

الفصل الأول

المقدمة

١،١ التمهيدي

يمثل الإنسان القيمة العليا في الوجود وعلى صعيد كافة المجالات، ولقد اهتمت الدراسات السلوكية في مجال الإدارة البشرية اهتماما كبيرا بالمحفزات التي تمنح الإنسان الرضا، وتلبي بعض رغباته، وتشبع جانبًا من احتياجاته التي تدفعه للعطاء والعمل بجد أكبر (معروف، ٢٠١٧).

وتتناول هذه الدراسة هذا الموضوع الحيوي الذي يمثل تحديًا كبيرًا يواجه إدارات المنظمات، وهو الجانب الخاص بتحقيق الرضا الوظيفي من خلال تحفيز العاملين وإشباع رغباتهم واحتياجاتهم الممكنة، حيث ستقوم الدراسة بتحليل التأثيرات المباشرة للحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان، وتحليل أثر العدالة التنظيمية كمتغير مؤثر على العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي.

وحُصص الفصل الأول للتعرف على خلفية الدراسة، ثم بيان مشكلة الدراسة متبوعًا بأسئلتها، يليها الأهداف التي تسعى لتحقيقها هذه الدراسة، ثم تأتي الإسهامات المرجوة منها، متبوعة بحدود الدراسة وأهم مفاهيمها الاصطلاحية والإجرائية، وفي نهاية الفصل تأتي الخلاصة.

٢،١ خلفية الدراسة

أدركت الإدارات أهمية الدور الذي تقوم به الموارد البشرية في تحقيق أهداف منظمات الأعمال، فالموارد البشري هو أساس النشاط الإنتاجي، وهو القادر على تفعيل باقي الموارد واستغلالها الاستغلال الأمثل لإنجاح العمل في المؤسسة (بلعابد، ٢٠١٨)، وهذا ما جعله يحظى باهتمام كبير من طرف مختلف المفكرين في مجال العلوم الإنسانية، وإن اختلفت درجة الأهمية والمعايير المستخدمة في ذلك، فهم يجمعون على دوره الفعّال في الإبداع والابتكار والتجديد.

وأمام ما يشهده العالم من تطور في عالم الأعمال، والتوسع فيه باستخدام أحدث النظم التكنولوجية في العمل، وتغير مفاهيم وأساليب الإدارة، وتعدد التخصصات وزيادة حدة المنافسة التي لها تأثير عميق على التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية؛ جعل من الاستثمار في الموارد البشرية حتمية لا بد منها، إذ يتيح فرصة تكوين القدرة التنافسية بين المنظمات وخلق القيمة المضافة التي أصبحت ضرورة أكثر منها رغبة لمسايرة تغيرات البيئة على المستويين الداخلي والخارجي، بما يحقق البقاء في ساحة الأعمال.

ونظرًا لاختلاف المورد البشري عن باقي موارد المنظمة من حيث الصفات أو الخصائص، وحتى العوامل المؤثرة فيه، كان على المنظمة الاهتمام بالعاملين فيها والعمل على تنميتهم وتعليمهم وتدريبهم والحرص على تحفيزهم من أجل دفعهم إلى بذل أقصى الجهود في خدمة الهدف العام الذي يضمن تحقيق الأهداف وتحقيق الرضا في بيئة العمل، الأمر الذي ساعد في اكتساب الخبرات وزيادة المعارف وصقل المهارات سواء كان لعمل محدد أو غير محدد.

وتتناول هذه الدراسة موضوعًا يرتبط بالموارد البشري وهو الرضا الوظيفي، إذ يعد أحد الموضوعات التي حظيت بالاهتمام الكبير من علماء الإدارة، فأثبتت الدراسات أن نجاح المؤسسات وكفاءة أداء موظفيها

يرتبط برضاهم الوظيفي (مقبل، ٢٠١٦)، فإذا كانت الكفاءة الوظيفية نتاجًا للإعداد المتخصص والتدريب والخبرة؛ فإنها أيضًا دليل على مقدار إحساس الفرد بالرضا عن عمله (الأمين م.، ٢٠١٧). كما يرتبط وجود الرضا الوظيفي بتحقيق الانتماء والولاء لبيئة العمل (بونوه، ٢٠١٦).

وتعتبر قلة الرضا الوظيفي أحد المؤشرات المهمة التي ينتج عنها العديد من مشاكل العمل؛ كالاتقالية والغباب أو ترك العمل، فهو يتصف بخصائص تميزه عن باقي المفاهيم الأخرى والتي ينبغي على المؤسسة إدراكها للاستفادة من نتائجها على مستوى الفرد والمؤسسة (الهيمللي، ٢٠١٨).

