



كلية إدارة الأعمال

أثر بيئة العمل على الولاء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي

الخاصة في محافظة مسقط: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط

**The effect of ergonomics on job loyalty among academic staff
in private higher education institutions in Muscat
Governorate: job satisfaction as a mediating variable**

إعداد الطالبة: سهى بنت سعيد بن عبد الله العويسية

الرقم الجامعي: 2112098

إشراف الدكتور: هايل طشطوش

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال في

تخصص إدارة الأعمال

2023م / 1445هـ

قرار لجنة المناقشة

أثر بيئة العمل على الولاء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة

مسقط: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط

أعدتها/ الطالبة

سهى بنت سعيد بن عبد الله العويسية

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ / / 2024م وتم إجازتها

المشرف المساعد

المشرف

.....

الدكتور / هایل طشطوش

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع

الاسم

.....

1. الدكتور /

.....

2. الدكتور /

.....

3. الدكتور /

.....

4. الدكتور /

إقرار الباحث

أقر بأن المادة العلمية الواردة في هذه الرسالة قد تم تحديد مصدرها العلمي وأن محتوى الرسالة غير مقدم للحصول على أي درجة علمية أخرى، وأن مضمون هذه الرسالة يعكس آراء الباحث الخاصة وهي ليست بالضرورة الآراء التي تتبناها الجهة المانحة.

الباحثة: سهى بنت سعيد بن عبد الله العويسية

التوقيع:

الإهداء

إلى من سهر على راحتي ووفر لي الدعم والأمن والأمان..

إلى أمي الغالية وأبي الغالي..

إلى من كان لي عوناً وسنداً في جميع مراحل هذه الدراسة والذي أضاف لها بصمة مميزة

نحو الإصرار وتحقيق الهدف..

إلى رفيق دربي الغالي زوجي فهد..

إلى فلذات كبدي الذين تحملوا بعدي عنهم أبنائي الأعزاء..

إلى إخوتي وأخواتي سندي بالحياة..

إلى من وجهني وأثرى معرفتي دكتور الفاضل هايل طشطوش

إلى كل إداري يسعى لتطوير ذاته

أهدي إليكم جميعاً هذا العمل المتواضع امتناناً وعرفاناً وجميلاً..

الشكر والتقدير

أحمد الله وأتني عليه على أن أعانني على إنهاء هذه الدراسة وعلى إتمام هذا الجهد المتواضع ، كما يسعدني ويطيب لي أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي الدكتور هائل طشطوش على توجيهاته البناءة التي كان لها الأثر الكبير في إنجاز رسالتي بالشكل العلمي والموضوعي المطلوب وعلى حرصه الشديد على أن يتم العمل في هذه الدراسة بأحسن وجه ، وعلى وقته الثمين الذي لم يبخل فيه من تقديم النصح والإرشاد ، فجزاه الله عني خير الجزاء ، والشكر موصول لأعضاء لجنة المناقشة ، ولا يفوتني أن أشكر الأساتذة المحكمين من جامعة الشرقية على آرائهم السديدة حول أداة الدراسة ، ولكل من ساعدني بتوزيع الاستبانات وتجميعها ، كما أقدم شكري لأفراد أسرتي الأوفياء على مساندتهم لي وتفهمهم انشغالي عنهم، وإلى زوجي الذي شجعني لمواصلة دراستي رغم الصعوبات التي واجهتني، فجزاهم الله عني كل خير .

وختاماً أتوجه إلى الله داعية أن يجعل هذا العمل في ميزان حسناتي، وأن يستفيد منه كل إداري يسعى لتطوير ذاته، وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين .

الباحثة: سهى العويسية

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	قرار لجنة المناقشة
ب	إقرار الباحث
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ط	قائمة الأشكال
ي	الملخص باللغة العربية
ك	الملخص باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها
7	2.1 أهمية الدراسة
8	3.1 أهداف الدراسة
9	4.1 متغيرات وأنموذج الدراسة
10	5.1 فرضيات الدراسة
11	6.1 حدود الدراسة
11	7.1 مصطلحات الدراسة
14	8.1 هيكلية الدراسة
15	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
16	1.2 المبحث الأول: بيئة العمل
16	1.1.2 مفهوم بيئة العمل
16	2.1.2 أهمية بيئة العمل
17	3.1.2 أبعاد بيئة العمل
19	2.2 المبحث الثاني: الولاء الوظيفي
20	1.2.2 مفهوم الولاء الوظيفي
21	2.2.2 أهمية الولاء الوظيفي
23	3.2.2 العوامل المؤثرة على الولاء الوظيفي
23	4.2.2 سمات واستراتيجيات الولاء الوظيفي
26	5.2.2 أبعاد الولاء الوظيفي
27	6.2.2 النتائج المترتبة على زيادة الولاء الوظيفي
28	3.2 المبحث الثالث: الرضا الوظيفي

الصفحة	الموضوع
29	1.3.2 مفهوم الرضا الوظيفي
31	2.3.2 أهمية الرضا الوظيفي
33	3.3.2 أبعاد الرضا الوظيفي
34	4.3.2 العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي
39	5.3.2 مجالات الرضا الوظيفي
40	6.3.2 مخاطر غياب الرضا الوظيفي
43	4.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة
43	1.4.2 الدراسات العربية
55	2.4.2 الدراسات الأجنبية
59	3.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة
60	4.4.2 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة
61	5.4.2 أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
62	الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)
63	1.3 منهجية الدراسة
64	2.3 مجتمع الدراسة
64	3.3 عينة الدراسة
66	4.3 الإجراءات البحثية
66	5.3 طرق جمع البيانات والمعلومات
67	6.3 أداة الدراسة
68	7.3 صدق وثبات الأداة
69	8.3 الأساليب والمقاييس الإحصائية
71	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
72	1.4 الإحصاء الوصفي
80	2.4 فرضيات الدراسة
94	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
95	1.5 تمهيد
95	2.5 مناقشة الأسئلة
99	3.5 أبرز النتائج
101	4.5 التوصيات
102	قائمة المراجع
102	أولاً: المراجع العربية
111	ثانياً: المراجع الأجنبية

الصفحة	الموضوع
115	قائمة الملاحق
116	ملحق رقم (1) قائمة المحكمين
117	ملحق رقم (2) الاستبانة في صورتها النهائية

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الجدول
64	مجتمع الدراسة	1
64	المتغيرات الديموغرافية للمشاركين	2
67	توزيع الأسئلة على محاور الدراسة	3
68	معايير التقييم المستخدمة لقياس مستويات العبارات	4
69	معامل كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة	5
72	التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التدرج الوظيفي	6
74	التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التحفيز	7
76	التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الرضا الوظيفي	8
77	التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الولاء الوظيفي	9
78	التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة	10
80	ملخص النموذج للفرضية الرئيسية الأولى (H1)	11
81	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الرئيسية الأولى (H1)	12
81	المعاملات للفرضية الرئيسية الأولى (H1)	13
82	ملخص النموذج للفرضية الفرعية الأولى (H1.1)	14
83	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الفرعية الأولى (H1.1)	15
83	المعاملات للفرضية الفرعية الأولى (H1.1)	16
84	ملخص النموذج للفرضية الفرعية الثانية (H1.2)	17
85	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الفرعية الثانية (H1.2)	18
85	المعاملات للفرضية الفرعية الثانية (H1.2)	19
86	ملخص النموذج للفرضية الرئيسية الثانية (H2)	20
87	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الرئيسية الثانية (H2)	21
87	المعاملات للفرضية الرئيسية الثانية (H2)	22
88	ملخص النموذج للفرضية الرئيسية الثالثة (H3)	23
88	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الرئيسية الثالثة (H3)	24
89	المعاملات للفرضية الرئيسية الثالثة (H3)	25
90	ملخص النموذج للفرضية الرئيسية الرابعة (H4)	26
90	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الرئيسية الرابعة (H4)	27
91	المعاملات للفرضية الرئيسية الرابعة (H4)	28

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الشكل
9	متغيرات وأنموذج الدراسة	1
79	مقارنة المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة	2
93	أثر المتغير الوسيط على العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع	3

أثر بيئة العمل على الولاء الوظيفي لدى الكادر الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة

في سلطنة عمان: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير بيئة العمل على الولاء الوظيفي لدى الكادر الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي في محافظة مسقط: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. حيث تمثلت مشكلة الدراسة في عدم الاستقرار الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في الجامعات والكليات الخاصة، وتم بناء نموذج لمتغيرات القياس استناداً إلى الدراسات السابقة، وقامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لتحليل البيانات والبرنامج الإحصائي (SPSS) للإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية. وقد بلغ عدد المستجيبين (144) أكاديمي وأكاديمية موزعين على عدد (9) جامعات وكليات خاصة. وتم التركيز في توزيع الاستبانة على الهيئات الأكاديمية بمختلف مؤهلاتهم العلمية من حملة الماجستير وحملة الدكتوراه، ومن مختلف الرتب الأكاديمية (الأستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر).

وبلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا (0.972) مما يعكس صدق وثبات الاستبانة العالي وقدرتها على إعطاء نتائج ممثلة لمجتمع الدراسة. وتوصلت النتائج إلى أن درجة تقييم جميع محاور الدراسة عالية، وهي بيئة العمل والمتمثلة في (التحفيز، التدرج الوظيفي)، والرضا الوظيفي، والولاء الوظيفي. كما توجد علاقة كبيرة بين بيئة العمل والولاء الوظيفي. ويؤثر التحفيز على الولاء الوظيفي تأثيراً عالياً. وتوجد علاقة مرتفعة بين التدرج الوظيفي والولاء الوظيفي. كما يؤثر الرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي بدرجة مرتفعة. كما أظهرت النتائج أن يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين بيئة العمل والولاء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط وساطة جزئية.

الكلمات الافتتاحية: الرضا الوظيفي، الولاء الوظيفي، التدرج الوظيفي، بيئة العمل، التحفيز.

The effect of ergonomics on job loyalty among academic staff in private higher education institutions in Muscat Governorate: job satisfaction as a mediating variable

Abstract

The aim of the study was to identify the extent to which the ergonomics influenced the career loyalty of academic staff at higher education institutions in Muscat governorate: job satisfaction as an intermediary variable. The problem with the study was the functional instability of the academic body in private universities and colleges. A model of measurement variables was built based on previous studies. The researcher used the analytical descriptive curriculum and the analysis of data and the statistical program (SPSS) to answer the questions and hypotheses of the study. To achieve the study's objective, the researcher designed a questionnaire and distributed it to a randomized sample. The number of respondents (144) is academic and academic, divided into 9 private universities and colleges. The focus was on the distribution of the questionnaire to academic bodies of their various scientific qualifications from master's and doctoral holders, and from different academic levels (Professor, Associate Professor, Assistant Professor, Lecturer).

The Cronbach Alpha coefficient was valued at 0.972, reflecting the sincerity and consistency of high resolution and its ability to give representative results to the study community. The findings found that the degree of evaluation of all the study's dimensions is high, namely the working environment (motivation, career graduation), job satisfaction and job loyalty. There is also a significant relationship between the working environment and job loyalty. Motivation on job loyalty has a high impact. There is a high relationship between career graduation and career loyalty. Job satisfaction also affects job loyalty to a high degree. How many results have shown that job satisfaction mediates the relationship between the working environment and employee loyalty at private higher education institutions in Muscat governorate and partial mediation.

Keywords: Job Satisfaction, Job Loyalty, Career progression, Work Environment, Motivation.

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

1.1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

2.1 أهمية الدراسة

3.1 أهداف الدراسة

4.1 متغيرات وأنموذج الدراسة

5.1 فرضيات الدراسة

6.1 حدود الدراسة

7.1 مصطلحات الدراسة

8.1 هيكلية الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

تُعد الموارد البشرية المحرك الرئيسي في مختلف المنظمات والقطاعات، لما لها من تأثير مباشر على جودة الخدمات المقدمة، ويعتبر المورد الأكثر تعقيداً وتقلباً، حيث إنه يتميز بمجموعة من الأحاسيس والاحتياجات والتي تؤثر عليه وعلى أدائه في المنظمة بشكل مباشر. لذا يتوجب على المنظمات توفير نظام فعال للحوافز والمكافآت، من أجل رفع كفاءة الأداء عند الموظفين مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة. إن تلبية احتياجات المورد البشري في المنظمة يساهم في جعله قادر على تحقيق رغباته وأهدافه التي يسعى لإنجازها. ولتحقيق الرضا الوظيفي في المنظمات عن طريق توفير نظام حوافز مادية ومعنوية تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، وكذلك السعي على توفير الاحتياجات المادية والنفسية، وهذا بدوره ينتج عنه رفع مستوى دافعية العمل لديهم، وغرس شعور تطوير الذات وتنمية المهارات، وتحقيق الأهداف المرسومة على مستوى الأفراد أو الجماعات يؤدي إلى جودة الأعمال والخدمات المقدمة في المؤسسة. إن الرضا الوظيفي لدى الموظف هي أحد العوامل المؤثرة بشكل كبير في عدة جوانب مرتبطة بأدائهم داخل المؤسسة (الشهومي، 2022).

