

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة

#### ١،٣ مقدمة

يتناول هذا الفصل أهداف الدراسة الميدانية ، والتي تكمن في الكشف عن درجة تصميم الوظيفة والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة الباطنة شمال وتحليل مدى ارتباط درجة درجة تصميم الوظيفة بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وكذلك تهدف إلى بيان حجم الفروق التفصيلية بين متوسطات أبعاد تصميم الوظيفة والرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي بناء على المتغيرات الشخية للمعلمين والمنهج المتبع ، والأداة التي تم استخدامها لتحقيق هذه الأهداف ، كما يوضح طريقة اختيار العينة ، وكيفية تطبيق الأداة عليها ، ويوضح كيفية بناء الأداة ، وصدقها ، وثباتها ، وكيفية جمع بيانات الدراسة ، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات ، وذلك على النحو الآتي :

#### ٢،٣ منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث أنه قام بوصف ، وجمع وتحليل البيانات تمشيا مع ما تهدف إليه الدراسة والأداة المستخدمة في جمع البيانات ، فالمنهج الوصفي كما يرى (العبيدي ، ١٤٠٤هـ : ٩١ ) لا يقف عند مرحلة جمع البيانات وتبويبها ، وإنما يتعداها إلى الفهم والتفسير والمقارنة والقياس ، ومن ثم التحليل الدقيق الذي يقود الباحث إلى استخراج الاستنتاجات المتضمنة لمشكلة الدراسة. ويعد هذا التحليل الوصفي من الاحصاءات غير الاستدلالية والتي لا يمكن تعميم نتائجها على الظواهر المتشابهة ، ولا يمكن تفسير نتائج هذا التحليل خارج إطار العينة التي قد تم سحب البيانات

منها. فإن التحليل الوصفي يعني أسلوب تنظيم البيانات ، وتلخيصها وعرضها بصورة مبسطة دون دراسة العلاقات بينها ، والمتغير الآخر .

وتبنى الباحث أيضا المنهج الإحصائي ، لأنه يعدّ منهجا مناسباً لتحقيق أهداف الدراسة الحالية ، فالباحث استخدم مجموعة من التحليلات الإحصائية عن طريق برنامج SPSS .

تمثلت في استخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابة عن بعض أسئلة الدراسة ، ولا شك أن هذا المنهج الإحصائي يعدّ أفضل الطرق الإحصائية في تلخيص وتنظيم وتبويب البيانات سواء كانت وصفية أو كمية ، ويعد المنهج الوصفي من أكثر مناهج البحث العلمي استخداماً من قبل التربويين.

ومما يد حل في باب الإحصاء ، استخدم الباحث اختبار تي ( test ) لعينتين مستقلتين ، وذلك لتحديد معنوية الفروق ما بين متوسطات إجابات المبحوثين وفقاً للجنس، ويعتبر اختبار ( T test ) من أشهر مقاييس الإحصاء البارامترية ، والذي يستخدم لاختبار دلالة الفروق في الأداء ( غنيم ، وصبري، ٢٠٠٠م : ص ١٢٤ ) ، واستخدم الباحث تحليل التباين الأحادي ( anova ) لإيجاد الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تبعاً لبعض متغيرات الدراسة بالرغم إن تحليل تباين الأحادي هو امتداد لاختبارات لعينات مستقلة ، إلا إن الفرق بينهما يكمن في احتواء التباين الأحادي على أكثر من فئة.

أما الجزء الثاني من الدراسة فهو القيام بالجانب الكمي ( الدراسة الميدانية ) وقد قام الباحث في هذا الجانب بعد تحديد الاجراءات المنهجية التي سيتبعها الباحث في دراسته التي تعد خطوة أساسية قبل الشروع في اجراء الدراسة حيث يعد هذا التحديد هو المؤشر الذي يوجه الباحث أثناء قيامه بإجراء الدراسة ، لهذا فإن هذا الجانب سيخص لمعرفة نوع الدراسة والمنهج الذي اتبعه الباحث في دراسته ، والمجتمع الذي أجريت عليه الدراسة ، وكذلك الأداة التي استخدمت لجمع البيانات ، وكيفية اختبار

الصدق والثبات لها ، وأهم الأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات ، والمعلومات وتصنيفها وتفسيرها بهدف التعرف على تصميم الوظيفة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي .

### ٣،٣ مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من مجموع أعداد المعلمين والمعلمات بمحافظة شمال الباطنة التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان والبالغ عددهم ( ١٠١٧٤ ) معلما ومعلمة ، أما عينة الدراسة فتتكون من معلمين ومعلمات محافظة شمال الباطنة التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان والبالغ عددهم ( ٣٢٩ ) معلما ومعلمة موزعين على (١٩٨) مدرسة ، من الجنسين ، وبمختلف مؤهلاتهم الجامعية والعليا وبتحديد لسنوات خبرتهم ما بين ( سنة واحدة وأكثر من إحدى عشر سنة.

### ٤،٣ إعداد الاستبيان

استخدم الباحث إلى بناء مقياس يراعي البيئة الداخلية للدراسة بحيث يقيس ما يراد قياسه ، لذا قام الباحث بإعداد استبيان لمعرفة الجهات وراء معلمي ومعلمات محافظة الباطنة شمال حول تصميم الوظيفة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى معلمين ومعلمات محافظة شمال الباطنة التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة ، وقد اتخذ الباحث مجموعة من الاعتبارات في عملية بنائه وهي الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة ، والمراجع والكتب عند إعداد أدبيات الدراسة للإطار النظري . مبدئيا صمم الباحث حوالي ( ٤٥ ) فقرة بناء على خبرته الشخصية ، وبعض الدراسات السابقة مثل دراسة ( الجامودي ، ٢٠١٦ ، والزعابي ، ١٠٠٦ ) ، ثم قام الباحث بعرض ما صممه على الخبراء في مجال الإدارة التربوية للإدلاء بآرائهم حول محتوى المقياس، ومدى مناسبه ، ومصداقيته لقياس ما يريد قياسه، وبناء على التغذية الراجعة أجريت بعض التعديلات حذفًا وإضافة .

### ٥،٣ وصف الاستبيان

تضمن الاستبيان عددا من البيانات الأولية للمفحوصين مثل الجنس حيث يقوم المفحوص بتحديد جنسه بوضع علامة ( / ) في الخانة المحددة لذلك، وتم تحديد المؤهل العلمي للمفحوصين في ثلاث مستويات علمية هي المستوى الأول الدبلوم ويقصد به المعلمين من خريجي كليات المعلمين وهي تمنح درجة الدبلوم للمعلمين ومدة الدراسة فيها سنتين بعد الشهادة الثانوية ، والمستوى الثاني للمعلمين خريجي الجامعات وهم حملة البكالوريوس في التربية ، ثم يأتي بعد ذلك مستوى الماجستير والدكتوراه ، وقام الباحث بتحديد سنوات الخبرة المعلمين في ثلاث مستويات .

قام الباحث بتصميم المقياس بناء على الدراسات السابقة حيث قسم فقراته إلى ثلاث مقاييس تندرج تحنها مجموعة من الأبعاد على النحو التالي:

المقياس الأول ( تصميم الوظيفة ويشمل :

بعد حرية الأداء وتنطوي تحته الفقرات ( ٨،٧ ، ١٠،١١،١٢،١٣،١٤،

بعد وضوح المهام وتنطوي تحته الفقرات ( ٣،٤،٩ )

بعد أسس الترقيات وتنطوي تحته الفقرات ( ١،٢،٥،٦ )

المقياس الثاني ( الرضا الوظيفي ) ويشمل :

بعد التحفيز وتنطوي تحته الفقرات ( ٢،٣،٤،٥،٩ )

بعد الانتماء وتنطوي تحته الفقرات ( ٦،٧،٨ )

بعد العدالة وتنطوي تحته الفقرات ( ١،١٠،١١،١٢ )

المقياس الثالث ( الالتزام التنظيمي ) ويشمل :

بعد الولاء للوظيفة وتنطوي تحته الفقرات ( ١،٢،٣،٤،١٠ )

بعد أخلاقيات الوظيفة وتنطوي تحته الفقرات ( ١٣،٦،٥ )

بعد الحاجة للوظيفة وتنطوي تحته الفقرات ( ٩،٨،٧ )

بعد المشكلات الحياتية وتنطوي تحته الفقرات ( ١٤،١٢،١١ )

الدراسات الاستطلاعية

قام الباحث بدراسة استطلاعية في الفترة من بداية شهر سبتمبر ٢٠١٦ على عينة قدرها ( ٣٥ )

معلم ومعلمة وذلك لمعرفة مدى صلاحية أداة الدراسة من حيث الصدق والثبات ، وقد تم استرجاع عدد

( ٣٠ ) استمارة وأهمل الباحث عدد ( ٥ ) استمارات نظرا لعدم صلاحيتها المتمثلة في تعبئتها

بطريقة غير صحيحة من قبل بعض أفراد العينة مما يترتب عليه نقص في بيانات الاستبانات لهذا قام

الباحث باستبعادها من التحليل.

نتائج الدراسة الاستطلاعية

٦،٣ صدق الأداة :

درج أغلب الباحثين قبل البدء في اجراءات تطبيق الأداة إلى ضرورة إيجاد الصدق لها ، وذلك

لمعرفة مدى مناسبتها لما أعدت لقياسه ، لأن الصدق يعني مدى قياس الصفة المراد قياسها ، كما يشير

إلى اتفاق الأداة المستخدمة في القياس مع السلوك المراد قياسه ( الهماي، ١٩٩٤م: ١٠٨ ) وقد تم قياس

أداة البحث من خلال :

الصدق الظاهري: ويقصد بالصدق الظاهري للمقياس إلى أي درجة يبدو المقياس ظاهريا يقيس ما صمم

من أجله ، وبمعنى آخر إلى أي مدى يقيس المقياس خصائص الشيء المراد قياسه ، ويقصد بصدق

محتوى أداة جمع البيانات إلى أي مدى تزود الأداة الباحث ببيانات تعكس خصائص الشيء المراد التعرف عليه.

وتعد آراء المحكمين من أكثر الطرق استخداما ، وتتلخص في عرض الأداة على مجموعة من المحكمين من أصحاب الخبرة في المجال الذي وضعت الأداة لقياسه ، ويتم أخذ آراء المحكمين في الأداة ، وفقراتها وفي حال حصول الموافقة على الفقرات ، فإن ذلك يعد دليلا على صدقها.

وقد قام الباحث بالتأكد من ذلك من خلال صدق المحتوى أو الصدق الظاهري ، وقد اختبر الباحث الصدق الظاهري للاستبيان من خلال عرض الاستبيان المبدئي على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة صحار حيث بلغ عددهم ثلاثة محكمين ، وبعد عرض آراء المحكمين ، ودراستها دراسة جيدة قام الباحث بحذف بعض الفقرات من الاستبيان بما يتوافق مع أهداف الدراسة ، وكانت النتيجة المعتمدة ( ٤٥ ) فقرة موزعة على ثلاث مقاييس.

### ٧،٣ ثبات الأداة :

يعرف الثبات بأن يعطي الاختبار النتائج نفسها باستمرار إذا ما تكرر تطبيقه على المبحوثين أنفسهم وتحت الشروط نفسها (العمرى، ١٩٤٠:٢٠٠٠).

ولقد قام الباحث بإجراء اختبار ثبات الاستبيان بعد التأكد من خلو الأسئلة من الأخطاء اللغوية والأسلوبية ، وسهولة مفرداتها ، لسهولة الفهم والاستيعاب ، فقام بحساب معامل الثبات من خلال طريقة ( ألفا كرونباخ ) وتم تطبيقه على العينة الاستطلاعية البالغ حجمها ( ٣٠ ) معلما ومعلمة فكانت نتائج معاملات الثبات لمجاور الاستبيان كم هو موضح في الجدول رقم ( ) ، تصميم الوظيفة (٠،٧٣) ، الرضا الوظيفي ( ٠،٨٧ ) ، الالتزام التنظيمي ( ٠،٧٨ ).

### جدول ١٠ : نتائج معامل ثبات مقاييس الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ

المجالات	معامل ألفا كرونباخ
تصميم الوظيفة	٠,٧٣
الرضا الوظيفي	٠,٨٧
الالتزام التنظيمي	٠,٧٨
الأداة ككل	٠,٨٩

من الجدول السابق يلاحظ أن معامل الثبات الكلي للاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ بلغ (٠,٨٩)، ويعتبر ثبات قوي جدا ويمكن الاعتماد على نتائجه. ولقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت في إعطاء الوزن النقطي لكل بند من بنود الاستبيان ، وسبب استخدام مقياس (ليكرت) يعود إلى ما يتجه من إمكانية للحصول على المعطيات الإحصائية (مجلة اتحاد الجامعات العربية ، ١٩٩٥م، علي وطفة).

### ٨,٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك لإجراء المعالجة الإحصائية المطلوبة

للادراسة وبما يحقق أهداف الدراسة، وكانت على النحو التالي :

١- التحليل العاملي لمعرفة العوامل لمتغيرات الدراسة.

٢- معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات أداة الدراسة ، وبمقدار الاعتماد على نتائج الدراسة المبدئية

في تقييم النتائج .

٣- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدراسة لكل

فقرة على حدة ، ودرجة قربها عن المتوسط العام للبعد الذي ينتمي إليه ، كما سيتم استخدام

المتوسط الحسابي لترتيب عبارات الاستبانة في البعد لكل من محوري الأهمية ودرجة التطبيق.

٤- اختبار ( ت ) ( T-TEST ) لعينتين مستقلتين وذلك لتحديد معنوية الفروق ما بين متوسطات

إجابات المبحوثين تبعا للجنس.

٥- تحليل التباين الأحادي ( ANOVA ) وذلك للتأكد من دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات

الحسابية .

٦- تحليل الانحدار المتعدد بالطريقة التدريجية لمعرفة العلاقة ونسب ما تفسره أبعاد تصميم الوظيفة في

الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي .

**وصف العينة:** تمثلت عينة الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم

بمحافظة شمال الباطنة وهي من أكبر المحافظات بالسلطنة، حيث بلغ عدد العينة ٣٢٩ معلما ومعلمة

توزعت حسب الجدول ١١ التالي.

الجدول ١١: وصف بيانات العينة

النسبة	العدد	المتغيرات	
50.5	166	ذكر	الجنس
49.5	163	أنثى	
14.3	47	دبلوم	المؤهل العلمي
78.7	259	بكالوريوس	
7.0	23	ماجستير	
7.3	24	٥-١	سنوات الخبرة
28.9	95	١٠-٦	
27.7	91	١٥-١١	
18.5	61	٢٠-١٦	
17.6	58	أكثر من ٢٠	

نلاحظ من الجدول ١١ أعلاه أن بيانات العينة توزعت على الجنس بنسبة ٥٠,٥ للذكور و ٤٩,٥

للإناث وكانت نسبة الذكور أكبر عن نسبة الاناث، كذلك بالنسبة للمؤهل العلمي فإن نسبة حملة مؤهل البكالوريوس اعلى من نسبة باقي المؤهلات وهي الدبلوم والماجستير واختفاء مؤهل الدكتوراه، حيث كانت نسبة حملة مؤهل البكالوريوس بلغت ٧٨,٧ كذلك ان الخبرات التدريسية تركزت بشكل أكبر في الفئتين من ٦ - ١٥ سنة في العينة، ونأتي في التالي باختبار شروط التحليل العملي.

**التحليل العملي:** التحليل العملي أسلوب إحصائي يستخدم في تناول بيانات متعددة ارتبطت فيما بينها بدرجات مختلفة من الارتباط؛ لتلخص في صورة تصنيفات مستقلة قائمة على أسس نوعية للتصنيف، ويتولى الباحث فحص هذه الأسس التصنيفية واستشفاف ما بينها من خصائص مشتركة وفقاً للإطار النظري والمنطق العلمي الذي بدأ به، ولذا يمثل أسلوب التحليل العملي خط من البحث مختلف تماماً عن الطرق الرياضية الأخرى في العلوم الاجتماعية، حيث أنه يعتمد على افتراضات إحصائية، وهي نظرية شائعة ومفضلة لدى كثيرين، لأنها تحاول أن تجيب عن السؤال الذي طالما سأله العلم: ما هو أقل عدد من المفاهيم التي يمكن أن تنظم تعقد الظاهرة وتصفها؟ ويعكس هذا السؤال قانون الإيجاز الذي يدفع العلم إلى تجنب تعدد المفاهيم التي لا حاجة له بها، إذن فالإستخدام المباشر للتحليل العملي يتجه نحو فحص العلاقات الارتباطية بين عدد من المتغيرات واستخلاص الأسس التصنيفية العامة بينها.

وتعد وظيفة تصنيف البيانات واحدة من أهم مراحل بناء النظرية العلمية، بل إن عدداً من النظريات العلمية يعد في حقيقته تصنيفاً للملاحظات والمتغيرات المتعلقة بالظواهر موضوع دراسته، ويؤدي اكتشاف وتحديد أسس التصنيف إلى إقامة الفروض العلمية التي تختبر هذه الأسس، والمتغيرات في الظاهرة ومنطق هذه المتغيرات وهو ما ننتهي منه إلى صياغة القانون العلمي، وعلى هذا يعد التحليل العملي أسلوباً مناسباً يستطيع الباحث استخدامه في سعيه نحو حسن تصنيف الظواهر الإنسانية، والخروج منها بالقوانين الخاصة بهذه الظواهر.

يظهر من هذا أننا نستطيع أن نستخدم هذا الأسلوب الإحصائي في تنظيم مجال جديد يحتاج للتعرف على خصائصه ومتغيراته، وهي حاجة يسعى إليها الباحث عندما يطرق مجالاً جديداً لا يعرف كل متغيراته أو مدى تعلق المتغيرات المختلفة بظواهره الرئيسية، والنتيجة المباشرة لهذه الخطوة الإستكشافية هي إعادة الدراسة والتناول للمتغيرات الهامة في المجال، وبناء الفروض التي تفسر العلاقات بين هذه المتغيرات.

يجب أن ندرك في النهاية أن التحليل العملي أسلوب إحصائي يتطلب شروطاً لاستخدامها ودقة في مراعاة هذه الشروط.

التحقق من توافر شروط التحليل العملي: في حقيقة الأمر إن الاختبارات للتحقق من جودة البيانات كثيرة ومتعددة ويمكن الاستغناء عن بعض منها إلا أنه لا يمكن تجاوز العديد منها باعتبارها أدلة ثبات وتحقق وهي بمثابة التهيئة وإعطاء الإذن بالإستمرار في التحليل (Osborne,2014)، ومنها التوزيع الطبيعي وخطيته وتداخل البيانات التي سيتطرق إليها الباحث في الإجراء التالي:

اختبار توزيع بيانات تصميم الوظيفة: لشدة أهمية التوزيع الإعتدالي للبيانات، اختبر الباحث فرضية التوزيع الاعتدالي للعبارات المكونة لتصميم الوظيفة، وتشير النتيجة الى عدم وجود أي انحرافات تذكر في البيانات، حيث أن درجة الإلتواء والتفرطح يفترض ان تتراوح بين (-3، +3) أي بين مساحة محددة للاختبار، أي أن البيانات صالحة ولا تتأثر بعوامل الصدفة، والجدول رقم ١٢ التالي يوضح ذلك.

الجدول ١٢: التوزيع الاعتدالي لبيانات الاستبانة

المتغيرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء	التفرطح
تصميم الوظيفة ١	2.5319	1.29952	.559	- .839
تصميم الوظيفة ٢	3.2432	1.15366	.030	-1.034
تصميم الوظيفة ٣	3.9787	1.18534	-1.009	-.018
تصميم الوظيفة ٤	3.9787	1.18534	-1.009	-.018

-.709	-.316	1.05919	3.5289	تصميم الوظيفة ٥
1.092	-1.063	.76805	4.3191	تصميم الوظيفة ٦
-.606	-.298	1.07579	3.4103	تصميم الوظيفة ٧
-.734	-.284	1.11507	3.2766	تصميم الوظيفة ٨
-.672	-.168	1.06086	3.1216	تصميم الوظيفة ٩
.024	-.843	1.05169	3.9392	تصميم الوظيفة ١٠
-.048	-.528	.97349	3.6018	تصميم الوظيفة ١١
-.587	-.381	1.10735	3.3891	تصميم الوظيفة ١٢
-.585	-.234	1.09476	3.2128	تصميم الوظيفة ١٣
-.625	-.229	1.06930	3.2584	تصميم الوظيفة ١٤
-.936	-.136	1.19590	3.0760	تصميم الوظيفة ١٥
1.853	-1.173	.84146	4.2188	الرضا الوظيفي ١
1.265	-1.016	.91138	3.9119	الرضا الوظيفي ٢
.823	-1.123	.99064	4.1246	الرضا الوظيفي ٣
-.243	-.492	1.03561	3.5380	الرضا الوظيفي ٤
-.951	-.122	1.20427	2.8997	الرضا الوظيفي ٥
-.085	-.431	.97879	3.3647	الرضا الوظيفي ٦
-.443	-.311	1.08544	3.2310	الرضا الوظيفي ٧
-.481	-.550	1.14636	3.4012	الرضا الوظيفي ٨
-.150	.803	1.04457	2.0182	الرضا الوظيفي ٩
-.365	-.211	.99541	3.0030	الرضا الوظيفي ١٠
-.821	-.162	1.05312	2.8237	الرضا الوظيفي ١١
.423	-.974	1.07267	3.9574	الرضا الوظيفي ١٢
.093	-.679	.82582	4.1003	الرضا الوظيفي ١٣
-.789	-.577	1.25718	3.7052	الرضا الوظيفي ١٤
-.197	-.561	1.05774	3.5623	الرضا الوظيفي ١٥
-.099	-.550	1.00791	3.5562	الالتزام التنظيمي ١
-.363	-.662	1.10022	3.7416	الالتزام التنظيمي ٢
-.359	-.564	1.06654	3.6474	الالتزام التنظيمي ٣

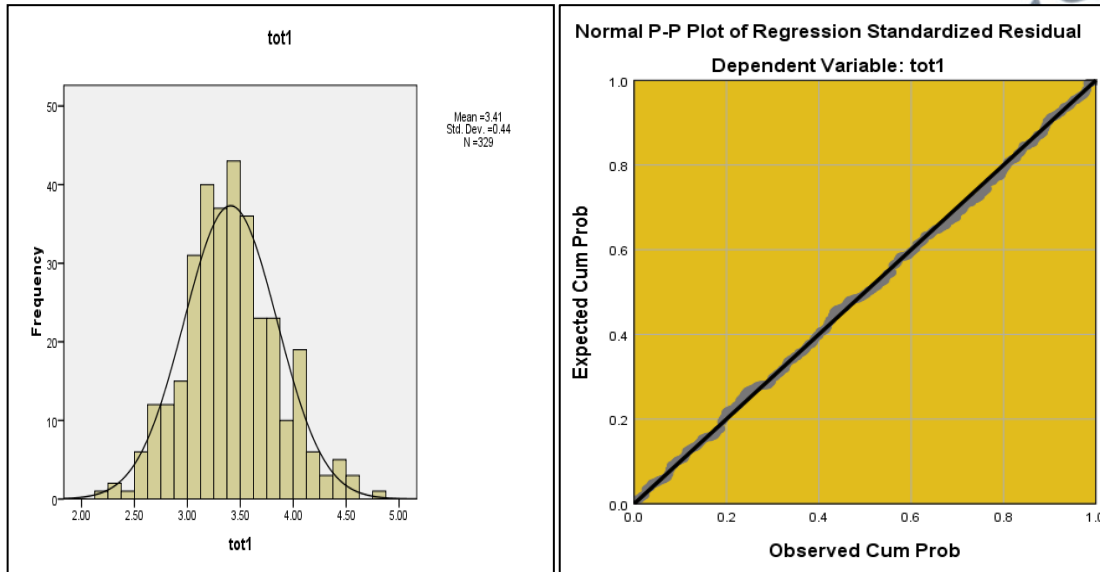
-0.818	-0.173	1.17779	3.1459	الالتزام التنظيمي ٤
-0.751	-0.226	1.10055	3.1064	الالتزام التنظيمي ٥
-0.079	-0.499	.93423	3.7204	الالتزام التنظيمي ٦
1.207	-0.946	.84999	4.0091	الالتزام التنظيمي ٧
2.703	-1.574	.74130	4.5046	الالتزام التنظيمي ٨
1.621	-1.248	.92674	4.1489	الالتزام التنظيمي ٩
-0.378	-0.592	1.07766	3.7295	الالتزام التنظيمي ١٠
-0.380	-0.406	1.07096	3.3891	الالتزام التنظيمي ١١
-0.458	-0.386	1.02376	3.5380	الالتزام التنظيمي ١٢
-0.605	-0.479	1.11430	3.6231	الالتزام التنظيمي ١٣
-0.776	.326	1.14865	2.7994	الالتزام التنظيمي ١٤
-1.114	.287	1.34974	2.6626	الالتزام التنظيمي ١٥

في هذه الدراسة تم التحقق من كل متغير (فقرة) من متغيرات الدراسة لتحديد ما إذا كانت البيانات تستوفي الافتراضات التي تشترط التوزيع الطبيعي للبيانات (Hair et al., 2010)، والجدير بالذكر هنا، أن الافتراض الأساسي في التحليل متعدد المتغيرات هو التوزيع الطبيعي للبيانات، الذي يشير إلى أن توزيع البيانات لكل متغير يتسم بالاستقلالية والتوزيع الطبيعي. تم التحقق من التوزيع الاعتدالي (التوزيع الطبيعي) من خلال اختباري الانحراف والتفرطح لكل متغير. والقيم التي يجب أن لا تتجاوزها المتغيرات هي (+2، -2) على التوالي (Hair et al., 1998).

