتضمن الصفين الحادي عشر والثاني عشر، ويؤخذ في هذه المرحلة بنظام المواد الاختيارية والإجبارية، كما يتضمن مناهج متخصصة حسب رغبات الطلبة وخياراتهم.

التربية الخاصة: بدأ العمل في مجال التربية الخاصة عام ١٩٧٤/١٩٧٥م حيث تم إيفاء ذوي الاحتياجات الخاصة للدراسة في الخارج، كما تم فتح فصل للضم والبكم في إحدى مدارس التعليم العام، وفي عام ١٩٨٠/١٩٨١م افتتحت مدرسة الأمل للضم والبكم، وفي عام ١٩٨٤/١٩٨٥م افتتحت مدرسة التربية الفكرية بمسقط، وفي عام ١٩٩٩/٢٠٠٠م افتتح معهد عمر بن الخطاب للمكفوفين، وبدأ تنفيذ سياسة دمج ذوي الاحتياجات الخاصة في مدارس التعليم العام والأساسي خلال الخطة الخمسية السادسة.

محو الأمية وتعليم الكبار: وتنقسم إلى مرحلتين: محو الأمية ومدتها ثلاث سنوات دراسية، والمرحلة الثانية تبدأ بالصف الخامس وحتى الثاني عشر في مراكز التعليم الكبار.



شكل ١٧: السلم التعليمي للمدارس الحكومية العامة في سلطنة عمان

هذا، وتمنح السلطنة التعليم المجاني لجميع المراحل الدراسية مع جميع وسائل النقل من وإلى المدرسة، والوسائل التعليمية المختلفة حسب ما تتطلبه المناهج الدراسية والتي تم تعميمها لتناسب الخصائص والأهداف التي يتوخاها المجتمع العماني.

وتمتد الدراسة لمدة ١٨٠ يوماً تقريباً في المدارس العمانية، تتخللها إجازة نصف العام الدراسي بنظام الفصلين الدراسيين، ومدة الحصة الدراسية ٤٠ دقيقة في مدارس التعليم العام للصفوف من الأول إلى التاسع، و٤٥ دقيقة للصفوف من العاشر وحتى الحادي عشر، بينما يكون زمن الحصة الدراسية في مدارس التعليم الأساسي ٤٠ دقيقة، وتوجد عناية بالأنشطة المدرسية المختلفة سواء كانت ثقافية أو رياضية أو كاشفية أو اجتماعية أو مسرحية، وتعمل وزارة التربية والتعليم على إتاحة الفرصة للمعلمين العمانيين لتنمية كفاءاتهم التربوية والعملية والعلمية من خلال الدورات التدريبية داخل السلطنة وخارجها (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤م).

ولما تمثله المباني المدرسية من أهمية لكونها عناصر مكملة المناهج التعليمية في توفير البيئة التعليمية المناسبة والمحفزة للتعليم؛ فقد أولت وزارة التربية والتعليم اهتماماً بتطويرها، وتم العمل بالنموذج المطور من عام ١٩٩٨م، والذي صمم مرتبطاً بالتراث بجانب تلبية الاحتياجات التعليمية، وحرصت الوزارة على توفير المواصفات والمرافق اللازمة لممارسة الأنشطة التربوية والتعليمية داخل الفصول وخارجها (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١١م).

أما المعلم في نظام التعليم في عمان ما بعد الأساسي حاله مثل مثل معلم الحلقة الأولى والحلقة الثانية من حيث الحوافز المادية والعلاوات والأجر المادي حيث أنها تعتمد على الدرجة المالية وفقاً لقانون وزارة الخدمة المدنية في تحديد الأجور (بوابة سلطنة عمان التعليمية، ٢٠١٢).

كما أنه لا توجد امتيازات للمعلم كالترقيات أو الحوافز المالية، فنظام الترقية يخضع لنظام وزارة الخدمة المدنية في حقوق وواجبات الموظفين حيث إن الترقية لا تعتمد على أداء المعلم، فالمعلم المجيد والمعلم غير المجيد يحصلان على نفس الترقية الجميع يحصل على الترقية بعد أربع سنوات (وزارة الخدمة المدنية، ٢٠١٠).

ولتحقيق نظام تعليمي في المؤسسات التعليمية يرى ماركرتد (Marquardt, 2002) أنه يمكن

للمؤسسات التعليمية أن تتبنى الاستراتيجيات التالية:

- التجديد في محتوى التعليم بحيث يكون قابلاً للتطبيق.

- قدرة المؤسسات التعليمية على اكتساب مهارات التعلم.

- إعداد ورش عمل ملائمة للمعلمين في اكتساب مهارات طرق التدريس.

تعرض الباحث في هذا الفصل لجانب من التصورات الفكرية والاجتهادات البحثية التي طرحت في محاول للتعرف على مفهوم الالتزام التنظيمي وأهمية الالتزام التنظيمي، والعوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي ومدى تأثيره ونتائجه على كل من المعلم والمؤسسة، واتضح لنا من خلال التعرض للمفاهيم التي عرضها الباحثون في هذا المجال أنه يمكن حصرها في مجموعتين أساسيتين هما:

١. الالتزام الجزئي، ويندرج تحت هذا النوع من الالتزام المفاهيم التي اقتضت في تعريفها للالتزام على التركيز على عدد أو جانب واحد من الجوانب المتعددة التي يمكن أن يشتمل عليها مفهوم الالتزام والتنظيم.

٢. الالتزام الشامل، ويندرج تحتها المفاهيم التي ركزت على أو أكثر العناصر السابقة كمكونات للالتزام التنظيمي. فالالتزام التنظيمي طبقاً لهذه المفاهيم لا بد أن يقوم على تطابق أهداف وقيم كل من المعلم والوزارة.

كما تعرض الباحث لأبعاد الالتزام التنظيمي والالتزام الأخلاقي، وطبقاً لهذا المدخل ينصب التركيز على العملية التي يتم بمقتضاها استمرار المعلم في هذه الوظيفة من الناحية الأخلاقية، و ينظر هذا المدخل إلى الالتزام على أنه التزام أدبي تجاه المدرسة التي يعمل فيها، وكذلك الالتزام الوجداني وهو مدى توافق أهداف المعلم مع أهداف الوزارة والالتزام الاستمراري، وهو استمرار المعلم في مدرسته التي لا يملك غيرها.

كما قام الباحث بتناول المفاهيم ذات الصلة بالالتزام التنظيمي مثل الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، وعرض أوجه التشابه والاختلاف بينهما، ومعرفة طبيعة ونوع العلاقة بينهما.

كما تتضمن الفصل مختلف التوجهات التي تعرضت لبحث علاقة الرضا الوظيفي المتمثلة بالخصائص الشخصية للمعلم مثل مستوى التعليم ومدة الخبرة والنوع وتأثير تلك المتغيرات على الالتزام التنظيمي، وكذلك تصميم الوظيفة ومدى الحرية المتوفرة في تحديد الأهداف ودرجة تنوع مهام الأداء ومدى السيطرة الذاتية المتاحة للمعلم في أدائه لعمله، ودرجة استخدام الفرد لقدرته، وفرص الانجاز التي يوفرها العمل، ونمط الأشراف وغيرها.

وكذلك طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، من منطلق أن من الناحية النظرية كلما كان المعلم يتمتع بدرجات أعلى من الالتزام التنظيمي يصبح أكثر رغبة في بذل الجهد والانخراط في العمل الذي يؤديه وأكثر حرصاً على البقاء والاستمرار في الوزارة التي يعمل بها، وأخيراً عرض الباحث عن نظام التعليم في عمان ومقارنة بين نسب الزيادة في عنار التعليم خلال الفترة من ١٩٧٠م إلى

٢٠١٥م.

اطلع الباحث على عدد من الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة بصورة عامة والدراسات التي تناولت مشكلات المديرين المعلمين في المدارس بصورة خاصة، مما تم نشره في الرسائل الجامعية والكتب والمجلات والدوريات، أو في المؤتمرات التربوية، أو في بعض مواقع شبكة المعلومات (الإنترنت)، كما اطلع الباحث على عدداً من الدراسات والبحوث متعلقة بتصميم الوظيفة.

وبعد الاطلاع على هذه الدراسات والبحوث التي أجريت حول موضوع الدراسة، ونظراً لتنوع هذه الدراسات والبحوث، فقد رأى الباحث تقسيمها إلى محورين هما:
أولاً: الدراسات المتعلقة بمشكلات الإدارة المدرسية والمعلمين.
ثانياً: الدراسات المتعلقة بتصميم الوظيفة وعلاقتها ببعض المتغيرات.

٢٣،٢ أهم تلك الدراسات التي تناولت مشكلات الإدارة المدرسية والمعلمين في المدارس

١. قام المنذري (٢٠١٣) بدراسة حول المشكلات التي تواجهها الإدارة المدرسية في المدارس الابتدائية في سلطنة عمان، واشتملت عينة الدراسة في (٨٧٤) معلماً ومعلمة، و(٢٠١) مديراً ومديرة (٣٥٦٠) من أولياء الأمور، وتم اتخاذ الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي لتحليلي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أهم تلك المشكلات والتمثلة في قلة وجود مكيفات الهواء في الغرفة الصفية في المدرسة، وافتقار مكتبة المدرسة لمعظم الكتب الحديثة والمهمة، وقلة توافر الحوافز المعنوية للمعلمين البارزين في العمل، وتفشي الأمية بين أولياء الأمور، وقلة متابعة أولياء الأمور لأبنائهم، والإستفسار عنهم، واستخدام المدرسة لفترتين، وقلة المرافق المناسبة للأنشطة المدرسية، وضعف التعاون بين البيت والمدرسة، وكثرة عدد التلاميذ في الصف الواحد، وكثرة الحصص الأسبوعية للمعلمين.