إن درجة الرضا تحدد نجاح المؤسسة، كلما زادت درجة الرضا الوظيفي ازدادت روح الحماسة والشغف تجاه العمل وإنجازه بدقة متناهية. كما رأيت أيضاً بأن الرضا الوظيفي ودوافع الموظف عملية متداخلة تؤثر على بعضها البعض بسبب علاقتها وارتباطها بمشاعرهم وسلوكياتهم (التجاني، 2018).

ومن جهة أخرى أن الولاء الوظيفي له أهمية عظمى في حياة المؤسسات ويؤثر على سير العمل وتحقيق أهدافها بشكل واضح وفعال، كما له تأثير على سلوكيات الموظفين واتجاهاتهم وكل هذا له الأثر البالغ على العامل والمؤسسة على حد سواء، ومن المفترض أن يكون الولاء الوظيفي من السلوكيات المهمة التي ينبغي أن يتصف بها الموظفين في المؤسسات (النوافعة، 2018).

وتطرق الباحثة (أديب وكنانة، 2017) بأن الولاء يقوم على إيمان العامل بأهداف المؤسسة، ورغبته الشديدة في البقاء والاستمرار في المؤسسة مدة طويلة، كما يقوم بالاعتزاز بانتمائه لهذه المؤسسة، وأن البقاء في المنظمة يدل على الرضا الوظيفي التام عنده وتطابق أهدافه مع أهدافها لاقترانها بها واندماجه فيها والرغبة القوية في البقاء فيها.

يعتبر المورد البشري هو الثروة الحقيقية لأي مؤسسة، وأصبح الاهتمام بهم بشكل ملحوظ من أجل رفع أدائهم الوظيفي وزيادة فاعليتهم من خلال العمل على تحسين عملية الرضا والولاء الوظيفي لديهم، وهذا الأمر يتطلب وجود قيادات فعالة تسهم في العمل على استثمار مواردها البشرية واستغلال طاقتها من أجل تحقيق أهداف المنظمة المرجوة وتطور المؤسسة وتقديمها (إبراهيم، 2015).

الولاء له تأثير مباشر على الكفاءات الوظيفية، إذ أنه له دور في معدل انتقال الموظف من مؤسسة لأخرى، واستخدامه لموارد المتاحة ومدى فاعلية المورد البشري داخل مؤسسته. ولذلك لا بد من وجود مستوى عالي من الولاء لديهم من أجل رفع مستوى الانتماء للمؤسسة مع زيادة الرضا والقبول لأهداف المؤسسة وقيمها وذلك من أجل زيادة الرغبة لديهم في تحقيق أهداف المؤسسة وبدوره يؤدي إلى تحسين مستوى ثقة الموظف فيها، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي (رضوان، 2016).

وتم الإشارة في موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار إلى أن قطاع التعليم العالي يحظى باهتمام بالغ في عهد المغفور له حضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد

وسار على نهجه حضرة صاحب الجلالة السلطان هيثم بن طارق، وأصبح هذا القطاع محطة اهتمام كبير للكثير من المستثمرين وذلك لتلبي متطلبات التنمية الشاملة، وتوفير الكفاءات الماهرة القادرة على إعداد جيل من الأكاديميين والباحثين والخريجين من ذوي المستويات التعليمية العليا.

وانطلاقاً من ذلك سعت الباحثة لإجراء دراسة حول أثر بيئة العمل على الولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية في الجامعات والكليات الخاصة في سلطنة عمان، من أجل الارتقاء بالمؤسسات التعليمية إلى مصاف المؤسسات الإقليمية وكذلك العالمية، وإيماناً لما تقوم به من دور بارز في تأهيل وتطوير شباب المستقبل والذي يساهم في بناء الوطن العزيز.

1.1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

يواجه قطاع التعليم العالي الخاص في سلطنة عمان العديد من الضغوطات المتمثلة في عدم الاستقرار الوظيفي للعاملين لديها، وذلك في ضوء المنافسات الهائلة التي يشهدها القطاع التعليمي الخاص، وتزامناً لتحقيق رؤية 2040 التي تسعى لتحقيق التوجه الاستراتيجي لديها بأن يكون هناك تعليم شامل وتعلم مستدام وكذلك بحث علمي يسهم إلى رفع المستوى المعرفي والثقافي في سلطنة عمان ومن هنا ترتب عليها التزامات كبيرة للوصول إلى مستوى عالٍ من جودة التعليم المقدمة لطلبتها. ولتحقيق ذلك؛ يتطلب من الإدارات العليا في هذه المؤسسات الحفاظ على كوادرها العاملة من الهيئتين الإدارية والأكاديمية ذات كفاءات عالية، ويلزمها ذلك التوجه إلى التخطيط والتفكير من أجل الحفاظ عليهم وتوفير كافة وسائل الرضا لديهم. ونظراً لأهمية جودة الأداء المقدم للطلبة في مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان، وخاصة مؤسسات التعليم العالي الخاصة، والتي يلتحق فيها آلاف الطلبة سنوياً بدعم من مختلف المؤسسات الحكومية أو الخاصة أو الدعم من أولياء الأمور، ومن هنا

يتوجب على هذه المؤسسات استقطاب موظفين ذات كفاءات عالية ووضع خطة محكمة للحفاظ عليهم وتوفير الرضا والولاء الوظيفي لديهم.

بناءً على ما سبق لا بد من وجود دراسات تبحث أسباب التحفيز على الولاء الوظيفي والرضا الوظيفي بين الموظفين والمنظمة، بما يحقق النفع لكافة الأطراف داخل المؤسسة. على أن تركز المنظمة على فحص ومعرفة نتائج مدى متانة العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي المتبادل بين الموظفين والإدارات العليا في المؤسسة، وقد أكدت الدراسة أن هناك علاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي. (أحلام وسماعين، 2020)

ومن خلال عمل الباحثة في مؤسسة تعليمية خاصة ترى أن هناك بعض المؤثرات والمعوقات التي تواجه عملية الرضا الوظيفي في الكليات الخاصة بمحافظة مسقط والذي بدوره ينعكس على عملية الولاء الوظيفي، وكذلك يوجد بعض النقاط التي تمت ملاحظتها من الكوادر الأكاديمية العاملة فيها وكذلك المؤسسة التعليمية، كما قامت الباحثة بزيارة استكشافية حول عنوان الدراسة لعدد من الكليات الخاصة في محافظة مسقط، وقابلت عدد من رؤساء الأقسام المعنية بالهيئة الأكاديمية من أجل معرفة مدى تأثير بيئة العمل على الولاء الوظيفي والرضا الوظيفي وتم طرح العديد من التساؤلات، ونتيجة لتلك التساؤلات والزيارات تمت ملاحظة الآتي:

- تدني مستوى التطوير الوظيفي لديهم ممن تجاوزت سنوات الخبرة لديهم سنتين فأكثر.
- عدم وجود استقرار وظيفي عند الموظفين للكادر الأكاديمي.
- نسبة زيادة الرواتب السنوية 3% على الراتب الأساسي للعُمانيين، أما من مختلف الجنسيات يتم إضافة الزيادة السنوية في علاوة بدل خدمة، كما أن هذه النسبة تتساوى مع جميع الكوادر باختلاف مؤهلاتهم العلمية والرتب الأكاديمية وسنوات الخدمة في المؤسسة.

- تولي الهيئة الأكاديمية مسؤوليات ومهام إدارية إضافة إلى مهنة التدريس وقد تختلف اختلاف جذري مع مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم الإدارية السابقة.

إن هذه الدراسة جاءت كمحاولة لاستقصاء مستوى رضا الهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة والتعرف على مدى ولأهم الوظيفي.

وتتحدد مشكلة الدراسة بالإجابة على السؤال الرئيس:

- ما أثر بيئة العمل على الولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط في ظل الرضا الوظيفي كمتغير وسيط؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تأثير بيئة العمل بأبعادها (التحفيز، التدرج الوظيفي) على الرضا الوظيفي للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط؟
- ما مستوى تأثير بيئة العمل بأبعادها (التحفيز، التدرج الوظيفي) على الولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط؟
- ما مستوى تأثير الولاء الوظيفي على الرضا الوظيفي للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط؟

2.1 أهمية الدراسة

للبحث أهمية علمية وأخرى عملية حيث تتمثل وتتبع أهمية البحث العملية من أهمية العناصر محل البحث نفسها وهي الموارد البشرية والتي تعتبر من أهم موارد ومقومات المنظمة، ووسيلة لبقائها

واستمراريتها، أما الأهمية العلمية فتتمثل في أن البحث الحالي يمكن أن يكون مرجعية علمية للعلماء والباحثين والمهتمين بشأن الموارد البشرية ويمكن تفصيل أهمية الدراسة على النحو التالي:

الأهمية العلمية

1. تبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على بيئة العمل وتأثيرها على الرضا والولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط والوصول إلى أهم النتائج التي من شأنها أن تساعد في رفع الولاء الوظيفي لديهم بهدف تكثيف الجهود المبذولة والسير الجيد للعملية التربوية.
2. توفر الدراسة الحالية معلومات حول أهمية بيئة العمل على الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي قد يستفيد منها أصحاب القرار والباحثين.
3. تحقيق وتطبيق التوصيات التي ستتوصل إليها الدراسة الحالية يفيد مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط وكذلك في باقي المحافظات في السلطنة.

الأهمية العملية

4. تسهم الدراسة الحالية في حل مشكلة عدم الاستقرار الوظيفي للأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط بشكل خاص وباقي المحافظات بشكل عام.
5. تقديم بعض المقترحات والتي تساعد متخذي القرار في مؤسسات التعليم العالي في السلطنة بشكل عام وفي محافظة مسقط بشكل خاص على تحسين الأداء في مؤسساتهم من خلال زيادة الولاء لدى الهيئة الأكاديمية في التعرف على أبعاد العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي والولاء الوظيفي.

6. تقدم الدراسة مقياساً للرضا الوظيفي والولاء الوظيفي قد يستفيد منه الباحثون وأصحاب

القرار مستقبلاً للاعتماد عليه في دراسات مشابهة.

3.1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى الكشف عن أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي للأكاديميين في

الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط. من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. الوقوف على مدى رضا الهيئة الأكاديمية في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة

مسقط.

2. تحديد مستوى الولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة

مسقط.

3. الكشف عن طبيعة العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي والولاء الوظيفي في الجامعات

والكليات الخاصة في محافظة مسقط.

4. التوصل إلى أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية في

الجامعات والكليات الخاصة.

5. التعرف على محددات ومعوقات عملية الولاء الوظيفي في تلك المؤسسات.

6. تقديم الاقتراحات والتوصيات للإدارات العليا وأصحاب القرار في الجامعات والكليات الخاصة

حول مدى تأثير بيئة العمل وفعاليتها على الولاء والرضا الوظيفي للهيئة الأكاديمية العاملة

في مؤسساتهم.

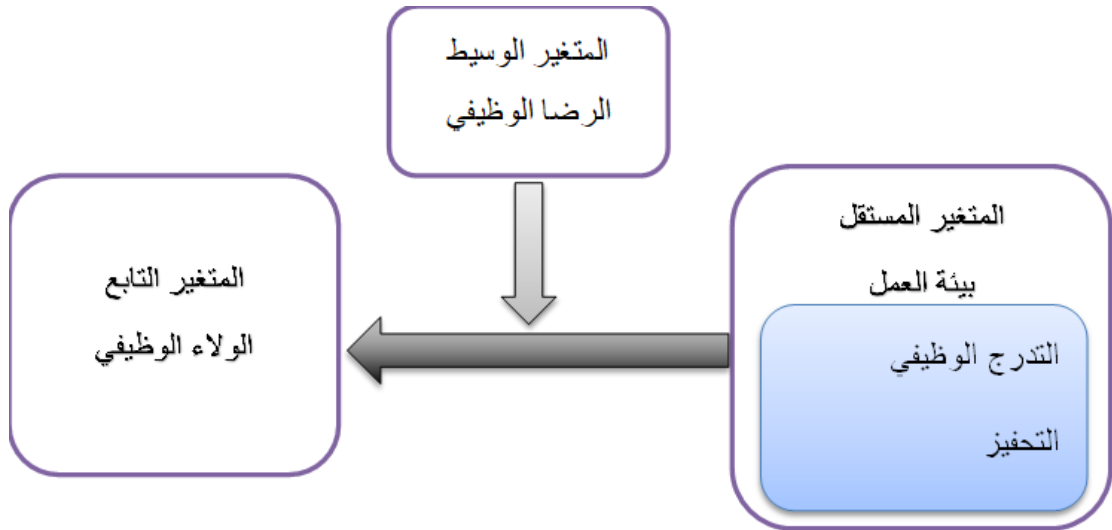
4.1 متغيرات وأنموذج الدراسة

في ضوء المشكلة البحثية وسعياً لتحقيق أهدافها تم تصميم نموذج البحث والذي يوضح العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي والولاء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي الخاص في محافظة مسقط. وتم اعداد النموذج من قبل الباحثة استناداً إلى الدراسات الآتية (بوهريرة وآخرون، 2018):

أولاً: المتغير المستقل هو بيئة العمل وأبعاده التحفيز، التدرج الوظيفي.