وتتعدد مكونات بيئة العمل التي ترتبط برضا الموظفين عن عملهم، وتختلف في تأثيرها من موظف لآخر، فصنفتها لوير (Lawer, 1971) إلى مصادر مرتبطة بالمحيط الداخلي للعمل، ومصادر مرتبطة بمحتوى العمل، ومصادر شخصية مرتبطة بالفرد.

ومما لا شك فيه أن التحفيز من أهم الوظائف الإدارية حيويةً وديناميكية، حيث يعمل كمحرك أساسي لإثارة دافعية الأفراد، وإشباع رغبات الموظفين وحاجاتهم، نظير ما يقومون به من عمل، مما ينعكس على رفع قدراتهم وكفاءتهم في الأداء الوظيفي (ميرحان، ٢٠١٨)، لذا نجد أن الحوافز والتنوع فيها يدفع الأفراد لمزيد من العمل والبذل والإنتاج (زهية، ٢٠٠٧).

ولقد بدأ اهتمام علماء الإدارة بدراسة التحفيز منذ القدم، فظهرت العديد من الدراسات التي تبحث في كيفية تحفيز الأفراد في بيئة العمل، فكانت بداية الدراسات تعتمد على التحفيز المادي ونظرتها مادية في إشباع حاجات الموظفين، ثم أعقبتها الدراسات التي اهتمت بتضمين العلاقات الإنسانية في العمل، حيث أخذت على عاتقها ضرورة الاهتمام بالتحفيز المعنوي إلى جانب التحفيز المادي، وذلك عندما نادى بالاهتمام بالعامل باعتباره مخلوقًا خليطًا من المشاعر والطموحات والرغبات، ومن ثم أعقبتها مرحلة الدراسات السلوكية في التحفيز، فظهرت نظريات التحفيز التي تثير السلوك المدفوع والعوامل التي

توجه وتحافظ على تكرار السلوك المرغوب (بلخيري، ٢٠١٥)، وعليه تعددت صور الحوافز وتنوعت بتنوع وجهات النظر من حيث مكانة الفرد في كل مرحلة.

كما تطرقت الدراسات السابقة إلى أهمية تحفيز العاملين في مختلف منظمات العمل، حيث بينت دراسة نورمينتي Normianti (٢٠١٩) زيادة بمقدار ٢٠% في الإنتاجية نتيجة تحفيز العاملين في المجال التعليمي، وأكدت دراسة ريزر Reizer (2019) أهمية الحوافز في تحقيق زيادة الإنتاجية من خلال تأثيرها على سلوك العاملين في المنظمة، ويشمل ذلك: أسلوب تفكير وإدراك العاملين واتجاهاتهم، وممارساتهم العمل كأفراد أو مجموعات، وتفاعل سلوكياتهم مع بيئة المنظمة.

وأوصت نتائج المؤتمر الخليجي التاسع لتطوير إنتاجية الكوادر البشرية (٢٠١٩)، والمنعقد في سلطنة عمان تحت مظلة وزارة الخدمة المدنية؛ بتحديد وتحليل أسباب انخفاض الأداء الوظيفي في مختلف القطاعات الحكومية، وأظهرت نتائج المؤتمر أن من أهم أسباب انخفاض الأداء الوظيفي في المؤسسات؛ طبيعة المناخ الوظيفي؛ والسياسات الأخلاقية؛ وسلوكيات العمل، وبرزت أهم توصياته من خلال الاهتمام بما أسماه مثلث الإبداع لتعزيز الإنتاجية (بيئة العمل المحفزة - الموظفون - التواصل الفعال).

وقد تنبه علماء الاجتماع إلى أهمية تطبيق الإدارات للعدالة والمساواة بين موظفيها، والتقيد بمبادئها، وهذا ما دفع علماء الإدارة الحديثة إلى تركيز الاهتمام على الكثير من الظواهر المرتبطة بمفهوم العدالة التنظيمية كاختيار الأفراد والتعيين والأجور، وتوزيع الحوافز (Miles, 2000)، واهتمت المنظمات بتحقيق مستوى من العدالة التنظيمية في إدارة الموظفين كونه مؤشراً يدل على كونهم مقبولين ومقدرين من قبل قياداتهم، فضلاً عن كونه يعبر عن قوة إيمان الفرد بأهداف وقيم منظمته (Lambert, 2016). كما وضحت الدراسات السابقة أهمية العدالة التنظيمية، حيث أشارت دراسة خضير (٢٠١٤) إلى أن الحوافز التي يحصل عليها الموظف؛ سواء كانت في شكل أجور أو مكافآت إضافية؛ إذا تناسبت مع إدراك

الموظف للجهد الذي يبذله فستتحقق العدالة الداخلية، كما أن للمكافآت التي تميز بها المؤسسة الموظفين الأكثر كفاءة والأقل كفاءة دورًا إيجابيًا في تحقيق العدالة الخارجية من خلال السمعة الطيبة للمؤسسة، والتي تتمحور حول القيمة التي تعطيها المؤسسة لمن يشتغل فيها.