نلاحظ من الجدول ١٢ أعلاه، أن قيمة اختبار الإلتواء لبيانات تتراوح ما بين -١,٥٧٤ إلى ٠,٨٠٣، مما يدل على عدم وجود التواء في البيانات، أما قيمة التفرطح فقد تراوحت ما بين -٠,٨٣٩ إلى ١,٨٥٣، وكما قال (كلاين، ٢٠٠٥) فإن المتغيرات التي قيمت التواءها أكبر من ٣,٠ يعتبر انحراف غير مقبول لشدة انحرافه، وأن أي قيمة للتفرطح أكبر من ١٠,٠ تسبب مشكلة إحصائية، ويتضح من الجدول أعلاه أن قيم الإلتواء والتفرطح تتسم بتوزيع طبيعي.

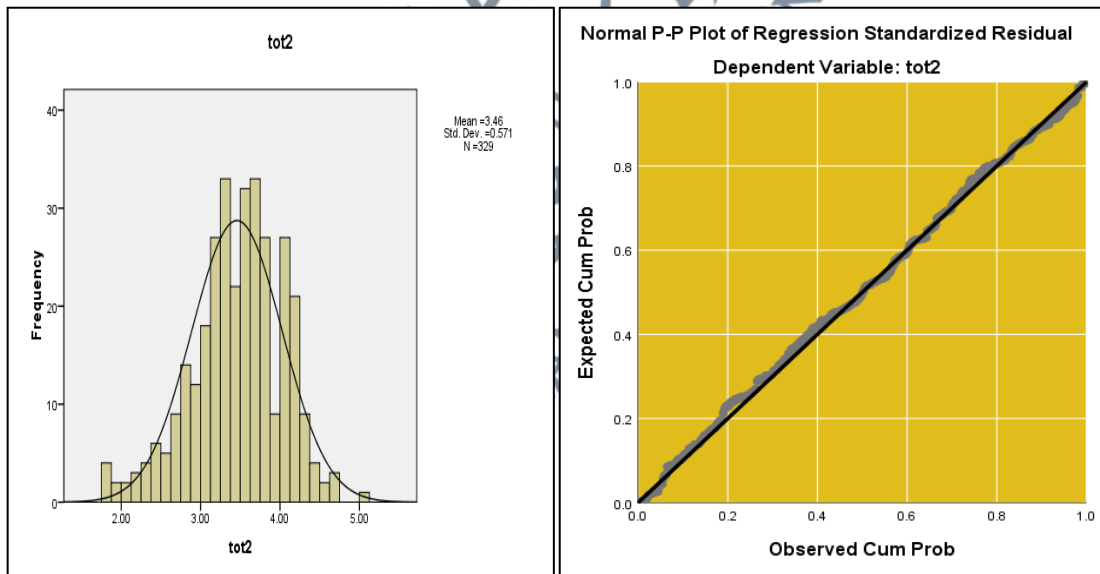
من اجل التأكد ان البيانات للمقاييس الثلاثة تتوزع توزيع طبيعي تم استخراج المنحنى الطبيعي

للمحاور الثلاثة وكذلك للمقاييس المجتمعة وهي كالتالي:



الشكل ١٨: اختبار توزيع البيانات لمقياس تصميم الوظيفة

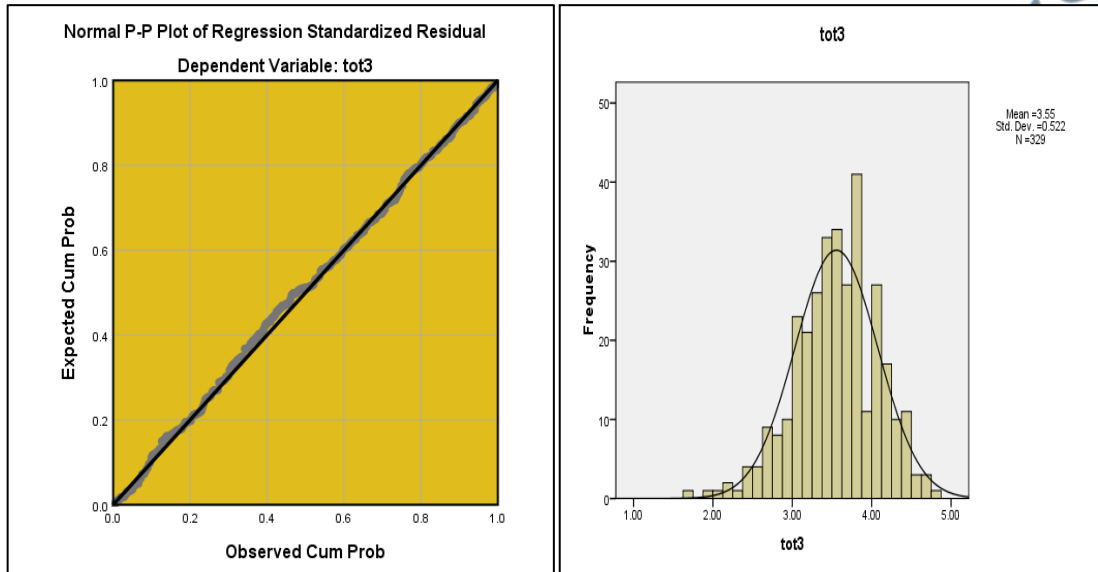
من خلال الشكل ١٨ نلاحظ ان البيانات لتصميم الوظيفة تتوزع توزيع طبيعي، وبالتالي تصلح لإجراء اختبار التحليل العاملي.



الشكل ١٩: اختبار توزيع البيانات لمقياس الرضا الوظيفي

من خلال الشكل ١٩ نلاحظ أن البيانات لمقياس الرضا الوظيفي تتوزع توزيع طبيعي، وبالتالي تصلح

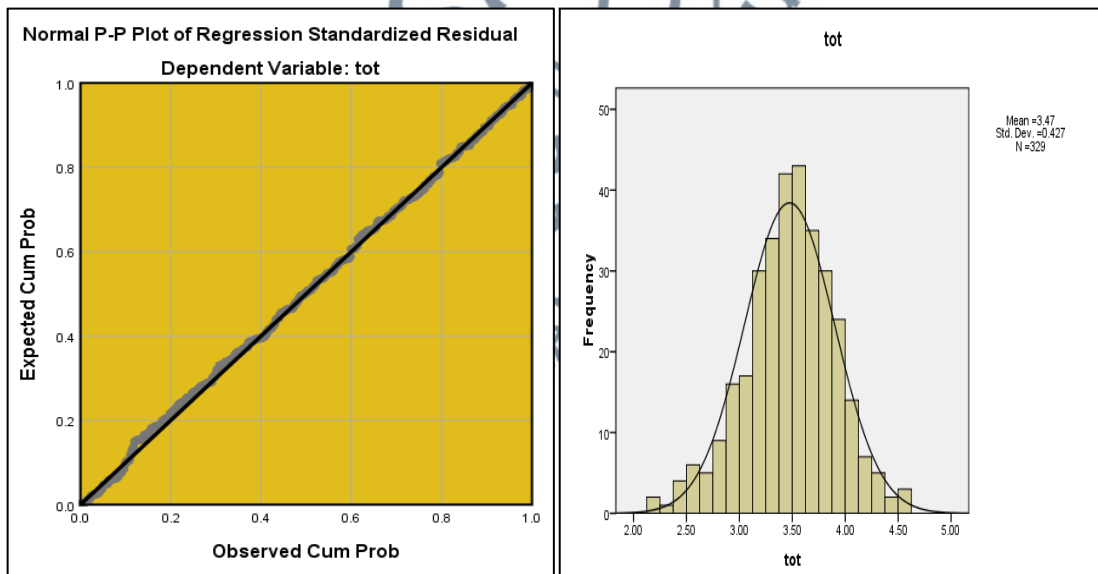
لإجراء اختبار التحليل العاملي.



الشكل ٢٠: اختبار توزيع البيانات لمقياس الالتزام التنظيمي

من خلال الشكل ٢٠ نلاحظ ان البيانات للالتزام التنظيمي تتوزع توزيع طبيعي، وبالتالي تصلح لإجراء

اختبار التحليل العاملي.

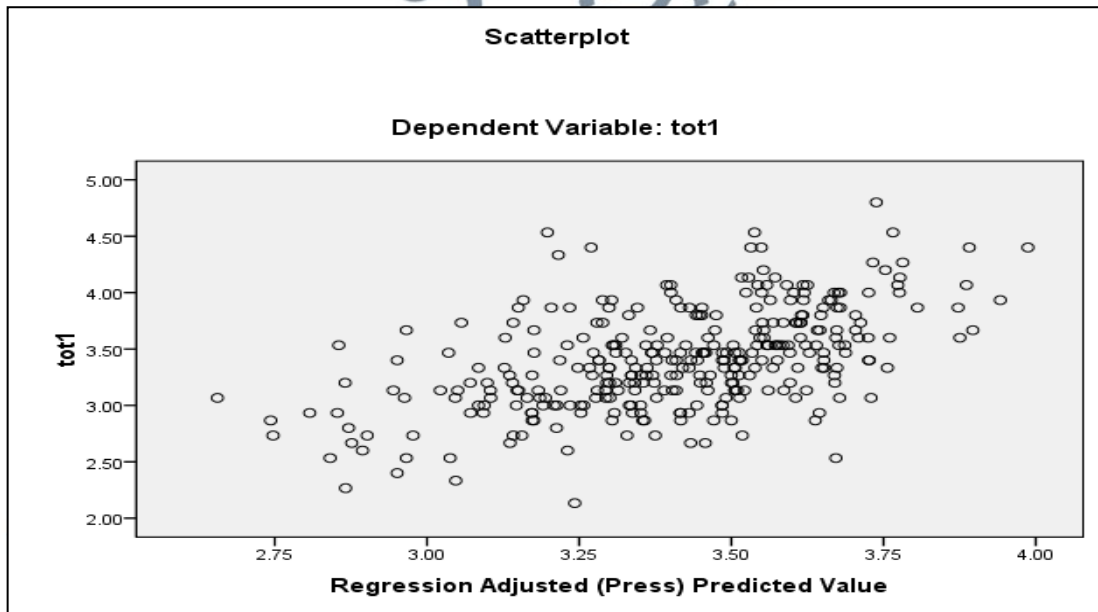


الشكل ٢١: اختبار توزيع البيانات للمقاييس الثلاثة مجتمعه

من خلال الشكل ٢١ نلاحظ ان البيانات للمقاييس الثلاثة مجتمعه تتوزع توزيع طبيعي، وبالتالي تصلح لإجراء اختبار التحليل العاملي.

بعد التأكد من صلاحية نتائج البيانات وتوزعها التوزيع الطبيعي، نأتي للإجابة على اسئلة الدراسة بالتوزيع التالي.

**خطية البيانات:** تعني ان هناك علاقة مستقيمة بين متغيرين، وهي أن تكون العلاقة بين المتغير المستقل او مجموعة من المتغيرات المستقلة والمتغير التابع علاقة مستقيمة خطية، وقد تكون هذه العلاقة موجبة او سالبة، أي كلما تتحرك قيمة المتغير المستقل تتحرك قيمة المتغير التابع ايجابا او سلبا، أي أن الإنحدار قادر على تحديد مقدار التغير في احد المتغيرين المصاحب لتغير محدد على المتغير الاخر، فهذا يعني القدرة على التنبؤ بقيمة احد المتغيرين من خلال قيم المتغير الاخر، ومن الناحية الإحصائية يمكن أن يستخدم أي متغير للتنبؤ بمتغير اخر إذا توفرت علاقة خطية بينهما، ولكي يتم التأكد من خطية العلاقة اجرى الباحث الانحدار الخطي المتعدد مستخدما الرسوم البيانية للكشف عن نوعية العلاقة، الشكل ٢٢ يوضح نوع العلاقة.



الشكل ٢٢: الانحدار الخطي للمتغيرات

نلاحظ من الشكل ٢٢ أعلاه باتسام البيانات المستخدمة بالخطية والتي بدورها تساعد للحصول على نتائج دقيقة لتحقيق اهداف الدراسة.

**الاعتماد الخطي للبيانات (Multicollinearity):** التداخل الخطي للبيانات هو حالة من الترابط العالي جدا أو التداخل بين المتغيرات المستقلة. ومن المهم جداً من عدم وجود تداخل خطي بين العوامل المستقلة للدراسة، حتى تكون الاستدلالات الإحصائية التي تم الحصول عليها من البيانات تتسم بالموثوقية.

في بعض الأحيان من الصعوبة ان تتمكن مصفوفة الارتباط في تشخيص العلاقات المتداخلة (الاعتماد الخطي)، فيجب استخدام برنامج (SPSS) للكشف عن العلاقات الخطية التشخيصية المتداخلة باعتبارها جزء من التحليل واختبار مكمل لمصفوفة الارتباط، والذي لا يمكن إدراكه عن طريقها.

يكشف الجدول (١٣) نتائج العلاقات الخطية المتداخلة من خلال المعيارين قيمة الاحتمال Tolerance وعامل تضخم التباين Variance Inflation Factor. يعتبر الاحتمال Tolerance مؤشر على كمية التباين في المتغير المستقل المعين لم تفسره المتغيرات المستقلة الأخرى في النموذج، فإذا كانت القيمة المتحصلة عليها أقل من ٢,٥ فإنها تدل على عدم وجود اعتماد خطي لكل متغير مع المتغيرات الأخرى في التحليل، أي أن قيمة الارتباط المتعدد مع المتغيرات الأخرى قليل مما يشير إلى عدم وجود اعتماد خطي في البيانات.

وفيما يخص القيمة الثانية الظاهرة في جدول المعاملات فهي قيمة عامل تضخم التباين. فنلاحظ أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات المستقلة، لا تزيد ٢,٥ وتتراوح بين ١,١٨ و ١,٢٠٧، وهذا يدل على عدم وجود تعدد خطي في المتغيرات المستقلة، كما أن أقل قيم اختبار التباين

المسموح (Tolerance) هي (٠,٦٣١) وهي قيم تتبعد عن درجة المعنوية ٠,٠٠٠، ويعد هذا مؤشرا على عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة وأن لكل متغير مستقل استقلاليته الكاملة دون أن يفسره المتغير المستقل الآخر في النموذج.

### الجدول ١٣: الاعتماد الخطي للعوامل المستقلة

المتغيرات	تضخم التباين VIF	قيمة الاحتمال Tolerance
حرية الاداء	1.118	.894
وضوح المهام	1.207	.828
أسس الترتيبات	1.179	.848

كما تبني الباحث طريقة التحليل العاملي الإستكشافي وذلك لتلخيص فقرات الاستبانة المصممة لهذه الدراسة إلى العوامل الكامنة وكذلك الكشف عن البنية العاملية للمتغيرات ذات المصادقية سواء من ناحية الجودة او ناحية الابعاد (تيغزة، ٢٠١٢)، فالتحليل العاملي عبارة عن طريقة احصائية تستخدم عادة في تقليل عدد فقرات الاستبانة الطويلة إلى العوامل الكامنة المختصرة كما تستخدم في دراسة صدق التكوين لهذه الفقرات، وقد تم ذلك بعد التأكد من صلاحية البيانات في الخطوات السابقة.

فقد استخدم الباحث اختبار مقياس كايزر - ماير - أولكين، واختبار كيمو - بارتليتز. ويستخدم اختبار كايزر-ماير-أولكين والذي يطلق عليه مقياس كمو (KMO)، واختبار بارتليت Bartlett، لمعرفة مدى ملائمة حجم العينة للتحليل، (وقد أشار الإحصائيون إلى أن الحد الأدنى المقبول لقيمة الاختبار هي (٠,٥٠) حتى يمكن الحكم بكفاية حجم العينة، أما في حالة كانت قيمته أقل من ذلك فإنه يتعين زيادة حجم العينة) (تيغزة، ٢٠١٢)، بينما اختبار بارتليت يجب أن يكون ذو دلالة إحصائية أي مستوى الدلالة أقل من (٠,٠٥) للوصول إلى الجودة العالية للمقياس، وأن البيانات تتمتع بجودة عالية لإجراء التحليل (تيغزة، ٢٠١٢).

أظهرت نتيجة التحليل العاملي الإستكشافي بكفاية العينة مما يدل على أن العينة ممثلة لمجتمع الدراسة خير تمثيل، ولقد اتفق الاحصائيون أن حجم العينة الذي يتجاوز ٢٠٠ حالة يمثل المجتمع تمثيلاً كافياً، والجدير بالذكر إن عينة البحث الحالي (٣٢٩) حالة وهذا العدد دليل على تمثيل المجتمع لعينة الدراسة، وأقد أشار خبراء الاحصاء إلى قيمة اختبار كيمو ذات موثوقية لدلالة على كفاية العينة، يجب لا تقل عن ٠,٧٠، بينما قيمة اختبار بارتلليت يجب أن تكون ذا دلالة إحصائية أي أن تكون اقل من (٠,٠٥).

الجدول ١٤: مقياس كيمو واختبار بارتلليت لمقياس تصميم الوظيفة

٠,٨٠٣	مقياس كايزر - ماير - اولكين	
١٧١٦	مربع كاي التقريبي	اختبار بارتلليت
٩١	درجة الحرية	
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	

نلاحظ من الجدول ١٤ أعلاه أن قيمة اختبار كيمو (٠,٨٠٣) وهي قيمة مناسبة، ومستوى الدلالة على اختبار باتلليت تساوي (٠,٠٠٠) وهي دالة احصائية وهذا يدل على أن العينة مناسبة للتحليل العاملي لتحقيق الشروط المذكورة.

أول مؤشر يجب النظر في التحليل العاملي هو مصفوفة الارتباط، التي تحدد مدى الارتباط بين متغيرات الدراسة. حيث يفضل أن يتجاوز قيمة الارتباط ٠,٣٠ ولا يتجاوز ٠,٩٠. وفي هذا التحليل تحديداً، ومن خلال مصفوفة الارتباط تبين أن علاقات جميع الفقرات مرتبطة ارتباطاً متفاوتاً وتتجاوز في أغلبها قيمة ٠,٣٠ (Osborne and Costello, 2009)، ومن هنا نتوصل أنه بالإمكان الإستمرار في إجراء التحليل العاملي الإستكشافي.

الجدول ١٥ : مصفوفة الارتباط مستويات تصميم الوظيفة

	a1	a2	a3	a4	a5	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	a14	a15
a1	١													
a2	.418	١												
a3	.102	.180	١											
a4	.138	.218	.675	١										
a5	.298	.373	.228	.349	١									
a7	.192	.197	-.003	.069	.197	١								
a8	-.138	-.299	-.083	-.109	-.253	-.146	١							
a9	-.118	-.233	-.061	-.046	-.239	.034	.551	١						
a10	.068	-.015	.613	.246	-.070	-.040	.103	.080	١					
a11	-.119	-.204	-.029	-.052	-.185	-.041	.436	.457	.179	١				
a12	-.163	-.287	-.080	-.096	-.270	-.106	.587	.515	.133	.515	١			
a13	-.176	-.302	-.072	-.098	-.323	-.085	.524	.574	.130	.492	.636	١		
a14	-.095	-.269	-.034	-.073	-.161	-.082	.462	.564	.133	.556	.615	.695	١	
a15	-.087	-.177	-.053	-.063	-.126	-.012	.332	.394	.055	.301	.346	.486	.450	١

مصفوفة الارتباط والارتباط المتضاد

اختبر الباحث جودة فقرات المقياس انفراديا من خلال فحص قيم الارتباط المضاد، وتدل قيمة

عالية لفقرة معينة على أنها تتسم بجودة عالية داخلية، والجدول ١٦ التالي يوضح معاملات الشبوع والارتباط المتضاد.

والارتباطات المضادة لدراسة الجودة الكلية والانفرادية للبيانات على التوالي، والجدير بالذكر أن

قيمة الارتباط المضاد يمكن أن تصل الى ١,٠٠، فكلما اقتربت الدرجة من واحد كان أفضل.