ثانياً: المتغير التابع هو الولاء الوظيفي.

ثالثاً: المتغير الوسيط هو الرضا الوظيفي.



الشكل رقم (1): متغيرات وأنموذج الدراسة

5.1 فرضيات الدراسة

تتطلق الدراسة من فرضية رئيسية وهي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين بيئة العمل بأبعادها (التحفيز، التدرج الوظيفي) على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

وتتبقى منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتدرج الوظيفي على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين بيئة العمل والولاء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

6.1 حدود الدراسة

يغطي البحث الموضوعات التالية:

1. **الحدود المكانية:** تقتصر وتمثل الحدود البشرية للبحث على عينة مختارة من الهيئة الأكاديمية ببعض الكليات الخاصة بمحافظة مسقط.
2. **الحدود الزمانية:** تنحصر الدراسة في الفترة من عام 2023 إلى العام 2024.
3. **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على الموظفين في القطاع التعليمي العالي الخاص من الهيئة الأكاديمية.
4. **الحدود الموضوعية:** تركزت الدراسة على دراسة أثر بيئة العمل على الولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاص في محافظة مسقط.

7.1 مصطلحات الدراسة

تحقيقاً لأغراض الدراسة، تم تعريف مصطلحات الدراسة على النحو التالي:

1- بيئة العمل وأبعادها:

- **التعريف الاصطلاحي لبيئة العمل:** يقصد بها مجموعة من العوامل والخصائص للمنظمة مثل الرواتب والحوافز المادية والمعنوية وإجراءات العمل والمكافآت ونوع العمل والعلاقة المتبادلة التي تربط بين المنظمة والموظف ووجود العوامل التنظيمية والإدارية التي تؤثر على سلوكه (بوهريرة، 2018).
- **التعريف الإجرائي لبيئة العمل:** هي عبارة عن أبعاد تنظيمية وإدارية للمنظمة المحددة لخصائص المنظمة الداخلية وتميزها عن باقي المنظمات.
- **تعريف التدرج الوظيفي اصطلاحاً:** سلسلة متتالية من المتغيرات الوظيفية التي تحدث في دورة حياة الموظفين العملية قد تكون التغيرات مرتبطة بالتقدم الوظيفي والنجاح الوظيفي،

والذي يرافقه مكافآت مالية، أو ترقية وظيفية أفضل يتبعها تحمل أعباء ومسؤوليات أكبر (بن طري، 2016).

- **التعريف الاجرائي لمصطلح التدرج الوظيفي:** هو التحرك في المسار الوظيفي من الدرجات أو الرتب الأقل إلى الدرجات والرتب الأعلى، ويترتب عليه صلاحيات جديدة ومسؤوليات للمنصب الجديد. والتدرج الوظيفي يعكس تواجد الموظف الأكاديمي في رتب ودرجات وظيفية متفاوتة في المنظمة.

- **التحفيز اصطلاحاً:** مجموعة من الجهود الإيجابية أو السلبية التي تقوم بها الإدارات وتمنحها للعاملين لديها للإشباع حاجاتهم وخلق الدافعية لديهم بهدف تنشيط وتوجيه سلوك العاملون من أجل تأدية أعمالهم بجودة عالية لتحقيق الأهداف (الحسين والأمين، 2023).

- **التعريف الإجرائي لمصطلح التحفيز:** هو مجموعة من الإجراءات تقوم بها المنظمة من أجل إرضاء الحاجات الذاتية للعاملين لديها وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية والمجتمعية.

2- الولاء الوظيفي:

- **الولاء الوظيفي اصطلاحاً:** هو اقتران فعال بين العامل والمنظمة بحيث يبدي العامل والذي لديه ولاء مرتفع لمنظّمته رغبته الكاملة في خدمة المنظمة وتحقيق أهدافها على الرغم من حصولهم على مردود مادي قليل. ومن هنا يرتكز الولاء الوظيفي على ثلاث ركائز أساسية وهي: الإحساس بالانتماء والمساهمة الفعالة والإخلاص (القحطاني وآخرون، 2019).

- **التعريف الاجرائي للولاء الوظيفي:** تعرف الباحثة الولاء الوظيفي بأنه شعور العامل بالمسؤولية اتجاه عمله مع تكريس وقته وخبراته وقدراته من أجل المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة وتطويرها.

3- الرضا الوظيفي:

- الرضا الوظيفي اصطلاحاً: يعتبر الرضا الوظيفي هو ردة فعل الموظف ومشاعرهم المكتسبة من عملهم وخبراتهم الوظيفية، ويعتبر الرضا الوظيفي مسألة ذات أهمية عالية في المنظمات (النوافعة، 2018).
- فالرضا الوظيفي حسب دراسة قام بها محمد والتجاني (2018) بأنه مجموعة مشاعر إيجابية يمتلكها الفرد نحو وظيفته التي يقوم بها مع شعوره بالرضا عن مختلف العوامل المتعلقة بوظيفته والمحيطه به سواءً كانت عوامل اجتماعية، أو اقتصادية، أو بيئية، أو إدارية.
- أما التعريف الاجرائي لمصطلح الرضا الوظيفي: تعرف الباحثة الرضا الوظيفي أنه المستوى أو الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على مقياس الرضا الوظيفي ومدى الولاء الوظيفي المستخدم في هذا البحث، ويشير المستوى أو الدرجة المنخفضة إلى تدني مستوى الرضا الوظيفي، بينما تشير الدرجة أو المستوى المرتفع إلى امتلاك عينة الدراسة مستوى رضا وظيفي مرتفع. وأنه الموقف الإيجابي المكتسب لدى الموظف نتيجة القبول والرضا حول سياسات المنظمة وقوانينها وتشريعاتها وكذلك بيئتها الداخلية. ويقاس في المنظمة من خلال (التحفيز، النمو الوظيفي، بيئة العمل).

8.1 هيكله الدراسة

تم تصميم هذه الدراسة لتتكون من خمسة فصول دراسية، يتناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة والذي يحتوي على المقدمة، مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة،

متغيرات وأنموذج الدراسة، فرضيات الدراسة، حدود الدراسة، مصطلحات الدراسة وهيكله الدراسة. كما

تطرق الفصل الثاني إلى الإطار النظري للدراسة والذي يتكون من:

المبحث الأول: يتحدث عن بيئة العمل ومفهوم بيئة العمل وأبعادها.

المبحث الثاني: يتحدث عن مفهوم وأهمية الولاء الوظيفي وأبعاد الولاء الوظيفي والعوامل المؤثرة على

الولاء الوظيفي والنتائج المترتبة على زيادته وسمات واستراتيجيات الولاء الوظيفي.

المبحث الثالث: تحدث عن الرضا الوظيفي ومفهومه وأهميته وأبعاد الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة

على الرضا الوظيفي وخصائص الرضا الوظيفي ومجالاته ومخاطر غياب الرضا الوظيفي.

المبحث الرابع: تناول هذا المبحث الدراسات السابقة باللغتين العربية والإنجليزية مع ذكر مناقشة

ارتباطها بالرسالة الحالية.

ويحتوي الفصل الثالث على منهجية وإجراءات الدراسة والذي يشتمل على منهجية الدراسة،

مجتمع الدراسة والعينة، وحدود الدراسة، الإجراءات البحثية في الدراسة، كما احتوى على أدوات

الدراسة وصدق ثباتها وكذلك الأساليب الإحصائية المتبعة في هذه الدراسة. وتناول الفصل الرابع

الجانب العلمي للدراسة وتم تحليل بيانات الدراسة والإجراءات المتبعة في تحليل الفرضيات. واحتوي

الفصل الخامس على مناقشة النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة سواء كانت دراسات عربية أم

أجنبية مع ذكر التوصيات التي توصلت إليها الباحثة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

- 1.2 المبحث الأول: بيئة العمل
 - 1.1.2 مفهوم بيئة العمل
 - 2.1.2 أهمية بيئة العمل
 - 3.1.2 أبعاد بيئة العمل
- 2.2 المبحث الثاني: الولاء الوظيفي
 - 1.2.2 مفهوم الولاء الوظيفي
 - 2.2.2 أهمية الولاء الوظيفي
 - 3.2.2 العوامل المؤثرة على الولاء الوظيفي
 - 4.2.2 سمات واستراتيجيات الولاء الوظيفي
 - 5.2.2 أبعاد الولاء الوظيفي
 - 6.2.2 النتائج المترتبة على زيادة الولاء الوظيفي
- 3.2 المبحث الثالث: الرضا الوظيفي
 - 1.3.2 مفهوم الرضا الوظيفي
 - 2.3.2 أهمية الرضا الوظيفي
 - 3.3.2 أبعاد الرضا الوظيفي
 - 4.3.2 العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي
 - 5.3.2 مجالات الرضا الوظيفي
 - 6.3.2 مخاطر غياب الرضا الوظيفي
- 4.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة
 - 1.4.2 الدراسات العربية
 - 2.4.2 الدراسات الأجنبية
 - 3.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة
 - 4.4.2 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة
 - 5.4.2 أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة

تسعى المنظمات جاهدة بمختلف قطاعاتها تحقيق أهدافها، ومواكبة التطورات العالمية الحاصلة وتحافظ على مركزها بتوفير المستلزمات المادية والبشرية. ويتوجب عليها الاهتمام ببيئة العمل. ومما لا شك أن بيئة العمل وأنظمتها تعتبر من المقومات الأساسية لنجاح المنظمات، خلق بيئة عمل جيدة تنتج فوائد كثيرة تعود على المنظمة والأفراد (بوهريرة، 2018).

1.2 المبحث الأول: بيئة العمل

1.1.2 مفهوم بيئة العمل

يوجد العديد من الدراسات التي تناولت مفهوم بيئة العمل من بينها:

عرف شعيب (2017) هي مجموعة عناصر مستمدة من البيئة الكلية ولها تأثير قوي على

المنظمة ومرتبطة بأنظمة وسياسات المنظمة.

وعرفت بيئة العمل أيضا أنها جميع العوامل المؤثرة داخل المنظمة وخارجها وتؤثر على

سلوك العاملين وتُسهم في تحديد اتجاهاتهم في العمل (اهناني، 2017).

2.1.2 أهمية بيئة العمل

أشار بوهريرة (2018) في دراسته أن بيئة العمل تمتلك أهمية لدى الموظفين، وتلعب دور

فعال في المحافظة على الموظفين مما يدفعهم الالتزام بأعمالهم، وتكمن أهميتها في الآتي:

- تسهم في زيادة الرضا لدى الموظفين والذي ينعكس على الإنتاجية.
- تسهم في تعزيز قدرة وكفاءة الموظفين لتحقيق مصالح المنظمة المشتركة.
- تسهم في خلق المودة بين المنظمة والموظفين ويولد شعور الملكية والذي يقود إلى إبداع الموظف.
- تسهم بيئة العمل الإيجابية في اخراج مواهب الموظفين ومهاراتهم.
- تسهم في جذب المواهب البشرية الموهوبة للتطلع للعمل في هذه المنظمات.