ومن خلال ما تقدم؛ ترى الباحثة أهمية الحوافز ودورها المهم في الاستفادة من قدرات العاملين وطاقاتهم والذي قد تكون سببًا في حالة الرضا لدى الموظفين، خاصة إذا كان مقرونًا بالعدالة والمساواة، مما يساعد في حل العديد من المشاكل التي تواجهها الإدارات، كإنخفاض الأداء، والنزاعات العمالية، والتسرب الوظيفي، وغيرها.

وستطبق الدراسة على موظفي المديرية العامة للتربية والتعليم، وهم المعنيون بالتعامل مع الشريحة الأكبر في المجتمع وهي فئة الطلاب وأولياء أمورهم، لذا كان الاهتمام بهذا العنصر البشري إحدى أولويات الإدارات الواعية المتطلعة إلى تحقيق المزيد من النجاح والإنجاز لما له من أثر بالغ على الموظفين في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم.

٣،١ مشكلة الدراسة

تولي مختلف المنظمات الموارد البشرية اهتمامًا خاصًا لما لها من أهمية كبرى في تقدمها وتطورها، فالموارد البشرية هي الركيزة الرئيسية التي تستند إليها مختلف المنظمات لتحقيق أهدافها (السلمي، ٢٠٠٠). لذلك نجد أن العديد من مختلف المؤسسات تعطي اهتمامًا كبيرًا بالعنصر البشري من خلال البحث عن العوامل المؤثرة فيه وفي إنتاجيته إيجابية كانت أو سلبية، وبالرغم من هذا الاهتمام إلا أنه لا يرتقي إلى المستوى المطلوب في بعض المؤسسات في بعض القطر والذي يجعل الموظف قادرًا على تحقيق الأهداف المنشودة. حيث أشارت بعض الدراسات إلى أن قلة بعض الحوافز حالت دون تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، كدراسة المؤمن (٢٠١٨) التي أجريت في دولة الكويت، كما أشارت دراسة آل موسى (٢٠١٥)

والتي أجريت في المملكة العربية السعودية إلى ضعف الحوافز بشقيها المادي والمعنوي انعكس على قلة رضا العاملين.

وأشارت دراسة جميل (٢٠١٤) والمطبقة في العراق إلى وجود مشكلة تعاني منها معظم المنظمات العاملة، وهي صعوبة وضع أنظمة حوافز عادلة تناسب رغبات وحاجات الأفراد الفعلية بهدف تحقيق الرضا الوظيفي لديهم ومنع ظهور روح اللامبالاة أو التقاعس أو الرغبة في الأضرار بمصلحة العمل.

وفي سلطنة عمان تحظى الموارد البشرية باهتمام مختلف المؤسسات العمانية الحكومية التي تهدف إلى تحسين وتجويد أداء العاملين فيها، من خلال الاهتمام بموظفيها على اختلاف مستوياتهم الوظيفية والحرص على تحفيزهم مادياً ومعنوياً والعمل على تدريبهم وإكسابهم مختلف المهارات من أجل رفع كفاءتهم وقدراتهم في الأداء، وتوفير البيئة المناسبة لهم لتحقيق رضاهم الوظيفي، وبالرغم مما يبذل من جهود في هذا المجال إلا أن هناك مشكلة ما لدى موظفي هذه المؤسسات تتمثل في قلة رضاهم عن الحوافز المقدمة لهم، والذي بدوره من الممكن أن ينعكس سلباً على الإنتاجية والأداء، وهذا ما أشارت إليه نتائج بعض الدراسات المحلية التي تناولت موضوع التحفيز وأثره على الأداء الوظيفي في بعض المؤسسات الحكومية العمانية، كدراسة عبدالرحمن (٢٠١٧) التي هدفت إلى التعرف على درجة ارتباط الممارسات الإدارية بالأداء الوظيفي، وأظهرت الدراسة ارتباط الممارسات الإدارية والتي من ضمنها (التحفيز) طردياً بالأداء الوظيفي لموظفي تلك المؤسسات، حيث أشارت الدراسة إلى قلة الرضا عن الحوافز المقدمة لموظفي وزارات الخدمة المدنية، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن معايير تقديم الحوافز بين الموظفين غير واضحة ويكتنفها الغموض مثل المنح الدراسية والتفريغ للدراسة والعلاوات الاستثنائية، وقد علل الباحث هذه النتيجة إلى عدم وضوح معايير الحوافز المقدمة للموظفين، كتأخر حصول الموظفين على الدرجات المالية المستحقين لها من عدة

سنوات، وقد أوصت الدراسة بضرورة إيجاد نظم وقوانين للحوافز تكفل العدالة بين الموظفين، كما أوصت الدراسة بضرورة منح الدرجات المالية للمستحقين لها من الموظفين في وقتها.