٢. كما قامت حميدة (٢٠١١) دراسة بعنوان: مستوى ضغوط العمل عند معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في الأردن والمشكلات الناجمة عنها، حيث استهدفت الدراسة الكشف عن مستوى

ضغوط العمل عند معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية التابعة لمديريات التربية والتعليم في الأردن والمشكلات الناجمة عنها، ومعرفة أثر كل من النوع، والخبرة، والمؤهل العلمي، في تقديراتهم، وتكون مجتمع الدراسة من (٥٧٤) معلماً ومعلمة موزعين على أربع مديريات للتربية في عمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تم إعداد أداة (استبانة) لقياس مستوى ضغوط العمل عند المعلمين تكونت من (٥٢) فقرة، وتم تحديد المشكلات الناجمة عن ضغوط العمل من خلال توجيه سؤال مفتوح لأفراد عينة الدراسة، في ضوء استجاباتهم تم تحديد (١٥) فقرة "مشكلة"، وطبقت أداة الدراسة على مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٢٢٨) من مختلف المديريات وبنسبة مقدارها (٤٢%)، وأظهرت النتائج أن ضغوط العمل التي تواجه معلمي المرحلة الثانوية كانت بمستوى مرتفع على الأداة ككل، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، وللخبرة ولصالح المعلمين من ذوي الخبرة المتوسطة (٥-١٠ سنوات)، وأوصت الدراسة بمحاولة التخفيف ما أمكن من أعباء العمل التي تزيد من الضغوط المهنية التي يتعرض لها المعلم.

٣. وجاءت دراسة آل مكي (٢٠١١) بعنوان: المشكلات الإدارية في مكاتب الإشراف التربوي ومواجهتها في ضوء مدخل التطوير التنظيمي بسلطنة عمان، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على المشكلات الإدارية في مكاتب الإشراف التربوي في سلطنة عمان، بالإضافة إلى التعرف على طبيعة الفروق بين المشكلات التي تواجهها مكاتب الإشراف التربوي التابعة للمديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان، وتحقيقاً لأهداف الدراسة تم تحليل الأدبيات التربوية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ومن ثم إعداد استبانة مكونة من (٥٠) مفردة موزعة على خمسة مجالات وهي: التخطيط، التنظيم، الاتصال، القيادة والإشراف وأخيراً التدريب، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والموظفات العاملين بمكاتب الإشراف التربوي التابعة للمديريات التعليمية للتربية والتعليم للمناطق التالية: مسقط، ظفار، والمنطقة

الداخلية، والباطنة شمال، والمنطقة الشرقية والشرقية جنوب، وتكونت عينة الدراسة من (٥٩٠) موظفا وموظفة، وقامت الباحثة بتحديد عينة عشوائية بواقع (٣٠) موظفا وموظفة من كل مكتب حتى بلغ إجمالي العينة (٢٤٠) موظفا وموظفة، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة في وجود العديد من المشكلات الإدارية التي تواجه مكاتب الإشراف في جميع المجالات التي اعتمدها الدراسة في الاستبانة وكانت بدرجة مرتفعة وفي الأخير قدمت الباحثة تصورا مقترحا لمواجهة المشكلات الإدارية في ضوء مدخل التطوير التنظيمي تشمل المجالات الخمسة.

٤. أما دراسة باغريب (٢٠٠٧) فكانت بعنوان: مشكلات الإدارة المدرسية في أداء وظائفها الإدارية في مرحلة التعليم الأساسي في محافظة عدن، هدفت الدراسة إلى معرفة أبرز المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في أداء وظائفها الإدارية في مرحلة التعليم الأساسي في مجال التخطيط والتنظيم، الاتصال، التنسيق، التوجيه، اتخاذ القرار، مجال الرقابة، بالإضافة إلى التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين الإفراديين في تقديرهم لحدة المشكلات التي تواجهها الإدارة المدرسية، وتمثل مجتمع الدراسة بمديري ومديرات ومعلمي ومعلمات التعليم الأساسي في محافظة عدن والبالغ عددهم (٤٨١٥) منهم (١٣٦٦) من الذكور و(٣٤٤٩) من الإناث ويبلغ عدد المديرين (٨٠) مديرا ومديرة، وشملت (٢٦٠) معلم ومعلمة تم أخذها بالطريقة العشوائية البسيطة، واستخدم الباحث الاستبيان بالإضافة إلى المنهج الوصفي لتمثيل مجالات الإدارة المدرسية السبعة وتوصل الدراسة إلى: وجود العديد من المشكلات في الإدارة المدرسية في جميع المجالات وعدم وجود فروق دالة احصائية تعزى لمتغير النوع والوظيفة والخبرة، بينما توجد الفروق لدالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

٥. بينما أجرت صالح (٢٠٠٤) دراسة بعنوان: المشكلات الإدارية في المدارس الخاصة من وجهة نظر المديرين والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب في محافظات شمال فلسطين، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف

على درجة المشكلات الإدارية في المدارس الخاصة، وأثرها على التعليم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الخاصة في محافظات شمال فلسطين وعددهم (٥٩) مديرًا ومديرة، وكذلك من جميع معلمي ومعلمات المدارس الخاصة وعددهم (٦٢٨) معلمًا ومعلمة، ومن جميع أولياء الأمور وعددهم ومن جميع الطلاب والبالغ عددهم (٩٧٧٧) طالبًا وطالبة، وتكونت عينة الدراسة من (٥٩) مدير، و(١٢٦) معلم ومعلمة، و(٤٨٨) من أولياء الأمور، و(٤٨٨) من الطلبة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة المشكلات الإدارية الخاصة بالمديرين في المدارس الخاصة بمحافظات شمال فلسطين مرتفعة، وكذلك عند أولياء الأمور، والطلبة والمعلمين ومن خلال التأكد من صحة فرضياتها وهي في درجة المشكلات الإدارية ($\alpha=0,05$) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى في المدارس الخاصة، تعزى لمتغير المحافظة، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي لولي الأمر، الخبرة، مهنة ولي الأمر، موقع المدرسة، المدرسة والمرحلة التعليمية، كما أن درجة المشكلات الإدارية الخاصة بالمديرين كانت مرتفعة جدًا، في المجال المادي خاصة فيما يتعلق بالحوافز وأخرى مصدرها المعلمين، وأوصت الدراسة بضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول المشكلات الإدارية في المدارس الخاصة على مستوى محافظات الوطن العربي، وذلك لمعرفة مدى فعالية هذه المدارس للمجتمع.

٦. وقدم دراسة الغفيلي (٢٠٠٣) دراسة في: المشكلات الإدارية التي تواجهها المدارس الخاصة في سلطنة عمان من وجهة نظر المديرين والمعلمين، حيث هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على المشكلات الإدارية التي تواجهها المدارس الخاصة من وجهة نظر المديرين والمعلمين، ومدى اختلاف هذه المشكلات لدى المستجيبين باختلاف المسمى الوظيفي والنوع والمؤهل العلمي والخبرة العملية، ووضع إجراءات مقترحة للتخفيف من حدة هذه المشكلات، ولتحقيق أهداف الدراسة، وتم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، كما قام الباحث بإعداد استبانة تكونت من (٥٧) فقرة، وتم التأكد من صدقها

وثباتها، وقد تألفت عينة الدراسة من (٣٦٤) فردا، منهم (١٠٠) مديرا ومديرة، و(٢٦٤) معلما ومعلمة، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة: إن تقديرات أفراد عينة الدراسة للمشكلات التي تواجهها المدارس الخاصة في سلطنة عمان للمجالات السبعة، تراوحت بين المرتفعة والمتوسطة والقليلة، حيث جاءت مرتفعة بالنسبة لمجال دور وزارة التربية والتعليم، وجاءت متوسطة بالنسبة لمجالي المنهج وأولياء الأمور، وجاءت تقديراتهم قليلة على بقية مجالات الدراسة، وفي ضوء نتائج الدراسة الميدانية، قدمت الدراسة عددا من المقترحات، من أهمها: المساهمة في حل مشكلة الرواتب المتدنية في المدارس الخاصة عن طريق تحمل جزء من الراتب للمعلم العماني، وذلك لتشجيعه على الالتحاق بالمدارس الخاصة.

٧. في حين أن السورطي (٢٠٠٠) أجرى دراسة بعنوان: مشكلات المعلمين في سلطنة عمان وعلاقتها ببعض المتغيرات، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على المشكلات التي تواجه المعلمين في المدارس الحكومية في سلطنة عمان، واستقصاء علاقة تلك المشكلات بنوع المعلم ومؤهله العلمي وتخصصه وسنوات خدمته، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين العمانيين والمعلمات العمانيات في المدارس الحكومية في المنطقة الداخلية في سلطنة عمان، وبلغت عينة الدراسة (١٥٥) معلما ومعلمة تم اختيارهم عشوائيا، ولجمع المعلومات اللازمة تم بناء استبانة اشتملت على (٤٢) مشكلة موزعة على خمسة مجالات، وتم اعتماد المنهج الوصفي في الدراسة، وأظهرت النتائج أن أهم المشكلات التي يعاني منها المعلمون هي المشكلات الطلابية تليها المشكلات المتعلقة بالمناهج الدراسية والإدارة والإشراف التربوي ثم المشكلات المتعلقة المدرسة، وأخيرا المشكلات المتعلقة بمهنة التدريس، كما أظهرت النتائج أيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المشكلات للمعلمين تعزي إلى الجنس وسنوات الخدمة والتخصص العلمي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المشكلات تعزي إلى المؤهل العلمي.