3.1.2 أبعاد بيئة العمل

- أشار بن حمو (2022) بأنه يوجد اختلاف بين الباحثين في تحديد أبعاد بيئة العمل، ولكن يوجد عدد من الباحثين متفقين حول وجود عدة أبعاد لبيئة العمل، ومنها:
- **التحفيز:** هو عبارة عن نظام تنتهجه الإدارة العليا في تشجيع الموظفين وتقييم مكافآتهم وترقياتهم من أجل التحفيز إلى الوصول للجودة العالية من الأداء وتحقيق أقصى إنتاجية (بوهريرة، 2018).
- وأشار بن حمو (2022) بأن التحفيز يعتبر فرصة توفره المنظمات للموظفين لتثير رغبتهم وتخلق شعور الدافعية لديهم من أجل الحصول على الحوافز، ومن أجل الحصول على الحوافز يكون الطريق إليها محصوراً في السلوك السليم وجودة الأداء، وهنا يتم ربط التحفيز بالعمل.
- وتطرق المؤمن (2018) بأن هناك عدة أهداف من أجل تحفيز الموظفين، يجب على المنظمات مراعاتها وهي كالآتي:
- تحفيز أداء الموظفين المتوسط إلى التقدم.

- يشجع التحفيز على الابداع والابتكار المستمر.
- تحقق المنظمات سياسة الاحتفاظ بالموظفين المجيدين.
- يسهم التحفيز في رفع الروح المعنوية لدى الموظفين.

التدرج الوظيفي:

أشار سالم (2021) بأن التدرج والنمو الوظيفي يعتبر دورة حياة تخطو خطوات متتابعة وفق حلقات متتابعة وأن الموظف يمر فيها من درجة إلى أخرى يسهم في زيادة معرفته المهنية وتنمية السلوكيات والاتجاهات، واعتبر التدرج الوظيفي بأنه نمو داخلي مرتبط بالتغيير الفكري للموظف وإدراكه لبيئة العمل، وهذا التغيير يكون تغير متدرج عبر مراحل من الأسهل إلى الأصعب والأمور المعقدة، ومن بناء معرفي متشنت إلى بناء معرفي مكتمل.

وأوضح العامري (2016) بأن التدرج المهني هي عملية تهدف إلى تطوير مهارات الموظفين وسلوكهم لتكون أكثر فاعلية، ومن أجل سد احتياجات المؤسسة التعليمية والمجتمع وكذلك احتياجات ورغبات الهيئة الأكاديمية، وبهذه الجهود المقصودة من المنظمات لأجل تنمية الهيئة الأكاديمية مهنيًا فإنها تسهم في تحقيق أهدافها، والتشجيع على التدرج الوظيفي يمكن عضو الهيئة الأكاديمية من القيام بمسؤوليات ثلاثة وهي:

1- المسؤولية اتجاه ذاته والتي تتطلب منه تحقيق تقدم في المجالات المعرفية وتحسين

الكفاءة واستمراره في التطوير.

2- المسؤولية اتجاه المنظمة وتتطلب منه العمل بجودة عالية في مجاله التعليمي والبحث

وخدمة المجتمع.

3- المسؤولية اتجاه المجتمعات وتتطلب منه أن يقوم بالاستجابة لحاجات المجتمع ومشكلاته

(العامري، 2016).

2.2 المبحث الثاني: الولاء الوظيفي

مقدمة

تسعى جميع المنظمات بمختلف أنشطتها سواءً كانت أنشطة سياسية أو اجتماعية أو ثقافية أو اقتصادية، تقف على عدة ركائز ومن ضمنها ركائز تحقيق الولاء الوظيفي، لأنهم يوقنون بأن المورد البشري يشكل حجر الأساس في مختلف الأعمال، واستثمار هذا المورد يساهم بصورة إيجابية في مخرجات الأعمال وجودتها (Shekhawat,2016).

ازداد الاهتمام بالولاء الوظيفي لدى الباحثين في نهاية الستينات وأوائل السبعينات، وأشارت دراسة (الشاعر وآخرون، 2020) نقلا عن (غنام، 2005) بأن العامل هو العنصر الأساسي في تنظيم المؤسسة الذي يساهم بتحقيق أهدافها، لذلك تم التركيز على العامل ودراسة سلوكه ومحاولة التأثير عليه، حتى يتفق مع سلوك المنظمة، ويوجد الكثير من المتغيرات المؤثرة بشكل واضح على سلوك العاملون وتختلف هذه المتغيرات من شخص لآخر.

على الرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة التي تناولت مصطلح الولاء الوظيفي، إلا أنه لا يوجد تعريف مشترك أو موحد، وتعريف الولاء مرتبط بعوامل وجدانية مثل الدافعية والروح المعنوية والرضا الوظيفي (القحطاني وآخرون، 2021).

يقوي الولاء الوظيفي رغبة العامل في المؤسسات التعليمية في الاستمرار في عمله، وبذلك تزداد الدافعية للعمل وينعكس هذا على مدى الرضا الوظيفي لدى العامل، وأنه ينعكس على تقدم

العامل الوظيفي من خلال اجتهاده في عمله ويكون العامل قادرا على التقدم في الرتب الوظيفية، ويكون أكثر إخلاصاً في تحقيق الأهداف التعليمية العلمية (الرقبيات، 2018).

وقام النوافعة (2018) بتحديد أبعاد الولاء الوظيفي، وهي الانتماء ويشمل مدى دعم العامل الذي يعمل في المؤسسات التعليمية للمنظمة، والاستعداد لبذل الجهود الممكنة لصالحها، والقيام بأعماله وفقاً لأخلاقيات العمل، ورغبته الجادة في الاستمرار وبقائه في المنظمة التعليمية حتى في وقت أزماتها. وتحدث عن بُعد المشاركة في العمل ويمثل مشاركة الموظف في المنظمة التعليمية في تحقيق أهدافها ومشاركتهم في صنع القرارات والتغيير والتحسين والتطوير، وبذلك يكون العامل لديه الرغبة في العمل الجماعي، كما تحدث عن بُعد الالتزام التنظيمي والذي يحدد مدى درجة قدرة العامل على البقاء في المنظمة، أما البعد الآخر هو الثقة في الإدارة ومدى توافق توقعات العامل مع الإدارة العليا وانسجام السلوك بما يحقق مصالحهم المشتركة.

1.2.2 مفهوم الولاء الوظيفي

عرف اليحيائي (2020) الولاء الوظيفي أنه استعداد العاملون على بذل أعلى الدرجات من الجهد لتحقيق مصالح المنظمة مع شعورهم برغبتهم في البقاء والاستمرار في المنظمة لفترة أطول، واستعداده التام لتحقيق أهداف وقيم المنظمة، بسبب شعور العامل بالتوافق مع ما تقدمه المنظمة لهم من توفير بيئة محفزة وتهيئة البيئة الاجتماعية من أجل زيادة الترابط بينهم.

والولاء الوظيفي من الروابط القوية التي تربط الموظفين بالمنظمة، حتى وإن كان هناك عوائق اقتصادية تمنعهم من البقاء، وهو التزام لتعزيز مصالح المنظمة، مع وجود تضحيات منهم قد تكون تضحيات تتجاوز المصلحة الذاتية للعامل (Murali, Podda, and Seem, 2017).

وعرف رضوان (2016) الولاء الوظيفي بأنه اعتقاد داخلي نفسي يتمثل في التوافق مع ثقافة المنظمة وقيمها.

عرف القحطاني (2019) الولاء التنظيمي بأنه يقوم على عدة عناصر أساسية وافتقاده لأحد هذه العناصر يفقد الولاء مفهومه (الإيمان الشديد بأهداف المنظمة، الرغبة بالبقاء لفترة أطول، بذل الجهد العالي لتحقيق مصالحها).

عرفه البدوي (2016) أنه مدى اندماج العامل مع المنظمة التي يعمل بها.

وعرفه المطيري (2015) بأنه الشعور الإيجابي عند العامل اتجاه المنظمة، مع الرغبة في البقاء والاستمرار فيها، والحفاظ على سمعتها، وتفاخره بأنه يعمل فيها مع بذل الجهود من أجل تحقيق أهدافها والدفاع عن المنظمة دون النظر إلى العوائد المادية.

عرف الشراوي (2016) الولاء الوظيفي بأنه تمثيل العامل لأهداف المنظمة وقيمها، وتعمق العامل في بيئة العمل من خلال القيام بأعماله الوظيفية، ورغبته للعمل والبقاء في بيئة العمل واستعداده لتقديم التضحيات لصالح المنظمة.

2.2.2 أهمية الولاء الوظيفي

إن أهمية الولاء الوظيفي تكمن في عدة نقاط ذكرها الباحث (اليحيائي، 2020) وهي:

- 1- شعور العامل بولائه لمنظّمته له تأثير مباشر على جودة الإنتاجية، ويؤدي ذلك إلى انخفاض معدل الدوران الوظيفي ويساهم في وجود رقابة ذاتية لديهم.

- 2- بذل العامل جهود مكثفة ومضاعفة في أداء مهامه الوظيفية، تتجاوز المهام الوظيفية المطلوبة منهم، مما له تأثير إيجابي على المنظمة، من خلال اكتسابها للسمعة الطيبة التي تسهم في جذب الموارد البشرية من البيئة الخارجية.
- 3- شعور العامل المستمر في رغبته في رفع معدل الإنتاجية، وشعوره الدائم باستمراره وبقائه داخل المنظمة وعدم رغبته في الانتقال للعمل في منظمة أخرى، مما يقلل من تكاليف الدوران الوظيفي المرهقة للمؤسسة.
- 4- زيادة الابتكار لدى العامل والتنسيق الإبداعي لديهم يؤدي إلى خلق بيئة تعاونية بين الرئيس والمرؤوس.

أما مالكي (2017) يرى أن أهمية الولاء الوظيفي للمنظمات من خلال النقاط الآتية:

- 1- يربط الولاء الوظيفي بين العامل والمنظمة وبالأخص في الأوقات التي تعجز فيها المنظمات عن تقديم الحوافز المساهمة في تحفيز الموظفين وتحقيق أعلى مستويات الإنجاز.
- 2- يعتبر الولاء الوظيفي للمدراء أكثر أهمية من الرضا الوظيفي وقدرتهم على التنبؤ في بقاء الموظفين في المنظمة أو مغادرتهم.
- 3- ولاء الموظف للمنظمة يعتبر من العوامل المهمة في التنبؤ بفاعليتها.
- 4- يسهم الموظف الذين يتمتعون بالولاء الوظيفي في زيادة النمو الاقتصادي وارتفاع الإنتاج في دولتهم.
- 5- يساعد الولاء الوظيفي في خفض معدلات الغياب والتقليل من مشكلة التأخير الوظيفي وتساهم في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين.

6- العامل الذي لديه ولاء وظيفي يشعر بالرضا التام والسعادة في المنظمة وخارجها.

3.2.2 العوامل المؤثرة على الولاء الوظيفي

أشارت دراسة الباحثان (خولة ومروى، 2022) بأن العوامل التي لها تأثير على الولاء

الوظيفي هي كالتالي:

- عوامل شخصية: ويقصد بها عوامل مرتبطة بالعامل مثل شخصيته وثقافته وطبيعته ومدى قدرته على تحمل المسؤوليات وتوقعاته وطموحاته المستقبلية.
- عوامل تنظيمية: عوامل متعلقة بخبرة العامل العلمية ونطاق العمل الذي يعطي العامل الاستقلالية في اتخاذ القرار وتمسك الموظفين بأهداف المنظمة.
- عوامل غير تنظيمية: عوامل تركز على مدى توفر الفرص الوظيفية البديلة للعامل بعد ترقبته أو تكلفه، ويرتفع مستوى الالتزام لدى الموظفين عندما تكون هناك فرصة لزيادة الأجر الممنوح في فرصة العمل البديلة، ويمنح العامل الشعور بالراحة النفسية والشعور بالولاء ورغبته في البقاء في المنظمة.

4.2.2 سمات واستراتيجيات الولاء الوظيفي

حدد كردش (2016) نقلاً عن الباحث شريط محمد (2009) بأن للولاء الوظيفي عدة

سمات واستراتيجيات وحددها كالتالي:

1- سمات أصحاب الولاء الوظيفي

اعتبر الباحث أن أصحاب الولاء هم الموظفين المتعاملين مع إدارة المنظمة سواء كان التعامل بطريقة رسمية أو غير رسمية، ويجسد الولاء الوظيفي لديهم من خلال مشاركتهم في العمل بكل جد مع اكتساب مكانتهم الاجتماعية وبذل جهودهم الذاتية، ويتميز أصحاب الولاء بتقديرهم لإنجازاتهم التي توصلوا إليها من خلال التعاون ومشاركتهم الفعالة وأدائهم المتميز في المنظمة، وهم موقنون أن القيام بالمهام والواجبات يضمن لهم البقاء في المنظمة.

يتميز أصحاب الولاء الوظيفي عن غيرهم أنهم متمسكون بمبادئهم ويعملون بها ولديهم الرغبة الأكيدة لأداء الأعمال الموكلة إليهم، ويمكن الاعتماد عليهم في العمل وهم قادرون على تحمل المسؤولية ولديهم صفة الإخلاص في العمل والتعاون وقوة الشخصية (كردش، 2016).

