

عوامل الرضا ومن بينها رضا الموظف العام عن العمل، وقد استخدم الباحثان في دراستهما لتحديد هذا الدور للرضا الوظيفي أساليب إحصائية مغايرة للأساليب المستخدمة في الدراسة الحالية. وعليه، نجد أن يميز الدراسة الحالية عن بقية الدراسات خصوصًا الدراسات العربية منها جمعها للمتغيرات الثلاثة معًا في دراسة واحدة، ودراسة التأثير الذي يؤديه الرضا الوظيفي في العلاقة بين التقييم والأداء الوظيفي، إضافة إلى ذلك استخدامها لأحد أبرز الأساليب الإحصائية المتمثل في التحليل العاملي التوكيدي، كونه أسلوبًا إحصائيًا يُسهم إسهامًا كبيرًا في إيجاد مقاييس مقننة تتصف بالموثوقية والمصدقية. وهذا بدوره يتماشى مع ما يؤكد أصحاب الخبرة، فالأفضلية في جمع فقرات المقياس استخدام الطرق العلمية وخصوصًا الأساليب الإحصائية المتقدمة والمعتمدة.

### 3,5,2 السؤال الثالث

#### ما مقدار تأثير التقييم في الأداء الوظيفي؟

تم الاعتماد في عملية تحليل البيانات إحصائيًا على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، ومعنى أوسع تُمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات، ويمتاز هذا التحليل بعدة مزايا، تتناسب في طبيعتها مع طبيعة الدراسة الحالية. هدفت الدراسة في السؤال الثالث إلى تحديد مقدار تأثير التقييم في الأداء الوظيفي، وقد خلصت النتائج إلى وجود علاقة طردية موجبة وذات دلالة إحصائية بين التقييم والأداء الوظيفي، وهذا يعني أن لعمليات التقييم أثرًا كبيرًا في رفع مستويات الأداء الوظيفي.

فقد أكدت نتائج تحليل المعادلة البنائية للنموذج المفترض لتجسيد هذه العلاقة السببية، أن تأثير التقييم في الأداء الوظيفي كان بنسبة 0.35، وهذا يعني أن حوالي 35% من ارتفاع في مستويات الأداء الوظيفي ناجم عما تفرزه نتائج عملية التقييم المطبقة في المؤسسة. وعليه، يُعد التقييم عملية إدارية أساسية في المؤسسة تُسهم في تحقيق الأهداف الرئيسة في المؤسسة، متى ما خضع هذا النظام لمعايير تتصف بالموضوعية، والعدالة التنظيمية، والدقة حيث تكون قادرة على قياس الأداء الوظيفي قياساً مهنيًا يتجسد في سلوكيات وظيفية إيجابية تظهر على الموظفين في بيئة العمل.

وأبرزت النتائج أيضًا، أن عامل العدالة التنظيمية والموضوعية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعملية التقييم، الأمر الذي يؤكد على أهمية مراعاة مشاعر الموظفين في إدراك نتائج التقييم الحقيقي لأدائهم الوظيفي وإحساسهم بموضوعية التقييم، والتعامل مع ردود أفعالهم المختلفة بعد حصولهم على نتيجة تقييم أدائهم، والحد من الأخطاء التي تؤثر في عملية تقييم الأداء، إضافة إلى الاهتمام بإكساب القائمين على عمليات التقييم مهارات التقييم السلوكية والفنية المناسبة وفقاً لمعايير التقييم المحددة. إضافة إلى ربط نتائج التقييم بنظام فعال يُشجع الموظفين على الأداء الجيد من خلال ربط الإنجاز المتحقق بالمكافآت والترقيات. كما أوضحت النتائج أيضًا، أن تحمل المسؤولية، والالتزام التنظيمي، والجدية في العمل، والولاء التنظيمي على التوالي عوامل أساسية يتم من خلالها استقرار تحسن مستويات الأداء الوظيفي لدى الموظفين.

وتتوافق هذه النتائج مع محمود (2008)، والحقيل والعمري (2014)، حيث أظهرت نتائج دراستهم وجود علاقة طردية إيجابية بين تقييم الأداء والأداء الوظيفي تتفق مع نتيجة الدراسة الحالية. كما توافقت النتائج أيضًا مع فارسي (2015)، التي أكدت فيها عينة الدراسة المستهدفة أن تحديد نقاط الضعف والقوة هي إحدى نتائج عمليات التقييم المهمة التي تؤثر بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي،

إذ بلغت نسبة التوافق مع هذا الرأي بالنسبة لعينة الدراسة ما نسبته 73.33% وهي نسبة كبيرة تُشير إلى مقدار الأثر بين التقييم والأداء الوظيفي.

ومن جهة أخرى، أظهر أبوخطب (2009)، وجود علاقة دالة إحصائية بين المعايير المستخدمة لتقييم الأداء وفعالية نظام تقييم الأداء من جانب، وبين أثره في مستويات الأداء من جانب آخر، مؤكداً أن نتائج هذه العلاقات تنعكس سلبياً على إدراك الموظفين للأعمال المطلوبة منهم، وتزيد من ضعف إدراكهم لأهمية عملية التقييم، الأمر الذي يؤثر سلباً في الأداء الوظيفي.

إضافةً إلى ذلك، أكد كلٌّ من العقيل (2007)، وعبد بجر وعبدالواحد (2011)، وجود علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية والقائمين على عملية التقييم، إذ أوضحت نتائجهما أن عدم شعور الموظفين بعدالة نظام التقييم يعود إلى خلل النظام المطبق من المعايير المهنية المتمثلة في التدريب ومهارات اتخاذ القرار لدى القائمين على عملية التقييم. وأبرزت نتائج كلٍّ من (Aries, et al. (2013)، وكعوان (2015)، وعليان (2016) توافقاً مع نتائج الدراسة الحالية، إذ أوضحت نتائجها أن الالتزام التنظيمي يرتبط بعدالة تقييم الأداء، بينما أثبت ويسبي (2009)، وزيني (2012) أن الولاء التنظيمي يرتبط إيجابياً مع الأداء الوظيفي، وأن هذه العلاقة الإيجابية تُساهم في رفع مستويات الأداء للمستويات المطلوبة التي تحقق الأهداف المقصودة. ومن ذلك كله خلص Patrick Sackey (2011) إلى أن عدم وجود سياسات واضحة لعملية التقييم من شأنه تقليل فاعلية النظام وتؤدي إلى انخفاض التزام الرؤساء والمرؤوسين في تطبيقه مما يسهم في خفض مستويات الأداء الوظيفي.

وبتتبع نتائج الدراسات السابقة والأطر النظرية التي تحاكي العلاقة بين التقييم والأداء الوظيفي، نجد أن المؤشرات تدلُّ على ضرورة الاهتمام بعملية التقييم ومعاييرها والقائمين عليها في المؤسسة والاستفادة الفعلية من التغذية الراجعة منها، إذ تُساهم هذه العملية في تحديد الأساس الواقعي الذي تنطلق

منه جهود التطوير والتحسين في المؤسسة. ومن أجل أن تكون هذه العملية في المستويات المطلوبة التي تحقق الموازنة بين نوعية الموظفين والوظائف يتطلب الأمر وجود معايير مثل: الدقة، والموضوعية، والعدالة التنظيمية في عمليات التقييم، بشكل يحقق المصادقية في إصدار الأحكام الواقعية على مستويات الأداء الوظيفي، بغية انتهاز الخطط الممنهجة للتحسين والتطوير.

وباعتبار أن العدالة متغير مهم ومؤثر في عمليات التقييم، ترتبط نتائجها بتفسير مستويات الأداء، فقد ركز الأدب النظري على النظريات المعنية بالعدالة، بدأً بنظرية العدالة حسب رأي Adams عام 1963م المؤكدة على أهمية هذا المفهوم، والتي انطلقت منها المحاولات لتقسيم العدالة لأنواعها الثلاثة: التفاعلية، والإجرائية، والتوزيعية مما يجعل من هذه النظرية إطاراً يُفسر من خلاله مبدأ العدل حسب رأي Adam، ودراسات Greenberg عام 1987م، وقد أكدت النتائج في الدراسة الحالية هذا الجانب كون عامل العدالة التنظيمية احتل المرتبة الأولى في التأثير على التقييم الذي يرتبط إيجابياً مع الأداء الوظيفي.

علاوة على ذلك، فإن تناول الدراسة الحالية في الفصل الثاني للنظريات العلمية التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمتغيرات الدراسة، وتوضيحها للعلاقات بين هذه المتغيرات في ضوء هذه النظريات العلمية المفسرة يُعد جانباً يسد الفجوة العلمية في الدراسات البحثية في هذا الجانب. وتتجلى أهمية هذا الربط ودوره في لفت انتباه القائمين على عملية التقييم في المؤسسات إلى أهمية عدم إغفال هذه المعايير في عملية التقييم والأخذ بما أفرزته خلاصة هذه النظريات العلمية، والتي تفسر السلوك البشري وتأثره بعوامل تتحكم في سلوكيات تظهر على الموظفين أثناء تأديتهم لأعمالهم. مؤكدة بذلك أهمية الأخذ بخلاصة النظريات وأن تكون محل دراسة واهتمام، حيث إن تعزيز السلوكيات الوظيفية كالالتزام التنظيمي، والولاء التنظيمي، وتحمل المسؤولية، والجدية في العمل يدفع الموظفين لتنفيذ الأعمال وفقاً للسياسات التي تنتهجها المؤسسة وبما يحقق النتائج المؤسسية المقصودة.

## 4.5.2 السؤال الرابع

### ما دور تقييم الأداء في تحقيق الرضا الوظيفي؟

للإجابة عن سؤال البحث الرابع تم استخدام نموذج المعادلة البنائية حيث كشفت نتيجة التحليل وجود علاقة موجبة ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء والرضا الوظيفي، كما دلت نتائج تحليل النمذجة أن تأثير الدقة والموضوعية على التقييم جاءت بنسبة (0.73، 0.80) على التوالي. مما يؤكد أن توافر الدقة والموضوعية في نظام تقييم الأداء المطبق في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، يُعد من المعايير الأساسية لإنجاح نظام التقييم وتحقيق أهدافه، وصولاً إلى تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

علاوة على ذلك، أوضحت نتائج تحليل النمذجة أن الارتباط الإيجابي وإن كان ضعيفاً بين التقييم والرضا الوظيفي يظهر علاقة تأثير واضحة بين الرضا الوظيفي والعاملين الكامنين الفرعين للرضا الوظيفي: الرضا العام للموظف، والرضا عن تقييم الأداء. وهذا ما أكدته نسب الارتباط العالية بين الرضا الوظيفي وهذين العاملين، إذ بلغت نسبة ارتباط الرضا الوظيفي بالرضا عن التقييم 0.83، بينما بلغت نسبة الارتباط بالرضا العام للموظف 0.78. الأمر الذي يؤكد الدور الإيجابي الذي يقوم به التقييم في زيادة معدلات الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة التربية والتعليم.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه فارسي (2015)، إذ أوضحت وجود علاقة إيجابية بين التقييم والرضا الوظيفي، وقد توافقت هذه النسبة المرتفعة لتأثير التقييم في الرضا الوظيفي إلى توجهات المؤسسة وسعيها الدائم لتوفير الظروف الملائمة لتحقيق أفضل أداء وظيفي من خلال تجويد نظام التقييم، والاهتمام بآراء الموظفين فيما يتعلق بنتائج عملية التقييم.

والملاحظ هنا أن هذا التأثير الموجب بين التقييم والرضا الوظيفي يُعد منطقيًا حتى وإن لم تأخذ النتائج البعد الواضح لطبيعة هذه العلاقة في الدراسة الحالية، حيث يُسهم توافر المقومات من دقة وموضوعية وعدالة تنظيمية في عملية التقييم في تعزيز الحالة النفسية للموظفين مما يزيد من رضاهم الوظيفي، إذ يعدّ الرضا الوظيفي عنصراً أساساً من عناصر التحفيز في العمل، ودافعاً لمزيد من الأداء والإنجاز في العمل.

بالمقابل، فقد خالفت بعض الدراسات البحثية نتيجة الدراسة الحالية في تحديد نوع العلاقة بين التقييم والرضا الوظيفي، فقد أكدت نتائج كلٍّ من (Poon (2004، وعلي (2011)، وعبدالله (2014) على أن العلاقة بين التقييم المطبق والرضا الوظيفي علاقة سلبية، وقد دفعت هذه العلاقة السلبية زيادة الرغبة لدى الموظفين في ترك العمل، وأوصت نتائج هذه الدراسات بأهمية قياس مستوى الرضا الوظيفي، والوقوف على المعتقدات التي حالت دون تحقيق هذا الرضا الوظيفي المرتبط بتطبيق عملية التقييم.

يتضح جلياً مما سبق، أن الدراسات انقسمت في تحديد هذه العلاقة إلى نوعين، توافقت نتائج القسم الأول من هذه الدراسات مع نتيجة الدراسة الحالية التي خلصت لوجود علاقة إيجابية بين التقييم والرضا الوظيفي، بينما عارضت نتائج القسم الثاني منها هذه النتيجة. ونستخلص من وجود هذا الانقسام ضرورة السعي الدائم في إجراء الأبحاث العلمية لتحديد مستويات الرضا في المؤسسات سواء لعملية التقييم أو أي عملية إدارية أخرى، كون العمليات الإدارية في المؤسسات عمليات إنسانية بالدرجة الأولى.

جسدت الأدبيات والنظريات باختلاف وجهاتها ومبادئها في تفسير الرضا اختلافاً يرمي إلى إيجاد أنسب الطرق والمداخل التي يتم من خلالها تحقيق الرضا الوظيفي، سواء على مستوى المؤسسة بشكل عام، أو على مستوى أساليب التقييم المطبقة. وقد أكدت نظرية العدالة عام 1963م لآدامز

(Adams) هذا الاتجاه، إذ تستند هذه النظرية في الوصول للرضا الوظيفي على أساس ما يقوم به الموظف من قياس لدرجة العدالة المتحققة، وذلك من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها في عمله، والعوائد التي يحصل عليها مقارنة بما يحصل عليه زملاءه في الظروف نفسها. فإذا اتسمت هذه المقارنة بالتساوي كانت النتيجة الشعور بالرضا الوظيفي، وإن ثبت العكس أدت إلى الشعور بعدم الرضا. وليست عملية التقييم ببعيدة عن هذه المقارنة، فالموظف يشعر بالرضا الوظيفي متى ما أتمس وجود الدقة والموضوعية والعدالة في التقييم، والتي تنعكس من خلال التغذية الراجعة التي يحصل عليها الموظف من عملية التقييم. وهذا ما أكدته Ari Warokka,et.al وزملاؤه (2012)، إذ أشاروا إلى أن العدالة التفاعلية التنظيمية في عمليات التقييم، تدعم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن تقييم الأداء والأداء الوظيفي. وعلى العكس من ذلك، فقد كشف Patrick and Ali(2014) عدم وجود تأثير للعدالة التنظيمية على الحياة المهنية للموظفين، وتُعزى هذه النتيجة المخالفة للواقع في عدم ربط نتائج عملية التقييم بالأجور والترقيات والتنمية الوظيفية التي تجعل من الموظف يشعر بالرضا الوظيفي عن تطبيق هذه العملية في المؤسسة.

إن ما يميز الدراسة الحالية المنهج الإحصائي المتبع والذي لم يتم تطبيقه في بعض الدراسات السابقة المعنية بدراسة هذا النوع من العلاقات بين المتغيرات وخصوصاً فكرة الوسيط، إذ تُعد النمذجة مدخلاً إحصائياً يُفسر واقع مشكلة الدراسة بشكل يُحاكي الواقع من خلال دراسة عمليات التأثير والتأثر بين المتغيرات الكامنة وصولاً إلى نموذج يُفسر العلاقات محل الدراسة. وقد أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة موجبة بين متغير التقييم بعوامله الثلاثة: الدقة، والموضوعية، والعدالة التنظيمية، وبين الرضا الوظيفي بعامله: الرضا العام للموظف والرضا عن تقييم الأداء من خلال النمذجة البنائية. علاوة على ذلك، تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في قدرتها على الربط بين نتائجها وبين الجانب النظري

والنظريات العلمية المفسرة للعلاقات بين متغيرات الدراسة، وقد سعت نتائج الدراسة بهذه الإضافة إلى إثراء مجالات البحث العلمي في المجال التربوي وتعزيزها.