٢٤،٢ الدراسات التي تناولت العلاقة بين تصميم الوظيفة وبعض المتغيرات

٨. قدم السلطاني (٢٠١٧) دراسة بعنوان: العلاقة بين الرضا الوظيفي ودوران العمل، وقد هدفت الدراسة الى اختبار العلاقة بين متغير الرضا الوظيفي ومتغير دوران العمل في عينة من العاملين بلغ عددهم (٢٢) فرد في مستشفى الشوملي العام في محافظة الحلة، إذ استخدم الباحث استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة والتي تتكون من ثلاثة أجزاء رئيسة الأول يتعلق بالبيانات الديموغرافية، والثاني يتعلق بمتغير الرضا الوظيفي، أما الجزء الأخير فانه يتناول متغير دوران العمل، وقد تمثلت الفرضية الرئيسة للدراسة بوجود علاقة ارتباط سلبية بين متغير الرضا الوظيفي ودوران العمل واستخدم الباحث مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط البسيط بيرسون، وأظهرت النتائج تحقق فرضية الدراسة وجود مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي ومستوى منخفض من دوران العمل.

٩. وأجرى صلاح (٢٠١٤) دراسة في: تأثير إعادة تصميم الوظيفة في الأداء المنظمي، (بحث ميداني لعينة من مكاتب المفتشين العاملين)، حيث ارتكزت على متغيرين رئيسيين في عمل مكاتب المفتشين العاملين، وهما إعادة تصميم الوظيفة، والأداء المنظمي، وتهدف الدراسة إلى الكشف عن العلاقة وأثر أبعاد إعادة تصميم الوظيفة بوصفه المتغير التفسيري من خلال أبعاده: تنوع المهارة، وتحديد المهمة، وأهمية المهمة، والاستقلالية، ثم التغذية العكسية، وبعد الأداء المنظمي متغير مستجيب من خلال بعدين هما (الفاعلية، والكفاءة)، ومن أجل اختبار فرضيات الدراسة تم استيعاب متغيراته في استمارة الاستبانة، وكانت الاستبانة الوسيلة الأساسية لجمع المعلومات التي اعتمدها الباحث فضلا عن استخدام ثلاث أدوات أخرى، هي السجلات، والمشاهدات الفعلية، والمقابلات الشخصية وتم توزيعها على (٩٣) فرداً، وأجري البحث على خمسة مكاتب مفتشين عامين في الوزارات العراقية، وشملت أربعة مستويات من

العاملين فيها وهي (مدير، ورئيس قسم، ومسؤول شعبة، ومسؤول وحدة)، كما اشتملت الدراسة جملة من التساؤلات الفكرية، وفي ضوء النتائج توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها، وجود علاقة ارتباط وأثر بين إعادة تصميم الوظيفة ومتغيراته، والأداء المنظمي اجمالاً، وقدم الباحث توصيات للمكاتب المبحوثة بإعادة تصميم الوظيفة بأسلوب علمي صحيح والاهتمام بالأبعاد الأساسية الذي جاء به البحث بغية التوصل الى أداء منظمي جيد.

١٠. وقدمت النبهانية (٢٠١٤) دراسة بعنوان: دور الإثراء الوظيفي في تطوير أداء مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة ظفار، بحيث أنها هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع أداء مديري مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المديرين أنفسهم، كما هدفت الدراسة التعرف على مدى اختلاف واقع الإثراء الوظيفي لدى المديرين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة ظفار باختلاف النوع، المدرسة، العمر، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة ونكون مجتمع الدراسة من (١٦٥) مدير من المدارس الحكومية والخاصة بمحافظة ظفار، ولتحقيق هذه الأهداف قامت الباحثة بتحليل الأدب التربوي المتعلقة بالإثراء الوظيفي، وإعداد استبانة تكونت من (٥٣) فقرة موزعة على المحاور الخمسة أساسية تنوع المهام تحديد أو تميز المهام - أهمية المهام - الاستقلالية - التغذية الراجعة، وتم التأكد من صدقها وثباتها ثم تم تطبيقها على عينة مكونة من (١٣٥) مدير من المدارس الحكومية و(١٥) مدير من المدارس الخاصة، ولقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وجاءت نتائج الاستبانة في أن درجة تقدير الإثراء الوظيفي مرتفع لدى المديرين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة ظفار بسلطنة عمان، كما أظهرت النتائج تصدر محور تنوع المهام محور أهمية المهام وقاربه في المتوسط محور تحديد أو تميز المهام، ومحور التغذية الراجعة، في حين احتل محور الاستقلال المرتبة الأخيرة، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات والمقترحات، من أهمها: العمل على زيادة وسائل الاتصال والتواصل بين المديرين والمسؤولين في وزارة التربية والتعليم، مع

إعداد برنامج توجّه للمديرين حول الإثراء الوظيفي ومناقشة العوامل الوظيفية التي تؤدي إلى عدم الإثراء

الوظيفي في ضوء نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة ذات العلاقة.

١١. وأجرى الكندي (٢٠١٤) دراسة بعنوان: الرضا الوظيفي لدى المعلمين الوافدين في مدارس التعليم

الأساسي بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان، حيث هدفت الدراسة للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي

لدى المعلمين الوافدين في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، وكذلك التعرف على أثر متغيرات

(النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العملي، وسنوات الخبرة) على مجالات الرضا الوظيفي،

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما قام بإعداد استبانة مكونة من ستة مجالات من بينها

مجال الاستقرار الوظيفي كأداة لجمع البيانات والمعلومات، والذي قام بتطبيقها على عينة بلغت (٢٠٠)

معلماً ومعلمة، وبعد معالجة البيانات إحصائياً، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية المحوسبة SPSS.16،

وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عينة الدراسة كانت بدرجة كبيرة،

كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستقرار الوظيفي تعزى لمتغيرات

النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العملي، وسنوات الخبرة.

١٢. في حين أن دراسة المعمرية (٢٠١٤) جاءت حول: ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي

لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط، وهدفت الدراسة إلى تقدير ضغوط العمل

وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط، والتحقق من

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل والالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات النوع والمؤهل العلمي

وسنوات الخبرة، ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وإعداد

استبانة تكونت من (٥٠) مفردة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وبعد معالجة البيانات إحصائياً،

باستخدام برنامج الحزم الإحصائية المحوسبة SPSS.18 على عينة مكونة من (١٠٦) معلماً ومعلمة،

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود ضغوط العمل بدرجة متوسطة لدى معلمي التعليم ما بعد الأساسي، الالتزام التنظيمي تراوح بين المرتفع والمتوسط في تقدير وجودها لدى معلمي التعليم ما بعد الأساسي، وجاء الترتيب التنازلي لضغوط العمل كالتالي: صراع الدور، ظروف العمل، غموض الدور، عبء الدور، ملائمة الدور، والترتيب التنازلي للالتزام التنظيمي كالتالي: الالتزام التنظيمي المعياري، الالتزام التنظيمي العاطفي، الالتزام التنظيمي المستمر، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لضغوط العمل في كل المحاور، تبعاً لمتغيرات النوع، العمر، سنوات الخبرة، عدا المحور الثالث (ملاءمة الدور)، وأوصت الدراسة إلى تفعيل فرق العمل في العمل المدرسي للحد من الخلافات المهنية مع بعض زملاء العمل وتشجيع المعلم على التدريب والتنمية الذاتية.

١٣. أما دراسة الرواس (٢٠١٣) فكان عنوانها: الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بولاية صلالة من وجهة نظرهم، وهدفت لمعرفة درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي، ومعرفة أثر النوع الاجتماعي والخبرة على درجة الرضا الوظيفي للمعلمين، حيث اختارت عينة دراستها المكونة من (٦٥) معلماً ومعلمة بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة المكون من (٢٦٣) معلم ومعلمة في ولاية صلالة، واتبعت المنهج الوصفي في دراستها من خلال تطور أداة بحث هي الاستبانة، مقسمة إلى أربعة محاور، هي: الراتب والمزايا والمالية، وتحقيق المهنة للذات، وطبيعة العمل وظروفه، وعلاقة المعلمين بالمسؤولين، وخرجت الباحثة من دراستها بعدة نتائج كان أبرزها: أن درجة رضا المعلمين جاءت متوسطة في جميع محاور الاستبانة ما عدا محور الراتب والمزايا المالية، إذ جاءت درجة رضا المعلمين عنها منخفضة، وبينت وجود فروق دالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث، وعدم وجود فروق دالة إحصائية يعود لمتغير الخبرة وذلك في البعد الكلي للاستبانة.