2- استراتيجيات تحقيق الولاء الوظيفي

ذكر أيضًا كردش (2016) أن من أجل تحقيق الولاء الوظيفي هناك عدة استراتيجيات تقوم بها المنظمات الناجحة والتي تبحث عن التميز من أجل الحفاظ على الموظفين لديها، وتسعى الإدارات في هذه المنظمات إلى تطبيق منهج إداري قائم على الولاء الوظيفي، ويتم وضع معايير دقيقة لاختيار الموظفين لأن هدف المنظمة هو الحفاظ عليهم وإبقائهم فيها.

وتقوم بتطبيق السياسات العادلة للتدريب والرقابة مع توفير برنامج حوافز فعال في المنظمة. وأن المنظمات الناجحة تقوم بإيقاع الموظف في حب المنظمة من خلال اتباع عدة استراتيجيات وهي:

• تفجير الطاقات الكامنة

يرى كردش أن الأداء الجيد ينبع من قلوب الموظفين المليئة بالحب للمنظمة، إذا استطاعت أن تصل المنظمة إلى قلوب مواردها البشرية ومعرفة احتياجاتهم وتلبيتها، فإن هذه الموارد تكون على استعداد لتقدم أفضل الأعمال وأرقاها.

تفجير الطاقات الكامنة يعتبر منهج واضح للمستقبل، وهو منهج يسهم في تحريك سلوك العامل داخل المنظمة وإسراعه في أداء عمله وإتقانه، وهذا الشعور يبعث لدى العامل ضرورة الحفاظ على موارد المنظمة ومصالحها. أما غياب هذا الشعور يحول العامل إلى إنسان ليس لديه رؤية ولا يوجد اهتمام لأهداف المنظمة ومصالحها (كردش، 206).

• الاندماج والتلاحم

شعور العامل بالاندماج في منظمته من خلال سعيه المستمر إلى الوصول لأفضل أداء وإحساسه الدائم بأن العمل ليس مجرد وسيلة يستخدمها لتحقيق أهدافه. وقد رأى علماء النفس أنه لا يوجد شعور سلبي يحطم معنويات الموظفين ويمنحهم شعور اللامبالاة قدر إحساسهم بالغربة والعزلة في المنظمة. والشعور بالتلاحم والاندماج يؤدي إلى القدرة على تخطي الأزمات وإنجاز المسؤوليات. العامل يحب أن يشعر بأن عمله جزء مهم في حياته ليس فقط من أجل الجانب المادي وإنما لتحقيق الهدوء والطمأنينة والراحة النفسية (كردش، 2016).

• تحقيق استقرار العامل العائلي

عندما تولي المنظمة اهتمامها بالعامل وتسهم في تحقيق استقراره الأسري مثل توفير المسكن والضمان الاجتماعي وتقديم العلاوات في المناسبات المختلفة والتي يكون بأمس الحاجة لها، هنا

يدرك العامل أن المنظمة تراعي ظروفه الأسرية وتسهم في مساعدته مادياً وتسهم في خروجه من الصراع النفسي الناتج بسبب متطلبات حياته الأسرية والاجتماعية ومتطلبات العمل (كردش، 2016).

• تعزيز التدريب والتعليم

تقوم المنظمة بالتشجيع المستمر للتعليم والتدريب للعاملين لديها، أن المنظمة الناجحة التي تسعى لتحقيق الولاء الوظيفي لدى الموظفين تقوم بتوفير برامج تدريبية تطويرية وتوفير منح دراسية للعاملين، وإنشاء قسم خاص للتدريب في المنظمة (كردش، 2016).

• التمكين

أن تقوم المنظمة بمنح الموظفين في اتخاذ القرارات المناسبة على المستوى المهني وفق سياسات المنظمة، مع منح الموظف إمكانية التجريب في العمل والاكتشاف الجديد، وتقوم المنظمة بتصميم برنامج معني بالتمكين في العمل (كردش، 2016).

5.2.2 أبعاد الولاء الوظيفي

يختلف ولاء الموظف لمنظماتهم باختلاف القوى المسببة والمؤثرة، وأبعاد الولاء الوظيفي وفقاً لما حددته بعض الدراسات السابقة:

- **الولاء الوظيفي العاطفي:** شعور الموظفون بارتباطهم بالمنظمة ومساهماتهم فيها، ويتأثر هذا البعد بمدى إدراكهم بخصائصهم الوظيفية التي تميزهم في أعمالهم، مثل: الاستقلالية في العمل، وطبيعة العلاقة بالمشرفين، ومدى اكتسابه للمهارات، كما يتأثر هذا البعد بإحساس

العامل بأن بيئة العمل تسمح له بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار على مستوى العمل أو الموظفين (سويسي، 2018).

- **الولاء الوظيفي المستمر:** ولاء العامل في هذا البعد مرتبط بالقيمة الاستثمارية المتوقع أن يحققها مع استمراره في المنظمة، مقابل ما سيفقده إذا ترك المنظمة الحالية، وهو قدرة العامل ورغبته الشديدة في البقاء والاستمرار في المنظمة، وهذا البعد يجعل العامل متمسكا بالمنظمة ورغبته في الاستمرار فيها دون التفكير بتركها (أبو العلا، 2015).
- **الولاء الوظيفي المعياري:** وجود العامل في المنظمة وملتزم بالبقاء بسبب الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة مثل المشاركة والتفاعل في رسم السياسات ووضع أهداف المنظمة، وهذا يجعله لا يفكر بترك المنظمة لأنه ملتزم أخلاقياً مع وظيفته والمنظمة (بن بريكة وهليشر، 2018).

6.2.2 النتائج المترتبة على زيادة الولاء الوظيفي

توجد عدة نتائج مترتبة على زيادة الولاء الوظيفي كما ذكرتها (عفاف، 2016):

- زيادة الإنتاج.
- تأثير الموظفين الذين لديهم ولاء وظيفي على العملاء ويجعلون لديهم ولاء مؤسسي.
- انخفاض نسبة الغياب والتأخير عن العمل.
- ارتفاع معدل الحفاظ على وسائل الإنتاج وأدواته.
- التقليل من الدوران الوظيفي، وارتفاع معدل الاستمرار في العمل.
- زيادة الابتكار.

- احترام اخلاقيات العمل والمنظمة والالتزام بها.

الخلاصة:

انطلاقاً مما سبق فقد برزت الحاجة الى دراسة السلوك الانساني وذلك بهدف تحقيق النجاح للمنظمات والتقدم، ويتحقق هذا بعدة عوامل منها الالتزام الوظيفي، حيث أن هذا الأخير هو أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات، والذي يعتبر حالة ايجابية محسوسة يشعر بها الفرد تجاه منظمته التي يعمل فيها، وتعددت الادبيات في النظر الى الالتزام الوظيفي من زوايا مختلفة.

3.2 المبحث الثالث: الرضا الوظيفي

المقدمة

يعتبر الرضا الوظيفي من المصطلحات الحديثة المؤثرة على حياة المورد البشري وتقدم المجتمعات، عندما يشعر العامل بالرضا ينعكس ذلك على أداء الموظف وإنجازاته، مما يؤثر على حياته المهنية والاجتماعية، توجد العديد من العوامل التي تساهم في التأثير للرضا الوظيفي لديهم مثل العامل ذاته وظروف العمل مثل: المشاركة في اتخاذ القرارات، التشجيع المستمر والعلاوات الرواتب، الشعور الداخلي بالإنجاز، وذلك العوامل الخارجية ونجاح المؤسسات يتوقف على كفاءة الموظفين وقدراتهم والرغبة في العمل، وتشير الأدبيات التربوية السابقة إلى أن الاهتمام بالرضا الوظيفي للهيئة العاملة التدريسية يؤدي إلى تحسين الإنتاجية ويساهم في تطوير الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية والتربوية (الراسبية، 2021).

وتعد مهنة التدريس من المهن التي لا يتم اختيارها بالصدفة أو بالإجبار؛ وإنما يتم الاختيار بدافع المحبة والشغف له، المعلم الذي يستمتع بالتدريس ويحبه سيحظى بأعلى مستوى من الرضا

الوظيفي. عندما يكون راضيًا عن عمله، يكون سعيدًا وذات إنتاجية عالية في مكان عمله وهذا يسهم بشكل إيجابي في رضاه عن حياته المهنية والاجتماعية بشكل عام (Erdamar and Demirel, 2016).

1.3.2 مفهوم الرضا الوظيفي

حضي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام خاص من قبل العديد من الباحثين في الآونة الأخيرة ويُعزى هذا الاهتمام لما له من تأثير على المورد البشري فهو يؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على سلوكيات واتجاهات الأفراد؛ فمستوى الرضا لدى المنتسبين لأي منظمة له انعكاسات على العامل وبالتالي على المؤسسة نفسها. ولأن المورد البشري يعتبر أهم الموارد في المؤسسات التعليمية فقد أولى الباحثون اهتماما خاصا بالرضا الوظيفي، ويوجد اختلاف مفهوم الرضا الوظيفي من فرد لآخر ومن مؤسسة لأخرى فكانت هناك صعوبة في التوصل لمفهوم موحد وذلك بسبب اختلاف توجهات الافراد واهتماماتهم. (النوافعة، 2018)

من هنا نتطرق لعرض عدة تعريفات للرضا الوظيفي حسب ما توصل له الباحثون مؤخرًا من خلال دراستهم.

قام العبود (2020) بتعريف الرضا الوظيفي بأنه حصيلة لعدد من العوامل المتشابه والمهام الوظيفية التي تقاس بقبول العامل تلك المهمة برضا وارتياح وفاعلية في الإنتاج نتيجة للشعور الداخلي الذي يحفز العامل بالقيام بأعماله الموكلة إليه دون كلل.

وعرف يوسف (2020) أن مفهوم الرضا الوظيفي متعدد التعريفات ولا يدل عليه تعريف محدد، ويشير بأنه مفهوم الرضا في الحياة متعدد ومتنوع يدعو إلى التفكير به بطريقة متأنية، كما

أشار أيضاً بأنه شعور نفسي بالفناعة والارتياح لإشباع رغبات الفرد في العمل مع الثقة والولاء والانتماء للمنظمة ودون تأثير بتغير الظروف الداخلية والخارجية المؤثرة على بيئتها.

الرضا الوظيفي هو الشعور الإيجابي الذي يشعر به الموظف عندما يتمتع بالاستقرار والنمو الوظيفي وتحقيق التوازن بين العمل والحياة من خلال تلبية مكان العمل لكافة احتياجاته، وتوجد العديد من العوامل التي تسهم في تحقيق هذا الرضاء لتبدأ بالأجر المناسب وتحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية وتوفير الإجازات ومنح الحوافز والامتيازات وغيرها ويختلف مفهوم الرضا من موظف إلى آخر في نفس مكان العمل حيث قد تختلف العوامل التي تساهم في شعور أحد الموظفين بالرضا عن وظيفته عن موظف آخر حتى ولو كانوا في نفس الظروف، ولذلك يجب على المنظمة أن يكون لديها منهجية متعددة الأبعاد لتحقيق رضا الموظفين (SUSAN، 2019).

وعرفه براير (Brayer, 2018) أنه المشاعر التي يمتلكها العاملون اتجاه وظائفهم.

والرضا الوظيفي حالة من عدة مستويات إيجابية تساعد على تحقيق الرضا والسعادة لدى الموظفين بسبب حصولهم على الدعم المادي والمعنوي في المؤسسة، والتي تسعى لرفع المهارات والمستويات الوظيفية لموظفيها وتعود بالفائدة المرجوة لتحقيق المصالح والأهداف للمؤسسة التي يعملون بها (الرخيص، 2017).

وعرف Elewa (2017) الرضا الوظيفي بأنه الفرق بين ما يحصل عليه العامل من وظيفته وما يتوقعه.

كما عرف الرضا الوظيفي أنه موقف الافراد حول وظائفهم (Middleton, 2017).

أما دراسة (Rajput et al.,2016) عرفت الرضا الوظيفي بأنه مزيج من مشاعر نفسية وفسولوجية والظروف البيئية التي تجعل العامل راضي عن وظيفته.

يُعتبر مفهوم الرضا الوظيفي معقد، هو أكثر من حالة داخلية وموقف، وأن الرضا الوظيفي مهم جداً من أجل تحقيق المستوى العالي في الأداء والتحفيز (Mohsen,2015).

ورأى Thanos (2015) ان الرضا الوظيفي هو شعور ناتج عن الادراك التام لدى الموظفين في العمل للأوضاع والأمر المرغوب بها.

ويرى الباحث Alhumaidhi (2015) بأن الرضا الوظيفي هو عاطفة إيجابية يمتلكها الموظفين اتجاه وظائفهم وخبراتهم.