وحيث إن السلطنة تمر بفترة إيقاف للترقيات في الجهات التابعة لوزارة الخدمة المدنية، والتي من ضمنها وزارة التربية والتعليم، ظهرت كثرة المطالبات بحقوق الموظفين المادية، إضافة إلى أن السنوات الأخيرة أفرزت جيلاً طموحاً من الموارد البشرية يبحث عن المكان الذي يتلاءم مع رغباته وطموحاته، ومتابعاً لكل ما يحدث في باقي المؤسسات الأخرى، فتكون المقارنة حاضرة، مما أدى إلى الشعور بفارق الحوافز و بروز ظاهرة الهجرة للبحث عن الرضا الوظيفي في وزارات ومؤسسات أخرى.

فأشارت دراسة الجساسي (٢٠١٦) إلى ضعف بعض الحوافز المالية المقدمة لموظفي وزارة التربية والتعليم، كما أظهرت الدراسة ضعف بعض الحوافز المعنوية المقدمة للموظفين، وقد أوصت الدراسة بضرورة توفير أنظمة للمنح والعلاوات الاستثنائية تكفل العدالة بين الموظفين، وأوصت كذلك بضرورة الالتزام بنظام تعلن عنه في عملية تقديم الحوافز للموظفين، كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات والبحوث الميدانية حول التحفيز وأثره على رضا موظفي وزارة التربية والتعليم.

كما أشارت الإحصائيات الأخيرة في وزارة التربية والتعليم على زيادة الاستقلالات المبكرة، والاستقلالات التقاعدية مقارنة بالأعوام السابقة (قسم الإحصائيات والمؤشرات التربوية، ٢٠١٩).

وقامت الباحثة بالتأكد من وجود هذه مشكلة من خلال توزيع استبانة مكونة من مجموعة أسئلة في الملحق (أ) للتعرف على نسبة الرضا عن التحفيز المطبق بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان على عينة مكونة من (٥٠) موظفًا وموظفة، حيث أظهرت نتائجها أن (٥٢%) من الموظفين أشاروا إلى أن الرضا الوظيفي يتأثر بالتحفيز بنسبة عالية، بينما أشار (٢٧%) من الموظفين إلى أن الرضا الوظيفي

يتأثر بالتحفيز بنسبة متوسطة، في حين أن (٢١%) من الموظفين أشاروا إلى أن الرضا الوظيفي يتأثر بالتحفيز بنسبة قليلة جدًا.

ومما سبق يتضح وجود إشكالية تواجه رضا موظفي المديرية العامة للتربية والتعليم عن التحفيز المطبق، ويتبين أن هناك علاقة ارتباط بين الحوافز والرضا الوظيفي، إلا أنه ومن الناحية العلمية تتطلب هذه العلاقة الثنائية إلى عنصر مهم يحقق مبدأ التكاملية لتلك العلاقة لتصبح ثلاثية التكامل بإضافة العدالة التنظيمية كمتغير مؤثر، ودورها الكبير في التأثير على العديد من المخرجات السلوكية للموارد البشرية داخل المنظمات التي يعملون بها (Rana,2011)؛ وعليه فإن معالجة هذه المسائل تتطلب تفكيرًا جديدًا يعترف بالعلاقة التكاملية بين تلك المتغيرات، فعلى الرغم من أهمية الإسهامات العلمية للأدبيات السابقة التي تناولت العلاقات السببية بين المتغيرات الرئيسية والتي تشترك معها الدراسة الحالية في بعض جزئياتها، غير أن تلك الإسهامات تأتي متباينة في شكل نماذجها النظرية، ومختلفة في مستوى دلالاتها العملية بين ظروف زمانية ومكانية واجتماعية مختلفة تتميز عن بعضها بعضًا، الأمر الذي دفع الباحثة إلى تناول تلك الإسهامات السابقة مرة أخرى وتطويرها بشكل يختلف بداية من صياغة مشكلة الدراسة وحتى بناء النموذج النظري لها بغية الوصول إلى نموذج علمي وواقعي يتوافق والخصوصية الزمانية والمكانية لبيئة الدراسة، وفي ذلك تكمن أهمية الدراسة في مقدار ما سئسهم به في عملية الفهم والتفسير ومن ثم التطوير، ومن خلال ما ستضيفه إلى الأدب المعرفي بشكل عام، وما ستقدمه من تقييم ووصف علمي للعلاقة التكاملية لمتغيرات الدراسة، وإبراز دور العدالة التنظيمية كمتغير لا يمكن إغفاله في تحقيق الرضا الوظيفي، خاصة وأنا نرى أن موضوع العدالة التنظيمية يعد من بين المواضيع التي لا زالت تطرح علامات استفهام كبيرة حول مدى توافرها في المؤسسات العربية عمومًا والعمانية على وجه الخصوص، خاصة وأن دراسة أثر الحوافز على الرضا الوظيفي للموظفين وأثر العدالة التنظيمية فيه من شأنه أن يساعد كثيرًا من المؤسسات في إدراك أهمية تلك