١٤. وسعى العفرج (٢٠١٢) في دراسته التي بعنوان: الرضا الوظيفي للمعلمين المختصين في الحاسب الآلي بمدارس التعليم العام بنين في محافظة الاحساء إلى التعرف على مدى الرضا الوظيفي للمعلمين المختصين في مجال الحاسب الآلي في جميع المراحل الدراسية في مدارس التعليم العام (بنين) في محافظة الأحساء، وقد شملت عينة الدراسة جميع معلمي ومحضري الحاسب الآلي بالأحساء والبالغ عددهم (١٦٧) معلم ومحضر، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي القائم على بناء استبانة تقيس الرضا الوظيفي، مكونة من (٥٥) عبارة موزعة على سبعة مجالات هي: المهام الوظيفية، والموارد والتجهيزات المادية، والرواتب والمكافآت والتعويضات، والتطوير المهني، والدعم الإداري، والعلاقات الاجتماعية والأمن والسلامة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة الرضا الوظيفي لأفراد العينة جاء متوسطاً، ولم تجد الدراسة فروقاً دالة احصائياً في درجة الرضا الوظيفي بناء على طبيعة وظيفة أفراد العينة كمعلمي مقررات أو محضري معامل، ولا إلى مؤهلاتهم وخبرتهم العلمية.

١٥. كما أجرى المشيخي (٢٠١٢) دراسة بعنوان: الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار، حيث هدفت للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار، ومعرفة أثر كل من متغيرات: (الخبرة، والنوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والعمر، والمؤهل الوظيفي) على مجالات الرضا الوظيفي ومن ضمنها الاستقرار الوظيفي، وقد قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي واستخدم استبانة مكونة من (٦٠) فقرة موزعة على خمسة مجالات من بينها الاستقرار الوظيفي، وقام بتطبيقها على عينة من الموظفين بلغ عددهم (٢٥٣) موظفاً وموظفة، وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة، كما أظهرت الدراسة عد وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى

الاستقرار الوظيفي تعزى لمتغيرات الدراسة (الخبرة، والنوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والعمر، والمؤهل الوظيفي).

١٦. وقدم الغول (٢٠١١) دراسة بعنوان: العلاقة بين توظيف العاملين وملائمة الأفراد للمنظمات دراسة تطبيقية على المؤسسات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين توظيف العاملين وملائمة الأفراد لمنظمتهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبان خصيصا لجمع البيانات، حيث كان عدد الإستبانات المسترجعة (٢٢٠) منظمة، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن المنظمات غير الحكومية تعمل على اختيار أفضل الكفاءات الإدارية المتوفرة لشغل الوظائف، من خلال إتاحة الفرصة لجميع من يحمل المؤهلات العلمية والخبرات الفنية، وأن المنظمات تعمل على اختيار العاملين الملائمين لشغل الوظائف بشكل مناسب، مما يدل على أن الإجراءات والقوانين التي تحكم عملية اختيار الموظفين مناسبة وواضحة، وأن نظام تقييم أداء العاملين المطبق في المنظمة يساعد على فهم مشكلات الموظفين قبل تفاقمها، وأن الإعلان عن الوظيفة يصف وتحدد فيه المؤهلات المطلوبة في المنظمات وهذا يؤكد أن الإعلان للوظيفة يتم بخطوات إجرائية سليمة ومنطقية، حيث يوصف الإعلان كافة التخصصات العلمية المرغوبة، وأن عملية الاستقطاب لدى المنظمات، تتحرى الشفافية، والموضوعية، والحيادية لدى موظفيها، وهذا يقلص من معدلات دوران العمل في المنظمة، كما توصلت الدراسة إلى عدده توصيات من أهمها: ضرورة إعادة النظر في الاختبارات التي تعقدتها المنظمات غير الحكومية، مثل اختبارات الإبداع والاختبارات المهنية، واختبارات المعرفة والثقافة العامة.

١٧. وعمد المقابلة (٢٠١١) في دراسته التي بعنوان: الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمملكة البحرين من وجهة نظرهم، حيث هدفت إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى

معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمملكة البحرين من وجهة نظرهم إلى تطوير أداءه لقياس درجة الرضا الوظيفي مكونة من ستة محاور رئيسية هي: المسؤولية والعمل، ومدير المدرسة، والترقي والأجر، والإتجاهات نحو العمل، والوقت وأهميته، وتقدير الذات، وبلغت عبارات الأداة (٤٥) عبارة موزعة على المحاور الستة، حيث اختار الباحث عينة عشوائية بسيطة مكونة من (١٧٨) معلم ومعلمة من مجتمع الدراسة المكون من (٣٧٦٠) معلم ومعلمة، واتبع المنهج الوصفي في دراسته، وقد أظهرت الدراسة اختلافا في درجة الرضا الوظيفي في محاور الأداة، حيث جاءت متوسطاتها الحسابية بالترتيب التنازلي كما يأتي: مجال الوقت وأهميته، ثم مجال تقدير الذات، وبعدها مجال مدير المدرسة، ويليهما مجال المسؤولية والعمل، بينما جاء مجال الإتجاهات نحو العمل، والترقي والأجر كأقل المجالات رضا من قبل المعلمين والمعلمات، وتوصلت الدراسة الى أن هناك فروقا دالة احصائيا تعزى لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الاناث في المجالات: مدير المدرسة، والترقي والأجر، والاتجاه نحو العمل والوقت وأهميته، بينما لا توجد فروق دالة احصائيا تعزى لآثر سنوات الخبرة لصالح فئة الخبرة (١٠-١٤ سنة) في جميع المجالات، وعدم وجود فروق دالة احصائيا تعزى لمتغير المؤهل التعليمي.

١٨. كما أجرى الناعي (٢٠١٠) دراسة بعنوان: الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، فقد هدفت لمعرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، ولتحقيق هذا الهدف اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما قام بإعداد استبانة مكونة من (٣٣) فقرة توزعت على أربعة محاور وهي (الأمن والاستقرار الوظيفي، والحوافز، والإشراف، وطبيعة العمل)، وتم توزيعها على عينة عشوائية بلغ عددها (٥٠٠) مدير ومديرة، في ثلاث محافظات تعليمية، وقد أظهرت

النتائج أن مستوى الأمن والاستقرار الوظيفي لعينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي.

١٩. وسعت دراسة الغامدي (٢٠١٠) التي بعنوان: النمط القيادي لمدير المدرسة وأثره على الالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة باستخدام نظرية الشبكة الإدارية، فقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة جدة تجاه مدارسهم من وجهة نظرهم، ولتحقيق هدف الدراسة استخدام الباحث المنهج الوصفي المسحي، كما استخدم الباحث الاستبانة، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت (٣٢٥) معلما، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الالتزام التنظيمي مرتفعا، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند حول مستوى الالتزام التنظيمي لمعلمي المدارس وفقا لمتغيرات آخر مؤهل تعليمي، ونوع المؤهل، وسنوات الخبرة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ ، بينما توجد علاقة ارتباطية موجبة ودالة بين الالتزام التنظيمي لدى المعلمين وكل من الأنماط القيادية (قيادة الفريق، والقيادة الاجتماعية، والقيادة المتأرجحة) عند مستوى دلالة $(0,01)$ ، ووجود علاقة ارتباطية سالبة لدى المعلمين وكل من النمطين القياديين (القيادة المتسلطة، والقيادة المتقلبة) عند مستوى دلالة $(0,01)$ ووجود علاقة ارتباطية بين الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس وكل من النمطين القياديين (القيادة السلبيية، والقيادة الأبوية).

٢٠. وسعت دراسة الحربي (٢٠١٠) التي بعنوان: الرضا المهني وعلاقته بالاحترق النفسي في ضوء عدد من المتغيرات لدى عينة من المعلمين والمعلمات بالمدينة المنورة ومحافظة ينبع البحر، حيث هدفت إلى معرفة نوع العلاقة الارتباطية بين الرضا المهني والاحترق النفسي في ضوء عدد من المتغيرات: النوع الاجتماعي، والخبرة التدريسية، لدى عينة من معلمي ومعلمات المدينة المنورة ومحافظة ينبع، وتكونت عينة الباحث من (٥٠٠) معلم ومعلمة، وطبقت عليهم أدوات الدراسة، وقد تم اختيارهم بطريقة

عشوائية، وقام الباحث بعد ذلك بانتقاء العينة النهائية والتي بلغ عددها (٢٠٠) معلم ومعلمة، وقد استخدم الباحث مقياس الرضا المهني المكون من (٦٦) عبارة موزعة على تسعة أبعاد رئيسية، وقد توصلت الدراسة إلى أن (٥٥,٢٧%) يشعرون بالرضا المهني، وهو ما يمثل تسعة أبعاد رئيسية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سالبة (عكسية) دالة إحصائياً بين الرضا المهني والاحترق النفسي لدى أفراد العينة، إلى جانب وجود فروق دالة إحصائياً تعود لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الذكور، وفروق دالة إحصائياً تعود لمتغير الخبرة التدريسية لصالح المعلمين ذوي الخبرة التدريسية الأقل.