وتم تعريفه أنه شعور ذاتي يعكس إذا كانت احتياجات الفرد تتم تلبيةها أو غير ذلك من خلال وظيفة معينة (Jiang,2017).

وترى الباحثة أن الرضا الوظيفي هو ذلك الشعور الحسن الذي يمتلكه الفرد اتجاه منظمته، حيث يشعر بحبه للعمل والإخلاص في أدائه، مما يؤدي الى زيادة الإنتاجية.

2.3.2 أهمية الرضا الوظيفي

وضح الحيارى (2018) بأن أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للعامل وقدرته على التكيف مع زملائه في العمل وبيئة عمله من خلال:

1. ارتفاع مستوى الطموح لدى العامل ولديه الرغبة في تنمية مهاراته وتطوير عمله ومستقبله المهني بما يتماشى مع أهداف المنظمة.

2. التزامه التام بأداء مهام عمله بشكل منتظم.

3. رغبة العامل في الابداع والابتكار في عمله، وارتفاع مستوى الرضا بالأنظمة والقوانين لدى

العامل يؤدي إلى وجود إنتاجية ذات جودة عالية.

4. قدرة العامل على استيعاب الاعمال وانجازها في الوقت المحدد.

5. الحصول على المكافآت والحوافز بشكل دائم.

ووضحت وهب الله (2018) بأهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة من خلال انعكاس

شعور الموظف بالإيجاب في صورة:

- 1 الارتفاع في مستوى الفاعلية، فالرضا الوظيفي يجعل الموظف أكثر تركيز أداء عمله.
- 2 الارتفاع في الإنتاجية، فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظف في الإنجاز وتحسين أدائه.
- 3 تخفيض تكاليف الإنتاج، فالرضا الوظيفي يساهم في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوى وغيرها من التصرفات السلبية.
- 4 ارتفاع مستوى الولاء الوظيفي، عند شعور الموظف بأن الوظيفة أشبعت حاجاته المادية وغير المادية يزيد تعلقه بالمنظمة.

وتحدثت أيضا عن أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع وارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي

الذي يؤدي إلى نتائج إيجابية على مجتمعه من خلال:

1. ارتفاع معدل الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية.
2. ارتفاع معدل النمو والتطوير داخل المجتمع (وهب الله، 2018).

3.3.2 أبعاد الرضا الوظيفي

وبناء على ما سبق ومن خلال الدراسات السابقة تحدد الباحثة أبعاد الرضا الوظيفي:

1- الاتجاهات الوظيفية

إن دراسة العامل وسلوكه مرتبط بدراسة مشاعرهم وأحاسيسهم المؤدية إلى تفاعل العامل وولائه للمنظمة، المشاعر لدى العامل والاحاسيس يمكن اخفائها بكل سهولة وهذا يؤدي إلى صعوبة التعرف على مشاعرهم واتجاهاتهم، إذ أن المشاعر لا يمكن فهمها بسهولة، ولكن عن طريق مواقف الموظفين الفردية خلال القيام بمهام عملهم (سارة، 2016).

وتوجد عدة مفاهيم تعكس اتجاهات الموظف ومشاعره اتجاه المنظمة، وتلك المفاهيم متداخلة ومن الصعب عزل بعضها عن بعض، ومن أهمها الولاء الوظيفي، الانتماء المؤسسي، الالتزام التنظيمي والذي يتداخل مع الولاء الوظيفي والتنظيمي ويشير إلى درجة ارتباط العامل بالمنظمة، ويقيس مدى ايمانه بقيم وأهداف المنظمة وكذلك يعبر عن مدى قناعة العامل بالبقاء فيها والتزامه بتحقيق اهداف المنظمة ورسالتها (العوني، 2015).

أما اتجاهات الموظفين غير راضين عن العمل فقد تتصف بسلوكيات عديدة مثل الانسحاب الذي يصاحبه عدم المبالاة عند الموظف وبالتالي سهولة تقديم الاستقالة وكذلك اعتراض الموظف والذي يطالب فيه بشكل مستمر بتحسين الأوضاع داخل المنظمة، وكذلك الإهمال وعدم الاكتراث بالعمل والتسبب فيقوم الموظف بأداء أعماله الروتينية دون تركيز أو اتقان، وهذا يؤدي إلى انخفاض في الإنتاجية وزيادة معدل الدوران الوظيفي في المنظمة وقلّة الأرباح (حمية، 2018).

2- أداء الموظف

أداء الموظف مرتبط بقدرته ومعرفته لعمله، وإن تكليف العامل بمهام وظيفية تتناسب مع قدرته ومعرفته تؤدي إلى الجودة في الأداء، وبدوره ينعكس على الرضا الوظيفي حيث أن هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي وقيام العامل بأداء مهامه وأعماله، كلما زاد رضا الموظف عن عمله زاد حماسه لأداء عمله على أكمل وجه. وإذا رافق الأداء العالي عند الموظف مع نظام حوافز عادل، ويتحصل على الحوافز نتيجة عمله فيزداد الإشباع المادي لديه وتزداد مكانته بين زملائه ويؤدي إلى شعوره بالفخر واعتزازه بنفسه (لوري، 2019).

4.3.2 العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

ذكر العبود (2020) بأنه على الرغم من صعوبة وجود مفهوم دقيق للرضا الوظيفي بسبب ارتباطه بشعور العامل ومشاعره اتجاه عمله، إلا أنه يتأثر بعدة عوامل ناتجة من العامل نفسه وهي كالتالي:

- أ - حاجات الموظف: حيث إنه لكل موظف حاجات تختلف عن الآخرين في نوعها ودرجة إشباعها وهذه الحاجات تشبع من خلال العمل وكلما توفر الإشباع المناسب توفر في مقابلة الرضا المناسب.
- ب - اتفاق العمل مع قيم الموظف: توجد لدى الموظفون العديد من القيم والتي يمكن تحقيقها في نطاق العمل وبقدر تحقيقها يرتفع الرضا الوظيفي، ومن هذه القيم القيادة وإتقان العمل والإبداع.
- ج - الشعور باحترام الذات: فهو من الأشياء التي يسعى الموظف إلى تحقيقها في أكثر من مجال ومن أهمها مجال العمل سواء كان ذلك عن طريق المنصب الذي يشغله أو طبيعة الوظيفة ومكانتها ومعرفة أفراد المجتمع لقيمة هذه المكانة ولمكانة المنظمة في المجتمعات، ويمكن أن يتم إشباع هذه

الحاجة (الشعور باحترام الذات) من خلال المركز الوظيفي أو الاجتماعي للمنظمة مما يؤدي إلى الإحساس بالرضا.

د - **خصائص شخصية العامل وظروفه:** تتمثل في إدراكه وشخصيته وقدراته واستعداداته وطموحه وذكاءه ومدى ولاءه وانتمائه للمنظمة وعمره الزمني وتجاربه ودخله الشهري وما تلعبه هذه الخصائص في إنجاز الفرد للعمل والقيام بمسئوليته الوظيفية وانعكاسها الإيجابي على الرضا الوظيفي. وذكر منصور (2018) أن هناك عوامل لها أهمية كبرى وتؤثر في الرضا الوظيفي لدى الموظفين مثل:

• التحديات الذهنية والعقلية للوظيفة

يتجه الموظفون إلى تفضيل الوظائف التي تمنحهم الفرصة لاستخدام قدراتهم ومهاراتهم في أعمالهم، والتي تتصف بالمهام الذهنية المعتدلة، وتمنحهم القدرة على صناعة القرار، فإن ذلك يحقق لدى الموظفين الشعور بالرضا والنجاح.

بينما الوظائف التي تتصف بالتحدي الذهني العالي جدا ينتج عنها شعور الموظف بالإحباط والفشل، أما الوظائف التي تتصف بتحدي ضعيف فإنها تخلق لديهم الشعور بالملل. ويتضح أن الوظائف التي تحافظ على قدرات الموظف ولا تسبب الشعور بالإحباط والفشل هي التي تحقق لهم رضا وظيفي.

وذكر عصام (2015) أن زيادة الرضا في العمل لدى الموظف تأتي باستخدامه لقدراته.

فإن العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي مثل الأجر الذي يتقاضاه الموظف نتيجة القيام بالمهام الموكلة إليه، وكذلك نوع الإدارة السائد في المنظمة له دور في تحقيق الرضا من عدمه لدى

الموظف ومدى توظيفه لقدراته ومهاراته الوظيفية، وتنوع المهام الوظيفية والعمل بروح الفريق، تلعب هذه العوامل دور مهم في حدوث الرضا الوظيفي (الرخيص، 2017).

• المكافآت والترقيات

وأشار منصور (2018) أن الموظف يرغب بوجود نظام للمرتبات والأجور ويكون عادل، مع وجود سياسات للترقية تتصف بالعدالة على أن تكون بعيدة عن الغموض ومتفقة مع توقعاتهم. يتحقق الرضا الوظيفي بوجود نظام يتصف بالعدل للمرتبات والأجور، وقائم على المستوى المعيشي السائد في المجتمعات، وعلى أداء وكفاءة العامل.

نلاحظ أن العلاقة بين الرضا الوظيفي والمرتبات ليس المبلغ المادي الذي يحصل عليه العامل، وإنما إدراك الموظف مدى تحقق العدالة في أنظمة المرتبات والمكافآت. وكذلك الحال بالنسبة للترقيات، يبحث الموظفون عن سياسة تتصف بالعدالة في نظام الترقيات وأن يكون هناك تطبيق عادل لسياسات الترقية، فالموظفون الذين يدركون بأن نظام الترقيات تم بطريقة منصفة متصفة بالعدالة فإنهم سيشعرون بالرضا الوظيفي تجاه وظائفهم.

• ظروف العمل المناسبة

يهتم الموظفون بظروف العمل التي توفر لهم الراحة النفسية، وتسهل هذه الظروف أداء أعمالهم بأسلوب فعال. أثبتت الدراسات أن بيئة العمل مثل الحرارة والإضاءة يتوجب أن تكون مناسبة وملائمة، حيث وجود حرارة عالية جدا أو وجود إضاءة مزعجة يعتبر أمر غير ملائم لبيئة العمل ولا يشعر الموظفون بالرضا الوظيفي (مصطفى، 2022).

• توافق الشخصية مع الوظيفة

وذكر منصور (2018) أن الانسجام والتوافق بين العامل وطبيعة الوظيفة التي يعمل بها ويمارسها تخلق لديه رضا وظيفي عالي، فالعامل ذو الشخصية الاجتماعية ينسجم مع الوظائف المرتبطة بالجمهور والعملاء، وهذا يؤدي إلى النجاح الوظيفي، مما يرفع لديه الشعور بالرضا الوظيفي.

يساعد الرضا الوظيفي العامل على التأقلم مع بيئة العمل ومتطلباتها والتأقلم مع زملائه كما أنه يسهم في زيادة الإنتاجية والإبداع في العمل، ويتأثر الرضا الوظيفي بالراتب وطبيعة العمل والإشراف وكذلك يتأثر الرضا الوظيفي بعمر الموظفين والجنس والمستوى التعليمي وسنوات الخدمة (Daniel، 2016).

خصائص الرضا الوظيفي:

أشارت دراسة (بوهالي، 2022) بخصائص الرضا الوظيفي:

• تعدد المفاهيم

تعددت التعريفات واختلفت لدى الكثير من الباحثين حول الرضا الوظيفي، بسبب اختلاف وجهات النظر بين العلماء والباحثين مع اختلاف مداخلهم وبيئاتهم ومجتمع الدراسة الذي يدرسونه.

• اعتبار الرضا الوظيفي موضوع فردي

دائمًا ما يتم النظر إلى الرضا الوظيفي أنه موضوع فردي، فإن الرضا قد يتحقق عند شخص دون غيره، حيث أن الإنسان بطبيعته مخلوق معقد يحمل مشاعر مختلفة عن غيره و لديه احتياجات ودوافع مختلفة من وقت لآخر باختلاف الظروف، وهذا أدى إلى تعدد أساليب القياس المستخدم.

- **يتعلق الرضا الوظيفي بعدة جوانب من متداخلة للسلوك الإنساني**

إن تداخل وتعدد جوانب السلوك الإنساني تختلف صفاته من موقف لآخر ومن دراسة لدراسة أخرى، وبذلك تظهر النتائج متضاربة للأبحاث والدراسات المتتالية للرضا الوظيفي، لأنها تناقش الظروف المتباينة التي تمت فيها تلك الدراسات.