ويعتبر أحسن تشبع عاملي للمفردة القابلة للاعتماد في هذا التحليل على تشبع عاملي يصل إلى

٠,٥٠، او أكثر، وقد تم حذف مفردات التشبعات العاملة الاقل من ٠,٥٠ بغية الحصول على عوامل

هادفة وبسيطة وذات معنى (Tabachnick et al , . 2001).

الجدول ١٦ : معاملات الشيوخ والارتباط المتضاد لفقرات تصميم الوظيفة

م	الفقرات	معامل الشيوخ	معامل الارتباط المتضاد
١	لم أطلع على المهام الوظيفة الخاصة بعلمي.	٠,٥٠	٠,٧١
٢	تخلو وظيفتي من تحفيز المعلمين المبدعين	٠,٥٤	٠,٨٣
٣	أشعر بوجود معايير عادلة في مهام وظيفتي	٠,٨٨	٠,٥٢
٤	إجراءات الترقية في وظيفتي لا تتم على أسس واضحة.	٠,٦٣	٠,٥٩
٥	لا أشعر بتلبية حاجاتي الوظيفية وفق الفروقات الفردية في أداء المعلمين.	٠,٥٠	٠,٧٩
٧	تتميز وظيفتي بالرتابة في أداء المهام.	٠,٣٨	٠,٦٥
٨	تشجع وظيفتي المعلمين على الإبداع في أداء العمل.	٠,٥٥	٠,٨٧
٩	تقدم وظيفتي للمعلمين فرصة جديدة للاستقلال في أداء العمل.	٠,٦١	٠,٨٨
١٠	تتطلب وظيفتي التعاون مع الآخرين لإنجاز المهام.	٠,٦١	٠,٥٠
١١	توفر وظيفتي القدرة على اتخاذ القرارات لإتمام عمل ما	٠,٥٣	٠,٩١
١٢	توفر وظيفتي فرصا للتطوير المهني المستمر.	٠,٧٠	٠,٩٠
١٣	توفر وظيفتي للمعلمين الحرية في أداء العمل.	٠,٧٠	٠,٩٧
١٤	تشجع وظيفتي المعلمين على اتخاذ القرارات لإتمام العمل.	٠,٧٠	٠,٨٣
١٥	تتميز وظيفتي بالهدوء في أداء المهام.	٠,٦٨	٠,٩٠

قامت الدراسة باختبار الشيوخ بين فقرات الدراسة، والذي بين أن التشعبات بين فقرات الدراسة في معامل الشيوخ كانت في ذات قيمة إحصائية جيدة، كما في الجدول (١٦). ومن خلال النظر لإشتراقات الفقرات في معامل الشيوخ الذي يمثل قيمته الافتراضية. وعند تحليل وتفسير النتائج فإنه يستخدم هذا المعامل مع كل فقرة. ويتم تقييم الفقرات وفق التشعبات التي حصلت على أعلى القيم والتي تكون أكبر من ٠,٥.

نلاحظ من الجدول ١٦ أعلاه أن معاملات الشبوع تراوحت بين ٠,٣٨ كحد أدنى و ٠,٨٨ كحد

أعلى، كذلك تراوحت معاملات الارتباط المضاد بين ٠,٥٠ كحد أدنى و ٠,٩٠ كحد أعلى، ويدل ذلك على مناسبة البيانات للتحليل العاملي.

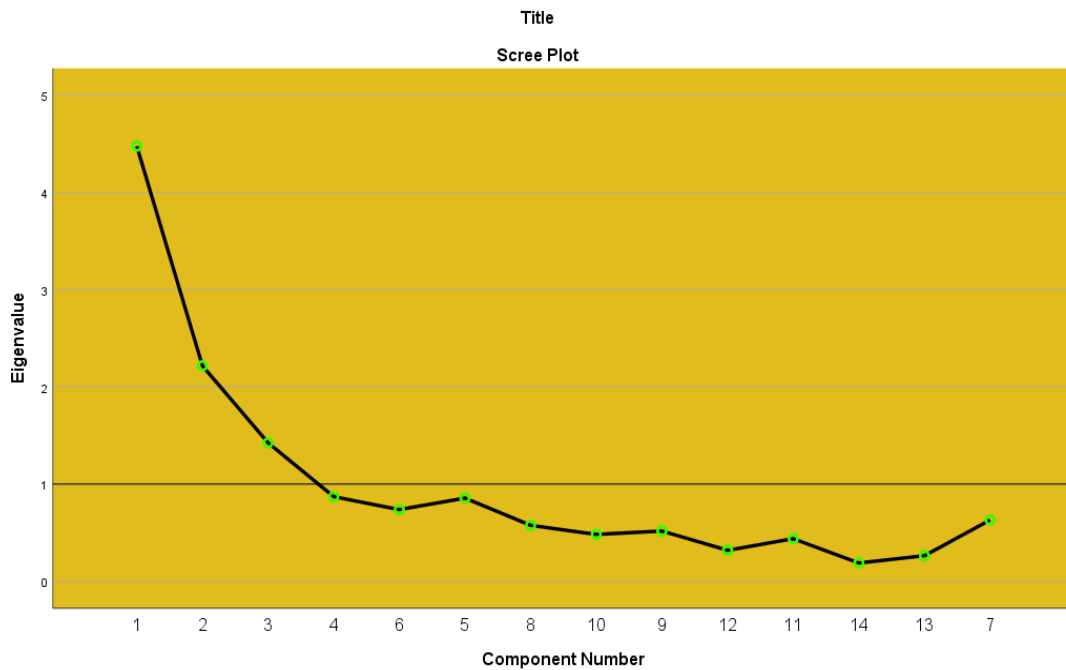
التحليل العاملي الاستكشافي: اعتمد الباحث في هذا التحليل العاملي على التدوير Varimax وذلك بسبب أن العوامل المستخرجة لا تمثل أفضل وضع بتفسير الظاهرة، ومن خلال التدوير تم الحصول على التشبع الأقوى، وقد تم حذف فقرة واحدة وهي الفقرة السادسة لأن معامل التشبع أقل عن ٠,٥٠، والجدول التالي التالي يمثل توزيع الفقرات ودرجة التشبع مع العوامل الثلاثة، وقد تم تسمية العوامل على حسب العامل المتشبع الأكثر.

الجدول ١٧: التشبعات العاملية لعوامل تصميم الوظيفة

العوامل	حرية الاداء	المهام	الترقيات
ارقام الفقرات	١	٢	٣
a14	0.83		
a13	0.82		
a12	0.79		
a9	0.76		
a11	0.70		
a8	0.70		
a15	0.62		
a3		0.93	
a10		0.76	
a4		0.75	
a1			0.70
a2			0.68

0.63			a5
0.60			a7
١,٤٢	٢,٢١	٤,٤٧	الجذر الكامن

من ناحية أخرى حيث يفضل اختبار الهضبة في حالة العينة الواسعة على ألا تقل عدد العناصر على كل عامل عن ثلاثة عناصر محك الجذر الكامن (كإيزار) وتعد قيمة الجذر الكامن المقبولة عندما لا تقل Eigenvalue عن الواحد الصحيح وهو يقيس قوة العلاقة بين إجمالي الفقرات والعامل ومن خلال معاينة مصفوفة التباين المفسر نلاحظ أن الجذر الكامن لأكبر من واحد ينحصر هنا من خلال الشكل (٢٣) في ثلاث عوامل كما أن اختبار الهضبة يعد دقيقا عندما تكون العينة كبيرة نسبياً (Pallant, 2013). وبناء على ما سبق وبالنظر للعوامل المستخلصة عن طريق الجذور الكامنة باختبار الهضبة، وجد أنها قد تطابقت نتيجة اختبار الهضبة مع ما توصل إليه الجذور الكامنة حيث أشار المخطط التمثيلي الى وجود ثلاثة عوامل وهذه العوامل هي: حرية الاداء، المهام، الترقيات.



الشكل ٢٣: التوزيع البياني الهضبة لعوامل تصميم الوظيفة

خلاصة التحليل العاملي الإستكشافي: حيث اعتمد الباحث قيمة ٠,٥٠، فما فوقها كدرجة تشبع الفقرات مع العوامل، وكذلك اعتمد طريقة التدوير المتعامد، وقد نتج ثلاثة عوامل لتصميم الوظيفة وهي: حرية الاداء، وضوح المهام، الترقيات..

ثانيا المقياس الرضا الوظيفي: تبني الباحث طريقة التحليل العاملي الاستكشافي وذلك لتلخيص فقرات الاستبانة المصممة لهذه الدراسة الى العوامل الكامنة ذات المصدقية سواء من ناحية الجودة او ناحية الايجاز، فالتحليل العاملي عبارة عن طريقة إحصائية تستخدم عادة في تقليل عدد فقرات الاستبانة الطويلة الى العوامل الكامنة المختصرة كما تستخدم في دراسة صدق التكوين لهذه الفقرات، وقد تم ذلك بعد التأكد من صلاحية البيانات في الخطوات السابقة.

فقد استخدم الباحث اختبار مقياس كايزر - ماير - اولكين، واختبار كيمو - بارتلليت وهو مؤشر لتقدير ملاءمة العينة وكفايتها، وكذلك لتقدير معاملات لارتباط للمتغيرات الملاحظة بالنسبة لحجم معاملات الارتباط الجزئية (تيغزة، ٢٠١٢)، والارتباطات المضادة لدراسة الجودة الكلية والانفرادية للبيانات على التوالي، والجدير بالذكر ان قيمة الارتباط المضاد يمكن ان تصل الى ١,٠٠، فكلما اقتربت الدرجة من واحد كان أفضل.

يعتبر أحسن تشبع عاملي للمفردة القابلة للاعتماد في هذا التحليل على تشبع عاملي يصل الى ٠,٥٠ او أكثر، وقد تم حذف مفردات التشبعات العاملة الاقل من ٠,٥٠ بغية الحصول على عوامل هادفة وبسيطة وذات معنى.

اظهرت نتيجة التحليل العاملي الإستكشافي بكفاية العينة مما يدل على ان العينة ممثلة لمجتمع الدراسة خير تمثيل، ولقد اتفق الاحصائيون أن حجم العينة الذي يتجاوز ٢٠٠ حالة يمثل المجتمع تمثيلا

كافيا، والجدير بالذكر ان عينة البحث الحالي (٣٢٩) حالة وهذا العدد دليل على تمثيل المجتمع لعينة الدراسة، ويعتبر مقياس كايزر- ماير- اولكين واختصارا (مقياس كيمو) واختبار بارتلليت معايير اساسية لاختبار ملائمة وكفاءة العينة للتحليل العاملي، واستناداً لاقتراح كيزر (Kaiser, 1974) يمكن قبول قيم المؤشرات التي لا تقل عن ٠,٥. محدد قيم المحاكات التالية لقبول مستوى ملائمة المعايير، القيم التي تتراوح بين ٠,٥ و ٠,٧ تشير الى مستوى KMO مقبول نسبياً، والقيم التي بين ٠,٧ الى ٠,٨٠ تدل على مستوى جيد، والقيم بين ٠,٨ الى ٠,٩ تدل على مستوى ممتاز، والقيم التي تتعدى ٠,٩ تدل على مستوى ممتاز جدا.

الجدول ١٨: مقياس كيمو واختبار بارتلليت للرضا الوظيفي

٠,٧٧	مقياس كايزر - ماير - اولكين	
١٨٨٧	مربع كاي التقريبي	اختبار بارتلليت
٦٦	درجة الحرية	
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	

نلاحظ من الجدول ١٨ اعلاه ان قيمة اختبار كيمو (٠,٧٧) وهي قيمة مناسبة، ومستوى الدلالة على اختبار بارتلليت تساوي (٠,٠٠) وهي دالة احصائيا وهذا يدل ان العينة مناسبة للتحليل العاملي لتحقق الشروط المذكورة.

ينطلق التحليل العاملي من مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات المقاسة. ويجب إجراء تحليل مصفوفة الارتباط. حيث انه ليس كل مصفوفة ارتباط قابلة لتحليل العاملي، ومن شروط إجراء التحليل العاملي أن تكون اغلب معاملات الارتباط في المصفوفة أكبر ٠,٣٠ (تيغزة، ٢٠١٢). ومن خلال تحقق

من معاملات مصفوفة الارتباط للرضا الوظيفي في الجدول (١٩) تبين انها تضمنت الكثير من معاملات الارتباطات المقبولة، وعليها يمكن الاستمرار في إجراء التحليل العاملي.

الجدول ١٩ : مصفوفة الارتباط مستويات للرضا الوظيفي

	b1	b4	b5	b6	b7	b8	b9	b10	b11	b12	b13	b15
b1	1											
b4	.058	1										
b5	.136	.423	1									
b6	.207	.361	.349	1								
b7	.255	.276	.286	.355	1							
b8	-.022	-.249	-.185	-.143	-.046	1						
b9	-.115	.019	-.104	-.029	.011	.649	1					
b10	-.006	-.253	-.205	-.104	-.025	.964	.619	1				
b11	.202	.505	.479	.571	.420	-.180	-.050	-.165	1			
b12	.328	.169	.306	.297	.268	-.064	-.059	-.055	.323	1		
b13	.363	.115	.179	.289	.199	-.018	-.043	.026	.297	.438	1	
b15	.296	.198	.353	.415	.309	-.054	-.055	-.018	.379	.491	.403	1

مصفوفة الارتباط والارتباط المتضاد: اختبر الباحث جودة فقرات المقياس انفراديا من خلال فحص قيم الارتباط المضاد، وتدل قيمة عالية لفقرة معينة على انها تتسم بجودة عالية داخلية، والجدول ٢٠ التالي يوضح معاملات الشبوع والارتباط المتضاد.

الجدول ٢٠ : معاملات الشبوع والارتباط المتضاد لفقرات الرضا الوظيفي

م	الفقرات	معامل الشبوع	معامل الارتباط المتضاد
١	يوجد تعاون جيد بيني وبين زملاء العمل	٠,٥٠	٠,٨٢
٤	تساهم وظيفتي في خلق روح الإبداع.	٠,٦٤	٠,٨٢
٥	يتناسب راتي مع الشهادة العلمية التي أحملها	٠,٥٠	٠,٨٥
٦	أشعر بأن إدارة المؤسسة تشجعني على الاطلاع على كل ما هو جديد في مجال تخصصي.	٠,٥٣	٠,٨٥

٠,٨٩	٠,٤٠	أشعر بأن محتوى الدورات واللقاءات الفكرية بالمؤسسة يساهم في تنمية قدراتي العلمية والمهنية.	٧
٠,٦٠	٠,٩٢	أشعر بالاستقرار الوظيفي في عملي	٨
٠,٨٥	٠,٧٢	أشعر بعدالة في نظام الترقيات	٩
٠,٦٠	٠,٩٢	تلي بيئة العمل المدرسية حاجاتي النفسية والاجتماعية	١٠
٠,٨٣	٠,٦٩	أشعر أن السياسات التربوية حددت لي حقوقي وواجباتي بشكل واضح.	١١
٠,٨٣	٠,٦٠	أعتر بأنني أنتمي إلى مهنة التعليم.	١٢
٠,٨٠	٠,٥٧	يوجد تعاون جيد بيني وبين إدارة المدرسة	١٣
٠,٨٥	٠,٥٥	أجد استمتعا في عملي.	١٥

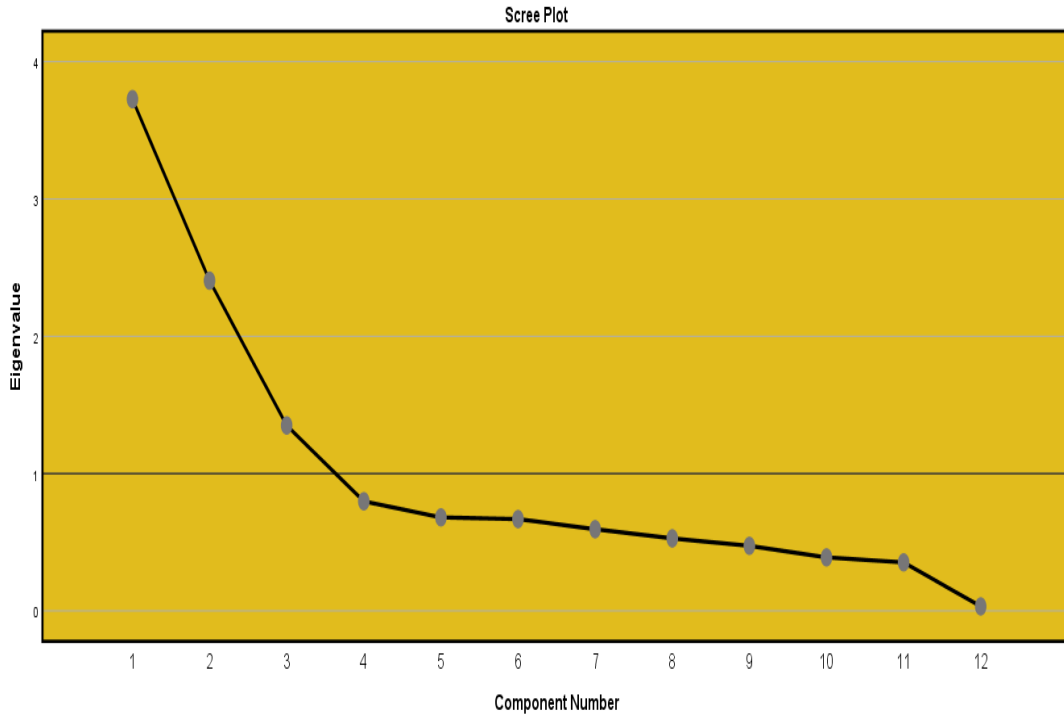
من خلال النظر للنتائج نجد أن قيم الشبوع (التي تساوي مجموع مربعات تشبوعات فقرة معينة او متغير مقاس على المكونات او العوامل المستخرجة، وهي قيمة نسبة التباين التي تفسرها العوامل المستخرجة من فقرة معينة او في متغير مقاس معين (ثيغرة، ٢٠١٢). نلاحظ من الجدول ٢٠ أعلاه أن معاملات الشبوع تراوحت بين ٠,٤٠ كحد ادنى و ٠,٩٢ كحد اعلى، كذلك تراوحت معاملات الارتباط المضاد بين ٠,٦٠ كحد ادنى و ٠,٨٩ كحد اعلى، ويدل ذلك على مناسبة البيانات للتحليل العاملي.

التحليل العاملي الاستكشافي: اعتمد الباحث في هذا التحليل العاملي على التدوير varimax وذلك بسبب أن العوامل المستخرجة لا تمثل أفضل وضع بتفسير الظاهرة، ومن خلال التدوير تم الحصول على التشبع الاقوى، وقد تم حذف ٣ فقرات وهي الفقرة الثانية والثالثة والرابعة عشر لأن معامل التشبع أقل عن ٠,٥٠ والجدول التالي يمثل توزيع الفقرات ودرجة التشبع مع العوامل الثلاثة، وقد تم تسمية العوامل على حسب العامل المتشبع الأكثر.

الجدول ٢١: التشبعات العاملية لعوامل الرضا الوظيفي

العوامل	التحفيز	الانتماء	العدالة
ارقام الفقرات	١	٢	٣
b11	0.79		
b4	0.78		
b5	٠,٦٧		
b6	0.66		
b7	0.54		
b8		0.94	
b10		0.93	
b9		0.82	
b13			0.74
b1			0.71
b12			0.70
b15			0.64
الجذر الكامن	<b>3.72</b>	<b>2.41</b>	<b>1.35</b>

وقد تأكد الباحث من العوامل المستخلصة عن طريق الجذور الكامنة باختبار الهضبة، وقد تطابقت نتيجة اختبار الهضبة مع ما توصل اليه الجذور الكامنة حيث اشار المخطط التمثيلي الى وجود ثلاثة عوامل وهذه العوامل هي: التحفيز، الانتماء، العدالة.



الشكل ٢٤: التوزيع البياني الهضبة لعوامل الرضا الوظيفي

استخدم الباحث التحليل العاملي الإستكشافي، وهي طريقة تستخدم لاختزال مجموعة كبيرة جدا من الفقرات الى عدد اقل يحوي على مجموعة من الفقرات دون الاخلال بالأفكار التي تعبر عنها وتسمى عوامل، وقد اعتمد الباحث قيمة ٠,٥٠، فما فوقها كدرجة تشبع الفقرات مع العوامل، وكذلك اعتمد طريقة التدوير المتعامد، وقد نتج ثلاثة عوامل للرضا الوظيفي وهي: التحفيز، الانتماء، العدالة.

استخدم الباحث التحليل العاملي الإستكشافي. والتحليل العاملي هو أسلوب إحصائي يهدف إلى تفسير معاملات الارتباط الدالة إحصائيا بين مختلف المتغيرات الداخلة في التحليل وصولا إلى العوامل المشتركة التي تصف العلاقة بين هذه المتغيرات والخالية من الأخطاء المعيارية المشوبة وتفسيرها (Pallant, 2001).

كما يسعى التحليل العاملي للكشف عدد المتغيرات الكامنة من خلال التعامل والتعاطي مع عدد قليل من المتغيرات الكامنة والتي تمثل متغيرات الظاهرة المراد قياسها وبذلك فهو يسعى لتقليص عدد

المتغيرات المقاسة واختزائها إلى أقل ما يمكن من المتغيرات. وفي القسم التالي سنتطرق لكيفية إجراء التحليل باستخدام التحليل العاملي.

فقد استخدم الباحث اختبار مقياس كايزر - ماير - اولكين، واختبار كيمو - بارتليت ، والارتباطات المضادة لدراسة الجودة الكلية والانفرادية للبيانات على التوالي، والجدير بالذكر أن قيمة الارتباط المضاد يمكن ان تصل الى ١,٠٠، فكلما اقتربت الدرجة من واحد كان افضل.

يعتبر أحسن تشبع عاملي للمفردة القابلة للاعتماد في هذا التحليل على تشبع عاملي يصل إلى ٠,٥٠ أو أكثر، وقد تم حذف مفردات التشبعات العاملة الاقل من ٠,٥٠ بغية الحصول على عوامل هادفة وبسيطة وذات معنى.

أظهرت نتيجة التحليل العاملي الاستكشافي بكفاية العينة مما يدل على ان العينة ممثلة لمجتمع الدراسة خير تمثيل، ولقد اتفق الاحصائيون ان حجم العينة الذي يتجاوز ٢٠٠ حالة يمثل المجتمع تمثيلا كافيا، والجدير بالذكر ان عينة البحث الحالي (٣٢٩) حالة وهذا العدد دليل على تمثيل المجتمع لعينة الدراسة، ويعتبر مقياس كايزر - ماير - اولكين واختصارا (مقياس كيمو) واختبار بارتليت معايير اساسية لاختبار ملائمة وكفاءة العينة للتحليل العاملي، واقد اشار خبراء الاحصاء أن قيمة اختبار كيمو لا تقل عن ٠,٧٠، بينما قيمة اختبار بارتليت يجب ان يكون ذا دلالة إحصائية أي ان يكون اقل من (٠,٠٥).