المعرفة، وبذلك سيضيف قيمة إضافية للدراسة الحالية ويجعلها مرجعًا ورافدًا لإجراء دراسات وأبحاث مستقبلية ذات علاقة بموضوع الدراسة الحالية.

ومما سبق برزت الحاجة للوقوف على مشكلة الدراسة والمتمثلة في قلة الرضا عن التحفيز المطبق والتي تتوجب دراسة أثر التحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي من خلال العدالة التنظيمية، وملء الفجوة العلمية التي أغفلتها الدراسات السابقة من جهة وإبراز أهمية ودور العدالة التنظيمية كمتغير مؤثر لا يمكن إغفاله في التأثير على العلاقة السببية بين الحوافز المادية والمعنوية وتحقيق الرضا الوظيفي من جهة أخرى، لذا ارتأت الباحثة أن نسلط الضوء على هذا الأثر في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان والتي ستكون ميدانًا تطبيقيًا لهذه الدراسة.

١، ٤ أسئلة الدراسة

من خلال ما تم سرده في مشكلة الدراسة حول الكشف عن تأثير التحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان ودور العدالة التنظيمية كمتغير مؤثر، سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما أثر الحوافز المادية والمعنوية على تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان؟

٢. إلى أي مدى تؤثر الحوافز المادية والمعنوية على تحقيق أبعاد الرضا الوظيفي (أسلوب القيادة، محتوى

العمل، فرص التطور والترقية، بيئة العمل) لموظفي المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان؟

٣. ما مدى وجود تباين في آراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مراعاة المديريات لتطبيق مبدأ العدالة

التنظيمية؟ وما تأثير ذلك التباين على العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية وتحقيق الرضا الوظيفي لموظفي

المديريات العامة للتربية والتعليم محل الدراسة؟

٤. ما تأثير التباين في آراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مراعاة المديرية بتطبيق مبدأ العدالة التنظيمية على العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية وتحقيق أبعاد الرضا الوظيفي (أسلوب القيادة، محتوى العمل، فرص التطور والترقية، بيئة العمل) لموظفي المديرية العامة للتربية والتعليم محل الدراسة؟

٥،١ أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحليل التأثيرات المباشرة للحوافز المادية والمعنوية على تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان، وتحليل أثر العدالة التنظيمية كمتغير مؤثر على العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي ولتحقيق هذا الهدف انبثقت من الدراسة الأهداف التالية:

١. تحليل أثر الحوافز المادية والمعنوية على تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان.

٢. تحليل أثر الحوافز المادية والمعنوية على تحقيق أبعاد الرضا الوظيفي (أسلوب القيادة، محتوى العمل، فرص التطور والترقية، بيئة العمل) لموظفي المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان.

٣. قياس وجود تباين في آراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مراعاة المديرية بتطبيق مبدأ العدالة التنظيمية، وتحليل تأثير ذلك التباين على العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية وتحقيق الرضا الوظيفي لموظفي المديرية العامة للتربية والتعليم محل الدراسة.

٤. تحليل تأثير التباين في آراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مراعاة المديرية بتطبيق مبدأ العدالة التنظيمية على العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية وتحقيق أبعاد الرضا الوظيفي (أسلوب القيادة، محتوى العمل، فرص التطور والترقية، بيئة العمل) لموظفي المديرية العامة للتربية والتعليم محل الدراسة.