## 5.5.2 السؤال الخامس

### كيف يؤثر الرضا الوظيفي في الأداء الوظيفي؟

كشفت نتائج تحليل نموذجة إجابة السؤال الخامس، عن وجود علاقة إيجابية قوية بين عاملي الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، كما أظهرت النتائج أيضاً تفصيلاً العلاقات الدقيقة التي ترتبط بها العوامل الفرعية الكامنة لكل متغير، إذ أوضحت هذه النتائج أن مستوى الرضا العام للموظفين أعلى من مستويات الرضا الناتجة عن تطبيق عمليات التقييم، وهذا يُعد من وجهة النظر الشخصية مؤشراً يدل على الإخفاق في عمليات التقييم التي تُقلل من مستويات الرضا الوظيفي.

إن المتتبع بشكل عام لآلية التقييم المطبقة في وزارة التربية والتعليم يجد أنها تقع تحت مظلة وزارة الخدمة المدنية في سلطنة عمان، إذ تُطبّق هذه الوزارة نظام تقييم موحد في جميع مؤسسات الدولة. ولعلّ نتائج الدراسة الحالية تُعد مؤشراً مهماً لجذب انتباه القائمين على عملية التقييم في وزارة التربية والتعليم من خلال السعي لإيجاد طرق وسبل جديدة يتم من خلالها تحسين وتطوير نظام التقييم المطبّق، إذ لا يمنع ارتباط وزارة التربية والتعليم بوزارة الخدمة المدنية من سعي الوزارة لتطبيق أنظمة تقييم داخلية خاصة بالمؤسسة التربوية، على أن يتم رفع نتائجها في تقرير تقييم الأداء الصادر من الخدمة المدنية سنوياً، الأمر الذي سيعزز بدوره من الشعور بالرضا الوظيفي لدى الموظفين عن نظام تقييم الأداء وسيزيد من مصداقيته.

إضافةً إلى ذلك، أوضحت النتائج أيضًا، أن السلوكيات الوظيفية الناجمة من الوصول لمستويات من الرضا الوظيفي في المؤسسة تتجسد في الجدية في العمل وتحمل المسؤولية وبنسب عالية. ونستنتج من ذلك، أن مستويات الرضا مساهمة كبيرة في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي في المؤسسة التربوية، كون الرضا الوظيفي محركًا أساسيًا للدافعية نحو العمل يرتبط فيه تحقيق المنافع والعوائد التي تشبع الحاجات بتحقيق الشعور بالسعادة والرضا عن العمل. الأمر الذي يؤكد أهمية التوازن بين احتياجات الموظفين وأهداف المؤسسة، إذ أن هذه العلاقة التكاملية بينهم تسمح بالسير في الطريق الصحيح نحو تحقيق الأهداف للطرفين، كون ارتفاع مستويات الرضا من أهم محددات نجاح أو فشل المؤسسة، وذلك لاعتبار الرضا مؤشرًا ينعكس على نوعية الأداء الوظيفي للموظفين.

وقد ساندت عديد من الدراسات البحثية نتيجة الدراسة الحالية، مؤكدة أن الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي مفهومان في غاية الأهمية، وأن الجمع بين هذين المفهومين يُعبر عن الاستغلال العقلاني للموارد البشرية في المؤسسة بُغية تحقيق الأهداف. فقد خلص كلٌّ من ليلي (2003)، وطارق (2010)، والأمين (2012)، وبرياح وموساوي (2016)، وصبيان (2016)، إلى وجود علاقة طردية بين درجة رضا الموظفين وبين الأداء الوظيفي، متوافقين بهذه النتائج مع ما خلصت إليه نتائج الدراسة الحالية.

إن المتتبع لنظرية العدالة لآدامز Adams عام 1963م، يستنتج أهمية تحقيق مبدأ العدالة، الذي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بمستويات الرضا لدى الموظفين، وكذلك دور العدالة في تقليل الصراعات الناتجة حسب مبدأ نظرية العدالة القائم على المقارنة بين الموظفين أنفسهم، وخلق جو تنظيمي تسوده الثقة المتبادلة والتعاون الدائم البناء بين الموظفين داخل المؤسسة وخارجها، فالشعور بالعدالة يوِّلد الرضا الوظيفي الذي يُسهّم بدوره في تقديم الموظفين لمستويات أداء عالية، وهذا ما أكدته تجارب Hawthorne المشار إليها في

Mary and Stephen عام 2009م، والتي تعد أول الدراسات التي أبرزت أهمية اتجاهات الموظفين وتأثيرها في سلوكياتهم الوظيفية ومن ثم أدائهم الوظيفي.

تختلف الدراسة الحالية عن مثيلاتها من الدراسات التي استهدفت العاملين الكامنين الرضا الوظيفي والأداء في انطلاقها من الجانب النظري المبني على النظريات العلمية، وتفسير هذه العلاقة في ضوء تجارب ودراسات أكدت تأثيرها المتبادل في بعضهم بعضاً. كما خالفت الدراسة الحالية مثيلاتها من الدراسات السابقة في انتهاجها لأساليب إحصائية حددت العلاقات التي ارتبط بها العاملين والعوامل الفرعية لكل عامل كامن بشكلٍ دقيق، موضحة بشيء من التفصيل نسبة التأثير الذي يقوم به الرضا الوظيفي في الأداء الوظيفي في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

## 6.5.2 السؤال السادس

ما دور الرضا الوظيفي بوصفه عاملاً وسيطاً بين تقييم الأداء والأداء الوظيفي؟

خلصت نتائج المعادلة البنائية النموذجية المعنية بدراسة العلاقات بين متغيرات الدراسة في الأسئلة البحثية السابقة إلى وجود علاقات إيجابية بين كلاً من التقييم والرضا الوظيفي، وبين الرضا الوظيفي والأداء، وبين التقييم والأداء الوظيفي على حد سواء. إذ أبرزت نتائج دراسة العلاقات بين المتغيرات في الأسئلة: الثالث، والرابع، والخامس في الدراسة الحالية أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الأداء من خلال التحكم في العمليات الإدارية في المؤسسة كعملية التقييم، الأمر الذي يجعل ما بين المتغيرات السابقة علاقات تفاعلية، وهذا ما عززته نتائج عديد من الدراسات السابقة والنظريات العلمية.

ومن منطلق العلاقات الإيجابية التي ربطت المتغيرات مع بعضها بعضاً جاءت فكرة الربط بين المتغيرات الثلاثة معاً بوصفها فكرةً جديدةً تختلف عما انتهجته الدراسات السابقة، والتي تم من خلالها معرفة وتحديد نوع العلاقة التي ترتبط بها المتغيرات الثلاثة معاً، من خلال افتراض أن الرضا الوظيفي يقوم بدور توسطي بين التقييم والأداء الوظيفي.

وعلى الرغم من وجود دراسات كثيرة في مجال البحث عن العلاقات بين المتغيرات بشكل ثنائي، إلا أن الدراسات المعنية بدراسة العلاقات بين المتغيرات الثلاثة بشكل شمولي، ودراسة دور الرضا الوظيفي التوسطي بين التقييم والأداء بشكل خاص جاءت محدودة جداً. وهذا ما تم ملامسته من خلال التقصي والبحث عن الدراسات السابقة التي اهتمت بدراسة هذا الجانب، إذ لم يكشف البحث إلا عن دراسة أجنبية واحدة تقاربت أهدافها نوعاً ما مع الهدف التي سعت الدراسة الحالية لدراسته. وهذا بدوره كان حافزاً شخصياً للمضي قدماً في هذه الدراسة بغية تحقيق مزيد من الإثراء العلمي في البيئة العلمية والعملية لهذا النوع من الدراسات التي تخلو منها الدراسات عمومًا والدراسات العربية خصوصًا.

كشفت نتائج تحليل النمذجة البنائية لبحث العلاقة بين التقييم والأداء الوظيفي من خلال الرضا بوصفه متغيراً وسيطاً في الدراسة الحالية، أنه عند المقارنة بين نوع العلاقة المباشرة بين التقييم والأداء الوظيفي من جهة ونوع هذه العلاقة غير المباشرة بين المتغيرين السابقين في وجود الرضا الوظيفي بوصفه متغيراً وسيطاً من جهة أخرى، أن العلاقة المباشرة بين التقييم والأداء الوظيفي والتي نتجت من التحليلات الإحصائية في السؤال الثالث علاقة طردية موجبة إذ بلغت درجتها 0.35. بينما أظهرت درجة هذه العلاقة في وجود الوسيط في هذا السؤال، أي بشكل غير مباشر في وجود الرضا الوظيفي بوصفه عاملاً وسيطاً بين التقييم والأداء الوظيفي ما قيمته 0.04، وتوضح هذه القيمة المنخفضة عدم وجود علاقة بين التقييم والأداء الوظيفي في ظل وجود الرضا الوظيفي بوصفه وسيطاً، كما أوضحت النتائج الإحصائية أيضاً عدم

وجود دلالة إحصائية لهذه العلاقة في وجود الوسيط، محددة بذلك نوع العلاقة التوسيطية الكاملة للرضا الوظيفي بوصفه متغيراً وسيطاً.

ونستنتج من ذلك، أن النتيجة التي خلصت لها الدراسة الحالية غريبة، وتتخالف مع الواقع الفعلي لهذه العلاقة، والتي خالفت كل النتائج التي خلصت إليها العديد من الدراسات البحثية السابقة والنظريات العلمية التي تم الاطلاع عليها، إذ أظهرت النتيجة الحالية أن وجود الرضا الوظيفي لدى الموظفين عن عمليات التقييم المطبقة في المؤسسة لا يُسهم في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي.

ولندرة الدراسات العربية السابقة التي عُنيت بدراسة العلاقات بين المتغيرات الثلاثة حسب ما أفرزته نتائج البحث، وجد أن دراسة Amir Ishaque, et al. عام 2018 م هي الأقرب للدراسة الحالية، إذ لامست أهداف تلك الدراسة نوعاً ما أهداف الدراسة الحالية، فقد سعى الباحثون فيها لاستقصاء أثر رضا الموظف عن نظام تقييم الأداء في أداء الموظف، باعتبار أن الحافز الداخلي عاملاً وسيطاً بين أثر الرضا عن التقييم والأداء الوظيفي. وقد أظهرت نتائج هذا البحث أن الارتباط بين الرضا بتقييم الأداء وأداء عمل الموظف توسطه الحافز الداخلي بأثر جزئي أو علاقة جزئية، مؤكدة دوره في تحقيق هذه العلاقة. وقد خلص الباحثون لهذه النتائج من خلال تطبيق تحليل الانحدار الخطي والنسبة الفائية، ولم يتم الاعتماد على المعادلة البنائية النموذجية كما هو الحال في الدراسة الحالية. ومن ذلك نجد أن ما خرجت به تلك الدراسة قد خالف نتيجة الدراسة الحالية والتي خلصت إلى الأثر الكلي للرضا الوظيفي بوصفه وسيطاً بين التقييم والأداء الوظيفي.

ومن وجهة النظر الشخصية فإن النتائج توضح أن الدور الافتراضي للرضا الوظيفي بوصفه عاملاً وسيطاً بين التقييم والأداء الوظيفي يسير في الاتجاه المعاكس للعلاقة الطبيعية التي تعكس أثر الرضا الوظيفي

الذي يُعبر عن المشاعر الإيجابية التي يحملها الموظفون تجاه عمليات التقييم والتي تتوافق مع طموحاتهم وتطلعاتهم المستقبلية في رفع مستويات الأداء الوظيفي في المؤسسة.

وُترجح النتيجة التي توصلت إليها الدراسة الحالية والمخالفة لنتائج الدراسات السابقة إلى عدة أسباب من واقع التطبيق الفعلي لنظام التقييم المتبع في وزارة التربية والتعليم، فنظام التقييم المتبع حالياً والمسمى بتقرير تقييم الأداء الوظيفي أُقر عام 1992م وما يزال نافذاً حتى الآن، ولم يطرأ عليه إلا تعديلات طفيفة لا تتواءم مع المستجدات التربوية الحديثة.

فعلى الرغم من وجود القوانين المنظمة لعملية التقييم في قانون الخدمة المدنية بسلطنة عمان إلا أن أولى التقارير التي عمدت لدراسة المشكلات التي تواجه هذا التقرير في التطبيق بالسلطنة والتي أجراها عبدالأمير (1996)، أثبتت أن عدم وجود معدلات أداء يمكن على أساسها قياس مدى إنتاجية الموظف في السلطنة، وعدم كفاية المدة الممنوحة للرؤساء لإعداد التقارير عن موظفيهم، وبخاصة المؤسسات ذات الحجم الكبير مثل وزارة التربية والتعليم، إضافة إلى عدم وجود ضوابط تحد من تدخل الأهواء الشخصية عند وضع التقارير، والتساهل في تطبيقه بين الموظفين من قمة الهرم لأدناه، وتباين تقدير الرؤساء بسخاء بعضهم وشح بعضهم الآخر عند وضع التقارير، من الأسباب التي قللت من أهمية عملية التقييم في المؤسسات الحكومية، وأن ما يترتب على هذا الضعف في أهمية هذه العملية من شأنه التأثير بشكل جلي في عدم تحقيق العدالة التنظيمية، والموضوعية والدقة، والتي تُعد من المؤشرات الأساسية الدالة على وجود خلل في تقارير تقييم الأداء الوظيفي المطبقة.

وقد أكد السلامي (2010)، الحاجة الملحة إلى مراجعة نموذج التقييم الحالي، وأن تتسع استخدامات هذا النموذج لتطوير العمل المستقبلي، ومتابعة أداء الموظف خلال سنوات عمله، والوقوف

على مدى توافق نظام تقويم الأداء المطبق مع تطلعات الموظفين وطموحهم، وتحسين الأداء الوظيفي وتطويره.

إلا أن شح الدراسات العمالية في هذا الجانب منذ 2010 م رمى بثقله على مشاعر الموظفين، إذ تُركز بنود قانون الخدمة المدنية فقط بشكل ملموس على الموظفين ذوي المستوى الضعيف في الأداء الوظيفي، ويتم الوقوف على نتائج أدائهم الوظيفي من خلال التقارير واتخاذ الإجراءات اللازمة حيال هذه الفئة فقط، أما الفئات الأخرى فلا يتم اطلاعها على تقاريرها الوظيفية، ولا تطلع حتى على مستوى أدائها الوظيفي بشكل شفوي، إذ لا توجد تغذية راجعة واضحة النهج يتم من خلالها الوقوف على جوانب الضعف والقصور في الأداء الوظيفي للموظف، ويتم فيها التواصل بين الرئيس والمرؤوس لمناقشة النتائج والإجراءات الوظيفية المترتبة على ذلك.

كما أن الترقّيات والمكافأة ونظام التدريب لا ترتبط بنتائج التقييم هذه ارتباطاً فعلياً مما حول العمل في هذه التقارير إلى عمل روتيني لا يؤدي بثمار واضحة ومحددة، ومن ذلك كله، لا يكثرث به الموظفون ولا يسعون لمعرفة نتائجهم وتطوير أدائهم، كل ذلك رمى بظلاله على الشعور بعدم الرضا الوظيفي عن هذا النظام الذي من أولوياته تحسين وتطوير الأداء بشكل أساسي، إلا أنه وبذلك يأخذ منحى مُعايير لموظفي وزارة التربية والتعليم.

علاوة على ذلك، وباستقراء نتائج تحليل المعادلة البنائية للنموذج الكلي الذي يجمع متغيرات الدراسة الثلاثة معاً: تقييم الأداء، والأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي أوضحت النتائج الإحصائية وجود علاقات بين التقييم والرضا الوظيفي، إذ بلغت هذه العلاقة 14. وهي علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً متوافقة مع ما خلصت إليه نتائج السؤال الرابع، ومع نتيجة الحوامدة (2004)، وعلي (2016). كما أظهرت النتائج الإحصائية أيضاً، علاقة إيجابية دالة إحصائياً وإن كانت ضعيفة نوعاً ما بين الرضا

الوظيفي والأداء الوظيفي، إذ بلغت قيمة هذه العلاقة 0.08، وهذه النتيجة تتوافق مع ما خلصت إليه

النتائج الإحصائية للسؤال الخامس، ونتيجة عبايسة (2016)، ومحمد أحمد الخليفة (2016).