#### الجدول ٢٢: مقياس كيمو واختبار بارتليت للالتزام التنظيمي

٠,٧٦	مقياس كايزر - ماير - اولكين	
٢٢٤٧	مربع كاي التقريبي	اختبار بارتليت
٩١	درجة الحرية	
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	

نلاحظ من الجدول ٢٢ اعلاه ان قيمة اختبار كيمو (٠,٧٦) وهي قيمة مناسبة، ومستوى الدلالة على اختبار بارتلليت تساوي (٠,٠٠٠) وهي دالة إحصائية وهذا يدل أن العينة مناسبة للتحليل العاملي لتحقيق الشروط المذكورة.

من المؤشرات الواجب التحقق منها قبل الشروع في إجراء التحليل العاملي هي مصفوفة الارتباط، والتي من خلالها يمكن النظر في الاستمرار في التحليل العاملي، وذلك من خلال التحقق من معاملات الارتباط بين المتغيرات والتي تظهر في كل من الصفوف والأعمدة أي العناصر التي أعلى وأسفل القطر الرئيسي وحيث أن قيم عناصر القطر الرئيسي مساوية للواحد الصحيح وهي تدل على صلاحية المصفوفة محل الدراسة للتحليل العاملي. (تبيغزة.٢٠١١). ففي هذه الدراسة وبعد الحصول على مصفوفة الارتباط نلاحظ جل العوامل أكبر من ٠,٣ مع وجود عدد قليل أقل من ٠,٣ كما هو مبين في جدول (٢٣) إلا أننا نستطيع استكمال وإجراء باقي التحليل.

الجدول ٢٣ : مصفوفة الارتباط مستويات للالتزام التنظيمي

	c1	c2	c3	c4	c5	c6	c7	c8	c9	c11	c12	c13	c14	c15
c1	1													
c2	.545	1												
c3	.608	.764	1											
c4	.486	.563	.609	1										
c5	.139	.204	.279	.280	1									
c6	.041	.154	.242	.187	.427	1								
c7	.158	.302	.226	.169	.126	.276	1							
c8	.105	.209	.226	.062	.095	.251	.423	1						
c9	.215	.313	.331	.237	.137	.120	.509	.414	1					
c11	.511	.515	.561	.600	.205	.149	.180	.075	.325	1				
c12	-.063	.007	.046	.069	.036	.094	.138	.155	.153	.056	1			
c13	-.261	-.239	-.187	-.230	-.062	.055	.029	.128	.049	-.142	.416	1		
c14	.137	.209	.278	.288	.957	.423	.120	.096	.120	.219	.052	-.047	1	
c15	.148	.226	.264	.175	.225	.226	.213	.141	.358	.368	.277	.077	.198	1

مصفوفة الارتباط والارتباط المتضاد: اختبر الباحث جودة فقرات المقياس انفراديا من خلال فحص قيم

الارتباط المضاد، وتدل قيمة عالية لفقرة معينة على انها تتسم بجودة عالية داخلية، والجدول ٢٠ التالي

يوضح معاملات الشبوع والارتباط المتضاد.

الجدول ٢٤ : معاملات الشبوع والارتباط المتضاد لفقرات الرضا الوظيفي

م	الفقرات	معامل الشبوع	معامل الارتباط المضاد
١	يتولد لدي ارتياح نفسي عندما أذهب إلى عملي	0.62	٠,٨٩
٢	يقول لدي احساس بالفخر عندما أخبر الآخرين بأني أعمل معلما	٠,٧٠	٠,٨٣
٣	أرى أني سعيد جدا لأني ما زلت أعمل معلما	٠,٧٥	٠,٨٢
٤	أعتقد أن هذه الوظيفة ستحقق أمنياتي المستقبلية في الحياة	٠,٦٥	٠,٨٧
٥	أعتقد أن مشاكل المدرسة هي جزء من مشاكل الشخصية	٠,٩٢	٠,٦١
٦	أعتقد أنه يجب أن تتوافق قيمى المهنية مع قيم الوزارة التي أنتمى إليها	٠,٥٠	٠,٨١
٧	أسعى إلى بذل مجهود أكبر في العمل لتحقيق أهدافي وأهداف الوزارة	٠,٦٧	٠,٧٤
٨	أعتقد أنه من الناحية الأخلاقية على الالتزام بأخلاقيات وظيفة التعليم.	٠,٦٤	٠,٧٧
٩	أعتقد أن هناك التزام أخلاقي نحو المجتمع يحتم على الاستمرار في هذه الوظيفة	٠,٦٠	٠,٧٧
١١	أعتقد أني سأستمر في هه الوظيفة لأنها تشجعي لتقديم أفضل ما عندي من القدرات والإمكانات	٠,٦٦	٠,٨٥
١٢	أعتقد أن ضالة وجود فرص عمل مناسبة لي تحتم علي الاستمرار به في هذه الوظيفة	٠,٧٠	٠,٥٧
١٣	أعتقد أن السبب الرئيسي لبقائي في هذه الوظيفة هو حاجتي الماسة للعمل	٠,٧٠	٠,٦٧
١٤	لا أخاف من ترك الوظيفة الحالية حتى ولو لم يكن لدي عمل اخر	٠,٩٢	٠,٦١
١٥	سأبقى في هذه الوظيفة حتى ولو توافرت لي وظيفة أخرى براتب ومميزات أفضل	٠,٤٦	٠,٧٥

نلاحظ من الجدول ٢٤ اعلاه ان معاملات الشبوع تراوحت بين ٠,٤٦ كحد ادنى و ٠,٩٢ كحد

اعلى، كذلك تراوحت معاملات الارتباط المضاد بين ٠,٦١ كحد ادنى و ٠,٨٩ كحد اعلى، ويدل ذلك على مناسبة البيانات للتحليل العاملي.

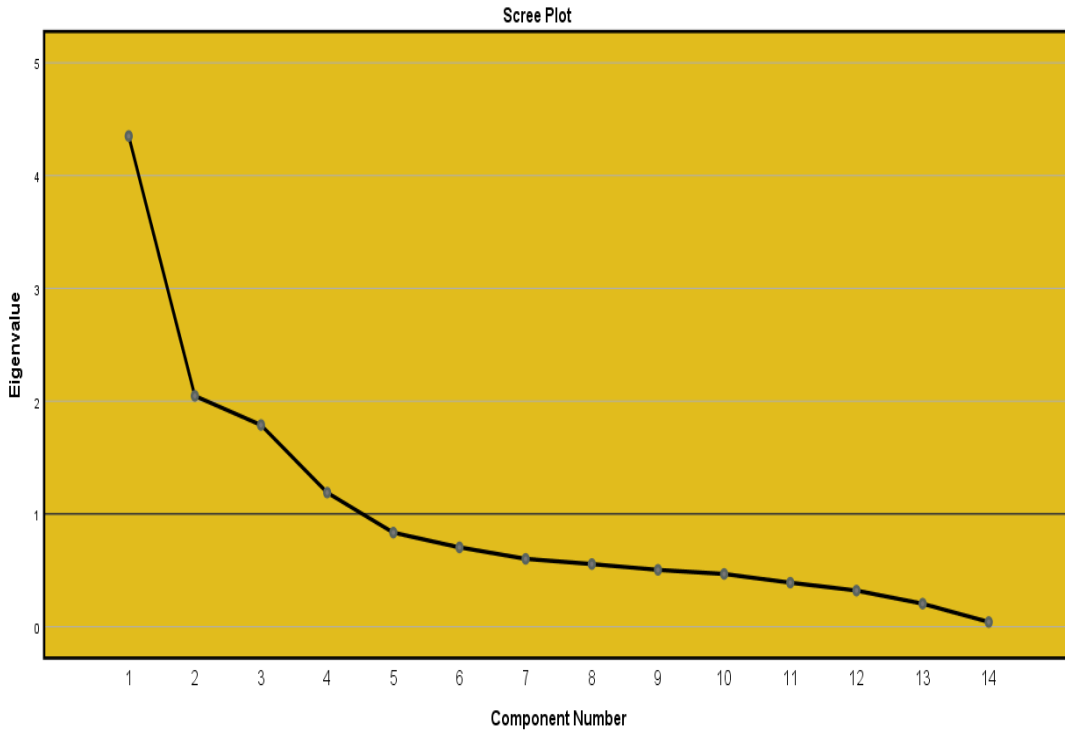
ثالثا: مقياس الالتزام التنظيمي : التحليل العاملي الاستكشافي

اعتمد الباحث في هذا التحليل العاملي على التدوير varimax وذلك بسبب أن العوامل المستخرجة لا تمثل أفضل وضع بتفسير الظاهرة، ومن خلال التدوير تم الحصول على التشبع الاقوى، وقد تم حذف الفقرة العاشرة لان معامل التشبع اقل عن ٠,٥٠ والجدول التالي يمثل توزيع الفقرات ودرجة التشبع مع العوامل الاربعة، وقد تم تسمية العوامل على حسب العامل المتشبع الاكثر.

الجدول ٢٥ : التشبعات العاملية لعوامل الالتزام التنظيمي

العوامل	الولاء للوظيفة	اخلاقيات الوظيفة	الحاجة للوظيفة	المشكلات الحياتية
ارقام الفقرات	١	٢	٣	٤
c3	.821			
c11	.791			
c2	.788			
c4	.781			
c1	.768			
c5		.944		
c14		.942		
c6		.622		
c7			.799	
c8			.789	
c9			.689	
c12				.831
c13				.709
c15				.531
الجدر الكامن	٤,٣٥	٢,٠٥	١,٧٩	١,١٩

وقد تأكد الباحث من العوامل المستخلصة عن طريق الجذور الكامنة باختبار الهضبة، وقد تطابقت نتيجة اختبار الهضبة مع ما توصل اليه الجذور الكامنة حيث اشار المخطط التمثيلي الى وجود اربعة عوامل وهذه العوامل هي: الولاء للوظيفة، اخلاقيات الوظيفة، الحاجة للوظيفية، المشكلات الحياتية.



الشكل ٢٥: التوزيع البياني الهضبة لعوامل الالتزام التنظيمي

استخدم الباحث للإجابة عن السؤال التحليلي العامل الاستكشافي، وهي طريقة تستخدم لاختزال مجموعة كبيرة جدا من الفقرات الى عدد اقل يحتوي على مجموعة من الفقرات دون الاخلال بالأفكار التي تعبر عنها وتسمى عوامل، وقد اعتمد الباحث قيمة ٠,٥٠، فما فوقها كدرجة تشبع الفقرات مع العوامل، وكذلك اعتمد طريقة التدوير المتعامد، وقد نتج اربعة عوامل للالتزام التنظيمي وهي: الولاء للوظيفة، اخلاقيات الوظيفة، الحاجة للوظيفية، المشكلات الحياتية.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة تصميم الوظيفة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، وفيما يلي عرضاً لنتائج الدراسة مرتبة حسب تسلسل أسئلتها.

٤، ١ أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، ونصه:

" ما درجة تصميم الوظيفة و الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان؟"

وللإجابة عن هذا السؤال، استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول درجة تصميم الوظيفة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، وتُعد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أفضل المؤشرات الفنية استخداماً في تحليل البيانات ووصف الاتجاهات وصفاً دقيقاً، كما يمكن أن تنبئ على نتائجه العديد من اتخاذ القرارات وأوجه الدعم للظواهر التي تتبع التوزيع الطبيعي الاعتدالي، على النحو التالي:

أولاً: درجة تصميم الوظيفة

لمعرفة درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حسب أبعاد مقياس

تصميم الوظيفة، حيث أعتمد في توضيح النتائج على معيار الحكم التالي:

المدى	درجة تصميم الوظيفة
من ١ إلى ٢,٣٣	ضعيفة
من ٢,٣٤ إلى ٣,٦٧	متوسطة
من ٣,٦٨ إلى ٥	عالية

والجدول رقم (٢٦) يوضح نتائج السؤال.

الجدول ٢٦: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مقياس تصميم الوظيفة، مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	2	بُعد وضوح المهام	3.72	0.63	عالية
2	1	بُعد حرية الأداء	3.28	0.82	متوسطة
3	3	بُعد أسس الترقيات	3.18	0.78	متوسطة
		مقياس تصميم الوظيفة ككل	3.39	0.42	متوسطة

يبين الجدول (٢٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان حسب أبعاد مقياس تصميم الوظيفة، إذ بلغ المتوسط العام (٣,٣٩) بانحراف معياري عام (٠,٤٢)، أي بدرجة متوسطة. حيث جاء بُعد وضوح المهام في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٧٢)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٦٣)، تلاه في المرتبة الثانية بُعد حرية الأداء بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٨)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٨٢)، في حين جاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد أسس الترقيات بمتوسط حسابي بلغ (٣,١٨)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٧٨).

لقد أظهرت نتائج الدراسة بأن درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان جاءت بدرجة متوسطة، ويرى الباحث بأن هذه النتيجة منطقية نظرا لأن تصميم الوظيفة هي الشروط الواجب توافرها والتي تحقق مطالب المعلمين ومطالب وزارة التربية والتعليم، وهي تعني -كذلك- هيكلية وظيفية معينة تفي بالاحتياجات التنظيمية للمؤسسة التعليمية؛ وعليه فهي عملية ديناميكية متغيرة تتطلب التطوير المستمر بما يتلاءم والمتغيرات المحيطة بالعملية التربوية.

والميدان التربوي في السلطنة شهد -كما أسلفنا- تطورا ملحوظا في مختلف جوانبه وعناصره حيث التحول في النظام التعليمي من العام إلى التعليم الأساسي، والتحول في الإدارة المدرسية من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الذاتية، والتحول من أدوار المعلم الملقن إلى المعلم المرشد والموجه لطلبته إلى مصادر المعرفة المتنوعة والذي يعزز التعلم الذاتي لديهم، ويرفع كفاءتهم نحو مواجهة متطلبات أسواق العمل.

إن هذا التحول الكبير والمستمر في أدوار المعلمين كان لزاما أن يتواءم معه تغيرا ملموسا وواضحا في تصميم وظيفة المعلم حتى لا تتسع بسببه الفجوة بين النظرية والتطبيق، وبين الأقوال والأفعال، ولكن ونظرا للتسارع المستمر الذي تشهده السلطنة في أنظمتها التعليمية بما يتوافق مع التسارع الحادث في الأنظمة التعليمية العالمية وما يسببه ذلك من تأخر متوقع في مواكبة أدوار المعلم كان من المنطقي أن تكون درجة تقدير تصميم الوظيفة من قبل المعلمين بدرجة متوسطة.

ويعمل الباحث حصول بعد وضوح المهام على المرتبة الأولى في درجة تقديرات عينة الدراسة نظرا لأن التصميم الوظيفي في المجال التعليمي يهدف إلى تحقيق الفاعلية للمؤسسة التعليمية من خلال إيجاد التوافق بين الأهداف التنظيمية للمؤسسة والأهداف الشخصية لشاغلي الوظائف فيها، وحتى يتحقق ذلك فلا بد من وضوح الأدوار والمهام لجميع المنتسبين إلى المؤسسة في مختلف مستوياتهم الوظيفية؛ كما لا بد من مراعاة العلاقات الاجتماعية والإنسانية لتلك المهام، ومراعاة تطلعات المعلمين وحاجاتهم؛ حتى لا

تتعارض تلك المهام مع التطلعات، كما أنه من الضروري أن ينظر إلى الوظيفة بأنها ليست في منأى عن التعبيرات التي تحيط بها، وعن المؤثرات الخارجية المتسارعة؛ فينبغي نتيجة لذلك أن تكون عملية تصميم الوظيفة عملية مستمرة وديناميكية تتماشى مع المستجدات الحادثة.

### حسب مستوى فقرات كل بُعد

أولاً: بُعد حرية الأداء

الجدول ٢٧: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد حرية الأداء، مرتبة تنازلياً حسب

#### المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	10	توفر الوظيفة القدرة على اتخاذ القرارات لإتمام عمل ما	3.60	0.97	متوسطة
2	11	توفر الوظيفة فرص للتطوير المهني المستمر	3.39	1.11	متوسطة
٣	7	تشجع الوظيفة المعلمين على الإبداع و التجديد في أداء العمل	3.28	1.12	متوسطة
4	13	تشجع الوظيفة المعلمين على اتخاذ القرارات لإتمام العمل	3.26	1.07	متوسطة
5	12	تمثل الوظيفة أهمية كبيرة لعدد كبير من الأفراد وتؤثر عليهم بقوة	3.21	1.10	متوسطة
6	8	تقدم الوظيفة للمعلمين فرصة جديدة للإستقلالية في أداء العمل	3.12	1.06	متوسطة
7	14	تتطلب الوظيفة التعاون مع الأفراد الآخرين لإنجاز المهام التي تحتويها	3.08	1.20	متوسطة
		المستوى العام	3.28	0.82	متوسطة

يبين الجدول (٢٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد حرية الأداء، إذ بلغ

المتوسط العام (٣,٢٨) بانحراف معياري عام (٠,٨٢)، أي بدرجة متوسطة. حيث جاءت الفقرة (١٠)

والتي تنص على " توفر الوظيفة القدرة على اتخاذ القرارات لإتمام عمل ما" في المرتبة الأولى بأعلى

متوسط حسابي بلغ (٣,٦٠)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (١١) ونصها "توفر الوظيفة فرص للتطوير المهني المستمر" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٩)، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (٧) ونصها "تشجع الوظيفة المعلمين على الإبداع و التجديد في أداء العمل" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٨)، بينما جاءت الفقرة (١٤) ونصها "تتطلب الوظيفة التعاون مع الأفراد الآخرين لإنجاز المهام التي تحتويها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٨).

ولئن كانت النتائج قد أشارت إلى حصول بعد وضوح المهام على المرتبة الأولى في درجة تقدير معلمي محافظة شمال الباطنة من سلطنة عمان؛ فإن بعد حرية الأداء قد جاء في المرتبة الثانية في تقديرات عينة الدراسة بمتوسط حسابي قدره (٣,٢٨) وبفارق (٠,٤٤) عن المتوسط الحسابي لبعد وضوح المهام، كما أشارت النتائج إلى حصول الفقرة (١٠) "توفر الوظيفة القدرة على اتخاذ القرارات لإتمام عمل ما" على المرتبة الأولى لتقدير العينة لبعد حرية الأداء ثم تلتها الفقرة (١١) "توفر الوظيفة فرص للتطوير المهني المستمر" في حين جاءت الفقرة (١٤) "تتطلب الوظيفة التعاون مع الأفراد الآخرين لإنجاز المهام التي تحتويها".

ويعلل الباحث هذه النتائج نظراً لأن التصميم الوظيفي في المجال التعليمي يعني الاستخدام الموجه لعمليات التعليم والتعلم بما يحقق التوافق بين خصائص المعلم والمهام الموكلة إليه؛ الأمر الذي يهدف في النهاية إلى فعالية الأداء في المؤسسة التعليمية وتحقيق الرضا الوظيفي لدى المعلمين، وهذا بلا شك لن يتأتى إلا من خلال حرية الأداء القائمة على إتاحة الوظيفة للمعلم القدرة على اتخاذ القرارات والتطوير الذاتي المستمر، ومن أجل ذلك جاءت تركزت استجابة عينة الدراسة على هاتين الفقرتين اللتين تمثلان عنصريين في بالغ الأهمية لتحقيق حرية الأداء: حرية اتخاذ القرارات، وتوفير الفرص الملائمة للتطوير الذاتي لدى المعلمين حتى يشعر المعلمون بقدرتهم على تحمل مسؤولياتهم.

وأما عن سبب حصول الفقرة (١٤) "تتطلب الوظيفة التعاون مع الأفراد الآخرين لإنجاز المهام التي تحتويها" في المرتبة الأخيرة في تقدير عينة الدراسة على الرغم من أهمية التعاون في سبيل هيكلية التصميم الوظيفي وتصميم أدواره غير أن هذا يظهر جليا في بعد وضوح الأدوار (البعد الأول)، وأما في بعد حرية الأداء فإن العينة ترى حاجتها الشخصية في اتخاذ القرارات وتطوير نفسها ذاتيا، وترى بأن لكل فرد مهامه ومسئوليته، ويأتي في المقام الأول إنجازها وتحقيقها ومن ثم يمكن الانتقال إلى مساعدة الآخرين في إنجاز مهامهم.

ثانيا: بُعد وضوح المهام

الجدول ٢٨: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد وضوح المهام، مرتبة تنازليا

#### حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	9	تقدم الوظيفة للمعلمين العمل بصورة متعاونة مع الآخرين	4.10	0.84	عالية
2	4	اجراءات الترقية لا تتم على أسس واضحة في وظيفتي.	3.98	1.19	عالية
٣	3	أشعر بوجود معايير عادلة في مهام وظيفتي	3.08	1.04	متوسطة
		المستوى العام	3.72	0.63	عالية

يبين الجدول (٢٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد وضوح المهام، إذ بلغ المتوسط العام (٣,٧٢) بانحراف معياري عام (٠,٦٣)، أي بدرجة عالية. حيث جاءت الفقرة (٩) والتي تنص على " تقدم الوظيفة للمعلمين العمل بصورة متعاونة مع الآخرين" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,١٠)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٤) ونصها " اجراءات الترقية لا تتم على أسس

واضحة في وظيفتي" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٨)، بينما جاءت الفقرة (٣) ونصها" ت أشعر بوجود

معايير عادلة في مهام وظيفتي" في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٨).

و رجوعا إلى نتائج الدراسة في الفصل الرابع فقد أظهرت نتائج الجدول (١٠) المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات بعد وضوح المهام حيث حصلت الفقرة (٩) - تقدم الوظيفة

للمعلمين العمل بصورة متعاونة مع الآخرين - في المرتبة الأولى ، وتلتها الفقرة (٤) - اجراءات الترقية لا

تتم على أسس واضحة في وظيفتي - في المرتبة الثانية، في حين جاءت الفقرة (٣) - أشعر بوجود

معايير عادلة في مهام وظيفتي- في المرتبة الأخيرة.

وتعد هذه النتائج تأكيدا لما أشار إليه الباحث -سابقا- من أن وضوح المهام يستلزم وجود بيئة

متعاونة تراعي العلاقات الإنسانية فيما بين عناصرها، كما أن وضوح المهام يهتم بإيجاد خطوط الاتصال

والتواصل بين أعضاء المؤسسة الواحدة حيث يدرك كل فرد بسببه ما عليه من واجبات وأدوار، الأمر

الذي يستطيع من خلاله أعضاء المؤسسة إدراك مسؤولياتهم وإلتزاماتهم المهنية.