١،٦ أهمية الدراسة

يعد الرضا الوظيفي من الموضوعات المهمة المتجددة لما لها من تأثير على العديد من الظواهر، من أهمها: إشباع حاجات الأفراد، والأداء الوظيفي، ويمكن النظر إلى أهمية موضوع الدراسة وفق الآتي:

١،٦،١ الأهمية النظرية العلمية

تتبع أهمية هذه الدراسة من الناحية المعرفية كونها واحدة من الدراسات التي سيستفيد منها الباحثون في الجامعات ومراكز البحوث في سلطنة عمان بشكل خاص والدول الإسلامية بشكل عام من خلال تناول الأثر المباشر للتحفيز المادي والمعنوي على تحقيق رضا الموظفين في أبعاده المتنوعة (أسلوب القيادة، محتوى العمل، فرص التطور والترقية، بيئة العمل)، كما ستوفر الدراسة طرحًا علميًا لدور العدالة التنظيمية في العلاقة بين الحوافز وتحقيق الرضا الوظيفي في المنظومة التعليمية العمانية، إضافة إلى إثراء المكتبة الإدارية والتعليمية في سلطنة عمان والعالم الإسلامي بما تتضمنه من معلومات عن الحوافز، من حيث: أنواعها، وأساليبها، وفوائد اتباع نظام تحفيزي سليم وعادل، كما ستقدم الدراسة المفاهيم العلمية للعدالة التنظيمية من حيث التطرق لمفهومها وأبعادها وأهميتها والنظريات والأسس العلمية المعتمد لقياسها من أجل تحقق أهدافها واستشعار قيمتها عند تطبيقها في بيئة الأعمال المحلية أو العالمية خصوصًا في العالم الإسلامي كونه يعتمد في جوهره على تحقق العدالة من خلال إعطاء الحق لأهله وأفيًا غير منقوص، كما تتضمن الدراسة أهم مفاهيم المرتبطة بالرضا الوظيفي، ومؤشراته، وخصائصه وعوامله، وستحقق الدراسة قيمة مضافة لمجال البحث العلمي من خلال دراسة التأثيرات والعلاقات بين متغيراتها مما يجعلها مرجعًا ورافدًا لإجراء دراسات وأبحاث مستقبلية، وتعدّ هذه الدراسة ممهدة لدراسات أخرى تهدف إلى تطوير الموارد البشرية العاملة في مختلف المنظمات والمؤسسات الحكومية.

١،٦،٢ الأهمية التطبيقية العملية

تبرز قيمة الدراسة الحالية في الكشف على الأثر المباشر للتحفيز المادي والمعنوي على الرضا الوظيفي للموظفين في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، كما ستظهر الدراسة العلاقة غير المباشرة للتحفيز المادي والمعنوي وتأثيرها على الرضا الوظيفي من خلال المتغير المؤثر وهو العدالة التنظيمية الأمر الذي يعد موضوع تركيز واهتمام شديدين في بيئة الأعمال العمانية لكونه سيقدم تقييماً ووصفاً علمياً لمتخذي القرار عن واقع وجدوى عدالة التحفيز وفق آراء الموظفين والذي من شأنه أن يساعد كثير من هذه القيادات بالمساهمة في تحقيق أهدافهم الإستراتيجية.

وتسهم هذه الدراسة في توفير عددًا من التوصيات والمقترحات لصناع القرار في وزارة التربية والتعليم ومديرين مديريات التربية والتعليم المختلفة في سلطنة عمان حول تفعيل نظام الحوافز، واتخاذ القرارات الجيدة بخصوص وضع آليات وسياسات التحفيز التي تحقق العدالة التنظيمية للعاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان؛ مما يمكنهم من القيام بمهامهم بكفاءة وفعالية.

٧،١ حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

١،٧،١ الحدود الموضوعية: الدراسة تعنى بتحديد متغير التحفيز بأبعاده (التحفيز المادي والتحفيز المعنوي)، أما فيما يتعلق بمتغير العدالة التنظيمية فقد تم الاعتماد على قياسه من خلال أبعاده (العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية)، أما المتغير التابع "الرضا الوظيفي" فقد تم الاعتماد على قياسه من خلال أبعاده (أسلوب القيادة، محتوى العمل، فرص التطور والترقية، بيئة العمل).

٢،٧،١ الحدود البشرية: الموظفون في المديرية العامة للتربية والتعليم في المحافظات (مسقط، شمال الباطنة، الداخلية، شمال الشرقية، البريمي، الظاهرة) في سلطنة عمان، والبالغ عددهم (٤١٣٧) فردًا، وبلغت عينة الدراسة (٣٨١) فردًا.

٣،٧،١ الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظات مسقط، وشمال الباطنة، والداخلية، وشمال الشرقية، والبريمي، والظاهرة بسلطنة عمان.

٤،٧،١ الحدود الزمانية: طبقت الدراسة في عام ٢٠١٩م.