أما فيما يخص التأكد من صلاحية نموذج الدراسة المفترض التجميعي للعلاقة الثلاثية بين

المتغيرات، فقد أسفرت نتائج تحليل النمذجة أن جميع المؤشرات المعتمدة في الدراسة الحالية ترقى للمعايير

المحددة لقبول النموذج المستخدم في هذه الدراسة، إذ قُربت أغلب مؤشرات حسن المطابقة من الحد

الأدنى المقرر من قبل الإحصائيين، مما يُعزز من مصداقية النموذج، وأن هذا النموذج يتطابق مع بيانات

مجتمع هذه الدراسة، وهذا ما أكد الاعتماد عليه وعلى النتائج المستخلصة منه.

كما كشفت نتائج هذه الدراسة أيضاً، أن الدراسة الحالية تتميز عن غيرها من الدراسات في

عدة جوانب سواء على مستوى التطبيق أو على المستوى النظري. فعلى المستوى النظري، هدفت الدراسة

إلى تحديد دور الوسيط الذي قام به الرضا الوظيفي في تحديد العلاقة بين التقييم والأداء الوظيفي، إذ

شكل التقييم المتغير المستقل والأداء الوظيفي المتغير التابع. وقد لامست النتائج الحاجة لإجراء هذه

الدراسة إذ أكدت عملية البحث والتفصي وجود قصور في هذا النوع من الدراسات خصوصاً الدراسات

العربية، وبذلك فإن من المؤمل أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية في هذا المجال، وتحقق بذلك مزيداً من

الإثراء العلمي في البيئة العلمية والعملية لهذا النوع من الدراسات.

أما على مستوى التطبيق فالملاحظ أن النتيجة المخالفة للواقع الفعلي الذي توصلت إليه

الدراسات السابقة في تحديد العلاقات تزيد من تميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة، إذ

تقف النتيجة على واقع مغاير للوضع الطبيعي لهذا النوع من العلاقات. وقد شددت هذه النتيجة

المستخلصة الانتباه إلى وجود مشكلة حقيقية في نظام التقييم المطبق في وزارة التربية والتعليم، قد يكون

غفل عن تحديدها المسؤولين وخصوصاً القائمين على عملية التقييم في المؤسسة التربوية، مما دفعها للسعي

قدمًا للبحث عن الأسباب التي تقف وراء هذه النتيجة، والخروج بتوصيات مناسبة للبيئة العمالية بشكل خاص، ومناسبة لتعزيز مجالات البحث العلمي بشكل عام، والتي تعمل على تحسين وتطوير العلاقات بين المتغيرات الثلاثة، وبالأخص الأداء الوظيفي.

## 7.5.2 السؤال السابع

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي، وتقييم الأداء طبقًا لمتغيري العمر، والمؤهل العلمي؟

خلصت نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات المانوفا (*MANOVA*) المستخدم للتحقق من وجود الفروق المعنوية والدلالة الإحصائية لعاملَي الأداء الوظيفي والتقييم طبقًا لمتغيري العمر والمؤهل العلمي إلى أن جميع المستهدفين من موظفي وزارة التربية والتعليم في الدراسة الحالية على اختلاف أعمارهم ومؤهلاتهم العلمية يتبنون مواقف متقاربة حول كفاءة نظام تقييم الأداء الوظيفي المطبق عليهم، فقد أظهرت النتائج وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في الفئات العمرية والمؤهلات العلمية للمستهدفين من موظفي وزارة التربية والتعليم في التقييم، بينما لم تظهر الدلالة الإحصائية والفروق المعنوية لديهم في متغير الأداء الوظيفي.

فقد أكدت نتائج تحليل المتغيرات المتعدد تفوق المشاركين من ذوي الخدمة الطويلة في العمل وذوي المؤهلات العلمية الأعلى (الدكتوراه) فيما يخص موقفهم من دقة وموضوعية وعدالة نظام التقييم على زملائهم ذوي الخدمة الأقل في العمل وذوي المؤهلات العلمية الأقل، وتعد هذه النتيجة طبيعية نظرًا للنضج العمري والمهني الذي حققته هذه الفئة كونها قد لامست فعليًا التطورات والتحسينات الجزئية التي

تم إجراؤها على أنظمة تقييم الأداء المطبقة في وزارة التربية والتعليم منذ عام 1992م.

إضافة إلى أن إتاحة الفرص لهذه الفئة من الموظفين لاستكمال الدراسات العليا وهم على رأس عملهم تعكس خبرتهم العملية الطويلة في العمل، وقدرتهم على الإمام بمتطلبات ومعايير نظام التقويم من أجل تحقيقها، فبطبيعة الحال المدة الطويلة التي تسبق السماح للموظف باستكمال دراسته من قبل الوزارة تتيح الفرص أمام الموظفين لزيادة الخبرة الوظيفية لديهم للتعامل مع نظام التقييم، والإمام بالأسس والمفاهيم الخاصة به وتحديد مدى مناسبته للحكم على أدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم. كما أنها أتاحت لهم الفرصة لهم في الحصول على العديد من العوائد والمخرجات الوظيفية المرتبطة بنتائج تقويمهم بما يتناسب مع الأوضاع السابقة، وقد ولدت هذه العوائد وفقًا لنظرية العدالة لديهم شعورًا بعدالة ودقة وموضوعية نظام التقييم المتبع في وزارة التربية والتعليم في تلك الفترة.

علاوة على ذلك، فإن استفادتهم من نتائج تقويمهم بوصفها تغذية مرتدةً وفقًا لما طبّق سابقًا من إجراءات في هذا النظام أسهم في مساعدتهم على تطوير وتحسين أدائهم الوظيفي، مما قد يقودهم ذلك للإقرار بكفاءته بدرجة أقوى من غيرهم، إذ تشكلت لديهم الخبرة في الحكم على نوعية هذه التحسينات، وهو أمر طبيعي إذ يُعد التحسين والتطوير في الأنظمة الإدارية مطلبًا أساسًا للتحسين، كونه يُسهم في رفع مستويات أداء الموظفين، ومن ثمَّ يطور من معدلات الأداء الوظيفي بشكل عام ويزيد من الإنتاجية.

لقد أبرزت هذه النتيجة التي مفادها أن أصحاب الفئات العمرية المرتفعة والمؤهلات العلمية المرتفعة هم الفئة التي تصدرت جميع الفئات، أهمية الأخذ بآراء هذه الفئة لتطوير أنظمة التقييم في الوزارة كون هذه الفئة كونت خبرات تراكمية في العمل التربوي، وجاء هذا التصور لديها نتيجة مشاهدة واقعية لنتائج تقويم أدائهم، والتي أدت إلى إلمامهم بواقع عملية التقييم الفعلي، ومتطلبات نجاح هذه العملية، الأمر الذي ينعكس ولا شك على سعيهم لتطوير أدائهم وسلوكياتهم الوظيفية.

توافقت نتائج عدد قليل من الدراسات مع نتيجة الدراسة الحالية، إذ خلص الحقييل والعمرى (2014) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستهدفين حول فعالية نظام تقييم الأداء الوظيفى تُعزى لاختلاف عدد سنوات عملهم فى المؤسسة وأعمارهم والخبرة الوظيفى للفئة الأعلى من بين تصنيف فئات ذوات الخبرة. وقد عزا الباحثون هذه النتيجة إلى زيادة خبرة هذه الفئة الوظيفية ومعرفتهم بمعايير فعالية نظام التقييم التى تتعلق بوظائفهم التى أكسبتهم بُعد نظر أكبر بأهداف تقييم الأداء الوظيفى، ودوره فى تطوير أدائهم ومعرفة جوانب الضعف والقوة لديهم.

أما النعيم (2011)، فقد أوجدت نتائجها توافقا جزئيا مع النتيجة التى المستخلصة فى الدراسة الحالية من تحليل التباين المتعدد، إذ أظهر النعيم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بالنسبة للعمر، ولكنها خالفت بذلك نتيجة الدراسة فى إظهار عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية فى متغير المؤهل العلمى. بينما خالف كلٌّ من أبوحطب (2009)، والسالمى (2014)، نتيجة الدراسة الحالية من حيث متغير العمر والمؤهل العلمى بالنسبة لمتغير تقييم الأداء، إذ أظهرت النتائج عدم وجود دلالة إحصائية ولم تُظهر فروقا معنوية بالنسبة للعمر والمؤهل العلمى.

أما عامل الأداء الوظيفى، فقد خلصت نتيجة التحليل فيه إلى عدم وجود فروق دالة تعزى لاختلاف العمر والمؤهل العلمى، ويعنى ذلك، أنه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين الفئات العمرية والمؤهلات العلمية للمستهدفين من موظفى وزارة التربية والتعليم. وربما يرجع ذلك إلى أن كل الموظفين مطالبون بتأدية واجباتهم الوظيفية بغض النظر عن أعمارهم ومستوياتهم العلمية، إضافة إلى تشابه ظروف العمل التى تحول دون وجود أثر لهذين المتغيرين الديمغرافيين، وأنهما ليسا مُبررين لتبنيهم أى سلوكيات وظيفية تتنافى مع المطلوب من كل الموظفين. وقد خالفت هذه النتيجة ما خلص إليه السالمى

(2014) الذي أوضح وجود علاقة دالة إحصائية بين متغير الفئات العمرية والمؤهل العلمي وبين الأداء،

وقد عزا الباحث ذلك إلى ظروف خاصة بالعينة المستهدفة، والتي تختلف من مجتمع لآخر.

## 8.5.2 خلاصة نتائج الدراسة

يتبين مما سبق، أن نتائج التحليل الإحصائي بالمعادلة البنائية النموذجية تشير إلى أن إدخال الرضا الوظيفي بوصفه وسيطاً في العلاقة بين تقييم الأداء والأداء الوظيفي يحقق الوساطة الكلية، إذ أثبتت النتائج عدم وجود دلالة إحصائية لهذه العلاقة في ظل وجود الرضا الوظيفي، الأمر الذي يوضح أن الرضا الوظيفي لا يؤدي أي دور في هذه العلاقة، ومن ثم لا يسهم في تطوير وتحسين الأداء الوظيفي، وتأتي هذه النتيجة مخالفة للواقع الفعلي الذي أكدته نتائج الأسئلة البحثية ونتائج الدراسات السابقة، والتي أشارت إلى أن للرضا الوظيفي وساطة جزئية.

علاوة على ذلك، أظهرت نتائج تحليل التباين المتعدد المستخدم لتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية تبعاً للخصائص الديمغرافية: العمر، والمؤهلات العلمية، وجود دلالة إحصائية ذات فروق معنوية للتقييم، وعدم وجود دلالة إحصائية للأداء الوظيفي، وقد أرجعت هذه النتيجة إلى عدد من العوامل المرتبطة بالبيئة العمالية كما ورد أعلاه، وعليه يمكن إيجاز أهم نتائج الدراسة الحالية في النقاط الآتية:

1- خلصت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي باستخدام spss الخروج بثلاثة مقاييس مقننة للدراسة الحالية ذات جودة عالية وفقاً لمحكات إحصائية معتمدة للعوامل الثلاثة وهي: مقياس الأداء الوظيفي، ومقياس الرضا الوظيفي، ومقياس للتقييم.

2- خلصت نتائج التحليل العاملي التوكيدي باستخدام أموس (AMOS) إلى نتيجة مفادها صلاحية

المقاييس الثلاثة المستخدمة في الدراسة: الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والتقييم، من ناحية القياس النفسي.

3- وجود علاقة إيجابية طردية موجبة دالة إحصائياً بين التقييم والأداء الوظيفي.

4- وجود علاقة إيجابية طردية موجبة دالة إحصائياً بين التقييم والرضا الوظيفي.

5- وجود علاقة إيجابية طردية موجبة دالة إحصائياً بين الرضا والأداء الوظيفي.

6- أظهرت النتائج في العلاقة غير المباشرة عدم وجود علاقة بين التقييم والأداء الوظيفي في وجود الرضا الوظيفي بوصفه وسيطاً بينهم، محددة بذلك أن الرضا الوظيفي يشكّل وسيطاً كلياً في هذه العلاقة، الأمر الذي يشير إلى عدم وجود دور للرضا الوظيفي في العلاقة بين التقييم والأداء الوظيفي.

7- وجود فروق معنوية دالة إحصائياً لتقييم الأداء تبعاً للمتغيرات الديمغرافية: العمر والمؤهل العلمي، بينما لم تظهر هذه الدلالة الإحصائية للأداء الوظيفي تبعاً لهذين المتغيرين الديمغرافيين.

### 3،5 الإسهامات الأكاديمية والتطبيقية والمنهجية للدراسة

تُعد الدراسات البحثية جزءاً مهماً في تطوير مجالات البحث العلمي، كونها الطريقة التي يسعى من خلالها الباحث إلى توضيح وصياغة بعض المفاهيم الجديدة والأفكار وتجعلها تستخدم في إطارها الصحيح، إضافة إلى دورها في تحليل الظواهر والقضايا التي تلامس المجتمع، وتقديمها للحلول والمقترحات التي تعالج هذه القضايا والمشكلات.

ومن ذلك، فمن المؤمل أن يكون لهذه الدراسة التي سعت لتحديد نوع العلاقات بين ثلاثة متغيرات مهمة في المجال الإداري وهي: تقييم الأداء، والأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، مساهمة في الجوانب الأكاديمية والتطبيقية والمنهجية في مجال البحث العلمي أسوة بما أسهمت به الدراسات السابقة.

وأن تكون إضافة علمية تحتل موقعًا مميّزًا بين الدراسات البحثية التي تُسهم بدورها في ملء الفجوة العلمية في الأدبيات العربية، فقد عُيّنت الدراسة الحالية بدراسة العلاقات بشكل يختلف عمّا انتهجته الدراسات السابقة، إذ عمدت إلى دراسة العلاقة غير المباشرة بين التقييم والأداء الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي، الذي يتحكم بشكل وسطي في نوع ومسار وقوة هذه العلاقة، مستعينة في تحديد ذلك بأساليب إحصائية متقدمة.

### 1.5.3 المساهمة في الجانب الأكاديمي

إنّ تصميم نموذج متكامل يُجسد العلاقات المتداخلة والمعقدة بين عوامل الدراسة الثلاثة: الأداء الوظيفي، والتقييم، والرضا الوظيفي ويهدف لدراسة أثر دور الرضا الوظيفي التوسطي في العلاقة التي يرتبط فيها عامل التقييم بعامل الأداء الوظيفي، ويعتمد على أساليب إحصائية متطورة في تحليل هذه العلاقات، يُعد مساهمة للدراسة في الجانب الأكاديمي وإضافة علمية لمجالات البحث العلمي في المجال الإداري.

فقد اهتمت الدراسة بثلاثة مفاهيم تربوية تخدم واقع العمل التربوي، وتؤثر بشكل جلي في تحسين الأداء الوظيفي وتطويره. فبالرغم من وجود دراسات كثيرة في مجال البحث عن العلاقات بين العوامل الثلاثة بشكل ثنائي، والتي انقسمت فيها الدراسات السابقة إلى ثلاثة أقسام: الأول منها ركز على دراسة العلاقة بين التقييم والأداء الوظيفي، والثاني ركّز على دراسة العلاقة بين التقييم والرضا الوظيفي، والثالث عُني بدراسة بين الأداء والرضا الوظيفي، إلا أن الدراسات المعنية بدراسة العلاقات بين العوامل الثلاثة معًا، وبالأخص دراسة دور الرضا الوظيفي التوسطي بين التقييم والأداء الوظيفي لم تكن شاملة ووافية وكافية، وهذا ما تم ملامسته من خلال التفصّي والبحث عن الدراسات السابقة التي اهتمت

بدراسة هذا الجانب، إذ لم تظهر عمليات البحث في حدودها المتواضعة إلا وجود دراسة أجنبية واحدة تقاربت أهدافها نوعاً ما مع الأهداف التي سعت الدراسة الحالية لدراستها.