ويرتبط بتصميم الوظيفة عامل مهم وبعد مؤثر بدرجة كبيرة على وضوح المهام والأدوار وهو

الارتباط بين تلك المهام وبين نظام التحفيز المعتمد أو أسس الترقية الوظيفية للعاملين؛ فكلما كانت تلك

الأسس واضحة وموضوعية جاءت نتائجها إيجابية على التصميم الوظيفي والموافقة بين الأهداف والمهام،

ومن أجل ذلك جاءت تقدير عينة الدراسة لفقرة الترقيات في المرتبة الثانية بعد فقرة التعاون في بيئة

العمل، حيث نلاحظ أن تقدير العينة جاء بأن تلك الأسس غير واضحة ولا تتم بطريقة صحيحة

وموضوعية نظرا لأن نظام الحوافز والترقيات في سلطنة عمان مرتبط بعدد سنوات الخبرة والأقدمية بين

الموظفين.

وللأسباب السابقة نفسها قد جاءت نتيجة الفقرة الثالثة " أشعر بوجود معايير عادلة في مهام وظيفتي " من بعد وضوح المهام في المرتبة الأخيرة نظرا لتأثير أسس الترقيات غير الواضح وغير المحفز على المعلمين -عينة الدراسة-، فلو كانت تلك الأسس واضحة ومشجعة لكان الشعور بالعدالة أكبر وأكثر تحفيزا نحو الإبداع الوظيفي.

ثالثا: بُعد أسس الترقيات

الجدول ٢٩: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد أسس الترقيات، مرتبة تنازليا

#### حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	5	لا أشعر بتلبية حاجاتي الوظيفية وفق الفروقات الفردية في أداء المعلمين.	3.53	1.06	متوسطة
2	6	تميز الوظيفة بالرتابة في أداء المهام	3.41	1.08	متوسطة
3	2	تخلو وظيفتي من تحفيز المعلمين المبدعين	3.24	1.15	متوسطة
4	1	لم أطلع على المهام الوظيفية الخاصة بعلمي.	2.53	1.30	متوسطة
		المستوى العام	3.18	0.78	متوسطة

يبين الجدول (٢٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد أسس الترقيات، إذ بلغ المتوسط العام (٣,١٨) بانحراف معياري عام (٠,٧٨)، أي بدرجة متوسطة. حيث جاءت الفقرة (٥) والتي تنص على " لا أشعر بتلبية حاجاتي الوظيفية وفق الفروقات الفردية في أداء المعلمين " في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٥٣)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٦) ونصها " تتميز الوظيفة بالرتابة في أداء المهام " بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤١)، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (٢) ونصها " تخلو وظيفتي من تحفيز المعلمين المبدعين " بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٤)، بينما جاءت الفقرة (١) ونصها " لم أطلع على المهام الوظيفية الخاصة بعلمي " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٥٣).

ولئن كان عاملي حرية الأداء ووضوح المهام من العوامل المهمة في التصميم الوظيفي وفاعليته الأداء المؤسسي في المجال التعليمي؛ فإن التحفيز يعد من العوامل الرئيسة في تحقيق تلك الفاعلية، فإتاحة الفرصة للمعلمين في تطوير أنفسهم، واتخاذ قراراتهم، والسماح لهم في إبراز قدراتهم وإبداعاتهم؛ يتطلب وجود برنامج واضح للترقيات والتحفيز المالي، ذلك لكي يشعر كل مجتهد باجتهاده، وكل مجد بثمرة تميزه وإبداعه.

وأشارت نتائج الدراسة إلى حصول بعد أسس الترقيات على متوسط حسابي قدره (٣,١٨)، وجاءت الفقرة (٥) " لا أشعر بتلبية حاجاتي الوظيفية وفق الفروقات الفردية في أداء المعلمين" بالمرتبة الأولى في هذا البعد، ثم تلتها الفقرة (٦) "تتميز الوظيفة بالرتابة في أداء المهام"، في حين جاءت الفقرة (١) " لم أطلع على المهام الوظيفية الخاصة بعلمي" في المرتبة الأخيرة لتقدير العينة.

ويرجع الباحث الأسباب لحصول الفقرة (٥) على أعلى ترتيب في بعد أسس الترقيات نظرا لأن مهام المعلمين لا تفرق بين بعضهم البعض باستثناء في اختلاف المستوى الوظيفي، أما على المستوى الواحد كمعلمي لمادة معينة فتجد أن جميعهم يجب عليهم أن يقوموا بنفس الأدوار ولذلك لا يشعر المعلم بأن هنالك إشباع لحاجاته الوظيفية عند مقارنته لغيره، كما أن بقاء الأدوار والمهام كما هي دون تجديد يؤدي إلى هذا الشعور، ويقود كذلك إلى شعور المعلمين بالرتابة في أداء أعمالهم، وهذا ما يفسر - كذلك - حصول الفقرة (٦) على المرتبة الثانية في هذا البعد.

وإضافة إلى ذلك فإن وجود أساس للترقيات معتمدا على سنوات الخبرة كأساس في التحفيز دون النظر إلى الفروقات الفردية في أداء المعلمين، ودون التمييز بين المبدعين منهم والمقلدين، ودون وجود معايير واضحة للتحفيز مبنية على أسس علمية وموضوعية تجعل الانتاجية هي أساس الفعلي للترقيات؛ فإن جميع ذلك يسبب ضعفا مستقبليا في الأداء الوظيفي للمعلمين.

لقد أشارت النتائج - كذلك - إلى حصول الفقرة (١) "لم أطلع على المهام الوظيفية الخاصة بعملتي" على أدنى تقدير من عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٥٣)، وهذا يدل على أن هنالك نسبة تقارب من ٥٠% من المعلمين اطلع على التوصيف المهني لوظيفته، وفي المقابل النصف الآخر لم يطلع، وسواء تم الاطلاع أو لا فإن ذلك التوصيف ما لم يكن مقرونا بحوافز تحقق الفروق الفردية في الأداء فإنه سيصبح تحصيل حاصل؛ ولعل هذا يفسر وبوضوح تدني تقدير العينة لهذه الفقرة.

### ثانياً: درجة الرضا الوظيفي

لمعرفة درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حسب أبعاد مقياس الرضا الوظيفي، ووفقاً لمعيار الحكم الذي أعتمده الباحث، كما يلي:

درجة الرضا الوظيفي	المدى
ضعيفة	من ١ إلى ٢,٣٣
متوسطة	من ٢,٣٤ إلى ٣,٦٧
عالية	من ٣,٦٨ إلى ٥

والجدول رقم (٢٦) يوضح ذلك.

الجدول ٣٠: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مقياس الرضا الوظيفي، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	3	بُعد العدالة	3.96	0.70	عالية
2	1	بُعد التحفيز	3.17	0.77	متوسطة
3	2	بُعد الانتماء	2.81	0.81	متوسطة
		مقياس الرضا الوظيفي ككل	3.31	0.65	متوسطة

يبين الجدول (٣٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول درجة

الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان حسب أبعاد مقياس الرضا الوظيفي، إذ بلغ المتوسط العام (٣,٣١) بانحراف معياري عام (٠,٦٥)، أي بدرجة رضا متوسطة. حيث جاء بُعد العدالة في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٩٦)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٧٠)، تلاه في المرتبة الثانية بُعد التحفيز بمتوسط حسابي بلغ (٣,١٧)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٧٧)، في حين جاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد الانتماء بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨١)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٨١).

لقد تطرقنا سابقا إلى تعريف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والرضا، واشباع حاجاته، وتحقيق رغباته المتوقعة من المؤسسة التي يعمل فيها (الحيدر، بن طالب، ٢٠٠٥)، وكذلك بأنه شعور المعلمين بالولاء والانتماء لمؤسساتهم التعليمية، وسعادتهم واستقرارهم في عملهم (شاويش، ٢٠٠٤)، كما أشرنا إلى أن معوقات الرضا الوظيفي لا تزال كثيرة حيث أشارت إلى ذلك وزارة التربية والتعليم في تقرير المدارس الثانوية (٢٠٠٥)، وقد أكد على ذلك الجامودي (٢٠١٦) ومنها: نقص في الثقافة المهنية لدى المعلمين في المدارس، والحاجة إلى من يقوم المهام بأسلوب مهني أكثر فاعلية، وحاجة المدارس إلى الاستقلال الذاتي، وحاجة المدارس إلى وجود نظام تدريبي مستمر أثناء الخدمة، وضعف الاهتمام بالمعلمين ذوي الخبرة الطويلة، وضرورة مشاركة المعلمين بالمدرسة في عمليات اتخاذ القرار وصياغة الرؤى المستقبلية.

وفي الفصل الثالث أشار الباحث إلى أنه أعتمد طريقة التحليل العاملي الاستكشافي، وذلك لتلخيص فقرات الاستبانة في مجال الرضا الوظيفي الى العوامل أو الأبعاد الكامنة ذات المصدقية سواء من ناحية الجودة او ناحية الایجاز، فالتحليل العاملي عبارة عن طريقة احصائية تستخدم عادة في تقليل عدد

فقرات الاستبانة الطويلة الى العوامل الكامنة المختصرة كما تستخدم في دراسة صدق التكوين لهذه

الفقرات، وقد تم ذلك بعد التأكد من صلاحية البيانات في الخطوات السابقة.

حسب مستوى فقرات كل بُعد

أولاً: بُعد التحفيز

الجدول ٣١: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التحفيز، مرتبة تنازلياً حسب

#### المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	2	لا فرق بين المعلم المقصر والمعلم المبدع في التحفيز اثناء الخدمة.	3.54	1.04	متوسطة
2	4	أحب كثيراً العمل الذي أؤديه.	3.36	0.98	متوسطة
3	5	أشعر بأهمية العمل الذي أؤديه.	3.23	1.09	متوسطة
4	3	لا توجد حوافز مادية تجعل المعلم يجتهد في عمله.	2.90	1.20	متوسطة
5	9	هناك احترام من أولياء الأمور والطلبة لوظيفتي.	2.82	1.05	متوسطة
		المستوى العام	3.17	0.77	متوسطة

يبين الجدول (٣١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التحفيز، إذ بلغ

المتوسط العام (٣,١٧) بانحراف معياري عام (٠,٧٧)، أي بدرجة متوسطة. حيث جاءت الفقرة (٢)

والتي تنص على " لا فرق بين المعلم المقصر والمعلم المبدع في التحفيز اثناء الخدمة" في المرتبة الأولى بأعلى

متوسط حسابي بلغ (٣,٥٤)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٤) ونصها " أحب كثيراً العمل الذي أؤديه"

بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٦)، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (٥) ونصها " أشعر بأهمية العمل الذي أؤديه"

بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٣)، بينما جاءت الفقرة (٩) ونصها " هناك احترام من أولياء الأمور والطلبة

لوظيفتي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٢).

ويرى الباحث بأن سبب حصول الفقرة (٢) على أعلى درجة تقدير لدى المعلمين لأنها تمثل حقيقة فقد جاءت فقرة "أشعر بوجود معايير عادلة في مهام وظيفتي" من بعد وضوح المهام للتصميم الوظيفي بأقل درجة تقدير من قبل المعلمين، وكذلك جاءت فقرة "لا أشعر بتلبية حاجاتي الوظيفية وفق الفروق الفردية في أداء المعلمين" بأعلى درجة تقدير في بعد أسس الترقيات للتصميم الوظيفي، وجميع ذلك يؤكد شعور المعلمين بعدم وجود فوارق في الأداء بين المعلم المجيد والمعلم المقصر فالجميع يتم تحفيزهم وفقا لسنوات الخبرة، ولذلك اتفقت نتيجة الفقرة (٢) في هذا البعد "التحفيز" مع غيرها من فقرات الأبعاد الأخرى.

وعلى الرغم من اتفاق فقرات الأبعاد الأخرى على موضوع التحفيز وأسس الترقيات لدى وزارة التربية والتعليم إلا أن ذلك لا يعني أن المعلمين لا يحبون عملهم بل العكس تؤكد نتيجة الفقرة رقم (٤) "أحب كثيرا العمل الذي أؤديه" مما يدل على أن المعلمين يفرقون بين الأداء الوظيفي كرسالة يقدمونها لأبناء مجتمعهم وبين نظام الأجر والترقيات.

وأما نتيجة الفقرة (٩) "هناك احترام من أولياء الأمور والطلبة لوظيفتي" والتي حصلت على أقل درجة تقدير من قبل المعلمين بمتوسط حسابي (٢,٨٢) في بُعد التحفيز فلأن معظم فقرات البعد تتحدث عن التحفيز المادي وليس المعنوي ولذلك كانت الفقرات التي تتحدث عن التحفيز المادي محط انتباه وتركيز العينة، هذا فضلا عما تمثله المدرسة من مجتمع كبير يضم أصناف متعددة من الطلبة وأولياء أمورهم وهؤلاء يظهرون قدرا متفاوتا من الاهتمام بالمعلمين، ولهذا تفاوت تقدير المعلمين في استجابتهم لهذه الفقرة فظهرت نتائجها بأقل درجة تقدير مقارنة ببقية الفقرات لنفس البعد.

ثانياً: بُعد الانتماء

الجدول ٣٢: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الانتماء، مرتبة تنازلياً حسب

### المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	6	أشعر بالحماس تجاه عملي في معظم الأيام.	3.40	1.15	متوسطة
2	8	تعزز وسائل الإعلام المختلفة مكانة المعلم في المجتمع.	3.00	1.00	متوسطة
3	7	أشعر بالسعادة عند تدريسي للمنهج الذي أدرسه.	2.02	1.05	ضعيفة
		المستوى العام	2.81	0.81	متوسطة

يبين الجدول (٣٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الانتماء، إذ بلغ المتوسط العام (٢,٨١) بالانحراف المعياري عام (٠,٨١)، أي بدرجة متوسطة. حيث جاءت الفقرة (٦) والتي تنص على "أشعر بالحماس تجاه عملي في معظم الأيام" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٤٠)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٨) ونصها "تعزز وسائل الإعلام المختلفة مكانة المعلم في المجتمع" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٠)، بينما جاءت الفقرة (٧) ونصها "أشعر بالسعادة عند تدريسي للمنهج الذي أدرسه" في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٠٢).

ويعد الانتماء -وهو الاندماج والمحبة التي يبديها الموظف تجاه جهة عمله- أحد العوامل الدالة على الرضا الوظيفي؛ فعندما يعتز المعلم بأنه يعمل في مهنة التعليم، وعندما يجد متعته في ذلك ويستمتع بقضاء أوقاته في المؤسسة التعليمية، ويشعر بالتعاون والعلاقة الايجابية بينه وبين زملائه، وبينه وبين الإدارة المدرسية؛ فيؤدي ذلك إلى زيادة انتمائه لمهنته، ويزيد ذلك -بطبيعة الحال- من مستوى الرضا الوظيفي لديه.

إن علاقة الانتماء والولاء بالرضا الوظيفي أكدت عليه الكثير من الدراسات كدراسة الناعبي (٢٠١٠) الذي أظهرت العلاقة الإيجابية بينهما، ودراسة الشيزاوية (٢٠٠٨) التي أكدت على أهمية العلاقة بين القيادة المدرسية والزملاء وبين الزملاء انفسهم في تحقيق الرضا الوظيفي، كما وجدت أن النمط القيادي الديمقراطي هو أكثر الأنماط تأثيراً على الرضا الوظيفي بصورة إيجابية، كما أوصى باركر (Parker,2010) في دراسته على ضرورة تعزيز العلاقات التبادلية الاجتماعية بين زملاء العمل ومرؤوسيتهم، وضرورة مشاركتهم في اتخاذ القرارات؛ نظراً لتأثير المشاركة الوظيفية في تحقيق الرضا الوظيفي. لقد أشارت نتائج الدراسة إلى حصول الفقرة (٦) " أشعر بالحماس تجاه عملي في معظم الأيام" على المرتبة الأولى في درجة تقدير المعلمين بمتوسط حسابي قدره (٣,٤٠)، ثم تلتها الفقرة رقم (٨) " تعزز وسائل الإعلام مكانة المعلم في المجتمع"، وهذه النتائج لا تتعارض مع فقرات الأبعاد السابقة فقد رأينا حصول الفقرة "أحب كثيراً العمل الذي أؤديه" في بُعد التحفيز على المرتبة الثانية، وهذه النتائج ترجع إلى النظرة العامة لمهنة التدريس من قبل المعلمين فهم يشعرون بحماسهم وسعادتهم لأدائهم لهذه الرسالة بغض النظر عن عدم اقتناعهم بأنظمة التعزيز المعمول بها.

### ثالثاً: بُعد العدالة

الجدول ٣٣: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد العدالة، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	1	لا يوجد معايير واضحة لتحديد درجة الرضا الوظيفي للمعلمين.	4.22	0.84	عالية
2	11	أتمتع بعلاقة مع مديري في المدرسة	4.10	0.83	عالية
٣	10	أعتر بأنني أنتمي إلى مهنة التعليم	3.96	1.07	عالية

متوسطة	1.06	3.56	يسعدني العمل في حياتي.	12	4
عالية	0.70	3.96	المستوى العام		

يبين الجدول (٣٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد العدالة، إذ بلغ المتوسط العام (٣,٩٦) بانحراف معياري عام (٠,٧٠)، أي بدرجة عالية. حيث جاءت الفقرة (١) والتي تنص على " لا يوجد معايير واضحة لتحديد درجة الرضا الوظيفي للمعلمين" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٢٢)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (١١) ونصها " أتمتع بعلاقة مع مديري في المدرسة" بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٠)، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (١٠) ونصها " أعتز بأني أنتمي إلى مهنة التعليم" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٦)، بينما جاءت الفقرة (١٢) ونصها " يسعدني العمل في حياتي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٦).

ويعزو الباحث ارتفاع درجة تقدير عينة الدراسة لبُعد العدالة لعدة أسباب والتي من بينها: حسن تعامل الإدارات المدرسية في التعامل مع المعلمين من خلال المشاركة في رسم سياسة التعليم واتخاذ القرارات الخاصة بمناهج التعليم والاستفادة من خبراتهم يسهم في خلق وزيادة الرضا الوظيفي لديهم، كما أن شعور الموظف بالعدالة في التعامل مع أقرانه في العمل، وأن المؤسسة التي ينتمي إليها حريصة على مبدأ الموضوعية في تقييم الأداء، وأن المسؤولين محايدون في تقديرهم ويعاملون الجميع وفقاً لأدائهم وتميزهم وعطائهم في العمل؛ فإن ذلك كفيل بأن يشعر الموظف بالرضا الوظيفي فيقدر العطاء والجهد المبذول لتحقيق المكافأة والترقية المنشودة سواء المعنوية أو المادية، وقد أشار باري وتريمبلاي ( Pare & Tremblay, 2007).

كما أن ممارسات كبار المسؤولين في إدارة الموارد البشرية للعدالة الإجرائية في أي مؤسسة كانت لهو كفيل لاستقرار الموظفين وعدم رغبتهم للانتقال إلى مؤسسات أخرى، نظراً لشعورهم بالعدالة في التعامل مع الجميع؛ ولا شك أن ذلك يدفعهم إلى الشعور بالرضا في مؤسستهم.

ولهذه الأسباب كذلك يعزو الباحث ارتفاع معدل تقدير عينة الدراسة لجميع فقرات بُعد العدالة حيث جاءت الفقرة (١٢) "يسعدني العمل في حياتي" بأقل تقدير بمتوسط حسابي (٣,٥٦) وهو في حقيقته "متوسط" مقارنة بين فقرات البعد نفسه للمقياس الذي وضعه الباحث، لكنه ليس ضعيفا عند مقارنته بفقرات غيره من الأبعاد، كما أن هذه الفقرة لا تتعارض مع الفقرة (٤) من بُعد التحفيز "أحب كثيرا العمل الذي أؤديه".

### ثالثا: مستوى الالتزام التنظيمي

لمعرفة مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حسب أبعاد مقياس الالتزام التنظيمي، ووفقا لمعيار الحكم الذي أعتمده الباحث، كما يلي:

مستوى الالتزام التنظيمي	المدى
ضعيف	من ١ إلى ٢,٣٣
متوسط	من ٢,٣٤ إلى ٣,٦٧
عالي	من ٣,٦٨ إلى ٥

والجدول رقم (٢٦) يوضح ذلك.

جدول ٣٤ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مقياس الالتزام التنظيمي، مرتبة

تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الالتزام
1	3	بُعد الحاجة للوظيفة	4.22	0.67	عالي
2	1	بُعد الولاء للوظيفة	3.50	0.88	متوسط
3	4	بُعد المشكلات الحياتية	3.27	0.71	متوسط
4	2	بُعد اخلاقيات الوظيفة	3.21	0.68	متوسط
مقياس الالتزام التنظيمي ككل					متوسط

يبين الجدول (٣٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى

الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان حسب أبعاد مقياس الالتزام التنظيمي، إذ بلغ المتوسط العام (٣,٥٥) بانحراف معياري عام (٠,٤٩)، أي بمستوى التزام تنظيمي متوسط. حيث جاء بُعد الحاجة للوظيفة في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٢٢)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٦٧)، تلاه في المرتبة الثانية بُعد الولاء للوظيفة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٠)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٨٨)، تلاه في المرتبة الثالثة بُعد المشكلات الحياتية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٧)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٧١)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة بُعد اخلاقيات الوظيفة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢١)، وبانحراف معياري بلغ (٠,٦٨).

ويرجع الباحث الأسباب من حصول بُعد الحاجة للوظيفة على أعلى درجة تقدير من قبل معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في مجال الالتزام التنظيمي نظرا لأن الحاجة إلى الوظيفة والاستقرار فيها يمثل أمرا طبيعيا وحاجة ملحة أمام أي عامل في أي مجال كان، ولذلك تجد حرص العاملين على الالتزام بتعليمات سير العمل واجتهادهم لانجاح مؤسساتهم، وكذلك المعلمون يسعون إلى الاستقرار، وإلى تكوين علاقات إنسانية تهيء لهم الاستمرارية والتعاون فيما بينهم، ومن أجل ذلك جاءت استجابة عينة الدراسة مرتفعة في هذا البُعد ليس على المستوى العام فحسب بل حتى على مستوى كل فقرة.