٨،١ مصطلحات الدراسة

١،٨،١ الحوافز المادية: هي الحوافز ذات الطابع المالي أو النقدي أو الاقتصادي، التي تشبع الاحتياجات الإنسانية الأساسية (الحوسني، ١٩٩٢: ٢٥). وتعرف إجرائيًا في هذه الدراسة على أنها كل ما يحصل عليه الموظفون في مديريات التربية والتعليم من مميزات مثل الأجور والبدلات والعلاوات والتعويضات والمكافآت ومعاشات التقاعد.

٢،٨،١ الأجر: ويعرف الأجر على أنه المال المقدم نظير العمل (عبدالجليل، ٢٠١٨)، ويعرف إجرائيًا على أنه البلق المالي الذي يحصل عليه موظفي مديريات التربية والتعليم كراتب محدد نهاية كل شهر.

٣،٨،١ البدلات المالية: هي المبالغ المالية التي تدفع للموظف للتعويض عن غرض معين وبشكل دوري أو كلما تحقق السبب المراد التعويض عنه (هارفارد بنسن، ٢٠١٩). وتعرف إجرائيًا في هذه الدراسة على أنها التعويضات المالية التي يحصل عليها موظفي مديريات التربية والتعليم كل وفق درجته المالية.

٤،٨،١ المكافآت المالية: وهي المبالغ المالية في شكل نقدي أو عيني يكافئ بها صاحب العمل على الأداء العام للمؤسسة أو بناء على أداء بعض الإدارات في تحقيق الأرباح أو كميات الإنتاج والمبيعات

خلال العام، وتعرف إجرائيًا في هذه الدراسة على ما يكافئ بها المدير من مبالغ نقدية أو عينية للموظفين المتميزين في الإنتاجية.

٥،٨،١ الحوافز المعنوية: هو الحافز الذي يهدف إلى تحقيق وإشباع حاجات الفرد النفسية والاجتماعية ويرتبط مباشرة بخصائص العمل من تنفيذ قرارات وحجم السلطة وإثراء الناجحين. (بلعابد وآخرون، ٢٠١٨: ٦٠)، وتعرف إجرائيًا في هذه الدراسة على أنها وسائل تحفيزية تحقق الإشباع النفسي للموظفين في مديريات التربية والتعليم من خلال تقدير جهودهم والثناء عليهم وتكريمهم، وإشراكهم في اتخاذ القرارات وترقيتهم وظيفيًا.

٦،٨،١ الدعم الإداري: وهو نوع من أنواع التحفيز المعنوي الذي يرتبط مباشرة بخصائص العمل في المؤسسة من تنفيذ القرارات وتكرار الأداء المتميز، والمسؤولية المباشرة، والتنوع في تنفيذ المهام الموكلة، وحجم السلطة، والمعلومات المتوفرة، وفاعلية إجراءات العمل؛ من تبسيط للقوانين، ومتابعة النتائج، وإثراء للناجحين، ومتعلق بمكونات بيئة العمل مثل القيادة والإشراف، والزمالة في المؤسسة (بلعابد و آخرون، ٢٠١٨). ويعرف إجرائيًا في هذه الدراسة على انه تمكين الموظفين في أداء أعمالهم الموكلة، واسنادهم القرارات التي تتعلق بوظيفتهم وتمكينهم من إيجاد الحلول وطرق تنفيذ العمل المناسبة

٧،٨،١ تقدير الموظفين: إثارة أحاسيس، ومشاعر العاملين باستخدام مختلف الوسائل والطرق والتي يظهر أساسها الاحترام والتقدير للعنصر البشري (شعيب و آخرون، ٢٠١٨)، وتعرف إجرائيًا في هذه الدراسة على انه مدى شعور العاملين في مديريات التربية والتعليم بالاحترام وتقديرهم والإحساس بالاحترام في المعاملات العملية في بيئة العمل.

٨،٨،١ مشاركة الموظفين: المشاركة في الإدارة هي تعبير من المؤسسة للفرد عن الاعتراف بمركزه الوظيفي

والاجتماعي، وأهميته كعضو فعال في تنمية وبناء المؤسسة (المرهون، ٢٠١٨)، ويعرف إجرائيًا في هذه الدراسة تمكين موظفي مديريات التربية والتعليم على تفعيل الجانب القيادي والإداري في بيئة عملهم.

٩،٨،١ العدالة التنظيمية: وهي مدى إدراك المرؤوس لنزاهة الإجراءات والمخرجات، والمعاملة التي يتلقاها،

وتقييم أدائه، ومدى تكافؤ مدخلاته ومخرجاته مع مدخلات ومخرجات أقرانه مما يجعله يصدر الحكم على

عدالة الرئيس أو المنظمة" (الغماري، ٢٠١٧). وتعرف العدالة التنظيمية إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها

تصورات الموظفين نحو المساواة وعدالة الإدارة في توزيع الحوافز والمكافآت، وعدالة الإجراءات المتبعة مع

الموظفين في المديريات التعليمية بسلطنة عمان.