وهذا بدوره كان حافزاً للباحثة للمضي قدماً في هذه الدراسة بُغية تحقيق مزيد من الإثراء العلمي في البيئة العلمية والعملية لهذا النوع من الدراسات التي تخلو منها الدراسات عموماً والدراسات العربية خصوصاً، متأملة بذلك أن يكون لهذه الدراسة مجال في سد الفجوة والنقص في هذا النوع من الدراسات، كما يتوقع أن تكون هذه الدراسة مرجعاً يفيد الباحثين في تنويع مجالات البحث العلمي في تخصصات إدارة الأفراد وتحسين الأداء الوظيفي.

ومن الإسهامات الأكاديمية للدراسة الحالية أيضاً، وجود إطار نظري ينطوي على التوافق في الطرح بين متغيرات الدراسة، وخصوصاً تجسيد نوع العلاقة التي ترتبط بها عملية التقييم بالأداء الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي الذي يتوسط هذه العلاقة، وربط هذه العلاقات المتبادلة بما يتوافق مع ما طُرح ونوقش في الأدبيات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، وقد نتج عن ذلك كله التعمق في البحث وإثراء الإطار النظري وتحديد العلاقات الارتباطية الدقيقة التي ترتبط بها متغيرات الدراسة، والبعد عن السطحية في تناول مشكلة الدراسة الحالية.

ومن ذلك يتوقع أن تسهم هذه الدراسة في الوصول إلى تعميمات جديدة لم يتم التوصل إليها من قبل مع الأخذ في الاعتبار مجتمعة الدراسة والظروف المحيطة بمتغيرات الدراسة، حيث تُصبح هذه التعميمات إضافة إلى المجال المعرفي بشكل عام لما كتبت في هذا الصدد، إذ تعدُّ المساهمة الأكاديمية بياناً للكيفية التي اكتسبت بها الدراسة فهماً جديداً عند تطبيقها، يتم التحقق منه من خلال الدراسات السابقة المماثلة لها. وعليه، فمن المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مرجعاً للدراسات اللاحقة في هذا المجال لما ثبته من قضايا وتساؤلات يمكن أن تؤخذ بعين الاعتبار.

### 2.5.3 المساهمة التطبيقية

باعتبار أن المساهمة التطبيقية تتجلى في التأثير العملي الذي تحدثه الدراسة في الحياة الحقيقية، والتي تتأتى من النتائج التي تُسفر عنها الدراسة العلمية حيث يمكن توظيفها لصالح المجتمع بشكل يُسهم في حل مشكلة موضوع البحث، فمن المؤمل أن يكون لهذه الدراسة موقع مؤثر يساهم في تطوير وتحسين العمل الإداري التربوي في وزارة التربية والتعليم.

إذ أبرزت نتائج هذه الدراسة واقعا مغايرا للواقع الفعلي المتوقع لهذا النوع من العلاقات. فقد خلصت نتائج الدراسات السابقة التي تسعى لدراسة علاقة الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي والتقييم إلى دوره الدائم في تعزيز العلاقات بين مختلف العوامل، إلا أن ما خلصت إليه الدراسة الحالية من ضعف في وجود العلاقة بين التقييم والأداء الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي يُعد مؤشرا يدفع الباحثين في سلطنة عمان إلى أهمية البحث والتقصي وراء الأسباب التي تقف وراء هذه النتيجة.

وعليه، فمن المؤمل أن يكون لهذه الدراسة بُعد تطبيقي واسع يسعى فيه الباحثين والمعنيين باتخاذ القرار في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان لتحديد العوامل المؤدية لهذا الضعف في العلاقة، ووضع الخطط التي تحسن وتطور من هذه العلاقة. فتقييم الأداء بوصفه نظاما مطبقا منذ 1992م في سلطنة عمان يحتاج بلا شك إلى دراسات متعمقة لإجراء تغييرات تتوافق مع المتطلبات والمستجدات التربوية الحديثة، دون إغفال مساهمة الموظفين في هذا التحسين وإكسابهم الرضا الوظيفي الذي يُسهم بالتطوير والتحسين المستمر لأي نظام إداري بما في ذلك نظام التقييم، والذي يُعول عليه كثيرا في تحديد جوانب الضعف والقصور في كل الجوانب المعنية بالعمل الإداري وخصوصا التربوي.

### 3.5.3 المساهمة المنهجية

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها المنهجية من خلال استخدامها لأساليب إحصائية متطورة، إذ عمدت هذه الدراسة إلى تحليل نوع وقوة العلاقات الدقيقة التي ترتبط بها العوامل الكامنة من خلال استخدام التحليل العاملي بنوعية الاستكشافي والتوكيدي، باستخدام spss. ويعتبر التحليل العاملي من أقوى الأساليب الإحصائية وأكثرها استخدامًا في البحوث التربوية والنفسية (جولي بالانت، 2015).

علاوة على ذلك، تم استخدام المعادلة البنائية النموذجية من خلال برنامج Amos، وقد ساهم هذا الأسلوب في دقة النتائج وموضوعيتها واتصافها بالصدق. فقد كان لهذا الأسلوب دور كبير في تحديد واختبار صحة نماذج معينة توضح العلاقات بين متغيرات الدراسة، تم بناؤها في ضوء أسس نظرية سابقة (ميكائيل إبراهيم، 2018-أ). وقد أكدت عملية التقصي والبحث في الدراسات السابقة أن هذه الأساليب الإحصائية لم تطبق تطبيقًا شائعًا بين الدراسات البحثية التي ناقشت العوامل الكامنة التي عنت الدراسة الحالية بالبحث عنها.

كما تتضح أهمية الدراسة التطبيقية من خلال إعداد مقياس مقنن لدراسة العلاقات بين العوامل الكامنة ومتغيراتها التي ترتبط بها، مما يؤكد مصداقية نتائج الدراسة الكمية، إذ تعتبر الأداة العمود الفقري للبحث العلمي الكمي، ويضم محتواها الدمج بين الدراسة الكمية والنوعية في إجراء البحث العلمي وإبراز جودة الدراسة من خلال صياغة الفقرات بصورة صحيحة تُظهر تفاصيل الدراسة المتعمقة للعلاقات بكل دقة وموضوعية.

من العرض السابق للإسهامات البحثية من المتأمل أن يكون لهذه الدراسة البحثية موقع بين الدراسات السابقة، وإضافة للجهود الحثيثة التي أضافها الباحثون السابقون في مجال الإدارة، كونها غطت الجانبين الأكاديمي والتطبيقي، وأسهمت أيضًا في الجانب المنهجي باستخدام أساليب إحصائية تختلف

نوعًا ما عمدًا انتهجته الدراسات السابقة، وأن تُسهم نتائج الدراسة في تطوير وتحسين نظام التقييم المطبق في وزارة التربية والتعليم مجتمع الدراسة، وأن تعمل على حث المسؤولين على دراسة الصعوبات والتحديات التي تحول دون الوصول للرضا الوظيفي للموظفين حيال الأنظمة الإدارية المختلفة وخصوصًا نظام التقييم المطبق.

#### 5,4 توصيات الدراسة ومقترحاتها

في ضوء ما تمخضت عنه نتائج الدراسة الحالية والتي أبرزت عدم وجود ارتباط بين التقييم والأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من خلال البحث عن دور الرضا الوظيفي في هذه العلاقة، والتي جاءت مغايرة للعلاقة الحقيقية في الواقع الفعلي والتي وضحت دورًا كبيرًا للرضا الوظيفي في تعزيز العلاقة وتقويتها بين التقييم وتحسين الأداء الوظيفي.

واستكمالًا لمتطلبات الدراسة بغرض الاستفادة منها علميًا وعمليًا، خرجت الدراسة باقتراح عددًا من التوصيات التي تتعلق بعملية تقييم الأداء المطبق في وزارة التربية والتعليم، كونها عملية إدارية أساسية تقوم عليها عمليات التصحيح والتطوير والتحسين في الأداء الوظيفي، ويعتمد عليها بوصفها عملية أساسية في اتخاذ القرارات الإدارية المتنوعة في المؤسسة التربوية. إضافة إلى بعض الجوانب التي تُساهم بها نتائج تطبيق هذه العملية، وأهمها زيادة إكساب الموظفين للرضا الوظيفي عن هذه العملية، وفقًا لرؤى إدارية سليمة تسعى لتحسين وتطوير الأداء الوظيفي للموظفين بوصفه محصلةً نهائيةً في المؤسسة التربوية في السلطنة. والتوصيات هي:

1. إعادة النظر في الأساليب والآليات والإجراءات المعمول بها لتطبيق عملية التقييم بوزارة التربية والتعليم

وفقًا لأطر محددة وواضحة تبدأ باستيعاب النظام استيعابًا كليًا في جميع مراحلها، بدءًا بالإعداد بوصفه

مرحلة أولية، والمتمثلة في مراجعة فقرات التقييم وأنواع التقارير المطبقة على مختلف التصنيفات الوظيفية بالمؤسسة التربوية كلاً حسب طبيعة المهام المكلف بها، وليس بصورة عامة وموحدة لجميع الفئات الوظيفية، ومراعاة معايير موحدة من دقة وموضوعية والتحقق من مدى توافق النظام مع متطلبات تحقيق العدالة التنظيمية بأنواعها، حيث تتصف بالشفافية والوضوح أمام الموظفين أنفسهم، لأن وجود مثل هذه المعايير ضمن عملية التقييم يكون له انعكاسات إيجابية عديدة تدفع بتحسين الأداء، وزيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

2. وضع خطة لتدريب القائمين على تنفيذ عملية التقييم وتأهيلهم من أجل دعم نظام التقييم بعناصر الكفاءة والدقة والعدالة، وبشكل يسمح بالحيادية والشفافية والموضوعية في عملية التقييم من قبل المقيمين، والبعد عن أهوائهم الشخصية ومصالحهم أثناء تطبيق عملية التقييم، مما ينعكس بشكل إيجابي على مشاعر الرضا لدى الموظفين حيال نظام التقييم والمؤسسة التربوية بشكل عام.

3. تبني منهج واضح لعرض ومناقشة نتائج التقييم، وبشكل يتوافق مع التطور التقني المتبع في الوزارة وربطه بالربط الحاسوبي الداخلي بين الإدارات والأقسام الداخلية في الوزارة تحقيقاً للتكامل بين الخدمات، ووصولاً لمبدأ الشفافية التي تسمح باطلاع الموظف على نتائج التقييم الخاصة به. سعياً لتحديد طرق معالجة جوانب القصور والضعف في الأداء الوظيفي لدى الموظفين، وتعزيز التعاون المشترك لبناء خطط تحسينية بين الرؤساء والمرؤوسين لعلاج القصور في الأداء. علاوة على ربط نتائج التقييم بما يحفز الموظفين المتميزين والمجيدون على بذل مزيد من الجهود واستنهاض طاقاتهم الإبداعية من خلال ربط نتائج التقييم بنظام المكافآت، ونظام الحوافز، ونظام الترقية الوظيفية لأعلى السلم الوظيفي، وتطبيق نظام الجزاءات تجاه المقصرين، لتحقيق مبدأ العدالة وتوزيع الفرص بالتساوي وفقاً للمجهودات، وصولاً إلى تحقيق مبدأ التمايز بين الموظفين، والاستفادة أيضاً استفادة عملية من نتائج

التقييم في تحديد الاحتياجات التدريبية، وتتبع متطلبات النمو المهني بما يتناسب مع القدرات الوظيفية لكل موظف.

4. العمل على تعزيز مستويات الرضا الوظيفي تجاه عملية التقييم المطبقة لدى موظفي وزارة التربية والتعليم، وذلك بوضع خطة تسمح فيها آلية التنفيذ بإتاحة الفرصة للموظفين في المشاركة في تطوير وتحسين نظام التقييم والمراجعة الدورية للنظام والأخذ بأرائهم في ذلك. الأمر الذي يضمن التزامهم وحماسهم عند تطبيق التقييم عليهم، والأخذ بالتوصيات وإجراءات التحسين التي تُعتمد بناءً على نتائج التقييم.

5. العمل على جعل نظام التقييم أكثر فاعلية من خلال نشر الوعي الثقافي والديني حيال الموضوعية والعدالة المطبقين في نظام تقييم أداء الموظفين في المؤسسة التربوية، لما له من دور بارز في زرع روح الانتماء والرقابة الذاتية لجميع الموظفين أثناء تأدية الأعمال، وتسييل الضوء على أهمية عملية التقييم ودورها في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي للمستقبلي للموظفين أولاً وللمؤسسة ثانياً، إذ يُعد إلمام الموظفين بجوانب النظام وأهميته عاملاً أساسياً في دعم العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين وتحقيق معايير الأداء المطلوبة، ومن ثم دعم الاتجاهات الإيجابية ومشاعر الرضا الوظيفي لدى الموظفين نحو النظام المطبق.

6. ضرورة إجراء مزيد من الدراسات المستقبلية حول علاقة الرضا الوظيفي بتقييم الأداء، والدور الذي تؤديه هذه العلاقة في تطوير وتحسين الأداء لأجل التوصل إلى تحليلات متعددة الأغراض والجوانب لتوضيح طبيعة هذه العلاقات، والعوامل المؤثرة فيها، إضافة إلى التوسع في عينة الدراسة المستهدفة لتكون أكبر وأشمل، حيث تضم محافظات تعليمية أخرى بالسلطنة بشكل يُسهم في الوقوف على الواقع الفعلي لنتائج عملية التقييم وأثرها، وبالطريقة التي تسمح بتعميم نتيجة الدراسة والاهتمام

بتحسين نظام التقييم المطبق في الوزارة وتطويره ليتناسب مع المستجدات التربوية والتصنيفات الوظيفية المستحدثة.

7. يقترح أن تبحث الدراسات المستقبلية علاقة الرضا عن تقييم الأداء وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهات نظر مختلفة؛ فعلى سبيل المثال: وجهات نظر القائمين على عملية التقييم، ووجهات نظر الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم ومؤسسات الدولة الأخرى في سلطنة عمان، فالحصول على المعلومات من وجهات نظر مختلفة سيمكن الباحثين من فهم العلاقات بين القائمين على التقييم والمستهدفين من جزاء تطبيق هذه العملية في المؤسسة التربوية وغيرها من مؤسسات الدولة كون التقييم موحداً بين هذه المؤسسات، الأمر الذي يقلل من الشخصية في نتائج التقييم وتقليل تأثير العوامل المؤثرة في عملية التقييم بشكل عام، وبشكل يسمح بالاستفادة الحقيقية من نتائج عملية التقييم.

8. يقترح أيضاً إجراء دراسات مستقبلية للحصول على بيانات طويلة للتحقق من أثر الرضا عن تقييم الأداء قبل وبعد التقييم وأثره في الأداء الوظيفي، وهذا يشمل العوامل التي تؤثر في تصورات الموظفين في وضع نظام تقييم للأداء عادل، وكذلك مستويات الرضا عن عملية تقييم الأداء وتبعاتها المهنية التي تسمح بتطوير وتحسين الأداء، إذ تشير الدراسات السابقة جُملةً إلى أن تصورات الأفراد تتشكل عبر مرور الوقت، ومن خلال الخبرة والتعليقات المستمرة على الظروف المحيطة بيئة العمل. ولذا، من المؤمل أن يستفاد من نتائج هذه الدراسة في الدراسات المستقبلية مع إجراء مزيد من التحقيقات المتعمقة باستخدام البيانات الطولية حول هذه التصورات، خصوصاً أن نظام التقييم المطبق في المؤسسة التربوية في سلطنة عمان موحد بين مؤسسات الدولة المختلفة منذ فترة زمنية طويلة.

9. وحتى تتضح الرؤية لواقع عملية التقييم يقترح أيضاً، إجراء دراسات مستقبلية تستهدف إعداد مقاييس مقننة لقياس الرضا الوظيفي تتناسب مع البيئة العمالية، تطبق دورياً لاستطلاع الآراء حول نظام التقييم المطبق، علاوة على اقتراح تضمين الدراسات المستقبلية تحقيقات أعمق للبيانات باستخدام نمذجة المعادلة البنائية، وكذلك اعتماد استخدام مؤشرات أكثر ملائمة للنماذج المختلفة في هذه الدراسات.