- **ارتباط الرضا الوظيفي بتنظيم العمل والنظام الاجتماعي**

للرضا الوظيفي نتائج تحصيلية للخبرات المحبوبة وغير محبوبة والمرتبطة بمجال العمل، فيتضح مدى تقدير العامل لعمله وإدارته ويرتبط التقدير بدرجة عالية على النجاح أو الفشل الشخصي في تحقيق أهدافه الشخصية وعلى الطرق التي يقدمها لعمله وإدارتها من أجل الوصول للأهداف المرجوة.

- **رضا العامل لعنصر محدد لا يعني رضاه عن العناصر المتبقية**

إن رضا الموظف لعنصر محدد لا يعني رضاه عن العناصر المتبقية، والذي يؤدي للرضا عند عامل معين ليس بالضرورة أن يكون بنفس قوة التأثير وذلك بسبب اختلاف توقعات الأفراد وحاجاتهم (البارودي، 2015).

- **الرضا الوظيفي حالة للقناعة والقبول**

يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من الفناعة وكذلك القبول الناتج عن تفاعل الموظف مع عمله وبيئتها وعن إشباع حاجات العامل وطموحاته، وهذا يؤدي إلى الشعور بالثقة والولاء وزيادة الفاعلية في الإنتاج والأداء لتحقيق أهداف العمل (البارودي، 2015).

5.3.2 مجالات الرضا الوظيفي

تعددت مجالات الرضا الوظيفي كما حددها (الشهري، 2020):

- **التقدير:** الاتجاه التي تنتهجه الإدارة العليا من خلال إقامة علاقات طيبة مع الموظفين لديهم، وسعيهم المتكرر لتوفير احتياجاتهم والتعرف على مشاكلهم مع التشجيع المستمر للتواصل مع الإدارة العليا من أجل توطيد الثقة المتبادلة بين الإدارة ومرؤوسيه.
- **المسؤولية:** الالتزام الذي يقع على عاتق الموظف من أجل القيام بمهام العمل، مع تحمله المسؤولية في اتخاذ القرارات والأنشطة التي يتوجب القيام بها، وتعتبر المسؤولية أيضا أنها التعهدات والالتزامات التي تفرض عليه للقيام بأعمال ومهام محددة.
- **الشعور بالإنجاز:** يمثل الإنجاز أهمية عظمى للموظفين، فهو يساعدهم على التقدم في حياتهم العملية، ويسهم في تحقيق اعتماد الموظفين على أنفسهم وتحمل المسؤولية والسعي للنجاح والتميز.
- **طبيعة العمل:** يعتبر العمل من مصادر الرضا لدى الموظفين أو عدم رضاهم، وذلك بسبب تنوع الاعمال الوظيفية، سواء كان يتعلق بالفئة التي يصنف فيها العمل أو المكانة التي يوفرها العمل لشاغليه.

- **العلاقة مع زملاء العمل:** يقصد بزملاء العمل هم الافراد الملقى على عاتقهم إنجاز الأعمال في منظماتهم. ولهم تأثير قوي على دافعية الافراد الوظيفية، ومن الممكن أن تكون لدى الزملاء وجهات نظر تؤثر على سلوكيات الموظفين المرتبطة بتمية مهاراتهم الوظيفية.
- **عبء العمل:** يشير الى كمية المهام الموكلة للموظفين والوقت المحدد لتنفيذ المهمة الوظيفية سواء كانت في وقت العمل أو بعد انتهاء ساعات العمل، إن زيادة أعباء العمل يزيد من ضغوط العمل والتوتر لدى الموظف ويقلل من أدائه الوظيفي.

6.3.2 مخاطر غياب الرضا الوظيفي

توجد مخاطر تؤثر على الموظفين والمنظمات في حالة غياب الرضا الوظيفي لديهم (نجم، 2018) تتمثل في التالي:

- 1- الخلل لدى المنظمة في استغلال الموظفين لديها واستثمار مهاراتهم وقدراتهم نتيجة غياب الرضا الوظيفي لديهم وقلة الهمة لدى الموظفين في العطاء والابتكار.
- 2- ارتفاع معدل الدوران الوظيفي.
- 3- ضياع خبرات المنظمة وأسرارها وانتقال الخبرات ذات الكفاءات العالية في المنظمات المنافسة.
- 4- تكلفة المستوى في الكفاءات بين الموظفين الجدد والموظفين الذين غادروا المنظمة.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار

تلعب وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار دور حيوي وفعال تحقيق رؤيتها وتوفير تعليم عالي وشامل والتعلم المستدام، واهتمامها بالبحوث العلمية التي تقود إلى مجتمع معرفي وقدرات

وطنية منافسة. ووفقاً لموقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار نتطرق إلى بعض من

أهداف الوزارة التي تسعى إلى تحقيقها هي:

- نظام تعليم عالي يتصف بجودة عالية وشراكة مجتمعية.
- نظام متكامل لحوكمة منظومة التعليم العالي والبحث العلمي ويتم تقييمها وفق معايير وطنية وعالمية.
- نظام ممكن للموارد البشرية العاملة في قطاعها.
- منظومة فاعلة للبحوث العلمية والإبداع والابتكار تساهم في بناء اقتصاد المعرفة ومجتمعها.
- كفاءات علمية وطنية ذات كفاءات ومهارات منافسة على المستوى المحلي والعالمي.

نبذة عن المديرية العامة للجامعات والكليات الخاصة في سلطنة عمان

أنشأت الوزارة في عام 1994 م، ومنذ ذلك الوقت تسعى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار العمل على النهوض بمستويات التعليم العالي في سلطنة عمان، كما توسعت قاعدة المنظمات المعنية المرتبطة بالوزارة وشملت عدة مجالات وشتى التخصصات التي تلبي احتياجات التنمية الشاملة، وهذا التوسع شمل المؤسسات الحكومية والخاصة. ويوجد عدد من الجامعات والكليات الخاصة حتى تسهم في تأهيل الكوادر علمياً، وتم وضع الأنظمة واللوائح التنفيذية المساهمة في إنشاء المؤسسات الخاصة من أجل المساهمة في تسير أعمالها وفق ضوابط ممكنة لضمان جودة التعليم، وتمثل اللوائح والتشريعات وكذلك الأنظمة بالتالي:

- المرسوم السلطاني رقم (99/41) بإصدار نظام الجامعات الخاصة وصدرت اللائحة التنفيذية بالقرار الوزاري رقم (99/36).

• المرسوم السلطاني رقم (99/42) بشأن إنشاء الكليات والمعاهد العليا الخاصة وصدرت

اللائحة التنفيذية بالقرار الوزاري رقم (2000/34).

وفقاً للموقع الإلكتروني للوزارة وكتيب البرامج الأكاديمية بمؤسسات التعليم العالي الخاصة في السلطنة للعام (2020-2021)، فإن أغلب الجامعات والكليات الخاصة معظمها يتركز في محافظة مسقط، ويبلغ عدد الكليات الخاصة في سلطنة عمان (28) كلية وجامعة خاصة ويبلغ عدد الكليات والجامعات في محافظة مسقط (21) كلية وجامعة خاصة.

فإن الكليات والجامعات الحكومية في سلطنة عمان عددها (3)، شملت جامعة السلطان قابوس والجامعة التقنية والعلوم التطبيقية وكلية العلوم الشرعية.

الخلاصة

لا تتحقق أهداف اي مؤسسة ما لم يكن لديها استغلالاً صحيحاً لمواردها وبالأخص الموارد البشرية حتى وإن كانت تمتلك أحدث التجهيزات التقنية المتطورة فإنه لا يمكن استغلال تلك التقنيات بشكل مثالي ما لم تتوفر لديها أيدي عاملة ذات ذكاء ومهارات عالية. ويتوقف وجود واستمرار ذلك النوع من القوى العاملة على عدة عوامل أهمها وأبرزها الرضا الوظيفي. حيث يعتبر الرضا الوظيفي أحد الأدوات التي تستخدمها المؤسسات للبحث عن توطيد علاقات المنظمة بالأفراد الموظفين بها وذلك لضمان استمرار تلك الكفاءات وذوي القدرات والمهارات العالية، كما إنها تعمل على تنمية الحس الابداعي للعاملين ودفعهم لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة. كما أن الرضا الوظيفي يتأثر بجملة من العوامل منها ما يتعلق بالبيئة الداخلية من قياديين وزملاء ومنها ما يتعلق بالفرد في حد ذاته وما يتعلق بالتنظيم وسياساته. ولأهمية العنصر البشري في المؤسسات التعليمية

كونها تنشئ صناعات مستقبل الأمم كان لابد من منح موضوع الرضا الوظيفي لدى الموظفين بها اهتمامًا خاصًا.

4.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة

1.4.2 الدراسات العربية

1- دراسة عمر مصطفى عثمان (2023): "أثر بيئة العمل والخدمات على الرضا الوظيفي لأعضاء

هيئة التدريس دراسة ميدانية بجامعة وادي النيل السودان (2021-2022)".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي على بيئة العمل والخدمات المقدمة في جامعة النيل للهيئة الأكاديمية، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، بلغ مجتمع الدراسة (250) عضو هيئة أكاديمية، وأخذ عينة دراسة (50) عضو هيئة أكاديمية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الرضا الوظيفي للهيئة الأكاديمية العاملة في جامعة وادي النيل وبيئة العمل. وأوصت الدراسة بأن تقوم إدارة الجامعة بمشاركة عضو الهيئة الأكاديمية في التخطيط واتخاذ القرار وتوفير بيئة عمل صحية.

2- دراسة سعيد الشهومي (2022) بعنوان: "أثر أبعاد الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم

الأساسي بسلطنة عمان على تماثلهم التنظيمي".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي على التماثل التنظيمي لمعلمي المدارس للتعليم الأساسي في سلطنة عمان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي. تكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس التعليم الأساسي للحلقة الثانية (5-10) في سبع محافظات (مسقط، الباطنة شمال،

الشرقية جنوب، ظفار، البريمي، الوسطى، الظاهرة)، واستخدم الباحث الاستبانة وتم توزيعها على عينة الدراسة البالغ عددها (1000) معلم ومعلمة. وتم اختيار عينة الطبقة العشوائية، وتمكن الباحث من الحصول على (846) استبانة صالحة للتحليل، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير للرضا الوظيفي على التماثل التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان. وأوصى الباحث بتقديم الرعاية للمعلمين من حيث منحهم الحقوق المادية مثل الترقيات والحوافز والمكافآت وكذلك حقوقهم المعنوية.

3- دراسة راشد بن غازي العتيبي (2022): "ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للقيادة الخادمة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء: دراسة ميدانية في كليات محافظة الدوادمي".

هدف البحث الحالي إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الخادمة في جامعة شقراء (الجزائر) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لديهم، والكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق في كل من القيادة الخادمة والرضا الوظيفي والتي قد تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية، والتعرف على العلاقة بين القيادة الخادمة والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء. وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (292) عضو هيئة تدريس، وقام الباحث بإعداد استبانة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الخادمة في جامعة شقراء من وجهة نظر عينة البحث كانت مرتفعة، وأن مستوى الرضا الوظيفي لديهم كان مرتفعاً أيضاً. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في كل من القيادة الخادمة والرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية. وأظهرت النتائج كذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين القيادة الخادمة والرضا لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء.

4- دراسة منى حيدر عبد الجبار الطائي (2022): "علاقة الرضا الوظيفي بالولاء التنظيمي لدى موظفي جامعة بغداد في ظل جائحة كوفيد-19 / دراسة وصفية تحليلية (جامعة بغداد انموذجاً (كلية التربية للبنات)".

جاءت الدراسة لبحث مستوى الرضا الوظيفي للموظفين العاملين في المؤسسة التعليمية (جامعة بغداد أنموذجاً) وعلاقته بدرجة الولاء التنظيمي لهم في ظل جائحة COVID-19 على أساس المعرفة التي تم إنشاؤها بواسطة مراجعة الأدبيات التي استخدمت لتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر في رضا الموظف ومن ثم درجة ولائه لمؤسسته، والفكرة التأسيسية بأن رضا الموظفين يؤثر في مستوى الأداء الكلي للمؤسسة يستند على عدة عوامل بضمنها درجة ولاء الموظف وإخلاصه في العمل. ومن ثم يُعد الحفاظ على مستوى رضا وظيفي مناسب للعاملين أحد العوامل الرئيسية للحفاظ على أداء تنظيمي فاعل لأي مؤسسة. وفي ظل التغييرات التي حصلت في أساليب وإجراءات العمل المؤسسي التنظيمي لتحقيق ID-19 أصبح من المهم الكشف عن العوامل الإيجابية والسلبية التي أثرت على الرضا الوظيفي للعاملين ومن ثم ولائهم التنظيمي لتحقيق مزيد من التحسين وتقديم المنظمة ومن ثم الأداء الكلي للمنظمة، عليه جاء البحث الحالي للتركيز على تحليل العلاقة بين رضا الموظف والولاء التنظيمي خلال جائحة COVID-19 ولأجل ذلك تم تطوير أسئلة الاستبانة لتحديد الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي على المستوى الوظيفي للعاملين في المؤسسة التعليمية جامعة بغداد (كليتي التربية بنات والعلوم بنات) في ظل جائحة COVID-19. شملت الدراسة (279) موظف من كليتي التربية بنات وكلية العلوم بنات بواقع (135) (144) موظف وعلى التوالي. عُد رضا الموظف متغيراً مستقلاً، والولاء التنظيمي متغيراً تابعاً. وتم إجراء اختبار الموثوقية وتحليل الارتباط والانحدار لإثبات

فرضيات البحث، وقد أظهرت نتائج البحث أن الموظفين الراضين يميلون إلى أن يكونوا أكثر ولاءً وإخلاصاً للمنظمة ويسهمون بشكل إيجابي في تحسين الأداء التنظيمي.