## حسب مستوى فقرات كل بُعد

### أولاً: بُعد الولاء للوظيفة

الجدول ٣٥: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الولاء للوظيفة، مرتبة تنازلياً

#### حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الالتزام
1	2	لم أتلقي دورة تدريبية عن الالتزام التنظيمي خلال فترة عملي في المدرسة.	3.74	1.10	عالي
2	3	أشعر بعدم الالتزام لوظيفتي عندما يكون أدائي غير جيد.	3.65	1.07	متوسط
3	1	مبدأ الالتزام التنظيمي غير واضح لدى المعلمين.	3.56	1.01	متوسط
4	10	أفضل الخدمة في مدرستي على المدارس الأخرى.	3.39	1.07	متوسط
5	4	لا أحس بأثر الالتزام التنظيمي وعوائده المادية والمعنوية في وظيفتي.	3.15	1.18	متوسط
		المستوى العام	3.50	0.88	متوسط

يبين الجدول (٣٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الولاء للوظيفة، إذ بلغ

المتوسط العام (٣,٥٠) بانحراف معياري عام (٠,٨٨)، أي بمستوى التزام تنظيمي متوسط. حيث جاءت

الفقرة (٢) والتي تنص على " لم أتلقي دورة تدريبية عن الالتزام التنظيمي خلال فترة عملي في المدرسة"

في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٧٤)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٣) ونصها " أشعر

بعدم الالتزام لوظيفتي عندما يكون أدائي غير جيد" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٥)، تلتها في المرتبة الثالثة

الفقرة (١) ونصها " مبدأ الالتزام التنظيمي غير واضح لدى المعلمين" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٦)،

بينما جاءت الفقرة (٤) ونصها " لا أحس بأثر الالتزام التنظيمي وعوائده المادية والمعنوية في وظيفتي" في

المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,١٥).

إن إعطاء المعلمين حق المشاركة في اتخاذ القرار يزيد من التزامهم التنظيمي ويحثهم على بذل المزيد من التقدم والتطور في العملية التعليمية، كما تعكس ذلك على الجانب النفسي لدى المعلمين ويدفعهم على المزيد من بذل الجهد في زيادة ولائهم والتزامهم التنظيمي (عبوي، ٢٠٠٦).

ويرى الباحث بأن هنالك مؤشرات نفسية تتولد لدى المعلمين لتحقيق لديهم الولاء لوظيفتهم التي ينتمون إليها، فعندما يعبر المعلمون عن ارتياحهم النفسي عند ذهابهم للعمل، وعن سعادتهم باستمراريتهم في مهنة التعليم، ويعبرون عن إحساسهم بالفخر لذلك، وأن هذه المهنة ستحقق أمنيائهم المستقبلية؛ فجميع هذه المؤشرات تدل على تحقيق أحد أبعاد الالتزام التنظيمي وهو البعد الوجداني على نحو ما أشار إلى ذلك المغربي (٢٠٠٧).

ويرى الباحث - كذلك - أن تولد هذه المؤشرات النفسية المحققة للبعد الوجداني للالتزام التنظيمي تدل على شعور المعلمين بالتوافق بين أهدافهم وأهداف الوزارة التي ينتمون إليها؛ الأمر الذي يكشف عن وجود علاقة إيجابية بين المعلمين والوزارة، وعن الاستقرار الوظيفي لدى المعلمين وعدم رغبتهم للانتقال إلى وظائف أخرى.

ويذهب الباحث إلى القول بأن وضوح الأهداف وانسجامها مع أهداف الوزارة والمؤسسة التعليمية التي يعمل فيها المعلمون سيؤدي إلى تلافي ضغوط العمل، وإلى شعورهم بالرضا الأمر الذي سيؤدي تباعاً إلى الالتزام التنظيمي وفقاً لما كشفت عنه دراسة المعمرية (٢٠١٤) من وجود العلاقة التبادلية بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي، ووفقاً - كذلك - لما كشفت عنه دراسة الناعي (٢٠١٠) من وجود علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، وهذا ما تسعى إلى إثباته الدراسة الحالية.

وعلى الرغم من أهمية شعور المعلمين بولائهم الوظيفي غير أن هنالك قصور في تقديم البرامج التثقيفية والتدريبية التي تعزز هذا الشعور، ومن أجل ذلك نلاحظ حصول الفقرة (٢) "لم أتلقى دورة

تدريبية عن الالتزام التنظيمي خلال فترة عملي في المدرسة" على أعلى درجة تقدير من عينة الدراسة بمتوسط حسابي مرتفع (٣,٧٤)، وللسبب نفسه جاءت نتيجة الفقرة (٤) "لا أحس بأثر الالتزام التنظيمي وعوائده المادية والمعنوية في وظيفتي" بمعدل تقدير متوسط، مما يدل على الحاجة إلى إعادة النظر من قبل المسؤولين وأصحاب القرار بضرورة تنفيذ مثل هذه البرامج لكي يشعر المعلمون بأهمية ما يقومون به من التزام وظيفي سواء على مستوى بُعد الولاء للوظيفة أو الأبعاد الأخرى.

### ثانياً: بُعد اخلاقيات الوظيفة

الجدول ٣٦: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد اخلاقيات الوظيفة، مرتبة تنازلياً

#### حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الالتزام
1	6	لا تفرق الوزارة بين الولاء الايجابي والولاء السلبي في اداء المعلمين.	3.72	0.93	عالي
2	5	يتساوى الولاء الايجابي والسلبي لدى المعلمين في التدريس الوظيفي.	3.11	1.10	متوسط
3	13	أحضر فعاليات المدرسة.	2.80	1.15	متوسط
		المستوى العام	3.21	0.68	متوسط

يبين الجدول (٣٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد اخلاقيات الوظيفة، إذ بلغ المتوسط العام (٣,٢١) بانحراف معياري عام (٠,٦٨)، أي بمستوى التزام تنظيمي متوسط. حيث جاءت الفقرة (٦) والتي تنص على لا تفرق الوزارة بين الولاء الايجابي والولاء السلبي في اداء المعلمين في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٧٢)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٥) ونصها " يتساوى

الولاء الايجابي والسلبي لدى المعلمين في التدريس الوظيفي" بمتوسط حسابي بلغ (٣,١١)، بينما جاءت الفقرة (١٣) ونصها "أحضر فعاليات المدرسة" في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٠). ويعلل الباحث حصول الفقرة (٦) " لا تفرق الوزارة بين الولاء الايجابي والولاء السلبي في أداء المعلمين"، والفقرة (٥) "يتساوى الولاء الإيجابي والسلبي لدى المعلمين في التدريس الوظيفي" إلى ما ذكره سابقا من قلة البرامج التوعوية والتثقيفية المقدمة للمعلمين، والتي من المفترض أن تزيدهم وعيا بدور الالتزام الوظيفي في زيادة ولائهم للمؤسسة التي يعملون فيها، كما أن ذلك يعد من أخلاقيات مهنتهم التي كشفت النتائج السابقة اعتزازهم بها.

### ثالثا: بُعد الحاجة للوظيفة

جدول ٣٧ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الحاجة للوظيفة، مرتبة تنازليا

#### حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الالتزام
1	8	اتعاون مع زملائي في مدرستي.	4.50	0.74	عالي
2	9	استلم التعليمات بقلب مسرور.	4.15	0.93	عالي
٣	7	أجتهد في سبيل انجاح مدرستي.	4.01	0.85	عالي
		المستوى العام	4.22	0.67	عالي

يبين الجدول (٣٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الحاجة للوظيفة، إذ بلغ

المتوسط العام (٤,٢٢) بانحراف معياري عام (٠,٦٧)، أي بمستوى التزام تنظيمي عالٍ. حيث جاءت

الفقرة (٨) والتي تنص على " اتعاون مع زملائي في مدرستي" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ

(٤,٥٠)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٩) ونصها " استلم التعليمات بقلب مسرور" بمتوسط حسابي بلغ

(٤,١٥)، بينما جاءت الفقرة (٧) ونصها "أجتهد في سبيل نجاح مدرستي" في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠١).

ويرى الباحث بأن الحاجة إلى الوظيفة تنبع من رغبة المعلمين في إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية والسيكولوجية وغيرها، كما أن شح الوظائف وزيادة التنافس يدفع بالمعلمين إلى الاستمرارية في العمل والالتزام التنظيمي به، وعدم التفكير في الانتقال إلى وظائف أخرى، ومن أجل ذلك تجدهم يحرصون على تعاونهم مع زملائهم، وعلى تقبل تعليمات سير العمل حفاظا على النظام المدرسي وتحقيقا للالتزام التنظيمي، وهذا ما يفسر حصول الفقرتين (٨) "أتعاون مع زملائي في مدرستي"، (٩) "استلم التعليمات بقلب مسرور" على أعلى تقدير من عينة الدراسة في هذا البُعد.

#### رابعا: بُعد المشكلات الحياتية

جدول ٣٨ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد المشكلات الحياتية، مرتبة

#### تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الالتزام
1	12	أصل مبكرا إلى العمل.	3.62	1.11	متوسط
2	11	أجد سهولة في التعامل مع سياسات المدرسة.	3.54	1.02	متوسط
٣	14	أضيف وقتا للمدرسة عند الحاجة.	2.66	1.35	متوسط
		المستوى العام	3.27	0.71	متوسط

يبين الجدول (٣٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد المشكلات الحياتية، إذ

بلغ المتوسط العام (٣,٢٧) بانحراف معياري عام (٠,٧١)، أي بمستوى التزام تنظيمي متوسط. حيث

جاءت الفقرة (١٢) والتي تنص على "أصل مبكرا إلى العمل" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ

(٣,٦٢)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (١١) ونصها "أجد سهولة في التعامل مع سياسات المدرسة" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٤)، بينما جاءت الفقرة (١٤) ونصها "أضيف وقتا للمدرسة عند الحاجة" في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٦٦).

أشرنا إلى عدة مؤشرات تدل على درجة الالتزام التي يتمتع بها الموظف تجاه عمله، والتي يتمتع بها المعلم تجاه مؤسسته التعليمية، فكثرة الغياب، وعدم الرغبة في تطوير الذات، ووجود أخطاء في الأداء تعد جميعها من المؤشرات السلبية الدالة على ضعف الالتزام التنظيمي لدى المعلم تجاه مدرسته، كما أن عدم التفريق بين المشكلات الذاتية والمجتمعية أو المؤسسية يؤدي إلى حمل المعلم للأعباء والضغوطات التي يعني منها إلى المدرسة، وسيشعر بذلك إلى بمتابعة تلك الضغوطات ومحاصرتها له، مما يؤثر سلبا على التزامه الوظيفي.

وفي المقابل نجد أن هنالك بعض المؤشرات التي تدل على الالتزام التنظيمي لدى المعلمين اتجاه مؤسساتهم التعليمية؛ فحرص المعلمين على الحجيء مبكرا للإشراف الصباحي على عملية دخول الطلبة واستقرارهم في فصولهم استعدادا لبدء اليوم الدراسي، وقدرة المعلمين -كذلك- في التعامل السريع مع سياسة المدرسة وأنظمتها تُعد مؤشرات جيدة للالتزام التنظيمي لديهم، وعلى قدرتهم على تحليل المشكلات اليومية وإيجاد الحلول السريعة لها.

إن وجود مثل هذه السلوكيات من قبل المعلمين تدل على الرغبة النفسية التي يمتلكونها اتجاه مؤسساتهم، ومن أجل ذلك يرى الباحث بأن الفقرة (١٢) و(١١) قد جاءتا في الرتبة الأولى والثانية من بُعد المشكلات الحياتية وهي نتيجة منطقية لكونها مؤشرا على التزامهم التنظيمي.

٤، ٢ ثانيا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، ونصه:

" إلى أي مدى ترتبط درجة تصميم الوظيفة بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد بالطريقة (التدرجية)، لمعرفة مدى الارتباط، وحساب نسبة ما تُفسره درجة تصميم الوظيفة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، وقد اختار الباحث طريقة الانحدار الخطي المتعدد للإجابة عن سؤال الدراسة من بين الطرق الأخرى؛ لقوة أسلوبه ودقة نتائجه في دراسة العلاقة بين متغيري الدراسة، فهو يساعد كذلك في دقة التنبؤ، واختيار أفضل المؤشر بسبب ادخال متغيرات مستقلة للتنبؤ بمتغير تابع، فالانحدار الخطي لا يساعد فقط في دراسة العلاقة بين المتغيرين فحسب، بل في التنبؤ بالمستقبل من خلال ما توافر من معلومات، وفيما يلي عرضا لنتائج تحليل الانحدار المتعدد.

أولا: انحدار متغير تصميم الوظيفة في التنبؤ بالرضا الوظيفي

لمعرفة مدى الارتباط، وحساب نسبة ما تُفسره درجة تصميم الوظيفة بالرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد بالطريقة (التدرجية)، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول ٣٩ : تحليل التباين (ANOVA) لانحدار متغير تصميم الوظيفة في التنبؤ بالرضا الوظيفي لدى المعلمين

مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الاحصائية
75.869	3	25.29	127.782	0.0000
64.321	325	0.198		
140.19	328			

يتضح من الجدول السابق وجود تأثير دال إحصائياً لمتغير تصميم الوظيفة في التنبؤ بالرضا

الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان، وما يؤكد أن النسبة الفئوية بلغت

(١٢٧,٧٨٢) بدلالة (٠,٠٠٠)، وهي دالة عند  $(\alpha \leq 0.05)$ .

جدول ٤٠ : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد تصميم الوظيفة مجتمعة في التنبؤ بالرضا الوظيفي لدى المعلمين

المقياس	معامل الارتباط (R)	مربع معامل الارتباط ( $R^2$ )	التباين المفسر	الخطأ المعياري
أبعاد تصميم الوظيفة مجتمعة	0.736	0.541	0.537	0.44487

من خلال الجدول (٤٠) فإنه يمكن معرفة ما تفسره أبعاد تصميم الوظيفة مجتمعة في التنبؤ بالرضا

الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان، إذ بلغ معامل الارتباط

(٠,٧٣٦)، فيما بلغ مربع معامل الارتباط ( $R^2$ )، (٠,٥٤١)؛ أي بقدرته تفسيرية (٥٣,٧%) من درجة

الرضا الوظيفي لدى المعلمين.

جدول ٤١ : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد تصميم الوظيفة في التنبؤ بالرضا الوظيفي لدى المعلمين

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل بيتا (B)	قيمة ت	الدلالة الاحصائية
(الثابت)	2.062	0.203	10.154	0.000	
بُعد حرية الأداء	0.518	0.034	15.118	0.000	
بُعد وضوح المهام	0.012	0.043	0.283	0.777	
بُعد أسس الترقيات	0.155-	0.033	4.643-	0.000	

يتضح من الجدول رقم (٤١) أن الدلالة الاحصائية في بعدي؛ حرية الأداء، وأسس الترقيات

أصغر من مستوى الدلالة؛ وهذا يعني أن هذين البعدين يمكن التنبؤ بهما في درجة الرضا الوظيفي لدى

معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان. كما تشير النتائج إلى أن قيمة معامل بيتا (B) في بُعد حرية الأداء جاءت موجبة، وهذا يؤكد مدى إسهام هذا البُعد في زيادة درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين، ويمكن معرفة القدرة التفسيرية له من خلال قيمة معامل بيتا (B)، حيث بلغت القدرة التفسيرية (٦٥,١%) في حين أن قيمة معامل بيتا (B) في بُعد أسس الترقيات جاءت سالبة، وهذا دليل على أن أسس الترقيات لازالت عامل يُعيق زيادة درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين، ويمكن معرفة القدرة التفسيرية له من خلال قيمة معامل بيتا (B)، حيث بلغت القدرة التفسيرية (١٨,٥%) في التنبؤ بانخفاض درجة الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة.

في حين أظهرت الدلالة الاحصائية في بُعد وضوح المهام إلى عدم إمكانية التنبؤ به في زيادة درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين، إلا أن قيمة معامل الانحدار ومعامل بيتا (B) والتي جاءت موجبة فيه قد تُشير إلى ثمة وجود تأثير ايجابي ضئيل نسبيا نحو زيادة درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين.

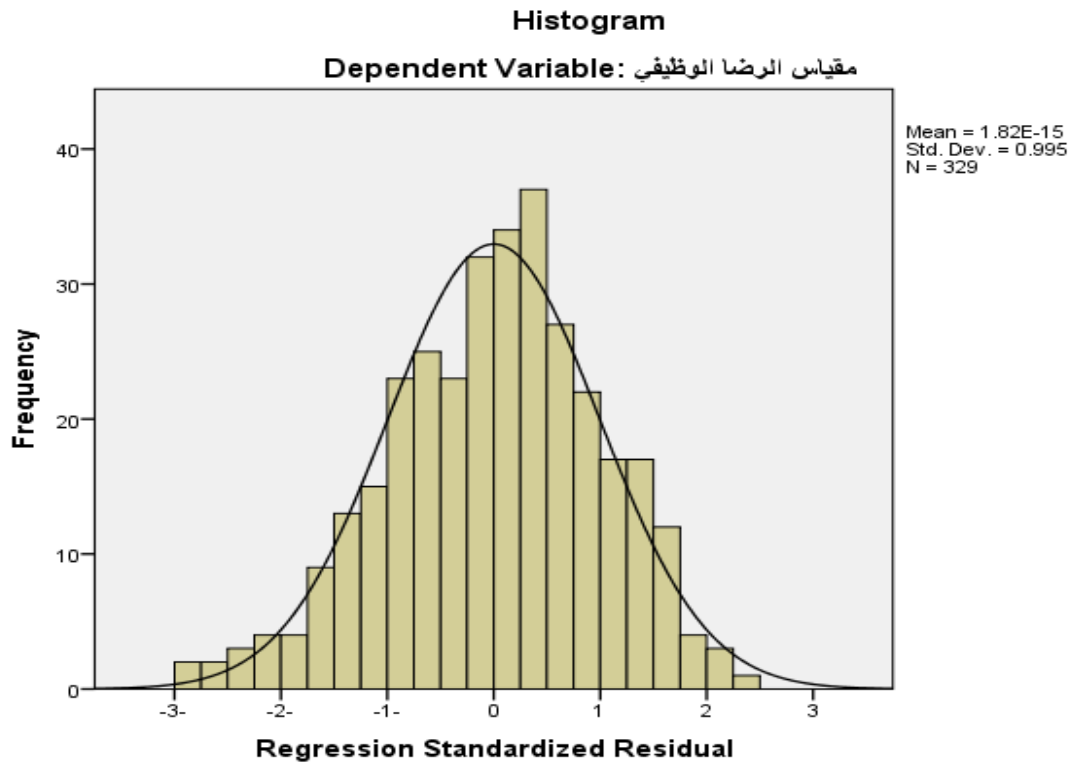
ومعادلة الانحدار التالية قد تمثل النتائج الحالية لانحدار أبعاد تصميم الوظيفة في التنبؤ بالرضا الوظيفي لدى المعلمين، وهي:

$$\text{درجة الرضا الوظيفي} = ٢,٠٦٢ + ٠,٥١٨ \times \text{بُعد حرية الأداء} + ٠,٠١٢ \times \text{بُعد وضوح المهام} -$$

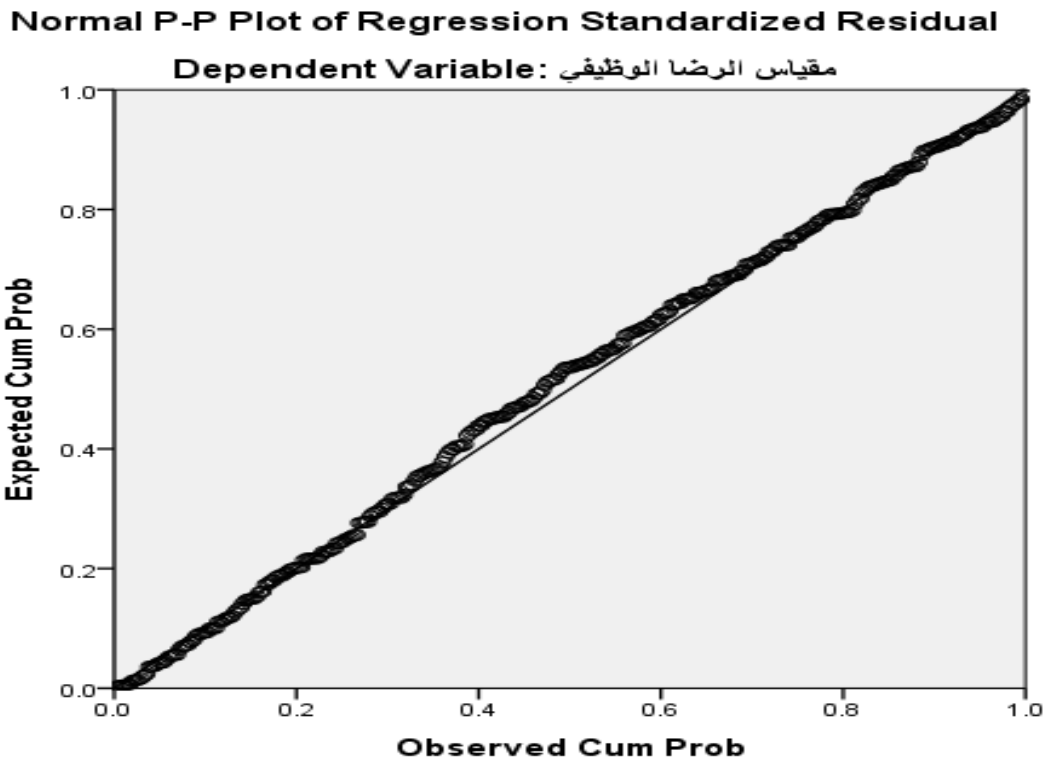
$$٠,١٥٥ \times \text{بُعد أسس الترقيات}.$$

والشكل (١)، و(٢) تظهر نتائج تحليل الانحدار المتعدد لمتغير تصميم الوظيفة في التنبؤ بالرضا

الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان.



شكل ٢٦ : المدرج التكراري



شكل ٢٧ : الانحدار الخطي

ويعلل الباحث أسباب العلاقة الإيجابية بين بُعد حرية الأداء ومتغير الرضا الوظيفي، ومدى قدرة بُعد حرية الأداء على المساهمة في زيادة الرضا الوظيفي للمعلمين؛ بأن ذلك يرجع إلى أنه كلما شعر المعلمون بالقدرة على اتخاذ القرارات، وبقدرتهم على التعاون فيما بينهم في إنجاز المهام، مع مراعاة استقلالية كل فرد في أدائه، وبأن هنالك معايير عادلة تحكم الجميع كلما زاد رضا المعلمين، كما أن حرية الأداء تُعد فرصة أمام الجميع للتطوير المستمر كل حسب اجتهاده، وفرصة للإبداع وابتكار الوسائل والبرامج التي تؤدي إلى تجويد أداء المؤسسة التعليمية، وعلى ذلك فإن ممارسة أولئك المعلمين لأدائهم الحر لا شك أنه سيؤدي إلى تحفيزهم وشعورهم بالرضا تجاه مهنتهم، حيث سيشعرون بأن بيئة العمل تشبع حاجاتهم النفسية والاجتماعية، وبأن السياسات التربوية قد راعت أهدافهم وطموحاتهم وحقوقهم وواجباتهم، وهذا بدوره ينعكس إيجابيا نحو الاستقرار الوظيفي، وتمسك المعلمين بوظيفتهم.