## 5.5 خاتمة الفصل

إن التحدي الكبير الذي أصبحت تواجهه أي منظمة يتمثل في مدى قدرتها على المحافظة على موردها البشري، كونه يعدّ بوصفه مصدراً لنجاحها، ومن أجل ذلك دفعت تحديات بيئة العمل تفهم دوافع المورد البشري المتباينة، وكيفية التأثير عليه لتوفير الرضا الوظيفي له، وقد انتهجت الدراسة الحالية مساراً للتحقق من هذا الرضا الوظيفي من خلال الربط بين تقييم الأداء بوصفه عملية إدارية أساسية، والأداء الوظيفي بوصفه محصلة، ونتيجة نهائية لتفعيل دور المورد البشري بشكل يحقق التوافق له وللمؤسسة على حد سواء. ومن المأمول أن تكون هذه الدراسة قد سدّت بعض الفجوات البحثية بشكل أساس من خلال توفير رؤى تجريبية ونظرية بديلة من منظور الموظفين إلى المحددات المؤثرة في سلوكيات الموظفين التي تُعبر عن أدائهم الوظيفي جرّاء تطبيق عملية التقييم، وذلك من خلال اختبار النظريات العلمية التي تتوافق مع عوامل الدراسة. وفي استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، الذي تضمن نهجاً كمياً في الغالب ونهجاً نوعياً أقل هيمنة لتطوير مقاييس الدراسة وتحديد أسئلتها. وفي ضوء نتائج البحث، أصبحت الضرورة ملحة لمراجعة نظام تقييم الأداء الحالي في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وتتطلب عمليات

المراجعة هذه لإحداث التغيير في نظام التقييم المطبق مبادرات وتدخلات من الإدارة العليا، على أن تكون أفكار عمليات التطوير والتحسين متتالية ومبنية على آراء المديرين والموظفين أنفسهم.

ونظرًا لاعتماد نتائج البحث الحالي على أداة مقننة تم بائها لتحقيق أغراض الدراسة، استخدمت فيها أساليب إحصائية متطورة أكدت صدقها وثباتها وفقًا لمحكات إحصائية معتمدة، يوصي باستخدام هذه الأداة في البحوث المستقبلية، على أن يتم فحص العلاقات فيها من منظور جميع الفئات المعنية بعملية التقييم في المؤسسة التربوية، وفي مؤسسات الدولة المختلفة.

وباختصار؛ فمن المأمول أن يكون هذا البحث بمثابة أساسًا قويًا، ونقطة انطلاق وتوجيهًا للبحوث المستقبلية التي سيتم إجراؤها نظرًا لندرة الدراسات السابقة المرتبطة بهذا المجال، وخصوصًا الدراسات العمالية في هذا الجانب، وذلك بالنظر إلى أهمية عمليات تقييم الأداء وآثارها في الموظفين والإدارة العليا وصناع السياسات في القطاع التربوي، آملين أن يكون هذا البحث بمثابة المرجع التوثيقي الذي يفيد منه المعلمون، والإداريون، والباحثون.

## قائمة المصادر والمراجع

### المراجع العربية:

- أبازيد، أحمد محمد. 2014. "دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني". مجلة الدراسات والعلوم الإدارية. المجلد (41). عدد (2). ص. 347-362.
- إبراهيم بلقايد، وشوقي بوري. 2017. "علاقة التحفيز بمستوى أداء العاملين". مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا. عدد (17). ص. 255-270.
- ابن منظور، جمال الدين أبو الفضل. 2005. لسان العرب. بيروت: دار صادر.
- أبو شيخه، نادر. 2005. إدراك الموظفين لمدى موضوعية نظام تقييم أدائهم وعلاقته ببعض الخصائص الشخصية والوظيفية. مجلة الإدارة العامة 368-708. المجلد (45). ع (4).
- أبو السعود، محمد أحمد. 2008. الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء الموظفين الإسكندرية: منشأة المعارف للنشر والتوزيع.
- أبو النصر، مدحت. 2005. تنمية مهارات وبناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة مصر: ايتراك للنشر والتوزيع.
- أبو تاية، بندر. 2012. أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية الاقتصادية والإدارية. مجلد (20). عدد (2). ص. 145-186.
- أبو جاسر، صابرين. 2010. أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي. (رسالة ماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.
- أبو حشيش، علي السيد. 2011. العلاقة بين تقييم الأداء والعدالة الإجرائية والرضا الوظيفي للعاملين. (رسالة ماجستير). مصر: جامعة بورسعيد.
- أبو حطب، موسى محمد. 2009. فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين. (رسالة ماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.
- أبو حمدة. 2008. درجة تطبيق المساءلة الإدارية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير). الأردن: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
- أبو رمضان، نجوى. 2004. قياس مستوى الرضا لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. (رسالة ماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.
- أبو سمعان، محمد ناصر راشد. 2015. ال. (رسالة ماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.

- أبو شرخ، نادر حامد. 2010. تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين. (رسالة ماجستير). غزة: جامعة الأزهر.
- أبو شندي، سعد. 2011. إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- أبو شيخة، نادر. 2005. إدراك الموظفين لمدى موضوعية نظام تقييم أدائهم وعلاقته ببعض الخصائص الشخصية والوظيفية. مجلة الإدارة العامة. مجلد (45). ع (4). ص 367-708.
- أبو علام، رجاء محمود. 2003. مناهج البحث الكمي والنوعي والمختلط. القاهرة: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- أبولبدة، عبدالله. 2003. قياس الأداء. الإمارات العربية المتحدة: مطبوعات جامعة الإمارات العربية المتحدة.
- أبو ماضي، خالد. 2007. معوقات تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها في قطاع غزة. (رسالة ماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.
- أبو ندا، سامية. 2007. تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية. (رسالة ماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.
- أبو هاشم، حسن السيد. 2006. الخصائص السيكومترية لأدوات القياس في البحوث النفسية. [www.pdfactory.com](http://www.pdfactory.com)
- الأثري، أحمد صالح. 2014. أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين بقطاعات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. عدد (87). مجلة الثقافة والتنمية. ص. 47-114.
- أحمد عثمان إبراهيم. 2003. تقييم الحوافز وأثرها على الرضا الوظيفي. (رسالة ماجستير). السودان: جامعة النيلين.
- أحمد عودة، وفتحي ملكاوي. 1992. أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية. الأردن: مكتبة الكتاني.
- الأحمدي، حنان عبدالرحيم. 2006. الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية الأولية في السعودية. المجلة العربية للعلوم الإدارية. المجلد (16). ع (3). ص. 308.
- أسماء الخالدي، وسلامة علي، وكايد سلامة. 2014. العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين في تلك المدارس. مجلة المنارة للبحوث والدراسات. المجلد (20). ع (2). ص. 287-315.

الأسمري، سعيد. 2013. مدركات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي. (رسالة ماجستير). المملكة العربية السعودية: أكاديمية نايف للعلوم الأمنية.

الأشقر، حسام. 2015. فاعلية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني الحديث في قياس أداء الموظفين في وكالة الغوث الدولية. (رسالة ماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.

أشكناي، محمد. 2006. تقويم الأداء الوظيفي مفاهيم وتطبيقات. (رسالة ماجستير). الكويت: مكتبة وزارة التربية.

الأغبري، عبدالصمد. 2002. الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية. ع (109). ص. 169-197.

آل مراد، نوال يونس محمد. 2013. نظام تقييم أداء الموارد البشرية وانعكاساته في قرارات إدارتها. الأردن: دار غيداء للنشر والتوزيع.

آمال حجاج، وحواء بوزيان، وحنان بوزيان، وابتسام مقدم. 2014. الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.

أمين، أسامة ربيع. 2008. التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج spss. القاهرة: جامعة المنوفية.

الأمين، فاتن فاروق. 2012. أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين: بالتطبيق على البنوك التجارية السودانية. (رسالة دكتوراه). السودان: جامعة أم درمان الإسلامية.

آن الكندي. 2 نوفمبر 2013. "حوكمة الأداء الحكومي". مدونة خاصة. [www.annalkindi.net](http://www.annalkindi.net).

الإنصاري، بدر محمد. 1999. أسلوب التحليل العاملي: عرض منهجي نقدي لعينة من الدراسات العربية استخدمت التحليل العاملي. بحث مقدم بندوة البحث العلمي في المجالات الاجتماعية في الوطن العربي. الجمهورية العربية السورية: المجلس الأعلى لرعاية الفنون والآداب والعلوم الاجتماعية. 5-6 ديسمبر.

أنور، سلطان محمد. 2003. السلوك التنظيمي. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

أيمن العمري، ومحمد أحمد، وريم قاسم. 2010. النماذج التطبيقية السائدة في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالعدالة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس. مجلة اتحاد الجامعات العربية. ع (56). ص. 5.

أيمن القهوجي وفريال أبو عواد. 2018. النمذجة بالمعادلات البنائية باستخدام برنامج اموس. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

- الباحسين، سامي عبدالله. 2007. الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات في القطاع الخاص السعودي. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*. المجلد (14). ع (2). ص. 243.
- الباروني، خالد مسعود يحيى. 2017. أثر نظم معلومات التدريب على الرضا الوظيفي للموظفين. ليبيا: دار النخلة للنشر. ع(12). ص. 147-184.
- بالأطروش، سميرة. 2011. الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من مربيات رياض الأطفال. (مذكرة للحصول على شهادة الليسانس). الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.
- بختة، هدار. 2012. دور معايير السلامة والصحة المهنية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.
- البرادعي، بسبوني. 2008. تنمية مهارات المديرين في تقييم أداء العاملين. مصر: إيتراك للنشر والتوزيع.
- البرق، محمد بوزيان. 2012. التحليل العملي الاستكشافي والتوكيدي: مفاهيمها ومنهجيتها بتوظيف حزمة spss وليرزل lisrel. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- بركات، زياد. 2014. الثقة الاجتماعية المتبادلة لدى طلبة جامعة القدس المفتوحة. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*. مجلد (2). ع (7). ص. 343-374.
- برنوطي، سعاد نايف. 2007. إدارة الموارد البشرية-إدارة الأفراد. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- برياح محمد الأمين، وموساوي يحيى. 2016. تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة للمؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية. (رسال ماجستير). الجزائر: جامعة أبي بكر بلقايد.
- بريمة، علي زايد. 1996. "تجربة تقييم الأداء الوظيفي بالسلطنة التطبيق والمعوقات". (ورقة عمل). لقاء علمي حول مفاهيم وأساليب تقييم الأداء الوظيفي. سلطنة عمان: معهد الإدارة العامة. ص. 1-17.
- البشاشة، سامر. 2008. أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*. مجلد (4). ع (4). ص. 427-460.
- بضياف، عادل. 2010. مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين الجامعيين. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة محمد منتوري.
- البقمي، سعد. 2012. الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي. (رسالة ماجستير). الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- بندر كريم أبوتاية، ومنار إبراهيم القطاونة. 2009. العلاقة بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية والولاء التنظيمي في مدينة الكرك الصناعية في الأردن. *مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية*. ع(140). ص. 279-310.

- بوبرطخ، عبدالكريم. 2012. دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة منتوري- قسنطينة.
- بوخمخ، عبدالفتاح. 2002. تحليل وتقييم الأداء الاجتماعي في المنشأة الصناعية. (دراسة ميدانية). الجزائر: جامعة منتوري.
- بوفرة، مختار. 2018. الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي. الأردن: دار أسامه للنشر.
- بوقلع، محمد. 2011. العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة على الشركة الجزائرية للمحروقات سوناطراك. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
- توفيق، عبدالرحمن. 2000. الأداء البشري الفعال للخدمة. مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- تبيغزة، أحمد بوزيان. 2012. التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي مفاهيمهما ومنهجيتهما بتوظيف حزمة SPSS ولينزل LISREL. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ثابت، إحسان أحمد. 2011. الرضا الوظيفي على وفق بعض المتغيرات الشخصية لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين الإداريين بجامعة الموصل. مجلة الرافدين للعلوم الرياضية. المجلد (17). ع(57). ص. 63-82.
- الجابري، موزة بنت عيد بن سعيد. 2003. التطوير التنظيمي في مديريات التربية وإدارتها بسلطنة عمان. (رسالة ماجستير). سلطنة عمان: جامعة السلطان قابوس.
- جاد الرب، سيد محمد. 2009. إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية. مصر: دار الفكر.
- جرينبرج، روبرت بارون. 2004. إدارة السلوك في المنظمات. (ترجمة). إسماعيل رفاعي. السعودية: دار المريخ للنشر.
- الجساسي، عبدالله محمد. 2011. أثر الحوافز المادية والمعنوية في أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. (رسالة ماجستير). بريطانيا: الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.
- جلال، إبراهيم العبد. 2003. إدارة الأعمال مدخل اتخاذ القرار وبناء المهارات. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- جواد، شوقي ناجي-أ. 2000. السلوك التنظيمي. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- جواد، شوقي ناجي-ب. 2010. السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- جولي بالانت. 2015. التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss. (ترجمة) دار الفاروق. مصر: دار الفاروق للاستشارات الثقافية.

- جوهر، بسام زهير. 2010. أثر فعالية البرنامج التدريسي في تحسين أداء العاملين. (رسالة ماجستير). سوريا: جامعة حلب.
- حجازي، محمد حافظ. 2005. إدارة الموارد البشرية. مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- الحراشنة، حسن محمد. 2010. إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي. الأردن: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
- الحري، قاسم عائل. 2007. الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل. الأردن: دار الجنادرية للنشر والتوزيع.
- الحيري، رافدة عمر. 2008. التقويم التربوي. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- حريم، حسين. 2013. إدارة الموارد البشرية: إطار متكامل. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حسن عبدالمملك محمود، 2006. العلاقة بين ثقة مديري مدارس التعليم العام في دقة وموضوعية وفعالية نظام تقويم الأداء الوظيفي وإحساسهم بالعدالة التنظيمية. مجلة العلوم التربوية. ع (2). ص. 1-63.
- الحقيل، خالد عبدالكريم. 2014. فعالية تقييم الأداء وأثره على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالرياض. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية. مجلد (7). ع (2). ص 1-98.
- حكيم العربي، ويزيد منقلاقي. 2014. أثر الرضا الوظيفي على الأداء في المنظمة. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة أكلي محمد أولحاج بالبوية.
- حليس، صقر. 2012. دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين: حالة دراسية على بلدية غزة. (رسالة ماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.
- حمدي، أبو القاسم الأخضر. 2015. أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير بجامعة الأنموط. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. المجلد (11). ع (3). ص. 543.
- حمود بوظريفة، وأحمد دوقة، وعبدالقادر لورسي. 2007. عوامل الرضا لدى أساتذة التعليم الثانوي: دراسة ميدانية. الجزائر: دار طب الملكية للنشر والتوزيع والطباعة.
- حمود، خضير كاظم. 2007. إدارة الموارد البشرية. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الحنيطة، خالد عبدالله. 2003. التقييم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء: دراسة تطبيقية على العاملين بالخدمات الطبية بمدينة الرياض. (رسالة ماجستير). الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- حواس، أميرة. 2003. أثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنين التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية. (رسالة ماجستير). مصر: جامعة القاهرة.

حوامدة، علي إبراهيم. 2006. أثر نظم قياس الأداء على رضا العاملين عن عملية التقييم: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في مدينة الحسنة الصناعية في الأردن. (رسالة ماجستير). الأردن: جامعة آل بيت.

الحوامدة، نضال. 2004. العلاقة بين مستوى إدراك فاعلية وعدالة نظام تقييم الأداء وكلاهما من الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، والثقة التنظيمية في الوزارات الخدمية الأردنية. مجلة جامعة الملك سعود. ع(1). ص. 61-99.

الحوسني، محمد شامس. 2000. بناء نموذج للتخطيط الاستراتيجي لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. (رسالة دكتوراه). الرياض: جامعة الملك سعود.

خالد عبدالكريم الحقييل، ومحمد سعيد العمري. 2014. فعالية تقييم الأداء الوظيفي وأثره على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالرياض. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية المجلد (7). ع (2). ص. 135-181.

الخصاونة، سوسن. 2000. درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين وأثرها في أساليب معالجتهم لمشكلات الطلبة السلوكية داخل غرفة الصف. (رسالة ماجستير). الأردن: جامعة مؤتة.