٢١. ينما قام محمد (٢٠٠٩) بدراسة عنوانها: أثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل، بحث تطبيقي في مصرف الرشيد، الإدارة العامة، وهدفت إلى معرفة اثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل من خلال التركيز على تحقيق الأهداف التالية: الاهتمام بدراسة السلوك الإنساني وتفهمه وتفسيره لأنه يساعد الإدارة على الكشف عن الفروق الفردية بين الأفراد بالمنظمة، ويعرفهم بأوجه الشبه بينهم وبحاجاتهم المادية والنفسية والاجتماعية والدوافع العقلية والعاطفية التي تدفعهم لأنواع السلوك المختلفة، وتم سحب عينة عشوائية في مصرف الرشيد (الإدارة العامة) البالغ عددها (٩٠) موظف وموظفة، شملت عينة الذكور بحجم (٤٠) موظف وعينة من الإناث بحجم (٥٠) موظفة، وقد بلغ عدد الاستمارات الموزعة (٩٠) استمارة تم استلامها جميعاً أي نسبة ١٠٠%، وظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات الرضا الوظيفي وتحليل وتصميم العمل، فإشباع حاجات الموظفين النفسية بالإضافة إلى المزايا المادية والرواتب تشجع وتدفع الأفراد للعمل بهدف تحقيق التفوق في مجال زيادة الانتاجية، ويتوقف النجاح فيه على توافر العديد من المقومات لعل من أهمها رضا العامل عن العمل الذي يقوم به والنشاط الذي يسهم به في سوق العمل وفسح المجال لهم لإبداء آرائهم وتشجيعهم للمشاركة في اتخاذ القرار.

٢٢. دراسة الشيزاوية (٢٠٠٨) التي بعنوان: أنماط القيادة التربوية السائدة في مدارس التعليم الأساسي للصفوف (١٠-٥) بسلطنة عمان وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، حيث هدفت إلى التعرف على مستويات الرضا في مدارس التعليم السائدة في مدارس التعليم الأساسي، وكذلك العلاقة بين أنماط القيادة التربوية في سلطنة عمان، وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين وفق الأبعاد (الرضا عن النمط القيادي للمدير، الرضا عن الدخل والترقية، الرضا عن المدرسة، والرضا عن الزملاء، الرضا عن طبيعة العمل)، استخدمت الباحثة فيها المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٤٥٠) معلما من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي من محافظات (مسقط، البريمي، الباطنة شمال)، وقد جاءت النتائج لتؤكد على وجود مستويات من الرضا متفاوتة، تأثر محاور الرضا بمتغير الجنس لصالح الإناث، أما المؤهل فكان له تأثير في (الرضا عن المدرسة، والرضا عن الزملاء، الرضا عن طبيعة العمل) وأظهرت أيضا أن هناك علاقة إيجابية بين النمط القيادي (الديمقراطي) لمديري المدارس ومستويات الرضا السائد فيها.

٢٣. أما دراسة فلمبان (٢٠٠٨) التي بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، وهدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات حسب الأبعاد (الراتب والمكافآت، مهام العمل وواجباته، العلاقة مع الرؤساء والزملاء، تقدير واحترام الذات، والتعرف على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكة المكرمة، استخدم فيها المنهج الوصفي الارتباطي، وأداته الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٣) مشرف و(١٧٥) مشرفة وكان من أهم نتائجها: أن كل من المشرفين والمشرفات يتمتعون بمستوى عالٍ من الرضا الوظيفي، كما حصل بعد العلاقات مع الزملاء والرؤساء على أعلى متوسط، وبعد الراتب والمكافآت على أدنى متوسط، وأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية متوسطة بين الرضا الوظيفي وأبعاد الالتزام التنظيمي،

كما أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للتخصص والجنس لصالح التخصص العلمي وجنس الذكور، ولا فروق تعزى للحالة الاجتماعية.

٢٤. وقام زايد (٢٠٠٨) بدراسة عنونها: الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية في سلطنة عمان وعلاقته ببعض المتغيرات، تهدف إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية في سلطنة عمان، والتعرف على أثر متغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية، على مستوى الرضا الوظيفي؛ حيث اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ من خلال تصميم مقياس للرضا الوظيفي مكون من (٢٥) عبارة، موزعة على الأبعاد الآتية: الرضا عن طبيعة المهنة، والرضا عن النواحي الإدارية والإشراف التربوي، والرضا عن العائد المالي للمهنة، والرضا عن النواحي الاجتماعية، وقد اختار الباحث عينته العشوائية المكونة من (١٣١) معلم ومعلمة، من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٩١٧) معلم ومعلمة، وخلصت الدراسة إلى أن أغلب أفراد العينة لديهم مستويات منخفضة في مقياس الرضا الوظيفي، ويشكلون ما نسبته (٤٤%)، بينما (٢٠%) منهم غير راضين عن وظيفتهم، و(٣٦%) فقط من لديهم مستويات جيدة من الرضا الوظيفي، وبينت الدراسة أن أكثر العوامل تأثيراً في الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات هو العامل المتعلق بالعائد المالي للوظيفة، وكشفت النتائج أن هناك فروقاً دالة إحصائية تعزى لمتغيرات المؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية، تعود إلى حملة البكالوريوس، وذوي سنوات الخبرة الأقل، وغير المتزوجين، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

٢٥. وكذلك دراسة المرسي (٢٠٠٥) التي كانت بعنوان: تصميم وإثراء وظيفة المرشد التربوي بالمدرسة الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية في ضوء التجديدات التربوية الحديثة، وهدفت إلى التوصل إلى مجموعة من الآليات المقترحة في تصميم وإثراء وظيفة المرشد التربوي بالمدرسة الثانوية العامة في مصر في

ضوء التجديدات التربوية الحديثة، وقد اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي كما تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات على عينة من المشرفين التربويين والبالغ عددهم (٢٤٣)، وأشارت الدراسة إلى عدة نتائج منها: إن عملية إعادة تصميم وظيفة المرشد التربوي تتطلب تحليل شامل ودقيق للجوانب الأساسية لهذه الوظيفة، من حيث: المهام والواجبات، القدرات والمهارات، برامج الإعداد والتدريب، وطرق الأداء، وتحديد علاقات هذه الوظيفة بالوظائف الأخرى داخل المنظمة، وإن استخدام بيانات التحليل في وضع تصميم كامل لوظيفة المرشد التربوي، بالإضافة إلى التأكد من توافر خصائص الوظيفة المثارة في وظيفة المرشد التربوي قبل إثرائها، ورغبة المرشدين التربويين من إثراء وظائفهم، وذلك لضمان نجاح برنامج الإثراء الوظيفي والوصول إلى هدفه ألا وهو تحقيق الرضا الوظيفي للمرشدين التربويين، وزيادة دافعيتهم نحو العمل.

٢٦. دراسة العامري (٢٠٠٥) التي كانت بعنوان: التنظيم وتصميم الوظائف كاستراتيجية للإصلاح والتطوير الإداري: دراسة ميدانية على وحدات الخدمة المدنية في سلطنة عمان، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة أهم المشكلات التي تواجهها وحدات الخدمة المدنية في سلطنة عمان، نتيجة لغياب التنظيم الفعال، وعدم وجود نظام لتصميم وتصنيف وظائف تلك الوحدات، وكذلك بيان العلاقة بين التنظيم وتصميم الوظائف من جهة وبين الإصلاح والتطوير من جهة أخرى، وقام الباحث بتصميم استبانة تم توزيعها على مجتمع الدراسة (٩٤) موظفا من القيادات الإدارية ذات العلاقة بعمليات الإصلاح والتطوير الإداري لوحدات الجهاز الإداري للدولة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: معاناة وحدات الخدمة المدنية بسلطنة عمان من بعض المشكلات والمعوقات التي تحد من فاعليتها من أبرزها عدم استقرار الهياكل التنظيمية وكثرة تغييرها، وعدم وجود أسلوب علمي لتقييم الأداء، وكثرة الإجراءات المتعلقة بأداء الأعمال في وحدات الخدمة المدنية، مما أوصت الدراسة إلى تطوير مهارات الموظفين

ومعارفهم وقدراتهم، من خلال تصميم البرامج التدريسية، وكذلك التوسع في استخدام الأساليب والوسائل التكنولوجية الحديثة في وحدات الخدمة المدنية.

٢٧. أما دراسة القحطاني (٢٠٠٠) والتي بعنوان: أثر تصميم الوظيفة على بعض المتغيرات السلوكية لشاغليها، دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية بمستشفى الملك فهد للحرس الوطني، هدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين خصائص الوظيفة الجوهرية وبين حافز العمل الداخلي والرضا الجزئي عن جوانب العمل، إضافة إلى ذلك فإن الدراسة تهدف إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وإيجاد سلوك ومناخ عمل إيجابي وربط الوظيفة بالخصائص الفردية لشاغليها وأتبع الباحث طريقة المسح الاجتماعي، حيث تم توزيع استبانة على عينة مجتمع الدراسة التي شملت (١٧١) موظفا إداريا من مستشفى الملك فهد للحرس الوطني، وتم جمع البيانات باستخدام قائمة الاستقصاء، وجاءت نتائج الدراسة في وجود علاقة بين متغيرات الوظيفة تجلت في تنوع المهارات، وتميز وأهمية الوظيفة، بالإضافة إلى وجود ارتباط إيجابي بين أبعاد الوظيفة ومتغير الرضا العام، وأوصت الدراسة إلى ضرورة تصميم الوظائف بالأسلوب الي يربط بين أبعاد الوظيفة والرضا.

٢٥،٢ الدراسات الأجنبية

١. ذكرت دراسة (Yeh&Chi,2013) والتي بعنوان: الالتزام التنظيمي والصفات الشخصية والتدريس الفعال للمعلمين الجدد في المدارس الثانوية، وتأثير الاندماج الوظيفي في مقاطعة يون لين بتايوان، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة على عينة بلغت (٢٩٠) معلما ومعلمة، وأظهرت النتائج وجود درجة عالية من الالتزام التنظيمي على فعالية التدريس، بين الالتزام التنظيمي وفعالية التدريس، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) $\alpha \leq$ لكل

من الاندماج الوظيفي، وسمات الشخصية، ومشاركة زملاء العمل، وأوصت الدراسة على قيام مديري المدارس بنقل المعرفة المهنية إلى المعلمين.