وأما بالنسبة لعدم القدرة على التنوُّ للعلاقة بين بُعد وضوح المهام وزيادة درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين فلأن الأمر يرجع إلى خروج تلك المهام في العادة عن الوصف الوظيفي للمعلمين، كما أن كثرة المهام التي تعاني منها المؤسسات التعليمية، والتي تثقل كاهل المعلمين، والتي تخرجه عن مهامه الحقيقية - لا شك - بأنها تسبب نوعا من الغموض لدى المعلمين مما يسبب تذبذبهم في رضاهم الوظيفي، فمن كانت مهامه واضحة ويمارسها بطريقة صحيحة وبلا زيادة مخرجة عن المألوف ستجده راضيا عن وظيفته، والعكس صحيح حيث تؤثر كثرة المهام سلبا على تحفيزه ورغبته في الاستمرارية في العمل وعلى استقراره، لأنها ستؤثر على قدرته على الإبداع في العمل، وعلى قدرته على تطوير ذاته وصقل قدراته، ويرى الباحث - كذلك - بأن هذه الممارسات ستؤدي إلى عدم رضا المعلمين بوظيفتهم وقد تقودهم إلى الاحتراق المهني، وإلى الرغبة الشديدة للانتقال إلى وظيفة أخرى خارج المؤسسة التعليمية.

وأما بالنسبة للعلاقة العكسية بين بُعد أسس الترقيات ومتغير الرضا الوظيفي، فعلى الرغم من أن المتوقع هو كلما زادت الترقيات والعلاوات كلما زاد تحفيز الموظف في أداء واجبه الوظيفي إلا أن النتيجة جاءت عكسية، ويرجع الباحث السبب في ذلك نظام الترقيات المعتمد لوزارة التربية والتعليم، والذي يخضع إلى نظام الترقيات لوزارة الخدمة المدنية، والذي يقضي بأحقية الموظفين للترقيات وفقاً لسنوات العمل وليس وفقاً لتحقيق الأهداف ومستوى الإنجاز الفردي، ولا شك أن ذلك يؤثر تأثيراً سلبياً بالغاً على تحفيز الموظفين الجيدين والمبدعين في أدائهم، حيث لا توجد فروق فردية لتعزيز المالي بين أولئك الجيدين وغيرهم ممن يقصرون في أداء واجبه الوظيفي، ولا شك أن ذلك يؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي.

#### ثانياً: الحدار متغير تصميم الوظيفة في التنبؤ بالالتزام التنظيمي

لمعرفة مدى الارتباط، وحساب نسبة ما تُفسره درجة تصميم الوظيفة بالالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان، استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد بالطريقة (التدرجية)، والجدول التالي يوضح ذلك.

#### جدول (٤٢): تحليل التباين (ANOVA) لانحدار متغير تصميم الوظيفة في التنبؤ بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين

الدالة الاحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
٠,٠٠٠	32.883	6.196	3	18.587	الانحدار
		0.188	325	61.236	البواقي
			328	79.824	الكلية

يتضح من الجدول السابق وجود تأثير دال إحصائياً لمتغير تصميم الوظيفة في التنبؤ بالالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان، وما يؤكد أن النسبة الفائية

بلغت (٣٢,٨٨٣) بدلالة (٠,٠٠٠)، وهي دالة عند ( $\alpha \leq 0.05$ ).

جدول (٤٣): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد تصميم الوظيفة مجتمعة في التنبؤ بالالتزام

التنظيمي لدى المعلمين

المقاييس	معامل الارتباط (R)	مربع معامل الارتباط (R <sup>2</sup> )	التباين المفسر	الخطأ المعياري
أبعاد تصميم الوظيفة مجتمعة	0.483	0.233	0.226	0.43407

من خلال الجدول (٤٣) فإنه يمكن معرفة ما تفسره أبعاد تصميم الوظيفة مجتمعة في التنبؤ بالالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان، إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٤٨٣)، فيما بلغ مربع معامل الارتباط (R<sup>2</sup>)، (٠,٢٣٣)؛ أي بقدرة تفسيرية (٢٢,٦%) من مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

جدول (٤٤): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد تصميم الوظيفة في التنبؤ بالالتزام التنظيمي لدى

المعلمين

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل بيتا (B)	قيمة ت	الدلالة الاحصائية
(الثابت)	2.525	0.198	12.745	0,000	
بُعد حرية الأداء	0.253	0.033	7.56	0,000	
بُعد وضوح المهام	0.077	0.041	1.85	0.065	
بُعد أسس الترقيات	-0.028	0.032	-0.859	0.391	

يتضح من الجدول رقم (٤٤) أن الدلالة الاحصائية في بُعد حرية الأداء أصغر من مستوى الدلالة؛ وهذا يعني أن هذا البُعد يمكن التنبؤ به في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان. كما تشير النتائج إلى أن قيمة معامل بيتا (B) في بُعد حرية الأداء جاءت موجبة، وهذا يؤكد مدى إسهام هذا البُعد في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين،

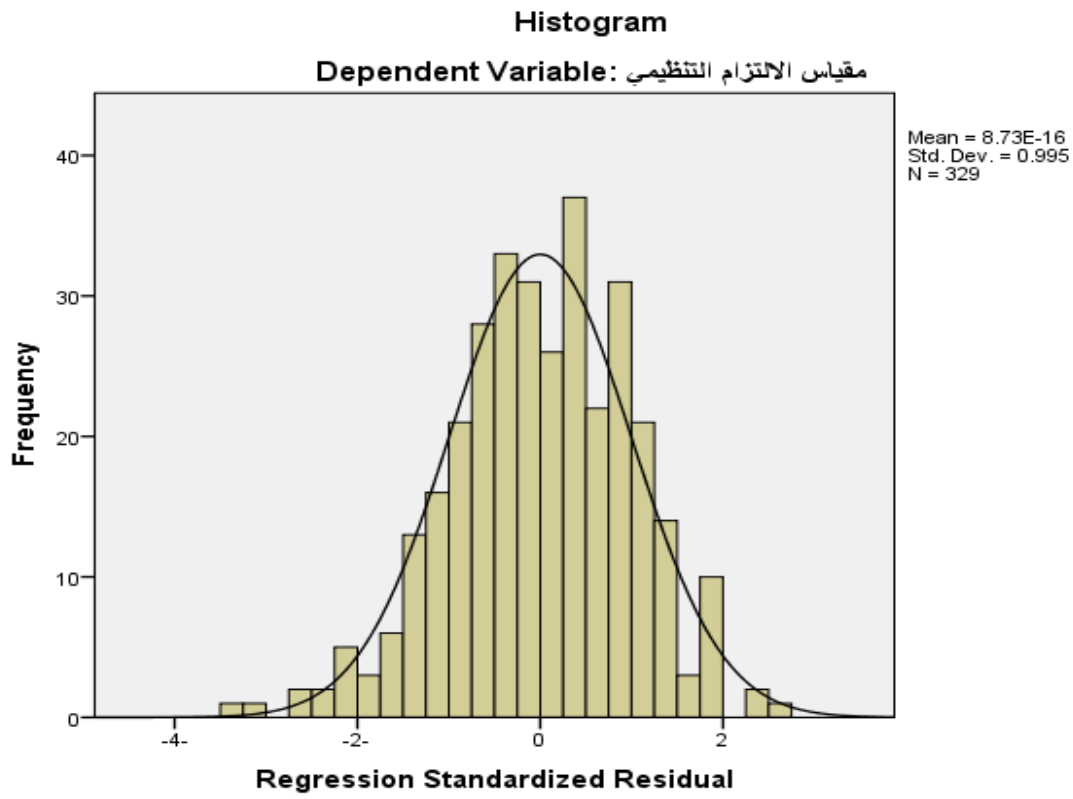
ويمكن معرفة القدرة التفسيرية له من خلال قيمة معامل بيتا (B)، حيث بلغت القدرة التفسيرية (٤٢,١%) .

في حين أظهرت الدلالة الاحصائية في بُعدي؛ وضوح المهام، وأسس الترقيات إلى عدم إمكانية التنبؤ بهما في مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، إلا أن قيمة معامل الانحدار ومعامل بيتا (B) والتي جاءت موجبة في بُعد وضوح المهام قد تُشير إلى ثمة وجود تأثير ايجابي ضئيل نسبيا نحو زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، والتي بلغت القدرة التفسيرية له (٩,٨%) فقط في التنبؤ بزيادة مستوى الالتزام التنظيمي. في حين أن قيمة معامل بيتا (B) في بُعد أسس الترقيات جاءت سالبة، بالرغم أنه لا يمكن التنبؤ به إلا أن هذا يُعد دليل على أن أسس الترقيات لازالت أيضا عامل يُعيق زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، ويمكن معرفة القدرة التفسيرية له من خلال قيمة معامل بيتا (B)، حيث بلغت القدرة التفسيرية (٤,٤%) في التنبؤ بانخفاض مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة.

ومعادلة الانحدار التالية قد تمثل النتائج الحالية لانحدار أبعاد تصميم الوظيفة في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، وهي:

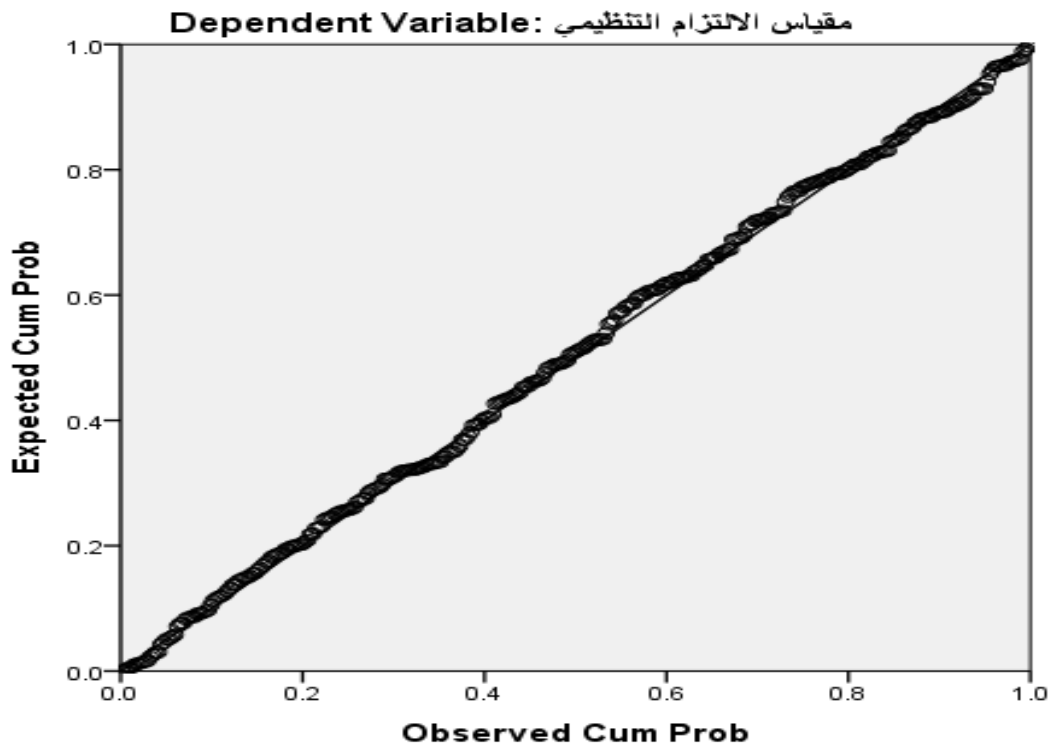
$$\text{مستوى الالتزام التنظيمي} = ٢,٥٢٥ + ٠,٢٥٣ \times \text{بُعد حرية الأداء} + ٠,٠٧٧ \times \text{بُعد وضوح المهام} - ٠,٠٢٨ \times \text{بُعد أسس الترقيات}.$$

والشكل (٤)، و(٥) تظهر نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتغيير تصميم الوظيفة في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان.



شكل ٢٨ : المدرج التكراري

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



شكل ٢٩ : الانحدار الخطي

لقد أوضحت النتائج أن بُعد حرية الأداء أكثر تأثيراً على متغيّر الالتزام التنظيمي، وأن العلاقة بينهما موجبة أي كلما زادت حرية الأداء كلما زاد الالتزام التنظيمي، ويعلل الباحث ذلك إلى أن بُعد حرية الأداء مع تشجيعه للإبداع واستقلالية الأداء، وتشجيعه على اتخاذ القرارات إلا أنه لا يعني عدم التزام بتعليمات النظام المدرسي أو تجاهل الأسس والقوانين، بل كلما كانت بيئة العمل داعمة للأداء والإبداع كلما زاد الولاء للمؤسسة التعليمية، ولا شك أن هذا الولاء يقود إلى حب الإلتزام الوظيفي.

وفي المقابل أوضحت نتائج الدراسة أن بُعدي وضوح المهام وأسس الترقّيات لا يمكن التنبؤ بعلاقتها تجاه الالتزام الوظيفي؛ فأما بعد أسس الترقّيات فإن السبب في ذلك أصبح جلياً حيث غياب النظام الواضح في تحفيز العاملين وغياب الأسس الصحيحة في الترقّيات حيث اعتمادها على مبدأ الأقدمية وسنوات الخبرة، ولا شك أن ذلك يؤثر في مدى التزام المعلمين الوظيفي حيث يؤثر ذلك على ولائهم كما يؤثر على شعورهم للحاجة إلى الوظيفة ويزيد من الضغوطات لديهم والتي تؤدي مستقبلاً إلى عدم استقرارهم وبحثهم لوظائف أخرى.

وأما عن أسباب غياب العلاقة التنبؤية بين بُعد وضوح المهام ومتغيّر الالتزام الوظيفي فإن الباحث يعزو ذلك إلى عدم وجود مهام واضحة ومحددة في تصميم الوظائف في الحقل التربوي وأن الكل يعمل بدون دراية ومعايير واضحة، وهذا يتفق مع نتائج بطاقة الملاحظة التي توضح انه لا توجد معايير واضحة وانه يوجد غياب لمعايير الاداء المهني للمعلمين بالسلطنة حتى الان مما يؤثر سلباً في تمهين مهنة التعليم وتقدمها، وهذا يتفق مع دراسة العامري(٢٠٠٥) التي كانت بعنوان: التنظيم وتصميم الوظائف كاستراتيجية للإصلاح والتطوير الإداري: دراسة ميدانية على وحدات الخدمة المدنية في سلطنة عمان، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة أهم المشكلات التي تواجهها وحدات الخدمة المدنية في سلطنة عمان، نتيجة لغياب التنظيم الفعال، وعدم وجود نظام لتصميم وتصنيف وظائف تلك الوحدات، وكذلك بيان

العلاقة بين التنظيم وتصميم الوظائف من جهة وبين الإصلاح والتطوير من جهة أخرى، وقام الباحث بتصميم استبانة تم توزيعها على مجتمع الدراسة (٩٤) موظفا من القيادات الإدارية ذات العلاقة بعمليات الإصلاح والتطوير الإداري لوحدات الجهاز الإداري للدولة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: معاناة وحدات الخدمة المدنية بسلطنة عمان من بعض المشكلات والمعوقات التي تحد من فاعليتها من أبرزها تلك المشكلات عدم استقرار الهياكل التنظيمية وكثرة تغييرها، وعدم وجود أسلوب علمي لتقييم الأداء، وكثرة الإجراءات المتعلقة بأداء الأعمال في وحدات الخدمة المدنية، مما أوصت الدراسة إلى تطوير مهارات الموظفين ومعارفهم وقدراتهم، من خلال تصميم البرامج التدريبية، وكذلك التوسع في استخدام الأساليب والوسائل التكنولوجية الحديثة في وحدات الخدمة المدنية.

كذلك فإن عدم وضوح المهام وغياب المعايير العادلة في توصيف الأدوار والمهام الوظيفية لاشك أنه سيؤثر على أبعاد متغير الالتزام الوظيفي كتأثيره على الولاء الوظيفي سلبيا، وتناقص الشعور نحو الحاجة إلى الوظيفة، وما يسببه ذلك من ضعف التواصل والاتصال مع زملاء العمل، وعدم تقبل تعليمات وأنظمة العمل في المؤسسة، والذي ينعكس أثره السلبى على الأداء والانتاجية، وما يسببه ذلك من الشعور بضغط العمل وظهور المشكلات التي تهدد البيئة الآمنة للمؤسسة التعليمية.

٣،٤ ثالثا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث، ونصه:

" ما حجم الفروق التفصيلية بين متوسطات أبعاد: تصميم الوظيفة، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي بناء على المتغيرات الشخصية للمعلمين؟"

للإجابة على السؤال، ونظرا لطبيعة البيانات المستخدمة في الدراسة التي تحتاج إلى الوصول إلى

بيانات دقيقة عند تحليلها، فقد رأى الباحث أنه من الأنسب استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية لكل مستوى من مستويات المتغيرات الديموغرافية، ومقارنة هذه المتوسطات باستخدام مجموعة من اختبارات مقارنة المتوسطات وفق نوع المتغير الديموغرافي للدراسة ومستوياته، فقد استخدم الباحث اختبار (ت) للعينات المستقلة في متغير النوع الاجتماعي؛ كون أن مستوياته تحمل عينتين مستقلتين؛ (الذكور والإناث)، في حين أنه استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) في متغيري؛ المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وبالرغم أن تحليل التباين الأحادي هو امتداد لاختبار (ت) للعينات المستقلة، إلا أن الفرق بينهما يكمن في احتواء التباين الأحادي على أكثر من فئة والتي شملها المتغيرين الأخيرين، وفيما يلي مقارنة متوسطات تقديرات معلوما ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان باختلاف المتغيرات الثلاثة؛ النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. وفيما يلي عرضا لنتائج الإجابة على السؤال وفق مقاييس الدراسة.

#### أولاً: حجم الفروق التفصيلية بين متوسطات أبعاد تصميم الوظيفة

##### ١: متغير " النوع الاجتماعي "

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لمعرفة أثر متغير النوع الاجتماعي(ذكر/ أنثى) في درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، والجدول رقم(٤٥) يوضح ذلك.

الجدول ٤٥ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لأثر متغير النوع الاجتماعي في درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

الأبعاد	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
بُعد حرية الأداء	ذكر	166	3.14	0.87	-3.083	0.049
	انثى	163	3.42	0.75		
بُعد وضوح المهام	ذكر	166	3.65	0.63	-2.014	0.667
	انثى	163	3.79	0.62		

0.058	3.647	0.81	3.33	166	ذكر	بُعد أسس الترقّيات
		0.71	3.02	163	انثى	

يلاحظ من الجدول رقم (٤٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الذكور والإناث في درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان في بُعد حرية الأداء، وجاءت الفروق الاحصائية فيه لصالح عينة الإناث. في حين يلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في باقي أبعاد المقياس.

ويعلل الباحث هذه النتيجة إلى أن بُعد أسس الترقّيات عبارة عن نظام يخضع له المعلمين والمعلمات على حد سواء؛ لذلك فمن الطبيعي أن لا تكون هنالك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي في هذا البُعد، وكذلك الحال بالنسبة لبُعد وضوح المهام حيث يتطلب هذا البُعد وجود معايير عادلة وموضوعية في مهام وظيفة المعلم والمعلمة لكي تتمكنهم من توصيف مهامهم بكل دقة وموضوعية غير أن النتائج قد كشفت سابقاً بأن تقدير عينة الدراسة لذلك جاء بدرجة متوسطة مما يعني وجود هذا الشعور بأهمية التوصيف والمعايير التي تحدد المهام لدى كلا الجنسين، ولذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعد وضوح المهام تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

وفي المقابل نجد أن بُعد حرية الأداء قد جاءت نتيجته مؤكدة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث، ويعزو الباحث ذلك إلى تصميم الوظيفة وفق القدرات للجنسين وكذلك للتركيبية الوظيفية لجنس الانثى واختلافه عن التركيبية الوظيفية لجنس الذكور، وبالتالي لا بد من مراعاة الجنسين اثناء تصميم الوظيفة سواء في المهام أو الواجبات أو الحقوق.

كما أن بُعد حرية الأداء يتطلب القدرة على اتخاذ القرارات وتشجيع المعلمين والمعلمات على التطوير الذاتي المستمر، وتشجيعهم على الإبداع والتجديد في الأداء، وهذه تتحقق بصورة أكثر لدى

المعلمات عن المعلمين نظرا لطبيعة الرجل في تحمل أعباء الأسرة ماديا في المقام الأول فهذا يشغله عن التطوير كما أن إمكانياته المادية تكون عادة محدودة نظرا لارتباطه المادي بأسرته على عكس المعلمات اللواتي يستطعن تطوير أنفسهن لوجود الوقت الكافي وعدم مسؤوليتهن عن الصرف المادي لأسرهم مما يمكنهن أكثر من المعلمين للمشاركة في تطوير أنفسهن.

## ٢: متغير " المؤهل العلمي "

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لمعرفة أثر متغير المؤهل العلمي في درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، والجدول رقم(١١) يوضح ذلك.

الجدول ٤٦: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير المؤهل العلمي في درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

المؤهل العلمي	العدد	بُعد حرية الأداء	بُعد وضوح المهام	بُعد أسس الترتيبات
دبلوم	٤٧	3.42	3.77	3.11
		0.97	0.61	0.80
بكالوريوس	٢٥٩	3.28	3.73	3.18
		0.79	0.63	0.77
ماجستير ودكتوراه	٢٣	2.99	3.45	3.30
		0.78	0.65	0.87
الكلية	٣٢٩	3.28	3.72	3.18
		0.82	0.63	0.78

يبين الجدول رقم (٤٦) تبيانا متقاربا في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة

الدراسة حول في درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛ (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير ودكتوراه).

وللتأكد من دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين

الأحادي (ANOVA)، والجدول (١٢) يوضح ذلك.

الجدول ٤٧: تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأثر متغير المؤهل العلمي في درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

الأبعاد	المصدر	المربعات مجموع	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بُعد حرية الأداء	بين المجموعات	2.758	2	1.379	2.06	0.129
	داخل المجموعات	218.296	326	0.67		
	الكلية	221.054	328			
بُعد وضوح المهام	بين المجموعات	1.866	2	0.933	2.386	0.094
	داخل المجموعات	127.443	326	0.391		
	الكلية	129.309	328			
بُعد أسس الترقيات	بين المجموعات	0.574	2	0.287	0.469	0.626
	داخل المجموعات	199.497	326	0.612		
	الكلية	200.071	328			

يلاحظ من الجدول رقم (٤٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن تصميم الوظيفة عبارة عن ممارسات يقوم بها المعلم أو المعلمة

لتتوافق مع الأهداف الموضوعية، ولذلك فإن الأمر مرهون بالخبرات العملية، وليس بالشهادات العلمية،

ولذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

### ٣: متغير " سنوات الخبرة "

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لمعرفة أثر متغير سنوات الخبرة في درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، والجدول رقم(١١) يوضح ذلك.