خضير كاظم، وموسى اللوزي، وأنعام الشهابي. 2009. السلوك التنظيمي: مفاهيم معاصرة. الأردن: دار إثراء للنشر والتوزيع.

الخليفي، حنان بنت ناصر. 2010. الرضا الوظيفي وعلاقته بالدكاء الوجداني لدى عينة من معلمات التعليم الثانوي بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير). المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى.

د.م. 2017. "عمان تصدر كتاب أخلاقيات العمل المهني والارتقاء بالأداء الوظيفي". جريدة عمان. 25 نوفمبر. Omandaily.om/?p=81889

د.م. 2018. "المؤتمر العالمي إثراء الأداء". جريدة الشبيبة. 3 أبريل. www.shabiba.com/03/ .

الداية، سناء محمد عطا. 2012. درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين. (رسالة ماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.

الدباغ، إسماعيل محمد. 2013. أصول البحث العلمي ومناهجه في علم السياحة. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

درة عبدالباري، وزهير الصباغ. 2008. إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

- درة، عمر محمد. 2008. العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة. مصر: دار  
الرضوان للنشر والتوزيع.
- ديسلر، جاري. 2003. إدارة الموارد البشرية. (ترجمة) محمد سيد عبدالمتعال، وعبدالمحسن عبدالحسين  
جودة. الرياض: دار المريخ للنشر.
- الراجحية، شريفة عبدالله زهران. 2014. درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات  
تقويم الأداء الوظيفيين وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان. (رسالة ماجستير).  
سلطنة عمان: جامعة نزوى.
- راويه محمد حسن. 2003. إدارة الموارد البشرية- رؤية مستقبلية. الإسكندرية: دار الجامعة.  
رضا، حاتم علي حسن. 2004. الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي. (رسالة ماجستير). الرياض:  
جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- رضوان، محمد نصر الدين. 2018. التحليل العملي الاستكشافي والتوكيدي في الدراسات النفسية العبر  
ثقافية. مصر: دار الفكر العربي.
- الردان، ناصر صالح. 2009. دور تقارير الأداء في ترشيد قرارات الترقيات الوظيفية على العاملين في  
مستشفى الأمن الداخلي بالرياض. (رسالة ماجستير). الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم  
الأمنية.
- الرهيط، عبدالرحمن بن سليمان. 2004. العلاقة بين نتائج تقويم الأداء الوظيفي للمعلم المتميز في مراحل  
التعليم العام وفق التفاعل اللفظي في إدارة فلاندرز. (رسالة الماجستير). الرياض: جامعة الملك  
سعود.
- ريم عمر الشريف. 2013. دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على  
الموظفات الإداريات في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة. (رسالة ماجستير). جدة: جامعة الملك  
عبدالعزيز.
- زاهر يحيى، ومحمد عبدالرحيم. 2012. دور تقييم الأداء في تحسين أهداف المنشأة. (رسالة ماجستير).  
الإمارات العربية المتحدة: كلية الإمارات التطبيقية.
- زايد، عادل محمد. 1995. تحليل العلاقة بين أساليب مراقبة الأداء الوظيفي وإحساس العاملين بالعدالة  
التنظيمية. المجلة العربية للعلوم الإدارية بالكويت. مجلد(2). ع(2). ص 298-269.
- زروني، خولة. 2015. إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى مرضي مستشفى سليمان  
عميرات. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.

- الزعيبي، مروان طاهر. 2011. الرضا الوظيفي مفهومه وقياسه وتقدير درجاته وأساليب زيادته في العمل . الأردن: دار المسيرة.
- زنيبي، فريدة. 2013. الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة حالة مقارنة بين جامعات تونس . (رسالة دكتوراه). الجزائر: جامعة حسيبة بن بوعلي.
- زياد يوسف المعشر، ومجدولين عصري الطراونة. 2012. أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك في الأردن. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. المجلد (8). ع(2). ص 55-2.
- زيون، زهية. 2007. التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للموارد البشري في المؤسسة الاقتصادية . (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة سكيكدة.
- السالمي، نادية عبدالله. 2014. مدى إدراك الموظفين الإداريين لعدالة نظام تقويم الأداء ودوره في تحسين الأداء الوظيفي بمدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية . (رسالة ماجستير). الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- سعيد، خالد. 2013. الحرية والمسؤولية المهنية نظرة لأخلاقيات العمل الإعلامي ودعم الأمن المجتمعي في ضوء استطلاع أفراد عينة من الإعلاميين الليبيين . ليبيا: المركز الليبي لحرية الصحافة.
- سفاري، ميلود. 2007. محادثات الرضا لدى أساتذة التعليم الثانوي بالجزائر . (شهادة الليسانس). الجزائر: جامعة سطيف.
- السكر، عبدالكريم. 2012. أثر قواعد العدالة التوزيعية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية: دراسة ميدانية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. المجلد (8). ع(3). ص. 549-520.
- السكران، ناصر محمد. 2004. المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط قوات الأمن الخاصة. (رسالة ماجستير). الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- السلامي، هاني. 2010. تقويم الأداء الوظيفي وأثره على حقوق الموظف في سلطنة عمان: دراسة مقارنة. (رسالة دكتوراه). مصر: جامعة عين شمس.
- السلخي، محمود جمال. 2013. التحصيل الدراسي ونمذجة العوامل المؤثرة به. الأردن: الرضوان للنشر والتوزيع.
- سليمان الفارس، وعيسى ملدعون، ويسرى مبارك. 2003. إدارة الموارد البشرية الأفراد . سوريا: منشورات دمشق.

سهام بلخيري، وحنان عشيط. 2012. أثر الرضا على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية: دراسة حالة. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة البويرة.

سهيله محمد عباس. 2006. إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي. الأردن: دار وائل للنشر.

سهيله محمد وعلي حسين. 2003. إدارة الموارد البشرية. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

سوزان، أكرم سلطان. 2006. العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها. (رسالة دكتوراه). الأردن: جامعة عماد الدين للدراسات.

السويلم، سامي عبدالرحمن. 2003. مجالات استخدام تقويم الأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على العاملين بالأجهزة الأمنية في مطار الملك خالد الدولي. (رسالة ماجستير). الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

السيد جودة. 2002. مفهوم الأداء: دراسة ميدانية لنموذج محدد على قطاع الغزل والنسيج لجمهورية مصر العربية. (رسالة ماجستير). مصر: جامعة الزقازيق.

سيزلافي، أندرو دي، و والاس، مارك جي. 1991. السلوك التنظيمي والأداء. (ترجمة). جعفر أبوالقاسم أحمد. الرياض: معهد الإدارة العامة.

شاهين، ماجد إبراهيم. 2010. مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره في الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية: دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية والأزهر. (رسالة ماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.

شاويش، مصطفى. 2005. إدارة الموارد البشرية. الأردن: دار الشروق.

شبل بدران، وسلامة عبدالعظيم، ورضا إبراهيم. 2004. الثقافة المدرسية. الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.

شذا محمد. 2012. درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في محافظات شمال الضفة الغربية. (رسالة ماجستير). فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.

الشرايدة، سالم تيسير أ. 2004. الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن. (رسالة ماجستير). السودان: جامعة النيلين.

الشرايدة، سالم تيسير ب. 2008. الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الشقير، علاء توفيق. 2011. درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية ومديراتها للقيادة التشاركية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها. (رسالة ماجستير). فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.

الشمري، محمد مسفر. 2006. معايير ترقية الأفراد بالدفاع المدني ومدى رضاهم عنها: دراسة مسحية على أفراد قوات الطوارئ الخاصة للدفاع المدني. (رسالة ماجستير). المملكة العربية السعودية: جامعة نايف للعلوم الأمنية.

الشمري، سالم عواد. 2009. الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في عمليات الخنجر المشتركة. السعودية: جامعة الملك عبدالعزيز.

الشنفري، بحيث بن علي. 1996. تجربة وزارة التربية والتعليم في مجال تقويم الأداء الوظيفي. (لقاء علمي). سلطنة عمان: معهد الإدارة العامة.

شنوفي، نور الدين. 2005. تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية. الجزائر: جامعة الجزائر.

الشهري، محمد. 2014. مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير). المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى.

شوقي، محمد. 2002. السلوك القيادي وفاعلية الإدارة. مصر: دار غريب.

صالح مهدي. 2008. قواعد الإدارة. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

الصباح، أحمد حمادة. 2004. تقييم الأداء الوظيفي: الطرق والمعوقات والبدائل. مجلة الإدارة العامة. مجلد (34). ع (2).

صبيان، إيمان. 2016. أثر الرضا على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة بمؤسسة سواتين لإنتاج النسيج SOITIN. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية. مجلد (5). ع (2). ص. 163-185.

صقر، زكي محمود. 2015. دور الجدية في العمل في دعم سمعة المنظمة بالتطبيق على البنوك الحكومية والبنوك الاستثمارية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. ص. 165-197.

صلاح الدين عبدالقادر، وعلي عبدالهادي، وراوية حسن. 2007. إدارة الموارد البشرية. مصر: المكتبة الجامعية.

الصليبي، محمود عيد. 2008. الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية وفقاً لنظرية هيرشي وبلاشارد وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلميهم وأدائهم. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

الصيرفي، محمد-ب. 2007. إدارة الموارد البشرية. مصر: دار الفكر الجامعي.

- الصيرفي، محمد-أ. 2005. السلوك التنظيمي. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية.
- ضياف، زين الدين. 2000. السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة قسنطينة.
- طارق، جاه الرسول. 2010. أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على بنك إمدومان الوطني. (رسالة دكتوراه). السودان: جامعة الزعيم الأزهرى.
- طيوب، محمود محمد ديب. 2009. دراسة معايير تقويم الأداء الوظيفي المطبقة في مرفأ اللاذقية وطرقوس. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات التعليمية. المجلد (31). ع (2).
- عادل صالح. 2006. إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي. الأردن: دار جدارا للكتاب.
- عارف توفيق عطاوي، وصالحه عبدالله عيسان، وناريمان جمعة محمود. 2005. الإشراف التربوي اتجاهاته النظرية وتطبيقاته العملية. العين: دار الفلاح للنشر والتوزيع.
- العامري، علي بن محمد. 2011. تطوير الأداء الوظيفي لدى القيادات الوسطى في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان على ضوء المداخل الإدارية المعاصرة. (رسالة ماجستير). مصر: جامعة الدول العربية.
- عباس البرق، وعائيد المعلا، وأمل سليمان. 2013. دليل المتدئين في استخدام التحليل الإحصائي باستخدام برنامج أموس. الأردن: دار إثراء للنشر والتوزيع.
- عبد المعطي، محمد عساف. 1994. السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المعاصرة. الأردن: المكتبة الوطنية.
- عبد الأمير، ساجدة. 1996. تجربة وزارة الخدمة المدنية حول تقويم الأداء الوظيفي. سلطنة عمان: معهد الإدارة العامة.
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد-أ. 2002. السلوك التنظيمي-مدخل تنظيمي معاصر. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد-ب. 2004. السلوك الفعال في التنظيمات. مصر: الدار الجامعية.
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد-ج. 2005. إدارة الموارد البشرية-مدخل تطبيقي معاصر. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- عبدالرحمن، طارق. 2011. إدارة الموارد البشرية. الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- عبدالغني، أشرف محمد. 2008. سيكولوجية الصناعة: أسسه وتطبيقاته. مصر: المكتب الجامعي الحديث.

عبدالفتاح خليفات وشرين المطارنة .2010. أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن .مجلة جامعة دمشق . مجلد (26). ع (1). ص-603-604.

عبدالفتاح، محمود .2000. فاعلية بعض أشكال التغذية الراجعة على سلوك الموظفين . القاهرة: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع.

عبدالله، محمد حسب الرسول .2014. أثر تقييم أداء العاملين على الرضا . السودان: جامعة الزعيم الأزهري.

عبدالمالك، مزهودة .2001. الأداء بين الكفاءة والفاعلية- مفهوم التقييم .مجلة العلوم الإنسانية. ع (1). ص 86.

عبدالواحد، مؤمن خلف .2008. الأساليب المتبعة في إدارة الصراع التنظيمي داخل المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة .(رسالة الماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.

عبود، علي سكر .2012. العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة استطلاعية على عينة من المعلمين والمدرسين في مركز محافظة الديوانية .مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. مجلد (14). ع (4). ص.81-66.

العبيدي، نماء .2012. أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي . بغداد: مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية. مجلد (8). ع (24). ص . 107-74.

العجمي، راشد شبيب .2003. الولاء التنظيمي والرضا عن العمل: مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت .مجلة الملك عبد العزيز .مجلد (13)، ع (1). ص . 70-49.

عدنان عبدالرحمن العلي، ومشعل حميس متلع .2012. واقع العدالة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية. (دراسة استطلاعية). الكويت: كلية الدراسات التجارية.

عدوان، عماد .2006. واقع تقييم أداء العاملين في مراكز التدريب المهني في قطاعات غزة من وجهة نظر العاملين .(رسالة ماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.

العريمي، حليس .1998. الرضا الوظيفي من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان . (رسالة ماجستير). سلطنة عمان: جامعة السلطان قابوس.

عزيزون، زهية .2007. التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للموارد البشري في المؤسسة الاقتصادية. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة سكيكدة.

العصري، عبدالمالك أحمد علي .2006. أثر إدارة الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في اليمن. (رسالة ماجستير). اليمن: أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.

الخطوي، جودة. 2010. الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها وتطبيقاتها العملية. الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

العقبة، ماجدة. 2003. سلوك التنظيم: سلوك الفرد والجماعة. الأردن: دار الشروق للنشر. العقبة، أحمد عبدالمجيد-أ. 1996. تقييم الأداء: دراسة تحليلية لنظام تقييم الأداء في الجهاز الحكومي بسلطنة عمان. (لقاء علمي). مجلة الإداري. سلطنة عمان: معهد الإدارة العامة. مجلد (18). ع (67). ص. 1-27.

العقبة، أحمد عبدالمجيد-ب. 1997. تقييم الأداء: نظرة تحليلية على أهداف وأساليب ووسائل تقييم الأداء في الجهاز الحكومي بسلطنة عمان. (دراسة تحليلية). سلطنة عمان: معهد الإدارة العامة. العقيل، محمد علي. 2007. اتجاهات موظفي وزارة الداخلية في محافظات الشمال نحو تقييم أداء الموظفين في الخدمة المدنية الأردني. مجلة دراسات العلوم الإدارية الجامعة الأردنية. مجلد (34). ع (1). ص. 1-14.

عقيلي، عمر وصفي-ب. 2009. إدارة الموارد البشرية. الأردن: مؤسسة زهران. عقيلي، عمر وصفي-أ. 2005. إدارة الموارد البشرية المعاصرة. الأردن: دار وائل للنشر. علوان، قاسم. 2007. تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير. ع (7). ص. 57-82.

علي محمود وهبة الله علي. 2016. الإحصاء في البحوث التربوية والنفسية والاجتماعية. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

علي، محمد رياض. 2011. الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين بالصندوق القومي للتأمين الصحي. السودان: جامعة الزعيم الأزهر.

عليان، محمد عبد سعيد. 2016. العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة. (رسالة ماجستير). غزة: جامعة الأزهر.

عليقات، محمد منيزل. 2004. بناء مقياس سمة تحمل المسؤولية للعمداء في الجامعات الأردنية الرسمية. مجلة الثقافة والتنمية. مجلد (5). ع (9). ص. 138-163.

عماد، نور الدين. 2008. العدالة التنظيمية وأهميتها في تحقيق أهداف المنظمة. مجلة الإدارة، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، مج 46، ع 2.

عمر عواد ومحمد أحمد. 2003. تحليل أبعاد العدالة التنظيمية: دراسة تطبيقية. مجلة البحوث الإدارية. مجلد (21)، ع (1).