٢. في حين سعت دراسة اجنيهوتري (Agnihotri,2013) كانت بعنوان: درجة الرضا الوظيفي للمعلمين، والتي هدفت إلى معرفة درجة الرضا الوظيفي للمعلمي من خلال متغيرات المرحلة التعليمية (ابتدائي وثانوي)، والنوع الاجتماعي، والخبرة، ومستوى الدخل في جمهورية الهند؛ حيث كانت دراسته قائمة على المنهج الوصفي، القائم على جمع البيانات باستخدام الاستبانة، وبلغت عينته (٣٠٠) معلم، منهم (١٦٦) معلم و(١٣٤) معلمة، اختارهم من مجتمع الدراسة المكون من مدرسي (٧٢) مدرسة من مدارس ولايات منطقة هاميربور وهيماشال براديش (District Hamirpur, Himachal Pradesh) في الهند، مقسمة إلى (٤٦) مدرسة في المرحلة الابتدائية و(٢٦) مدرسة في المرحلة الثانوية، وجاءت أبرز النتائج لتشير إلى أن درجة الرضا الوظيفي جاءت عالية بالنسبة لمعلمي المرحلة الابتدائية عنه لدى معلمي المرحلة الثانوية، في حين أن المعلمين ذوي الخبرة العالية يظهرون رضا وظيفيا أعلى من المعلمين ذوي الخبرة الأقل، إلى جانب وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث، بينما أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير مستوى الدخل.

٣. كما أجرى إقبال وإخطار (Iqbal & Akhtar, 2013) دراسة بعنوان: مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية، وهدفت إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية من الذكور والإناث في باكستان، والمقارنة بينهما تبعا لمتغيرات: النوع الاجتماعي، والعمر، والخبرة في مجال التدريس، وموقع المدرسة؛ حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية في القطاع العام العاملة في منطقة لاهور البالغ عددهم (٢١٢٩)، أخذ منها عينة مكونة من (٢٢%) من مجتمع الدراسة، مقسمين إلى (١٧٠) معلم و (١٥٢) معلمة؛ حيث اتبع الباحثان المنهج الوصفي، القائم على

توزيع استبانة على عينة الدراسة، وخرجت الدراسة إلى أن المعلمات الإناث كانت أكثر ارتياحا مع جوانب العمل والإشراف في الوظيفة بالمقارنة مع المعلمين الذكور، وعدم وجود فروق في الرضا الوظيفي تعود لمتغيرات الخبرة والعمر وموقع المدرسة.

٤. أما دراسة ساجنا (Sajana، 2011) فكانت بعنوان: ضغوط العمل بين معلمي مدارس المرحلة الثانوية، لدولة ماليزيا، وهدفت إلى تحديد العوامل التي تؤثر على ضغوط العمل والمتمثلة في ثلاثة متغيرات مستقلة وهي الزملاء، وسوء سلوك الطالب، وعبء العمل، وبلغت عينة الدراسة العشوائية (١٤٦) من المحييين، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، من خلال الاستبانة، وظهر من نتائج الدراسة أن حجم العمل كان مرتبطا بشكل إيجابي في الشعور المعلمين بالتوتر، وظهر أيضا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند في العلاقة بين الزملاء وضغوط العمل، وظهر كذلك عدم وجود فروق ذات مستوى دلالة (٠,٠٥) $\alpha \leq$ في العلاقة بين سوء سلوك الطالب وضغوط العمل، دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) $\alpha \leq$ وقدمت اقتراحات لإجراء مزيد من البحوث عن طرق الحد من التوتر بين معلمي المدارس الثانوية.

٥. وجاءت دراسة مالك وآخرون (٢٠١٠) Malik & Naeem & Nawab & Qaiser، بعنوان : درجة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمين في القطاع العام في جامعات باكستان، وهدفت إلى تحديد الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمين في القطاع العام في جامعات باكستان، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثين المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة وطبقت على عينة بلغت (٣٣١) أستاذا وأستاذة من هيئة التدريس، وأظهرت من نتائج الدراسة وجود درجة عالية من الالتزام التنظيمي لدى أساتذة الجامعات، وظهر أيضا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) $\alpha \leq$ بين الالتزام التنظيمي ومجالات الرضا عن العمل، والإشراف، والراتب، وزملاء

العمل، وفرص للترقية)، وأوصت الدراسة ضرورة أخذ صانعي السياسات والإداريين الأكاديميين بتوفير الأجر الأمثل، وتحسين الدافعية.

٦. وقام باركر (Parker,2010) بدراسة بعنوان: العلاقة بين الرضا الوظيفي والمشاركات المهمة في اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي، هدفت تحديد ما اذا كان هناك دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والمشاركات المهمة في اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي، وقد شملت الدراسة (٩٠٠) من المعلمين في جنوب الولايات المتحدة، وكشفت الدراسة على وجود علاقة دالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والمشاركة الوظيفية والالتزام التنظيمي، وعلى أساس هذه النتائج أوصت الدراسة على أهمية تعزيز العلاقات التبادلية الاجتماعية وإشراك المعلمين في القرارات.

٧. كما أجرى ماثيس (Mathis,2010) بدراسة بعنوان: العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي لدى المعلمين في ولاية جورجيا، وركزت في أهدافها على دراسة العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي بين المعلمين في مدارس تايتل واحد في ولاية جورجيا وركزت على دور الاشراف والرواتب ومتطلبات العمل وأثرها في الرضا الوظيفي، وشملت الدراسة (٨٥) معلم ومعلمة في المدرسة، وقد استندت هذه الدراسة على نظريات التحفيز ونظرية التعلم، حيث وجدت الدراسة أن هناك علاقة مباشرة بين الرضا الوظيفي والرواتب المقدمة والاشراف وطريقة القيادة ومتطلبات العمل المختلفة عند العينة.

٨. كما قامت سانديم (Sandym,2010) بدراسة بعنوان: الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية، وهدفت إلى معرفة مستويات الرضا الوظيفي لدى معلمين المرحلة الابتدائية في ولاية كارولينا الشمالية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي على عينة من معلمي المدارس والبالغ عددهم (٥٣٤)، كما شمل مقياس الرضا الوظيفي المستخدم هذه الدراسة على العديد من الأبعاد (الرواتب،

الإشراف، العمل نفسه، الترويح، الإجازات، العلاقة مع الزملاء)، واعتمد الباحث في إطاره النظري على نظرية ماسلو ذات التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية.

٩. أما دراسة كلاسن وتشبي (Klassen & chiu, 2010) التي بعنوان: العلاقة بين الكفاءة الذاتية للمعلم ورضاه عن وظيفته، حيث هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الكفاءة الذاتية للمعلم ورضاه عن وظيفته بناء على متغيرات: النوع الاجتماعي، والخبرة، وسنوات العمل، وضغط العمل في كندا؛ فقد اتبعت المنهج الوصفي القائم على توزيع استبانة مكونة من (٢٢) عبارة موزعة على أربعة محاور، هي: الكفاءة الذاتية، والرضا الوظيفي، وضغوط العمل العامة، ومصادر ضغوط العمل؛ حيث تكون مجتمع الدراسة من معلمي مدارس غرب كندا البالغ عددهم (٨٠٠٠) معلم، أخذ منهم عينة مكونة من (١٤٣٠) مقسمة بين الذكور والإناث (٣١% ذكور، ٦٩ إناث)، وتوصل الباحثان إلى أن اختلاف الكفاءة الذاتية يؤثر في الرضا الوظيفي؛ حيث أن المعلم الكفاء في استراتيجيات التدريس والضبط الصفّي أكثر رضا من الأقل كفاءة، إلى جانب أن هناك علاقة بين سنوات الخبرة وضغوط العمل وبين الرضا الوظيفي.

١٠. أما باري وتريمبلاي (pare & Tremblay 2007) كانت بعنوان: الممارسات والسياسات في مجال إدارة الموارد البشرية المطلوبة من أجل الاحتفاظ بالموظفين المحترفين في المؤسسات، حيث هدفت دراستيهما إلى معرفة دور العدالة الإجرائية والالتزام الوظيفي وسلوكيات المواطنة الممارسة من المسؤولين في إدارة الموارد البشرية في تغيير نيات ترك العمل والتحول إلى المؤسسات الأخرى، حيث أجريت الدراسة على (٣٩٤) عضواً من أعضاء جمعية معالجة المعلومات الكندية في مقاطعة كويك الكندية، واستخدمت الاستبانة والملاحظة في هذه الدراسة، ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المكافآت العادلة والمشاركة في المعلومات من الأمور التي ترتبط مباشرة وبشكل سلبّي بنية ترك العمل والانتقال لمؤسسات أخرى، كما أن ممارسات كبار المسؤولين في إدارة الموارد البشرية للعدالة الإجرائية

والالتزام الوظيفي الكفاء والمستمر، وسلوكيات المواطنة، تؤثر بشكل جزئي في نية ترك العمل والتحول لمؤسسات أخرى لدى الموظفين والأخصائيين ذوي الكفاءة العالية.