١٠،٨،١ العدالة التوزيعية: وهو شعور العاملين بعدالة ما يحصلون عليه من مخرجات قد تكون

على شكل أجور وترقية وحوافز مقابل جهودهم في العمل (Ishak & Alam, 2009)، وتعرف إجرائيًا في

هذه الدراسة على أنها درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة القيم المادية وغير المادية التي

يحصلون عليها من المنظمة بوصفها متحققة.

١١،٨،١ العدالة الإجرائية: وهي درجة شعور العاملين بعدالة الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في

تحديد المخرجات التنظيمية (العسكر، ٢٠١٧)، وتعرف إجرائيًا في هذه الدراسة على أنها درجة شعور

العاملين بالمساواة والعدالة في التعاملات والإجراءات التي تطبق على موظفي مديريات التربية والتعليم

بسلطنة عمان.

١٢،٨،١ الرضا الوظيفي: "هو حالة الشعور بالقبول والإشباع والأمان لدى الفرد نتيجة استخدامه لمعارفه

ومهاراته في عمله عند أعلى مستوى من الإنتاجية، وحصوله على دخل مناسب من عمله يغطي احتياجاته

الأساسية، ووجوده في بيئة عمل إيجابية ودافعة، ونظام إشرافي ديمقراطي" (مصطفى، ٢٠١٣: ١٤١). ويعرف

الرضا الوظيفي في هذه الدراسة إجرائيًا بأنه قناعات واستجابات نفسية وعاطفية إيجابية أو سلبية من الموظف تجاه جوانب مختلفة من العناصر المكونة لبيئة عمله.

١٣،٨،١ أسلوب القيادة: وهو سلوك واتجاهات وأفعال المدير عند تواصله مع الأفراد العاملين وفي تنظيمه الإداري للموظفين (حریم، ١٩٩٧). ويعرف إجرائيًا في هذه الدراسة على انه طريقة تعامل المدراء ورؤوسا الأقسام مع الموظفين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان.

١٤،٨،١ محتوى العمل: من العوامل التي تحدد الرضا الوظيفي في العمل، وذلك من حيث نوعها ومهامها والنسق الذي تسير عليه (بلهادي، ٢٠١٦). ويعرف إجرائيًا في هذه الدراسة على انه ما يحتويه العمل من مهام وظيفية وذلك وفق الوصف الوظيفي لكل مهمة عمل موظفي مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان.

١٥،٨،١ فرص الترقية والتطور: وهي تكافؤ فرص الترقية لوظائف أعلى بين زملاء العمل بسقف زمني وبشروط وإجراءات محايدة وموضوعية وسليمة وفق محتوى العمل ومهام ومسؤوليات الوظيفة، ومستوى تقييم الأداء فيها من عوامل تحقق الرضا الوظيفي للموظف التي تسهم في تقدمه وتطوره الوظيفي (برجي، ٢٠١٧). وتعرف إجرائيًا في هذه الدراسة على انها مقدار الفرص الوظيفية التي يحظى بها موظفي مديريات التربية والتعليم سواء كان الترقيات الوظيفية لمسميات أعلى أو في الدرجات المالية.

١٦،٨،١ بيئة العمل: وهي ظروف العمل المادية في بيئة العمل المحيط بالموظفين والتي توافق الاحتياجات الجسدية وظروف العمل (عساف، ٢٠١٦)، وتعرف إجرائيًا في هذه الدراسة على انه الإمكانيات المادية التي يحتويها محيط العمل في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من معدات وآلات ومرافق وأضاءه وخدمات.

٩،١ خلاصة الفصل الأول

تناول الفصل الأول خلفية عامة حول موضوع الدراسة مبيّنًا في طياته المبررات التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع وصولًا إلى تحديد المشكلة المراد دراستها وتمحورت في مجموعة من الأسئلة التي تحتاج إلى إجابة عنها من خلال تحديد الأهداف الرئيسية والتي تسعى الباحثة من خلال هذه الدراسة الوصول إليها كما استعرض أيضًا إسهامات الدراسة الحالية العلمية والعملية، كما تم تحديد حدودها المكانية والبشرية والزمنية والتعريف بمصطلحاتها الأساسية، وسيركز الفصل التالي في عرضه على الأطر النظرية والأدب السابق حول متغيرات الدراسة الرضا الوظيفي والتحفيز والعدالة التنظيمية والدراسات السابقة التي بحثت في متغيرات الدراسة وعلاقتها ببعضها ختامًا التعقيب عليها.