- عمر، محمد حامد موسى. 2016. أثر تقييم أداء العاملين في تحقيق الرضا: دراسة حالة ديوان الزكاة ولاية البحر الأحمر. (دراسة حالة). السودان: جامعة البحر الأحمر.
- العميان، محمود. 2004. السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عواد، طارق. 2005. تقييم نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في السلطة الفلسطينية في قطاع غزة. (رسالة ماجستير). غزة: الجامعة الإسلامية.
- العوفي، محمد. 2005. الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحسين بمنطقة الرياض. (رسالة ماجستير). الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- عون، سالم محمد. 2008. قياس الرضا الوظيفي للعاملين وعلاقته بمستوى الأداء. مجلة الجامعي: الثقافة العامة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي. ع (16). ص. 158.
- عبد أنور سلطان. 2004. السلوك الإنساني في المنظمات. مصر: دار الجامعة الجديدة.
- غازي، وليد حليم. 2011. دوافع واحتياجات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- غانم، حجاج. 2013. التحليل العملي في العلوم الإنسانية والتربوية نظريًا وعمليًا. القاهرة: عالم الكتب.
- غري، وآخرون. 2007. تنمية الموارد البشرية. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- الغري، هديل هشام. 2016. الرضا الوظيفي وقياس الأداء: دراسة تطبيقية. الأردن: دار حنين للنشر والتوزيع.
- فارسي، صبرينة. 2015. تقييم أداء العاملين وأثره على أداء المؤسسة: دراسة حالة مديرية تصالات الجزائر بخمس مليانة. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة الجليلي بونعامة.
- فاروق عبده فيلة، ومحمد عبدالمجيد. 2005. السلوك التنظيمي في المؤسسة التربوية. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الفايدي، سالم بركة. 2008. فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الحكومية الأمنية: دراسة مقارنة ببعض الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض. (رسالة دكتوراه). الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- فرحاتي، العربي بلقاسم. 2012. البحث العلمي بين التحرير والتصميم والتقنيات. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الفروخ، فايزعبدالرحمن. 2010. التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء. الأردن: دار جليس الزمان.
- فضل الفضلي وعوض العنزي. 2007. العلاقة بين العدالة التنظيمية وبعض المتغيرات التنظيمية والديمقراطية في الأجهزة الحكومية في دولة الكويت. المجلة العربية للعلوم الإدارية. مجلد (14). ع (1). ص. 43-76.

فضيل باشا سمير وبوغرة بشير .2015. الرضا الوظيفي لأساتذة التربية الرياضية وعلاقته بالأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.

فلمبان، إيناس .2007. الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين. (رسالة ماجستير). المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى بمكة،.

فهيم الفهداوي ونشأت القطاونة .2004. تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية. المجلة العربية للإدارة. مجلد (24) ، ع (2).

القاوط، صادق سميح .2006. الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية. (رسالة ماجستير). فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.

القحطاني، عبدالله سعيد .2006. مدى تطبيق أساليب تقويم الأداء على منسوبي دوريات السلامة والحماية المدنية بمدينة الدفاع المدني: دراسة مسحية على عينة من ضباط أفراد السلامة والحماية المدنية بمديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية. (رسالة ماجستير). الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

القرالة، عصمت سليم .2011. الحكمانية في الأداء الوظيفي. الأردن: دار جليس الزمان.

القيوتي، محمد قاسم .2009. السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

كاظم، محمد رشك .2009. مقياس الموقف الاتجاهات وأهميتها في البحوث الإعلامية. العراق: الجامعة المستنصرية.

الكتبي، محسن علي .2005. السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق. مصر: المكتبة الأكاديمية الإسماعيلية.

كريمة بن مبارك، وآمال سلفاوي .2012. محددات الرضا الوظيفي وأساليب تفعيلها لدى مؤسسة البريد والمواصلات. (شهادة الليسانس). الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.

كشواي، باري .2006. إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.

كعوان، محمد .2014. العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي. مجلة العلوم الإسلامية. ع (44). ص. 541-563.

كمال برباوي، وعبدالقادر خليفة.2016. العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية بشار. مجلة الباحث. مجلد (16). ع (16). ص .159-165.

الكندي، نادية بنت عبدالله. 2008. تطبيق إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس. (رسالة ماجستير). سلطنة عمان: جامعة السلطان قابوس.

اللوزي، موسى-أ. 2002. التنظيم وإجراءات العمل. الأردن: دار وائل للنشر.

اللوزي، موسى-ب. 2003. التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة. الأردن: دار وائل للنشر.

ليلي، علي. 2003. أثر البيئة على الرضا الوظيفي. طرابلس: أكاديمية الدراسات العليا.

المالكي، ساعد بن عشي. 2003. الأبعاد الإدارية والأمنية لهندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على وكالة الآثار والمتاحف بالمملكة العربية السعودية. (رسالة ماجستير). الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.

المانعي، لطيفة. 2008. التقويم التربويين الوصايا والاستقلال. البحرين: مركز البحرين للدراسات والبحوث.

ماهر، أحمد-أ. 2005. السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

ماهر، أحمد-ب. 2006. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية.

ماهر، أحمد-ج. 2007. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية.

المجلد (12). ع(2). ص. 490-453.

الحاسنة، إبراهيم. 2013. إدارة وتقييم الأداء الوظيفي: بين النظرية والتطبيق. الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع.

محسن، وآخرون. 2013. زراعة المعرفة والاستثمار في رأس المال البشري ودورها في مواجهة الاحتكار المعرفي. (رسالة دكتوراه). العراق: العربي للعلوم الاقتصادية والإدارية.

محفوظ أحمد جودة. 2010. إدارة الموارد البشرية. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

محمد إبراهيم. 2008. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية.

محمد أحمد الخليفة علي. 2013. أثر سلوك المواطنة التنظيمية متغيرا وسيطا في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونية ترك العمل. (رسالة دكتوراه). السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

محمد أحمد الخليفة علي. 2016. أثر ممارسة تقييم الأداء على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع المصرفي بمدينة بورتسودان. مجلة العلوم الاقتصادية. مجلد (17). ع(2). ص. 157-.

167

محمد الخرشوم ونبيل موسى. 2002. إدارة الأعمال، المبادئ والمهارات والوظائف. الرياض: مكتبة الشقيري.

محمد الشريف. 2004. إدارة الموارد البشرية-إدارة الأفراد. القاهرة: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.

محمد العتيبي. 2010. الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

- محمد عبدالعال النعيمي، وعبدالجبّار توفيق، وغازي جمال. 2009. طرق ومناهج البحث. الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.
- محمود حسن. 2016. أثر الإبداع الإداري على الجديدة في العمل لدى العاملين في البنوك في فلسطين. مجلة فلسطين للأبحاث والدراسات. مجلد (3). ع (9). ص. 115-138.
- محمود، محمد صالح. 2008. تقييم الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة: حالة تطبيقية في الهيئة القومية للكهرباء. (دراسة تحليلية تطبيقية). السودان: جامعة البحر الأحمر.
- المرجع، صالح بن سعيد. 2004. التطوير التنظيمي وعلاقته بالأداء من وجهة نظر العاملين في المديرية العامة للجوازات. (رسالة ماجستير). الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- المرسى، جمال الدين محمد. 2006. الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية- المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- مرسي، مرفت محمد السعيد. 2013. أثر الشعور بالمسؤولية الوظيفية على الأداء الوظيفي من خلال التحكم المدرك كمتغير وسيط. مجلة دراسات العلوم الإدارية. مجلد (40). ع (2). ص. 1-18.
- مرعي، محمد مرعي. 2001. دليل نظام التقويم في المؤسسات والإدارات. دمشق: دار الرضا للنشر.
- مركز الإحصاء. 2017. دليل مبادئ التحليل الإحصائي أدلة المنهجية والجودة- دليل 10. أبوظبي: مركز الإحصاء أبوظبي.
- مروان طاهر. 2011. الرضا الوظيفي مفهومه وقياسه وتقدير درجاته وأساليب زيادته في العمل. الأردن: دار المسيرة.
- المصحف الإلكتروني. 2018. تفسير الطبري للآية (18) من سورة البينة. الموقع <http://quran.ksu.edu.sa/tafseer/tabary/sura98-aya8.html>. تاريخ التصفح. 27/9/2018.
- مصطفى حسين باهي، ومحمود عبدالفتاح عنان، وحسن محمد عزالدين. 2002. التحليل العملي النظرية -التطبيق. القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
- مصطفى، أحمد. 2008. إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية معاصرة. مصر: د.ن.
- مضفي العميان، وموسى السعودي. 2009. أثر العدالة التنظيمية لدى العاملين في الوزارات الأردنية. المجلة العربية للدراسات التجارية بمصر. مجلد (33). ع (1). ص. 395-454.
- المعولي، عبدالله بن علي بن أحمد. 1993. تقويم أداء موظفي الخدمة المدنية في سلطنة عمان: (دراسة ميدانية). الأردن: الجامعة الأردنية.

المغربي، عبد الحميد عبدالفتاح-أ. 2003. أثر محددات إدراك الدعم التنظيمي على دافعية الأفراد للإنجاز بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية. *المجلة العلمية للتجارة والتمويل*. المجلد (2). ع (2). ص 3-43.

المغربي، عبد الحميد عبدالفتاح-ب. 2007. *المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية*. المنصورة: المكتبة المعاصرة.

مكي، زكي. 2009. *إدارة الموارد البشرية*. الخرطوم: مطابع السودان للعملة.

المنشاوي، محمد عبدالله. 11 ديسمبر 2013. *العينات وكيفية اختيارها*. مركز المنشاوي للدراسات والبحوث. <http://www.minshawi.com/vb/archive/index.php/t-4461.html>.

منصور العتيبي. 2000. *مجالات الاستفادة من تقويم الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية استطلاعية*. الرياض: جامعة الملك سعود.

منير، نوري. 2010. *تسيير الموارد البشرية*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

المهدي، ياسر فتحي الهنداوي. 2006. *العدالة التنظيمية وأداء المعلمين لسلوكيات المواطنة بالمدارس الثانوية العامة بمصر*. (رسالة دكتوراه). مصر: جامعة عين شمس.

مهني، سارة. 2016. *العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية*. الجزائر: جامعة محمد خيضر.

الموسوي، سنان. 2008. *إدارة الموارد البشرية*. الأردن: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.

موسى عبدالله مهدي. 2011. *الرضا الوظيفي مدخل رئيس لتطوير العمل التربوي*. المملكة العربية السعودية: صحيف جازان التربوية.

المومني، رنا ثاني ضامن. 2017. *التكامل بين التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي كطريقتين للتحقق من البنية العاملية لمقياس ميكيزي للذكاءات المتعددة: الصورة السعودية*. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*. مجلد (18). ع (4). ص 503-542.

مؤيد السالم، وعادل حرحوش-أ. 2002. *إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي*. الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

مؤيد السالم، وعادل حرحوش-ب. 2006. *إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي*. الأردن: جدارا للكتاب العالمي.

ميساء، السر محمد عبدالحفيظ. 2012. *دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب في الهيئة العامة للطيران*. (رسالة ماجستير). السودان: جامعة الزعيم الأزهري.

ميكائيل إبراهيم. 2018-أ. التحليل الإحصائي للبيانات من المرحلة الابتدائية إلى المتقدمة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإنسانية SPSS . سيلانجور-ماليزيا: مطبعة جامعة العلوم الإسلامية الماليزية.

ميكائيل إبراهيم. 2018-ب. تطوير مستوى التعقيد المعرفي في الكتابة الأكاديمية: استخدام تصنيف بلوم المعرفي بتطوير طريقة لمراجعة الدراسات السابقة. مجلة اللسان الدولية للدراسات اللغوية والأدبية . مجلد (2). ع (5). ص.41-27 .

ميكائيل إبراهيم. 2013. تأثير الاتجاهات والانفعالات على الرغبة في استخدام اللغة العربية في العملية الاتصالية: دراسة حالة متعلمي اللغة العربية كلغة ثانية في جامعة العلوم الإسلامية الماليزية .مجلة الدراسات التربوية والنفسية. المجلد (7). ع (3). ص. 343-330.

ميكائيل إبراهيم. 2009. أثر القلق اللغوي على الكفاءة اللغوية لدى طلبة جامعة العلوم الإسلامية الماليزية: دراسة ميدانية تجريبية .المجلة العربية للدراسات اللغوية. معهد الخرطوم الدولي للغة العربية. ع (26/27). ص.68-51.

الناعي، حمدان بن سعيد. 2010. الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان. رسالة ماجستير. سلطنة عمان: جامعة نزوى.

نبيل عبدالله القلاف، و عبدالرحمن الرويشد، وإنعام سيد خضر. 2005. مدى الرضا الوظيفي عن برامج التربية العملية بكلية التربية الأساسية بدولة الكويت .مجلة كلية التربية. ع(50). ص.222-173.

نسرين فرحات وسليمان حسين. 2013. فعالية نظام تقييم الأداء لمعلمي المرحلة الثانوية وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم بمحافظة غزة. (رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية غزة.

نضال الحوامدة وفهمي الفهداوي. 2002. أثر فضيلة التقوى في الأداء والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين .مجلة مؤتة للبحوث والدراسات. مجلد (17). ع (2).ص. 200-156.

النعيم، عبداللطيف بن صالح. 2011. اتجاهات موظفي الأجهزة الحكومية نحو كفاءة ودقة وعدالة نظام تقييم الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على الأجهزة الحكومية في محافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية .المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل للعلوم الإنسانية والإدارية.

النميان، عبدالله عبدالرحمن. 2003. الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على شرطة منطقة حائل.(رسالة ماجستير). الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.

نيلز جيه. بلنتش. 2017. مقدمة في نمذجة المعادلات البنائية باستخدام IBM SPSS STATISTICS AND AMOS. (ترجمة) سعد بن سعيد القحطاني. الرياض: مركز البحوث والدراسات.

هاشم، عادل عبدالرزاق. 2010. القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي .الأردن: دار اليازوري.

- هاشمي أحمد عبايسة وسعاد الحاج عبود. 2016. دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة مركب تكرير الملح بمنطقة "الوطاية". "دراسات العلوم الإدارية". مجلد (43). ع (2). ص. 409-429.
- الهيبي، خالد عبدالرحيم-أ. 2000. إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. الأردن: دار الحامد للنشر.
- الهيبي، خالد عبدالرحيم-ب. 2005. إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي. الأردن: وائل للنشر والتوزيع.
- الهيثم، خالد عبدالرحمن. 2003. إدارة موارد التربية. الأردن: دار وسائل للنشر والطباعة.
- وادي، رشدي. 2006. العدالة التنظيمية: دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة. مجلة البحوث التجارية المعاصرة. مجلد (21). ع (1). ص 1-34.
- وزارة التربية والتعليم. 2012. التعليم في سلطنة عمان قداماً في تحقيق الجودة. دراسة مشتركة بين وزارة التعليم العالي في سلطنة عمان والبنك الدولي. سلطنة عمان: وزارة التربية والتعليم.
- وزارة التربية والتعليم. 2013. خطة الإنماء المهني. سلطنة عمان: المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم.
- وزارة التربية والتعليم. 2014. خطة الإنماء المهني. سلطنة عمان: المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية.
- وزارة التربية والتعليم. 2015. خطة الإنماء المهني. سلطنة عمان: المديرية العامة بتنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم.
- وزارة التربية والتعليم. 2016. خطة الإنماء المهني. سلطنة عمان: المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم.
- وزارة التربية والتعليم. 2018. الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية الإصدار الثامن. سلطنة عمان: وزارة التربية والتعليم.
- وزارة الخدمة المدنية. 1992. دليل تقويم الأداء الوظيفي. سلطنة عمان: وزارة الخدمة المدنية.
- وزارة الخدمة المدنية-أ. 2018. قانون الخدمة المدنية. سلطنة عمان: الموقع الإلكتروني لوزارة الخدمة المدنية.
- وزارة الخدمة المدنية-ب. 2018. الدليل الإرشادي لتصنيف وترتيب الوظائف. سلطنة عمان: الموقع الإلكتروني لوزارة الخدمة المدنية.
- وزارة الخدمة المدنية-ج. 2018. دليل تقويم الأداء الوظيفي. سلطنة عمان: الموقع الإلكتروني لوزارة الخدمة المدنية.

وزارة الشؤون القانونية. 2004. قانون الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم السلطاني رقم 120/2004 . سلطنة عمان: الجريدة الرسمية. ع(782).