١١. كما قام بيلزير وآخرون (Peltzer et al, 2008) دراسة بعنوان: العلاقة بين ضغوط العمل الذاتية والرضا الوظيفي وانتشار الأمراض المرتبطة بالضغوط لدى المعلمين، هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين ضغوط العمل الذاتية، الرضا الوظيفي وانتشار الأمراض المرتبطة بالضغوط لدى المعلمين، وقد أجريت الدراسة في المدارس العامة في جنوب افريقيا، وأظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستويات التوتر بشكل كبير بين المعلمين، وأظهرت وجود علاقة بين ضغوط العمل وعدم الرضا عن العمل مع معظم الأمراض المرتبطة بالضغوط هي: ارتفاع ضغط الدم وأمراض القلب وقرحة المعدة والاضطرابات النفسية واساءة استخدام التبغ والكحول، وبينت أن ضغوط طرائق التدريس وانخفاض دعم الأقران كانت مرتبطة بارتفاع ضغط الدم، وارتبط انعدام الأمن الوظيفي وغياب التقدم الوظيفي بالإصابة بقرحة المعدة والاضطراب العقلي.

١٢. وقام روبنسن (Robinson, 2006) بدراسة عنونها: العوامل التي تؤثر على المعلمين المؤهلين للوظائف الادارية للبقاء في مجال التعليم، حيث هدفت إلى معرفة العوامل التي تؤثر على المعلمين المؤهلين للوظائف الادارية للبقاء في مجال التعليم، وتكمن أهمية هذه الدراسة في محاولة فهم ومعرفة العوامل الخارجية مثل الرواتب، والعوامل الداخلية مثل الالتزام في التدريس والدافعية للإنجاز وتأثير المرحلة الوظيفية، وقد شملت الدراسة المعلمين الذين اتخذوا قرار البقاء في التدريس وأيضا أولئك الذين يسعون للحصول على مناصب إدارية، وكانت نتائج الدراسة تشير إلى أن الرضا الوظيفي يتأثر بالتشجيع والتحفيز وتأثير المعلمين بالأهداف المهنية والطموح نحو الترقية، كما أشارت النتائج إلى أن الرتبة في العمل من العوامل التي تؤدي إلى ترك الوظيفة.

١٣. وجاءت دراسة أولوبي (Oloolube, 2006) التي بعنوان: درجة الرضا الوظيفي ودافعية المعلم النيجيري، وعلاقة الرضا بفاعلية المدرسة، حيث هدفت إلى الكشف عن درجة الرضا الوظيفي والدافعية للمعلم، وعلاقة الرضا بفاعلية المدرسة حيث طبقها على عينة تم اختيارها بطريقة عشوائية مكونة من (٦٧٠) معلم، من معلمي ولاية ريفرز (RiversState)، واتباع أولوبي في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام بتوزيع استبانة مكونة من خمسة محاور هي: الاحتياجات الفسيولوجية، والاحتياجات الأمنية، واحتياجات احترام الذات، واحتياجات تحقيق الذات، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التدريسي للمعلم، إلى جانب عدم رضا المعلمين عن السياسات التعليمية، وإدارتها، والأجور والمكافآت المادية.

١٤. أما دراسة بول (Bull, 2005) فقد كانت بعنوان: العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بين المعلمين في المناطق المحرومة في منطقة الكاب الغربية في جنوب أفريقيا، حيث هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بين المعلمين، وقد اتبع المنهج الوصفي القائم على بناء أداه استبانة مكونة من خمسة محاور، هي: الإرتياح مع العمل نفسه، والرضا عن الأجور، والرضا عن فرص الترقى، والرضا عن الاشراف، والرضا عن الزملاء، وقد تكون مجتمع الدراسة من معلمي (١٦) مدرسة من المدارس الثانوية في المناطق المذكورة، أخذ منها عينة مكونة من (٤٥٠) معلم، ولم يعد من الاستبانات الا (٢٣٧) استبانة فقط؛ وهي العينة الفعلية التي قامت عليها الدراسة، وتوصلت الدراسة الى انخفاض الرضا الوظيفي لعينة الدراسة، وأن هناك ارتباطا كبيرا بين الرضا الوظيفي وبين الأجور، والارتياح في العمل، وزملاء العمل والإشراف.

١٥. وجاءت دراسة تسينم (Tasinm, 2006) التي بعنوان: درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في بنجلادش والعوامل المؤثرة فيها، وهدفت الى معرفة درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة

الإبتدائية والعوامل المؤثرة فيها، حيث اختارت عينتها من جميع مدارس المرحلة الإبتدائية في بنجلادش وبلغت (٥٧) معلما مقسمين بين (٢٥) معلما و(٣٢) معلمة، وكانت المنهجية الوصفية هي سمة دراستها؛ حيث وزعت استبانة مكونة من أسئلة مفتوحة ومغلقة على العينة، وخلصت الدراسة الى أن كلا من المعلمين و المعلمات غير راضيين عن مهنتهم، كما تبين وجود فروق في درجة الرضا الوظيفي تعود لمتغير النوع الاجتماعي؛ حيث ان درجة رضا المعلمات عن وظيفتهن أقل من درجة رضا المعلمين، الى جانب ذلك وجد أن كل المتغيرات التي درست، لها أثر على الرضا الوظيفي للنوعين، مثال ذلك: المرتبات، والمؤهل التعليمي، والخبرة، والاشراف والادارة، وبيئة العمل، والثقافة.

٢٦،٢ التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة، اتضح أن بعض الدراسات تناولت المشكلات التي تتعلق بالمعلمين، ومنها ما يتعلق بمشكلات الإدارات المدرسية، للوصول لأهم المشكلات التي قد تعيق تصميم الوظيفة، ويكون لها أثر على رضا العاملين، وبعد عرض الدراسات الخاصة بتصميم الوظيفة والفروق الفردية للأفراد والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، تبين أن دراسات أخرى تناولت متغيرات عديدة كمتغير ضغوط العمل، ودوران العمل، والإجهاد الوظيفي، والولاء التنظيمي، الإثراء الوظيفي وأثرها على تصميم الوظيفة ورفع درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين، وفي حدود معرفة الباحث لا توجد دراسات في سلطنة عمان كشفت عن تأثير تصميم الوظيفة على درجة الرضا والالتزام الوظيفي للمعلمين، مما قد يزيد من أهمية الدراسة، كما أنه من الممكن التركيز على مجموعة من النقاط التي تم ملاحظتها أثناء البحث في الدراسات السابقة وتم التوصل إلى:

- قلة الدراسات التي تناولت متغير التصميم الوظيفي في العملية التربوية وعلاقته بمتغيرات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المعلمين في سلطنة عمان.

- تنوع المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية والمعلمين كدراسة باغريب (٢٠٠٧) ودراسة المنذري (٢٠١٣) والسورطي (٢٠٠٠) التي تم إجرائها في سلطنة عمان.

- تباين واختلاف أهداف الدراسات السابقة حيث انقسمت إلى قسمين رئيسيين، حيث هدف القسم الأول عن التعرف على المشكلات التي تؤثر على درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين ودرجة التزامهم الوظيفي كدراسة حميدة (٢٠١١) ودراسة (Sajana, 2011)، ودراسة (Peltzer et al, 2008) في مشكلات ضغوط العمل، ودراسة العامري (٢٠٠٥) في مشكلات عدم استقرار الهياكل التنظيمية، وعدم وجود أسلوب علمي لتقييم الأداء، ودراسة (Robinson, 2006) في تحديد العوامل التي تؤثر على المعلمين المؤهلين للوظائف الإدارية للبقاء في مجال التعليم، أما القسم الثاني من الدراسات فقد هدف للكشف عن العوامل التي تزيد من درجة الرضا والالتزام الوظيفي لدى المعلمين وأثرها على تصميم الوظيفة كدراسة النبهانية (٢٠١٤) التي حددت عوامل الإثراء الوظيفي في تطوير الأداء الوظيفي، وجاءت مجموعة من الدراسات العمانية كدراسة الكندي (٢٠١٤) التي حددت عامل الاستقرار الوظيفي، بالإضافة إلى دراسة المشيخي (٢٠١٢)، ودراسة الناعي (٢٠١٠)، أما دراسات النمط القيادي وأثره على تصميم الوظيفة لمديرين المدارس كدراسة محمد (٢٠٠٩)، ودراسة الغامدي (٢٠١٠)، ودراسة الشيزاوية (٢٠٠٨)، أما دراسة الحربي (٢٠١٠) في عوامل الاحتراق النفسي وأثره على الرضا الوظيفي، وبالتالي على تصميم العمل، وجاءت دراسة (Yeh & Chi, 2013) تبحث في الالتزام التنظيمي، وتأثير الاندماج الوظيفي عليه، وركزت دراسة (pare & Tremblay 2007) على معرفة دور العدالة الإجرائية والالتزام الوظيفي وسلوكيات المواطنة الممارسة من المسؤولين في تغيير نيات ترك العمل

والتحول الى المؤسسات الأخرى، أما دراسة (Klassen& chiu,2010) ركزت على معرفة العلاقة بين الكفاءة الذاتية للمعلم ورضاه عن وظيفته، ودراسة (Mathis,2010) التي كشفت العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي لدى المعلمين.

١،٢٦،٢ أوجه اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الجوانب التالية.
تتفق الدراسة الحالية مع دراسة حميدة (٢٠١١)، ودراسة السوطي (٢٠٠٠)، في وجود العديد من المشكلات التي تواجه المعلمين في المدارس الحكومية.

١. تتفق الدراسة الحالية مع دراسة صالح (٢٠٠٤) ودراسة المنذري (٢٠١٣) في عينة الدراسة وهم المعلمين والمدبرين وأوليا الأمور.