الجدول ٤٨: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير سنوات الخبرة في درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

سنوات الخبرة	العدد	بُعد حرية الأداء	بُعد وضوح المهام	بُعد أسس الترتيبات
١-٥ سنوات	٢٤	3.58	3.83	3.24
		0.67	0.56	0.77
٦-١٠ سنوات	٩٥	3.34	3.83	3.15
		0.72	0.56	0.66
١١ سنة فأعلى	٢١٠	3.21	3.66	3.19
		0.87	0.66	0.83
الكلية	٣٢٩	3.28	3.72	3.18
		0.82	0.6	0.78
		3		

يبين الجدول رقم (٤٨) تبيانا مقاربا في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة

الدراسة حول في درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛ (١-٥ سنوات، ٦-١٠ سنوات، ١١ سنة فأعلى).

وللتأكد من دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين

الأحادي (ANOVA)، والجدول(١٢) يوضح ذلك.

الجدول ٤٩ : تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأثر متغير سنوات الخبرة في درجة تصميم  
الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

المقياس	المصدر	المربعات مجموع	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	بين المجموعات	3.385	2	1.692	2.535	0.081
بُعد حرية الأداء	داخل المجموعات	217.67	326	0.668		
	الكلية	221.054	328			
	بين المجموعات	2.363	2	1.182	3.034	0.049
بُعد وضوح المهام	داخل المجموعات	126.946	326	0.389		
	الكلية	129.309	328			
	بين المجموعات	0.193	2	0.096	0.157	0.855
بُعد أسس الترتيبات	داخل المجموعات	199.879	326	0.613		
	الكلية	200.071	328			

يلاحظ من الجدول رقم (٤٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة تصميم الوظيفة لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

تعزى لمتغير سنوات الخبرة في بُعد وضوح المهام. في حين يلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي أبعاد المقياس.

ولبيان الفروق الزوجية بين المتوسطات الحسابية في بُعد وضوح المهام، تم استخدام المقارنات

البعديّة بطريقة (LSD) كما هو مبين في الجدول (١٥).

الجدول ٥٠ : المقارنات البعدية بطريقة (LSD) لأثر متغير سنوات الخبرة في درجة تصميم الوظيفة

لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

التجاه الفروق	الدلالة الاحصائية	فرق المتوسطات	سنوات الخبرة	البُعد
_____	0.99	0.00175	6-10 سنوات	1-5 سنوات
_____	0.187	0.17778	١١ سنة فأعلى	1-5 سنوات
6-10 سنوات	0.023	.17602*	١١ سنة فأعلى	6-10 سنوات

\* دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يتبين من الجدول (٥٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين عينة المعلمين ذوي الخبرة ٦-١٠ سنوات، وعينة المعلمين ذوي الخبرة ١١ سنة فأعلى. وجاءت الفروق لصالح عينة المعلمين ذوي الخبرة ٦-١٠ سنوات.

ويعلل الباحث عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد تصميم الوظيفة مع سنوات الخبرة لأن تصميم الوظيفة يوضع على أساس المهام والأدوار المطلوبة لتناسب الأهداف المراد تحقيقها وليس على أساس الخبرة العملية ومدى بقاء المعلم في وظيفته، وحتى على مستوى أبعاد التصميم فإن حرية الأداء تعتمد على البيئة التعليمية، وأسس الترقيات تعتمد على النظام المالي المعتمد في السلطنة، وأما بُعد وضوح المهام فقد تظهر فيه بعض الفروقات نظرا لخبرة العملية له دور في التأثير والتأثر به، ولذلك جاءت نتيجة الفئة العمرية الثانية (٦-١٠) لصالح الإناث في هذا البُعد، وهذا ممكن الحدوث نظرا لحاجة هذا البعد إلى التعاون بين الزملاء، والشعور بوجود معايير عادلة في تقسيم المهام، فهنا تكون الفئة الثانية أكثر فهما للواقع ولا يزال لديها الرغبة في التمسك بالوظيفة حتى مع إدراكها بعدم وجود معايير واضحة للترقي أو توزيع الأدوار.

ثانيا: حجم الفروق التفصيلية بين متوسطات أبعاد الرضا الوظيفي

### ١: متغير " النوع الاجتماعي "

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لمعرفة أثر متغير النوع الاجتماعي(ذكر/ أنثى) في درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، والجدول رقم(١٠) يوضح ذلك.

الجدول ٥١: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لأثر متغير النوع الاجتماعي في درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

الأبعاد	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
بُعد التحفيز	ذكر	166	2.99	0.80	-4.390	0.084
	انثى	163	3.35	0.70		
بُعد الانتماء	ذكر	166	2.67	0.86	-3.168	0.010
	انثى	163	2.95	0.74		
بُعد العدالة	ذكر	166	3.87	0.76	-2.424	0.056
	انثى	163	4.05	0.63		

يلاحظ من الجدول رقم (٥١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الذكور والإناث في درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان في بُعد الانتماء، وجاءت الفروق الإحصائية فيه لصالح عينة الإناث. في حين يلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في باقي أبعاد المقياس.

ويرجع الباحث عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرضا الوظيفي ومتغير النوع الاجتماعي إلى أن بُعد العدالة في الرضا الوظيفي يتساوى فيه الجميع ذكورا وإناثا لأنه من المفترض أن تطبق نفس الأسس على الجميع، فبعد العدالة بعد تشريعي ولذلك لا بد له من أن يراعي مسألة المساواة

بين المعلمين والمعلمات مهنياً، وكذلك الحال بالنسبة لبُعد التحفيز والذي من المفترض أن تكون أسسه أيضاً واضحة ومتساوية بين الجميع، أمّا بعد الانتماء فهذا يرجع إلى شعور المعلمين والمعلمات لذلك قد تختلف وجهات نظرهم نحو انتمائهم المهني كل حسب تقديراته، ولذلك ننلاحظ حسب النتائج أنه جاء لصالح الإناث، ويرجع الباحث ذلك إلى أن الإناث لكثرة عددهن في المدارس يواجهن ضغوطات أقل من المعلمين ممّا يزيد من حماسهن في العمل وسعادتهن وهذا يعزز الانتماء لديهن.

## ٢: متغير " المؤهل العلمي "

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لمعرفة أثر متغير المؤهل العلمي في درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، والجدول رقم (١١) يوضح ذلك.

الجدول ٥٢: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير المؤهل العلمي في درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

المؤهل العلمي	العدد	بُعد التحفيز	بُعد الانتماء	بُعد العدالة
دبلوم	٤٧	3.12	2.94	4.19
		0.81	0.92	0.58
بكالوريوس	٢٥٩	3.21	2.82	3.94
		0.77	0.79	0.72
ماجستير ودكتوراه	٢٣	2.89	2.42	3.75
		0.61	0.81	0.69
الكلية	٣٢٩	3.17	2.81	3.96
		0.77	0.81	0.70

يبين الجدول رقم (٥٢) تبياناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة

الدراسة حول في درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛ (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير ودكتوراه).

وللتأكد من دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين

الأحادي (ANOVA)، والجدول (٥٢) يوضح ذلك.

الجدول ٥٣: تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأثر متغير المؤهل العلمي في درجة الرضا

الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

الأبعاد	المصدر	المربعات مجموع	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بُعد التحفيز	بين المجموعات	2.269	2	1.134	1.921	0.148
	داخل المجموعات	192.463	326	0.59		
	الكلية	194.731	328			
بُعد الانتماء	بين المجموعات	4.339	2	2.17	3.32	0.037
	داخل المجموعات	213.024	326	0.653		
	الكلية	217.364	328			
بُعد العدالة	بين المجموعات	3.678	2	1.839	3.798	0.023
	داخل المجموعات	157.85	326	0.484		
	الكلية	161.529	328			

يلاحظ من الجدول رقم (٥٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

تعزى لمتغير المؤهل العلمي في بُعدي؛ الانتماء والعدالة. في حين يلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية في بُعد التحفيز.

ولبيان الفروق الزوجية بين المتوسطات الحسابية في في بُعدي؛ الانتماء والعدالة، تم استخدام

المقارنات البعدية بطريقة (Scheffe) كما هو مبين في الجدول (٦٣).

الجدول ٥٤: المقارنات البعدية بطريقة (Scheffe) لأثر متغير المؤهل العلمي في درجة الرضا الوظيفي

لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

التجاه الفروق	الدلالة الاحصائية	فرق المتوسطات	المؤهل العلمي	البُعد
_____	0.617	0.12602	بكالوريوس	دبلوم
دبلوم	0.041	.52297*	ماجستير ودكتوراه	دبلوم
_____	0.08	0.39696	ماجستير ودكتوراه	بكالوريوس
_____	0.07	0.2552	بكالوريوس	دبلوم
دبلوم	0.046	.44149*	ماجستير ودكتوراه	دبلوم
_____	0.47	0.18629	ماجستير ودكتوراه	بكالوريوس

\* دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يتبين من الجدول (٥٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين

عينة المعلمين ذوي مؤهل علمي دبلوم، وعينة المعلمين ذوي مؤهل علمي ماجستير ودكتوراه. وجاءت

الفروق لصالح عينة المعلمين ذوي مؤهل علمي دبلوم في البُعدين.

ويعلل الباحث وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لبُعدي الانتماء والعدالة من أبعاد الرضا الوظيفي

تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الدبلوم إلى أن هذه الفئة من المعلمين والمعلمات أكثر تكيفاً مع

الواقع كما أن هذه الفئة وفقاً لنظام الترقيات وأسسها فهي أسرع فئة حصلت على الترقيات؛ لأنها الأكثر

في سنوات الخبرة، ولذلك نجد هذه الفئة من المعلمين والمعلمات أكثر استقراراً وأكثر شعوراً بالعدالة

والانتماء المهني.

### ٣: متغير " سنوات الخبرة "

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لمعرفة أثر متغير سنوات الخبرة في درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، والجدول رقم(١١) يوضح ذلك.

الجدول ٥٥: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير سنوات الخبرة في درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

سنوات الخبرة	العدد	بُعد التحفيز	بُعد الانتماء	بُعد العدالة
١-٥ سنوات	٢٤	3.33	3.01	4.08
		0.73	0.71	0.63
٦-١٠ سنوات	٩٥	3.23	2.80	3.88
		0.73	0.67	0.71
١١ سنة فأعلى	٢١٠	3.13	2.79	3.98
		0.79	0.88	0.70
الكلي	٣٢٩	3.17	2.81	3.96
		0.77	0.81	0.70

يبين الجدول رقم (٥٥) تبيانا مقاربا في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول في درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛ (١-٥ سنوات، ٦-١٠ سنوات، ١١ سنة فأعلى).

وللتأكد من دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، والجدول(٥٦) يوضح ذلك.

الجدول ٥٦: تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأثر متغير سنوات الخبرة في درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

الأبعاد	المصدر	المربعات مجموع	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بُعد التحفيز	بين المجموعات	1.329	2	0.665	1.12	0.327
	داخل المجموعات	193.402	326	0.593		
	الكلية	194.731	328			
بُعد الانتماء	بين المجموعات	1.113	2	0.557	0.839	0.433
	داخل المجموعات	216.25	326	0.663		
	الكلية	217.364	328			
بُعد العدالة	بين المجموعات	0.993	2	0.496	1.008	0.366
	داخل المجموعات	160.536	326	0.492		
	الكلية	161.529	328			

يلاحظ من الجدول رقم (٥٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان تعزى

لمتغير سنوات الخبرة في جميع أبعاد المقياس.

ويرى الباحث بأن هذه النتيجة منطقية نظراً لأنها تتعلق بسنوات الخبرة دون النظر إلى النوع

الاجتماعي أو المؤهل العلمي، ولا شك أن انعكاس سنوات الخبرة على الرضا الوظيفي لا تظهر فروقات

ذات دلالة إحصائية لأننا نتعامل مع الرضا الوظيفي كمحصلة كاملة ولا ريب أن ذلك لا يتوقف على

بُعد سنوات الخبرة فحسب بل يتطلب تداخل عوامل أخرى لأن الرضا في النهاية شعور كلي لا يتوقف

على سنة معينة أو عامل واحد، فمن الطبيعي أن لا نجد تلك الدلالة الإحصائية لسنوات الخبرة مع

الرضا الوظيفي.

ثالثاً: حجم الفروق التفصيلية بين متوسطات أبعاد الالتزام التنظيمي

### ١: متغير " النوع الاجتماعي "

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لمعرفة أثر متغير النوع الاجتماعي(ذكر/ أنثى) في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، والجدول رقم(١٠) يوضح ذلك.

الجدول ٥٧: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لأثر متغير النوع الاجتماعي في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

الأبعاد	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
بُعد الولاء للوظيفة	ذكر	166	3.30	0.99	-4.071	0.000
	انثى	163	3.69	0.71		
بُعد اخلاقيات الوظيفة	ذكر	166	3.12	0.69	-2.397	0.195
	انثى	163	3.30	0.66		
بُعد الحاجة للوظيفة	ذكر	166	4.06	0.75	-4.534	0.000
	انثى	163	4.38	0.53		
بُعد المشكلات الحياتية	ذكر	166	3.28	0.71	0.014	0.601
	انثى	163	3.27	0.72		

يلاحظ من الجدول رقم (٥٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

بين الذكور والإناث في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان في بُعدي؛ الولاء للوظيفة، والحاجة للوظيفة، وجاءت الفروق الإحصائية فيهما لصالح عينة الإناث. في حين يلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في بُعدي؛ اخلاقيات الوظيفة، والمشكلات الحياتية.

وهذه النتيجة منطقية من وجهة نظر الباحث نظرا للأسباب التي قدمها سابقا حول طبيعة المعلومات فهن أكثر انتماء وولاء للوظيفة وأكثر تمسكا بما نظرا لظروف بيئة العمل لديهن، فهن أكثر حرصا على تطوير ذاتهن رغم شح الدورات التدريبية التي تقدمها الوزارة لهن فيما يتعلق بالتزامهن المهني، وهن أكثر تعاونا فيما بينهن، وأكثر تقبلا للتعليمات والسياسات والأنظمة، وهذا يزيد من ولائهن لمهنتهن ويزيد من رغبتهن بالتمسك بما وعدم الرغبة للانتقال إلى وظائف أخرى، ولذلك جاءت الفروق الاحصائية لصالحهن.

## ٢: متغير " المؤهل العلمي "

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لمعرفة أثر متغير المؤهل العلمي في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، والجدول رقم(١١) يوضح ذلك.

الجدول ٥٨: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير المؤهل العلمي في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

المؤهل العلمي	العدد	بُعد الولاء للوظيفة	بُعد الاخلاقيات الوظيفية	بُعد الحاجة للوظيفة	بُعد المشكلات الحياتية
دبلوم	٤٧	3.66	3.25	4.16	3.23
الانحراف المعياري		0.85	0.69	0.82	0.76
بكالوريوس	٢٥٩	3.51	3.19	4.23	3.31
الانحراف المعياري		0.87	0.66	0.64	0.70
ماجستير ودكتوراه	٢٣	3.04	3.35	4.25	2.96
الانحراف المعياري		0.97	0.85	0.70	0.68
الكلي	٣٢٩	3.50	3.21	4.22	3.27
الانحراف المعياري		0.88	0.68	0.67	0.71

يبين الجدول رقم (٥٨) تبيانا متقاربا في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة

الدراسة حول في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان  
تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛ (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير ودكتوراه).

وللتأكد من دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين

الأحادي (ANOVA)، والجدول (٥٩) يوضح ذلك.

**الجدول ٥٩: تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأثر متغير المؤهل العلمي في مستوى الالتزام  
التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان**

الأبعاد	المصدر	المربعات مجموع	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الإحصائية	الدلالة الإحصائية
بُعد الولاء للوظيفة	بين المجموعات	6.059	2	3.029	3.961	0.02
	داخل المجموعات	249.306	326	0.765		
	الكلية	255.365	328			
بُعد اخلاقيات الوظيفة	بين المجموعات	0.617	2	0.309	0.669	0.513
	داخل المجموعات	150.384	326	0.461		
	الكلية	151.002	328			
بُعد الحاجة للوظيفة	بين المجموعات	0.236	2	0.118	0.262	0.77
	داخل المجموعات	146.825	326	0.45		
	الكلية	147.061	328			
بُعد المشكلات الحياتية	بين المجموعات	2.785	2	1.393	2.76	0.065
	داخل المجموعات	164.523	326	0.505		
	الكلية	167.308	328			

يلاحظ من الجدول رقم (٥٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

تعزى لمتغير المؤهل العلمي في بُعد الولاء للوظيفة. في حين يلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي أبعاد المقياس.

ولبيان الفروق الزوجية بين المتوسطات الحسابية في بُعد الولاء للوظيفة، تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة (Scheffe) كما هو مبين في الجدول (٦٠).

الجدول ٦٠: المقارنات البعدية بطريقة (Scheffe) لأثر متغير المؤهل العلمي في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

البُعد	المؤهل العلمي	فرق المتوسطات	الدلالة الاحصائية	اتجاه الفروق
بُعد الولاء	دبلوم	0.15804	0.523	_____
للوظيفة	دبلوم	.62035*	0.021	دبلوم
	بكالوريوس	0.46231	0.054	_____

\* دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يتبين من الجدول (٦٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين عينة المعلمين ذوي مؤهل علمي دبلوم، وعينة المعلمين ذوي مؤهل علمي ماجستير ودكتوراة. وجاءت الفروق لصالح عينة المعلمين ذوي مؤهل علمي دبلوم في البُعد.

ويرى الباحث بأن هذه النتائج تتوافق مع النتائج السابقة فالالتزام التنظيمي للمعلمين والمعلمات لا يتوقف على المؤهل العلمي، فأبعاد الالتزام التنظيمي كالحاجة إلى الوظيفة لا تعتمد على المؤهل العلمي بل ترجع إلى ظروف الفرد، وكذلك النظم والسياسات وتقبل التعليمات يعتمد أيضا على الفرد، ومعالجة المشكلات الحياتية الناتجة من ظروف العمل وضغوطاته تعتمد -أيضا- على قدرة الفرد على التكيف معها وعلاجها، فقط يمكن أن نجد الفروقات الإحصائية تتأثر مع بُعد الولاء الوظيفي وتعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الدبلوم نظرا لما ذكرناه من أسباب سابقا تجعل هذه الفئة أكثر حظا في الترفي الوظيفي مما ينعكس إيجابيا على ولائهم المهني.

### ٣: متغير " سنوات الخبرة "

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لمعرفة أثر متغير سنوات الخبرة في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، والجدول رقم(٦١) يوضح ذلك.

الجدول ٦١: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير سنوات الخبرة في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

سنوات الخبرة	العدد	بُعد الولاء للوظيفة	بُعد الاخلاقيات الوظيفية	بُعد الحاجة للوظيفة	بُعد المشكلات الحياتية
١-٥ سنوات	٢٤	3.83	3.13	3.89	3.35
٦-١٠ سنوات	٩٥	3.51	3.10	4.18	3.34
١١ سنة فأعلى	٢١٠	3.45	3.27	4.28	3.24
الكلية	٣٢٩	3.50	3.21	4.22	3.27
		0.88	0.68	0.67	0.71

يبين الجدول رقم (٦١) تبيانا مقاربا في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛ (١-٥ سنوات، ٦-١٠ سنوات، ١١ سنة فأعلى).

وللتأكد من دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين

الأحادي (ANOVA)، والجدول(٦٢) يوضح ذلك.

الجدول ٦٢: تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأثر متغير سنوات الخبرة في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

الأبعاد	المصدر	المربعات مجموع	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بُعد الولاء للوظيفة	بين المجموعات	3.121	2	1.561	2.017	0.135
	داخل المجموعات	252.243	326	0.774		
	الكلية	255.365	328			
بُعد اخلاقيات الوظيفة	بين المجموعات	2.072	2	1.036	2.268	0.105
	داخل المجموعات	148.93	326	0.457		
	الكلية	151.002	328			
بُعد الحاجة للوظيفة	بين المجموعات	3.428	2	1.714	3.89	0.021
	داخل المجموعات	143.633	326	0.441		
	الكلية	147.061	328			
بُعد المشكلات الحياتية	بين المجموعات	0.842	2	0.421	0.824	0.439
	داخل المجموعات	166.466	326	0.511		
	الكلية	167.308	328			

يلاحظ من الجدول رقم (٦٢) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان تعزى لمتغير سنوات الخبرة في بُعد الحاجة للوظيفة. في حين يلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي أبعاد المقياس.

ولبيان الفروق الزوجية بين المتوسطات الحسابية في بُعد الحاجة للوظيفة، تم استخدام المقارنات

البعديّة بطريقة (Scheffe) كما هو مبين في الجدول (٦٣).

الجدول ٦٣: المقارنات البعدية بطريقة (Scheffe) لأثر متغير سنوات الخبرة في مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان

التجاه الفروق	الدلالة الاحصائية	فرق المتوسطات	سنوات الخبرة	البُعد
_____	0.155	0.29357	5-1 سنوات	10-6 سنوات
_____	0.027	.38730*	5-1 سنوات	١١ سنة فأعلى
_____	0.522	0.09373	10-6 سنوات	١٢ سنة فأعلى

\* دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يتبين من الجدول (٦٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين عينة المعلمين ذوي الخبرة ١١ سنة فأعلى، وعينة المعلمين ذوي الخبرة ٥-١ سنوات. وجاءت الفروق لصالح عينة المعلمين ذوي الخبرة ١١ سنة فأعلى.

وهذه النتائج جاءت متكاملة ومتوافقة مع النتائج السابقة؛ فقد أسلفنا أن الالتزام التنظيمي بأبعاده المختلفة لا يعتمد على سنوات الخبرة بقدر اعتماده على قناعات المعلمين والمعلمات، فهو يتوقف على مدى رغبة المعلم في التزم بأنظمة وقوانين المؤسسة التعليمية، وقدرته على التكيف مع ظروف العمل وضغوطه المتعددة، ومدى استعداده لمعالجة ما يترتب من تلك الضغوط من مشكلات، وعلى ذلك الاستعداد يترتب ولاء للمهنة التعليم، وأما تأثر بُعد الحاجة إلى الوظيفة بمتغير سنوات الخبرة ووجود دلالات إحصائية لصالح الفئة (١١- فأكثر) فلأن الظروف الحياتية: المادية والمعنوية تفرض التمسك بالوظيفة وخاصة مع كثرة المخرجات التعليمية وكثرة الباحثين عن الأعمال فيجب المعلم خاصة نفسه متمسكا بوظيفته ويزيد هذا الشعور معه كلما زادت سنوات خبرته.