الوزان، محمد أحمد. 2006. المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي. (رسالة ماجستير). البحرين: جامعة نايف العربية.

وهيبة فارح، وعبدالله الخولاني، ومحمد مسعود، وآخرون. 2008. نظام الأجور والتراتب وأثره في الرضا الوظيفي. (دراسة تطبيقية في وحدات الخدمة العامة في الجمهورية اليمنية). الجمهورية اليمنية: المعهد الوطني للعلوم الإدارية.

ويسبي، مختار. 2009. اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي وعلاقتها بالولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في بعض المعامل التابعة لوزارة الصناعة في محافظة دمشق. (رسالة دكتوراه). سوريا: جامعة دمشق.

ياسر فتحي المهدي وراشد سليمان الفهدي ومحمد السعيد حسن. 2015. إدارة وتنمية الموارد البشرية في التعليم. القاهرة: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

اليافعي، شريفة بنت عبدالله. 2016. نموذج مقترح لتقويم الأداء الوظيفي للمعلم في سلطنة عمان في ضوء بعض النماذج العالمية. المجلة العربية للعلوم الاجتماعية. مجلد (2). ع (9). ص. 165-182.

يوسف الطائي، ومؤيد الفضل. 2006. إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي متكامل. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

يوسف عبدبجر، ومؤمن خلف عبدالواحد. 2011. معوقات عملية تقييم الأداء في الوزارات الحكومية بقطاع غزة من وجهة نظر المقيمين. مجلة جامعة الأزهر. مجلد (13). ع (1). ص. 767-804.

يوسف، درويش. 2000. إدراك العاملين لنظام تقويم الأداء وعلاقته ببعض العوامل الشخصية والتطبيقية. مجلة الإدارة العامة. مجلد (40). ع (3). ص. 575-607.

- Abbas, Muhammad Zohaib. 2014. Effectiveness of Performance Appraisal of Employee. *IOSR. Journal of Business and Management*. Vol16. Iss6. pp.173-178.
- Adam Barsky, Seth A. Kaplan, Daniel J. Beal. 2011. Just Feelings? The Role of Affect in the Formation of Organizational. *Journal of Management*. Vol37, Iss1. pp. 248-279.
- Agatha Filemon Shayo. 2013. The Effect of Performance Appraisal System on Employees Performance in the Tanzanian Community Radios. Tanzania: The Open University of Tanzania.
- Amir Ishaque, et.al. 2018. Impact of Employee's Satisfaction with Performance Appraisal System on Employee Work Performance: Mediating role of Intrinsic Motivation. *Journal of Managerial Sciences*. pp.166-153.
- Amir Ishaque, & Yasir Khan Khalil. 2018. Impact of Employee's Satisfaction with Performance Appraisal System on Employee Work Performance: Mediating role of Intrinsic Motivation. *Journal of Managerial Sciences*, PP.1-15.
- Ari Warokka, Cristina G. Gallato and Thamendren al Moorthy and Othman Yeop Abdullah . 2012. Organizational Justice in Performance Appraisal System and Work Performance: Evidence from an Emerging Market. *Journal of Human Resources Management Research*. Vol 18.
- Aries Susanty, Rizqi Miradipta & Ferry Jie. 2013. Analysis of the Effect of Attitude Employee's Job Performance: Case Study in Electronic Company. *European Journal of Business and Social Sciences*. pp.15-24.
- Armstrong, M. 1999. Performance Management Practice, Key Strategies and Practical Guideline. 3rd edn, Kogan Page, London and Philadelphia.
- Armstrong, M. 2009. Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence Based Guide to Delivering High Performance. London: Kogan Page Publishers.
- Arshad, Muhammad Adeel, Masood, Muhammad Tahir. 2013. Effect of Performance Appraisal Politics on Job Satisfaction, Turnover Intention and Loyalty to Supervisor: Study of References to the Telecom Organization of Pakistan. *International Review of Management and Business Research*. Vol 653.
- Awang, Z., Afthanorhan, A. 2020. Structural Equation Modeling Using AMOS. Jordan: Beyrouni Publisher.
- Ayaz Khan. 2007. Performance Appraisal's Relation with Productivity and Job Satisfaction. *Journal of Managerial Sciences*. pp.100-114.
- Aziri, Brikend. 2011. Job Satisfaction: A Literature Review . Tetovo, Makedonia : Management Research and Practice.
- Byars, L.I. & Rue, L.W. 1997. Human Resource Management, 5th Ed. NY: Irwin McGraw –Hill.
- Booth, Andrew. 2006. Counting what counts: performance measurement and evidence-based practice. Emerald Group Publishing Limited. pp.63-74.
- Bradly Lisa M. 2006. Perception of Justice When Selecting Internal and External Job Candidate. Personal Review. Vol35. Iss1. pp.66-77.
- Caroline W.M, Mbui. 2011. Effect of Performance Appraisal on Employee Job Satisfaction in Kenya Revenue Authority. Nairobi: University of Nairobi.
- Cavana, R. Y., Delahaye, B. L. & Sekaran, U. 2001. 'Applied Business Quantitative and Qualitative Methods. Sidney: John Wiley & Sons.

- Chelladurai, P. 2006. *Human Resource Management in Sport and Recreation-2nd Edition*. Canada: NIRSA Education & Publication Center Human Kinetics.
- Chun-Che Huang, Yu-Min Wang, Tsin-Wei Wu, and Pei-An Wang. 2013. April. An Empirical Analysis of the Antecedents and Performance Consequences of Using the Moodle Platform. *International Journal of Information and Education Technology*. pp.217-221.
- Cropanzano, R., Byrne, Z.S., Bobocel, D.R., Rupp, D.E.2001.Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, Vol58. pp. 164-209.
- Elickson, M.C. 2002. Determinants of Job Satisfaction of Municipal Government Employees. *Public Personal Management*. Vol31. pp. 343-359.
- G. C. W. Gim and N. Mat Desa. 2014. The Impact of Distributive Justice, Procedural Justice, and Affective Commitment on Turnover Intention among Public and Private Sector Employees in Malaysia . *International Journal of Social Science and Humanity*. Vol. 4. No. 6. pp.1-6.
- Gauri S. Rai. 2013. Impact of organizational justice on satisfaction, commitment and turnover intention: Can fair treatment by organizations make a difference in their workers' attitudes and behaviors? *Journal of Human Science*. pp.1-25.
- Geoff Cumming. 2014. *The New Statistics Why and How*. Australia: Psychological Science.
- Greenberg, J. 1986. Determinants of Perceived Fairness in Performance Evaluation. *Journal of Applied Psychology*. Vol.71.pp.340-342.
- Greenberg, J. 1990. Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow, *Journal of Management*. Pp: 16-39.
- Habib Ahmad, Khurshed Ahmad & Idrees Ali Shah . 2010. Relationship between Job Satisfaction, Job Performance, Attitude towards Work and Organizational Commitment. *European Journal of Social Sciences*.Vol18. pp. 1-11.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, J.B and Anderson, R.E. 2010. *Multivariate Data Analysis: A global perspective*. 7th edition. New Jersey: Pearson Education.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, J.B and Anderson, R.E., Tatham, R.L. 1998. *Multivariate Data Analysis*. 5th edition. New Jersey: Prentice-Hall.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, J.B and Anderson, R.E., Tatham, R.L. 2006. *Multivariate Data Analysis*. 5th edition. New Jersey: Pearson Edition.
- Harvey, S. and Haines III.V.Y. 2005. Employer treatment of employees during a community crisis: The role of procedural and distributive justice. *Journal of Business and Psychology*. Pp. 53-54.
- Idowu, Ayomikun O. 2017. Effectiveness of Performance Appraisal System and its Effect on Employee Motivation. *Nile Journal of Business and Economics*. 5. pp 15-39.
- Ince, M., & Gül, H. 2011. The effect of employee's perceptions of organizational justice on organizational citizenship behavior:An application in Turkish public institutions. *International Journal of Business and Management*, 6(6).pp:134-149.
- Jill Cook,& Alf Crossman. 2004. *Satisfaction with performance appraisal systems: A study of role perceptions*. Emerald Group Publishing Limited. pp.526-541.
- John P. Meyer, Thomas E. Becke, & Christian Vandenberghe. 2004. Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model. *Journal of Applied Psychology*. pp. 91-107.

- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. 2001. The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. American Psychological Association, Inc. Washington, DC.
- Judge, T.A., & Bone, J.E. 2001. Relationship of core self-evaluations traits-self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability-with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Ameta-Analysis Journal of Applied Psychology*. Vol86. pp. 80-92.
- June M.L. Poon. 2004. Effects of performance appraisal politics on job satisfaction and turnover intention. Emerald Group Publishing Limited. Vol3. pp. 322-334.
- Kampkötter, Patrick. 2014. Performance Appraisals and Job Satisfaction. Germany: University of Tuebingen - Department of Managerial Accounting.
- Karen M. Katavic. 2013. The Importance of Employee Satisfaction with Performance Appraisal Systems. New Zealand: Massey University.
- Keeping, L.M., & Levy, P.E. 2000. Performance Appraisal Reaction: *Journal of Applied Psychology*. Vol85. pp:708-723.
- Kenny, D.A., and Zaccaro, S.J. 1983. An Estimate of Due to Traits in Leadership Psychology. Vol.68. Part 4.
- Kline, R. B. 2011. Principles and practice of structural equation modeling .Third Edition. New York: Guilford Press.
- Konovsky, M.A. 2000. Understanding Procedural Justice and its Impact of Business Organization . *Journal of Management*. Vol26. pp. 3.
- Li, Tian. 2008. The relationship between leadership styles, perceived control and psychological ownership. New Zealand: The University of Waikato.
- Leventhal, G.S. 1980. What Should Be Done With Equity Theory? New Approaches to The Study of Fairness In Social Relationships. New York, Plenu.
- MacCallum, R. & Widaman, K. 2001. Sample Size in Factor Analysis: The Role of Model Error . *Multivariate Behavioral Research*. pp. 611-637.
- Maddi, S.R. & Kobasa, S.C. 1984. The hardy executive, health under stress. Homewood, Ill., Dow Jones- Irwin
- Malhotra, N. K., & Dash, S. 2011. Marketing Research an Applied Orientation. London: Pearson Publishing. <https://www.youtube.com/watch?v=JqySg>
- Mary K. Coulter, Stephen P. Robbins. 2009. Management. USA: Pearson Prentice Hall.
- Markus Christen, Ganesh Iyer and David Soberman. 2006. Job Satisfaction, Job Performance, and Effort: A Reexamination Using Agency Theory. *Journal of Marketing*.
- Masterson, S. S., Bryne, Z. S., & MAO, H. 2005. Interpersonal and Informational Justice: Identifying the Differential Antecedents of Interactional Justice Behaviors. *Research in social issues in management*. pp.79-103.
- Mbui, C. W. 2011. Effect Of Performance Appraisal On Employee Job Satisfaction In Kenya Revenue Authority. Nairobi: University of Nairobi.
- Melani A. Revilla, Willem E. SARIS & Jon A. Kronsnick. 2014. Choosing the Number of Categories in Agree- Disagree Scales. USA: Sociological Methods & Research.
- Muhammad Asad khan, Rosman Md Yusoff<sup>2</sup>, Altaf Hussain<sup>1</sup> and Fadillah Binti Ismail. 2019. The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship of HR Practices and Employee Job Performance: Empirical Evidence from Higher Education Sector. *International Journal of Organizational Leadership*. pp78-94.

- Munir Shehu Mashi . 2017. The Mediating role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Employee Outcomes. *International Journal of Public Administration*.DOI: 10.1080/01900692.2017.1388819.
- Nisbat Ali ,& Muhammad Zia-ur-Rehman. 2014. Impact of Job Design on Employee Performance, Mediating Role of Job Satisfaction: A Study of FMCG's Sector in Pakistan. *International Journal of Business and Management*.pp.1-10.
- Norfarizal Othman. 2014. *Employee Performance Appraisal Satisfaction: The Case Evidence from Brunei's Civil Service*. Manchester: University of Manchester.
- Nunnaly, J.C. 1978. Psychometric Theory. New York. Me Graw Hill.
- Ozgan, Habib. 2011. The Relationships between Organizational Justice, Confidence, Commitment, and Evaluating the Manager and the Perceptions of Conflict Management at the Context of Organizational Behavior. *Educational Sciences: Theory and Practice*. pp.241-247.
- Pallant, j. 2010. Spss Survival Manual. 4th edition. UK: McGraw-Hill.
- Patrick Henry Ibeogua and Ali Ozturen. 2014. Perception of Justice in Performance Appraisal and Effect on Satisfaction: Empirical Findings from Northern Cyprus Banks . *Procedia Economics and Finance*. pp.964-969.
- Patrick Sackey Adofo. 2011. An Evaluation of the Performance Appraisal System and its Effect on Employee Performance: A Case Study of Selected Senior High School the Kwahu-South District . Ghana: Institute of distance Learning.
- Patrick, Harold Andrew. 2012. Commitment of Information Technology Employees in Relation to Perceived Organizational Justice. *IUP Journal of Organizational Behavior*. p23-40.
- Poon, June. 2003. Effect of Performance Appraisal Politics on Job Satisfaction and Turn over Intention. *Journal Personal Review*. Vol33. pp.322-334.
- Qadumi, Hussam Ahmed Salih. 2001. Hardiness Behavior of English Teachers in The Northern Districts of Palestine. Palestine: An-Najah National University.
- Shayo, Agatha Filemon. 2013. The Effects of Performance Appraisal System on Employees' Performance in Tanzanian Community Radios: A Case of Selected Radios in Dar es Salaam. Dar es Salaam: Masters thesis, The Open University of Tanzania.
- Simon K., Hannah O., James O and Oringoc. 2018. Challenges of Performance Appraisal Implementation and their Effects on Service Delivery in Public Secondary Schools in Githunguri Sub-county of Kiambu County. Kenya. *American Scientific Research Journal for Engineering, Technology, and Sciences (ASRJETS)*. ISSN (Print) 2313-4410, ISSN (Online) .2313-4402.
- Sopiah. 2016. The Relationship between Performance Appraisal and Job Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*.pp. 1-12.
- Stevens, J. 1992. Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences .2th ed. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Steers R. 1977. Antecedents and out comes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*.Vol.22(1). PP.46-56.
- Styrkår A. Dramstad. 2004. Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Teachers in Norway : A Comparative Study of Selected Schools From Public and Private Educational Systems. Scotland: Andrews University.
- Suliman,A.M.T. 2007. Links between Justice, Satisfaction and Performance in the Workplace: A survey in the UAE and Arabic Context. *Journal of Management Development*. Vol26. pp. 294-311.

- Swanepoel, B., Erasmus, B., Van Wyk, M., & Schenk, H. 2000. South African Human Resource Management: Theory and Practice. Kenwyn: Juta: Jyta and Company.
- Tabachnick, B.G., and Fidell, L.S. 2007. Using Multivariate Statistics. 5th edition. London: Pearson International.
- Tella, Adeyinka. 2007. Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice e-journal*. pp.1-17.
- Timothy A. Brown. 2006. Confirmatory Factor Analysis for Applied Research. New York: Guilford: Organizationa Research Methods.
- Wanda J. Smith, K. Vernard Harrington and Jeffery D. 2000. Predictors of Performance. *judul jurnal*.
- Wayne Mondy, Robert M Noe & Mary Gowan. 2005. Human Resource Management. United States: Upper Saddle River.
- Wesley M. Cohen and Daniel A. Levinthal. 1990. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*. pp. 128-152.
- Widaman, K.F, et al. 2012. Exploratory Factor Analysis and Confirmatory Factor Analysis. *Data analysis and research publication*. pp.361-389
- Yochi Cohen-Charash, Paul E. Spector. 2001. The Role of Justice in Organization: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. pp. 278-321.
- Yusoff MSB. ABC of content validation and content validity index calculation. *Education in Medicine Journal*. 2019. 11(2): pp. 49-54.
- Zafrullah Khan, Abdul Sattar Khan and Irfanullah Khan. 2017. Impact of Performance Appraisal on Employee's Performance Including the Moderating Role of Motivation: A Survey of Commercial Banks in Dera Ismail Khan, Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *Universal Journal of Industrial and Business Management* 5(1). Pp: 1-9.