٢. جميع الدراسات اتفقت مع الدراسة في اعتمادها على المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

٣. تتفق الدراسة الحالية مع دراسة صلاح (٢٠١٤) في الهدف التي أشارت إليه الدراسة في كشف العلاقة بين إعادة تصميم الوظيفة والأداء المنظمي.

٤. تتفق الدراسة في أهمية دراسة تصميم الوظيفة على الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي للعاملين مع مجموعة من الدراسات كدراسة صلاح (٢٠١٤) ودراسة (pare & Tremblay 2007) في معرفة أهم الممارسات والسياسات المطلوبة من أجل الاحتفاظ بالموظفين المحترفين في المؤسسات.

٥. تتفق مع دراسة صلاح (٢٠١٤) في عينة الدراسة المتمثلة في موظفي الوزارات.

٦. تتفق مع بعض الدراسات في تناولها لمتغيرات النوع الاجتماعي كدراسة الشيزاوية (٢٠٠٨)

والرواس (٢٠١٣) ودراسة حميدة (٢٠١١)، ودراسة المنذري (٢٠١٣)، دراسة (Yeh & Chi, 2013)

(Agnihotri, 2013) (Iqbal & Akhtar, 2013) (Parker, 2010)، (Mathis, 2010)، (Sandym)

(2010)، (Klassen & chiu, 2010)، (Peltzer et al, 2008)، (Robinson, 2006)، (Ololube,)، (2006) (Bull, 2005)، (Tasinm, 2006)، والدولة المتمثلة في سلطنة عمان كدراسة المنذري (٢٠١٣)، وآل مكّي (٢٠١١)، وصالح (٢٠٠٤)، ودراسة الغفيلي (٢٠٠٣)، ودراسة الشيزاوية (٢٠٠٨)، والعامري (٢٠٠٥)، وزايد (٢٠٠٨)، والناعي (٢٠١٠)، ودراسة المشيخي (٢٠١٢)، والسورطي (٢٠٠٠)، والنهانية والكندي والعمرية (٢٠١٤)، والمحافظة التعليمية في دراسة كل من الكندي (٢٠١٤) ودراسة السورطي (٢٠٠٠) في تحديد المنطقة الداخلية بسلطنة عمان، أما متغير التخصص السورطي (٢٠٠٠)، ومتغير الخبرة التدريسية كدراسة (Agnihotri, 2013)، ودراسة الرواس (٢٠١٣) والحربي (٢٠١٠).

٢٠٢٦، ٢٠٢٦، ٢٠٢٦ أوجه اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
تختلف الدراسة الحالية عن دراسة حميدة (٢٠١١) في الهدف التي أشارت إليه الدراسة التعرف على مشكلات كثرة أعباء العمل، بالإضافة إلى الدراسات التي هدفت في التعرف على المشكلات الخاصة بالمعلمين كدراسة السورطي (٢٠٠٠).
تختلف الدراسة الحالية عن دراسة آل مكّي (٢٠١١) في عينة الدراسة العاملين في مكاتب الإشراف التربوي بسلطنة عمان، أم دراسة صلاح (٢٠١٤) فجاءت في مكاتب المفتشين في الوزارات العراقية، وكذلك دراسة الغول (٢٠١١) في المؤسسات الغير حكومية في قطاع غزة بفلسطين.
تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في مكان اجرائها حيث تعد هذه الدراسة الأولى على حد علم الباحث التي تناولت العلاقة بين تصميم الوظيفة ودرجة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بسلطنة عمان.

اختلفت في المنهج المتبع كما في دراسة القحطاني (٢٠٠٠) الذي استخدم منهج المسح الاجتماعي.

تختلف عن دراسة آل مكي (٢٠١١) في تحديد المشكلات التي تواجه المشرفين التربويين في مكاتب الإشراف التربوي بسلطنة عمان، أما دراسة حميدة (٢٠١١) فقد كشفت عن مشكلات ضغوط العمل لدى المعلمين، وتحدت المشكلات الإدارية في مؤسسات التعليم الخاصة كما في دراسة صالح (٢٠٠٤) ودراسة الغفيلي (٢٠٠٣) بسلطنة عمان.

اختلفت عن الدراسات العمانية السابقة في دراستها لمتغير المحافظة التعليمية كما في دراسة العمرية (٢٠١٤) في محافظة مسقط، ودراسة المشيخي (٢٠١٢)، ودراسة النبهانية (٢٠١٤) ودراسة الرواس (٢٠١٣) في محافظة ظفار.

اختلفت درجة الرضا الوظيفي بين نتائج الدراسات السابقة وتفاوتها فقد كشفت بعض الدراسات عن درجة رضا وظيفي عالية كدراسة السلطاني (٢٠١٧)، ودراسة (Agnihotri, 2013) ودراسة (2010) Malik & Naeem & Nawab، أما الدراسة التي كشفت عن درجة رضا وظيفي متوسطة كما جاء في دراسة العفرج (٢٠١٢)، في حين أن الدراسة التي كشفت عن درجة رضا وظيفي منخفضة فجاءت في دراسة (Bull, 2005) ودراسة (Tasim, 2006).

٣،٢٦،٢ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء الدراسة الحالية

تحديد وصياغة مشكلة الدراسة بصورة أكثر وضوحاً ودقة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بتصميم الوظيفة ومتغيرات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على وجه التحديد.

استفادات الدراسة من بعض الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بالمعلمين ومهنتهم أن المعلمين كثيرا ما يواجهون مشكلات تقل من انتمائهم لمهنتهم ورضائهم عنها، وتعوق عملية تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية، وتزيد من الضغوط النفسية الواقعة عليهم.

استفادات الدراسة من طرح المشكلات الخاصة بالمعلمين كدراسة حمايدة (٢٠١١) ودراسة السورطي (٢٠٠٠) التي عرضت مشكلات المعلمين في سلطنة عمان، وكذلك استفادات من دراسة محمد (٢٠٠٩)، ودراسة زايد (٢٠٠٨)، ودراسة العماري (٢٠٠٥) بشكل خاص، والمشكلات التي تواجه إدارات المدارس والمعلمين معا كدراسة صالح (٢٠٠٤) ودراسة المنذري (٢٠١٣)، ودراسة الغفيلي (٢٠٠٣) والعماري (٢٠٠٥)، ومن هنا تأتي هذه الدراسة للتعرف على أهم المشكلات التي يواجهها المعلمون والمعلمات بشكل عام وأثرها على تصميم الوظيفة والفروق الفردية بشكل خاص بمحافظة شمال الباطنة التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان والتي قد تسبب خفض درجة رضائهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي.

استفادات من الدراسات التي أشارت إلى العديد من المتغيرات ذات الأثر على الرضا الوظيفي للمعلمين التي اعطت مؤشرا على أهمية اتخاذ القرارات في تطوير التعليم وتطوير الأداء في العملية التعليمية.

لم يتمكن الباحث (في حدود علم الباحث) من العثور على أي دراسة تناولت الموضوع بعد استعراض أدب الموضوع مما أكد الحاجة لهذه الدراسة حيث لم يجد الباحث في المجتمع العماني حول موضوع بحثه.

استفادات الدراسة بعد عرض الدراسات الخاصة بتصميم الوظيفة والفروق الفردية للأفراد والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ضرورة مراعاة الأخذ بالأساليب العلمية الحديثة عند الاعداد لتصميم

محتويات الوظائف، وبما يتفق مع ميول ورغبات وقيم الأفراد والسمات الشخصية لهم ومع الأهداف التنظيمية، بحيث يمكن احداث نوعا من الاتساق القيمي بين رغبات الوزارة ورغبات المعلمين ، مما يعود بالأثر الايجابي على مستويات أداء الأفراد وتحقيق الأهداف التنظيمية بالكفاءة والفاعلية المطلوبة ويزيد معه درجة الرضا الوظيفي للمعلمين والتزامهم التنظيمي .

استفادت الدراسة الحالية من دراسة محمد (٢٠٠٩) في تحديد محاور استبانة الدراسة: كذلك في اختيار منهجية البحث والمتمثلة في المنهج الوصفي التحليلي الذي اعتمدت عليها أغلب الدراسات السابقة.

تم الاطلاع على الدراسات السابقة والوصول إلى أن بعضها لم يتناول القطاعات التعليمية، كما أنها لم تتناول المجتمع العمالي، وقد أكد استعراض أدب الموضوع الحاجة لهذه الدراسة حيث لم يجد الباحث دراسة في المجتمع العمالي حول موضوع بحثه، مما قد يزيد من أهمية الدراسة ركزت الدراسات السابقة على أهمية التعرف على العوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي للعاملين، مما أفاد الباحث في الإطار النظري، منها دراسة محمد(٢٠٠٩).

تتحصر نتائج الدراسات السابقة في الربط بين العديد من المتغيرات كدراسة محمد(٢٠٠٩) التي تعطي مؤشرا واضحا في التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وتصميم العمل تصميم ودراسة العامري(٢٠٠٥) كتحديد استراتيجية تصميم الوظيفية كمدخل للإصلاح الاداري، ودراسة الغول(٢٠١١) في تحديد علاقة توظيف العاملين ومناسبتهم للمنظمات ودراسة المرسي (٢٠٠٥) في تصميم وإثراء الوظيفة للمرشد التربوي ودراسة القحطاني (٢٠٠٠) في أثر تصميم الوظيفة على بعض المتغيرات السلوكية لشاغليها .