5- دراسة عساس يمينة ورياض عبد القادر (2022): "أثر المتغيرات الوظيفية لبيئة العمل على أداء الأستاذ الجامعي دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية بجامعة الجلفة - الجزائر".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المتغيرات الوظيفية لبيئة العمل على الأداء الوظيفي للهيئة الأكاديمية، وتم أخذ عينة عشوائية بلغت (50) عضو هيئة أكاديمية. وأظهرت نتائج الدراسة على وجود أثر وعلاقة إيجابية للمتغيرات الوظيفية لبيئة العمل للهيئة الأكاديمية بدرجة متوسطة، وجاءت توصيات الدراسة إلى ضرورة وجود الدعم المستمر للهيئة الأكاديمية من خلال تحسين بيئة العمل الوظيفية.

6- دراسة علي القحطاني وفهمي على (2021) بعنوان: "الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن والتعرف على العلاقة بين المتغيرين، قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي

والاستبانة من أجل جمع البيانات وتم توزيع (119) استبانة على مختلف القيادات الأكاديمية في جامعة عدن، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة.

7- صفاء محمد (2021) بعنوان: "تأثير الرضا الوظيفي على الولاء لدى العاملين بالمنظمات الحكومية: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركات العامة للمستلزمات والمعدات الطبية بجمهورية مصر العربية في الفترة من 1 أكتوبر 2016 م. إلى 1 سبتمبر 2019 م".

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر الرضا الوظيفي على الولاء لدى العاملين بالمنظمات الحكومية، اقتصرت عينة البحث على العاملين في الشركة العامة للمستلزمات الطبية بمصر. قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وبلغت حجم العينة (35) عاملاً، تم اعداد الاستبانة للحصول على البيانات والمعلومات. وأشارت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

8- دراسة الحسن (2021) بعنوان: "تأثير الاتصال على الأداء الوظيفي مع وجود الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي كمتغيرات وسيطة".

هدفت الدراسة على تأثير الاتصال على الأداء الوظيفي في جامعة سعيدة واعتبر الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي متغيرات وسيطة، قام الباحث لجمع البيانات والمعلومات عن طريق الدراسة الميدانية وتم استخدام الاستبانة وتوزيعها في جامعة سعيدة وبلغت عينة الدراسة (52) موظف، وأظهرت النتائج

بأن يوجد تأثير إيجابي غير مباشر للاتصال على الأداء الوظيفي مع وجود الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي كمتغير وسيط، وأن أهمية الاتصال يؤدي الى الرضا وينعكس بالشكل الإيجابي على الولاء التنظيمي.

9-دراسة (معمار، المياحي؛ شهوان؛ الكعبي، 2021) بعنوان: "دور القيادة الإيجابية في الرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بالمدارس الحكومية منطقة العين".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور القيادة الإيجابية في الرضا الوظيفي من وجهة نظر معلمات المدرسة الثانوية بالمدارس الحكومية. وبلغ عدد عينة الدراسة (260) معلم وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الإيجابية لدى مديري المدارس كانت بدرجة عالية، ودرجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظرهم كانت درجة عالية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تقييم درجة ممارسة القيادة الإيجابية بين مدرء المدارس ومستوى الرضا لدى المعلمين من وجهة نظرهم.

10-دراسة هانم البرعي (2020) بعنوان: "مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالمملكة العربية السعودية في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للهيئة الأكاديمية في جامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز في المملكة العربية السعودية وتكونت عينة الدراسة من (319) عضو هيئة أكاديمية. قامت الباحثة بدراسة الفروق بين أفراد عينة الدراسة في عدة متغيرات ديموغرافية (النوع، الجنسية، الدرجة الوظيفية، التخصص العلمي، سنوات الخبرة)، واستخدمت الباحثة مقياس الرضا الوظيفي واتضحت نتائج الدراسة أن المستوى التقييمي للمتوسط المرجح لمقياس الشعور بالرضا الوظيفي كان

متوسطاً، وارتفع المتوسط المرجح في بُعد كفاءة النظام الإداري، بينما حصلت الأبعاد لمستوى القيادة في القسم والمناخ الأكاديمي والاجتماعي والعملية التدريسية والبحث العلمي والنشر وخدمة المجتمع على مستوى تقييم متوسط، وحصل الدعم المالي وكفاية الأبنية والخدمات على مستوى تقييم منخفض للمتوسط المرجح. وأشارت الدراسة إلى وجود تأثيرات ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنسية والدرجة الوظيفية وعدد سنوات الخبرة ولم يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير النوع والتخصص العلمي على أبعاد الرضا الوظيفي والدرجة الكلية. وقامت الباحثة بإعداد عدة توصيات بإجراء المزيد من التطوير من أجل تحسين الخدمات في الجامعة لتسهيل أعمال الهيئة الأكاديمية، والتوصية بتقييم الدعم المالي في مجال البحث العلمي والتحفيز بخدمة المجتمع. كما وصت بإعداد المزيد الابحاث حول الرضا الوظيفي لمعرفة العوامل المؤثرة بالرضا الوظيفي.

11-دراسة عسلي نور الدين (2020): أثر العدالة التنظيمي على الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة

التدريس دراسة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة المسيلة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستوى إدراك العدالة التنظيمية لدى العاملين ومدى تأثيرها على الولاء

التنظيمي لهم، وذلك لما يضمن استقرار المنظمة وجودة تحقيق أهدافها المسطرة، واحتفاظها بمواردها

البشرية العاملة لمدة أطول، ومن أجل تحقيق هذا الهدف قمنا باختيار عينة من هيئة التدريس بكلية

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة، والبالغ عددهم (48)عينة، وتم معالجه

البيانات بواسطة استخدام برنامج SPSS ، وفي الأخير كشفت الدراسة على أن إدراك أعضاء هيئة

التدريس للعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية، العدالة التفاعلية) عند

مستوى مقبول، وأيضا لديهم ولاء لمنظمتهم ، كما أظهرت الدراسة القياسية أن هناك علاقة ارتباطية قوية وتأثير ذو دلالة إحصائية لهذه الأبعاد في زيادة مستوى الولاء لأعضاء هيئة التدريس الكلمة المفتاحية: العدالة التنظيمية، العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية، العدالة التفاعلية ،الولاء التنظيمي هيئة التدريس.

12-دراسة الضلاعين (2020) بعنوان: "النمو المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع".

هدفت الدراسة للتعرف على النمو المهني للهيئة الأكاديمية، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة والبالغ عددها (137)، وتوصلت الدراسة إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس على المستوى المهني للهيئة الأكاديمية في كليات المجتمع على المستوى الكلي وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للرتب الأكاديمية. وتوصلت أيضًا أن مستوى النمو المهني للهيئة الأكاديمية بدرجة متوسطة.

13-دراسة أحمد عثمان وآخرون (2018) بعنوان: "أثر العوامل الدافعة للرضا الوظيفي على الولاء

التنظيمي للعاملين بالجامعات الحكومية في شرق السودان".

تناولت الدراسة أثر العوامل الدافعة استنادا لنظرية لهرزبرج على الولاء التنظيمي، واشتمل مجتمع الدراسة على العاملين بالجامعات الحكومية في شرق السودان بلغ حجم المجتمع الكلي (1812) وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (317) من مجتمع الدراسة الأصلي. تمثلت المشكلة الرئيسية في ارتفاع معدل دوران العاملين وترك العمل في الجامعات السودانية. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة بين العوامل الدافعة للرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، كما قدم الباحثون عدة توصيات منها:

الاهتمام بالعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للعاملين بالمستويات الإدارية الدنيا على وجه الخصوص لضمان ولائهم للمنظمة.

14- دراسة عاطف محمود عوض (2018): "اتجاهات رأي أعضاء هيئة التدريس بالبرامج الأكاديمية للكليات العسكرية بجامعة أبوظبي نحو دور اخلاقيات وبيئة العمل في زيادة الولاء والانتماء التنظيمي".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر اخلاقيات وبيئة العمل على زيادة الولاء والانتماء الوظيفي للهيئة الأكاديمية في جامعة أبوظبي، احتوى مجتمع الدراسة على جميع أعضاء الهيئة الأكاديمية في مختلف التخصصات في الجامعة للكليات العسكرية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (65) هيئة أكاديمية في الكليات العسكرية. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأخلاقيات وبيئة العمل على زيادة الولاء والانتماء الوظيفي في البرامج الأكاديمية، وأوصت الدراسة إلى تحسين بيئة العمل وتعزيز اخلاقيات العمل، على أن تقوم الكليات في جامعة ابوظبي بتحديد السياسات الأخلاقية وتوزيعها على جميع الهيئة الأكاديمية العاملة فيها وتدريبهم لتعزيز قدراتهم في مواجهة المشاكل الأخلاقية العصبية.

15- دراسة إبراهيم الزعير (2017) بعنوان: "الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية الناشئة وعلاقته بالاستقرار الوظيفي". مجلة جامعة الباحة للعلوم الإنسانية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة الأكاديمية في الجامعات حديثة النشأة، واهتمت بالكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والاستقرار الوظيفي للهيئة الأكاديمية

والكشف عن الاختلافات في الرضا الوظيفي لديهم بناءً على الدرجات العلمية والتخصص العلمي ونوع الجنس والجنسية وسنوات الخبرة، وعينة الدراسة تكونت من (240) عضواً أكاديمياً. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الرضا الوظيفي للعينة جاءت بدرجة متوسطة، وأنه توجد علاقة طردية موجبة بين الرضا الوظيفي والاستقرار الوظيفي لمجتمع الدراسة، وأوصت الدراسة في إعادة النظر لنظام الحوافز والمكافآت ومراجعة آلية استقطاب الهيئة الأكاديمية والتنسيق مع وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية للمساهمة في توفير العناية اللازمة لزيادة الرضا الوظيفي في الجامعات الناشئة في المملكة.

16- دراسة سيف الهنائي وحسام الدين (2017) بعنوان: "الالتزام التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي

لدى العاملين الوافدين في المؤسسات التعليمية والتدريبية بقطاع الخدمة المدنية في سلطنة عمان". هدفت الدراسة إلى التعرف على الالتزام التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين من مختلف الجنسيات الغير عمانية، واعتمدت على المنهج الوصفي في هذه الدراسة، واستخدمت الاستبانة من أجل جمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (225) موظف من مجتمع الدراسة من حملة الدبلوم المتوسط ولغاية حملة الدكتوراه، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي، واختتم الباحثان بعرض أهم التوصيات ومنها ضرورة تكليف غير العمانيين بمهام تتطلب جهوداً متميزة تسهم في نجاح المؤسسة التي يعملون بها ورفقيها، والحث على مشاركتهم في اللجان المرتبطة بالمؤسسة.

17- دراسة خصاونة وآخرون (2017) بعنوان: "مستوى الرضا لدى الأكاديميين الأردنيين العاملين

في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي وأثره على الولاء الوظيفي".

هدفت الدراسة للتعرف على مستوى الرضا لدى الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي ومدى تأثيره على الولاء الوظيفي، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحديد مجتمع الدراسة من الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية على مختلف مؤهلاتهم الأكاديمية من حملة المؤهلات العليا (الدكتوراه والماجستير)، بلغ عددهم (12000) موظف أكاديمي، وأخذت عينة الدراسة (1200) موظف أكاديمي، تم استخدام عينة كرة الثلج الشبكية. توصلت الدراسة إلى وجود رضا بدرجة مرتفع لدى الأكاديميين عن كل من (القيادة الإدارية، جودة الهيكل التنظيمي، الخدمات الإدارية، سلوكيات الطلبة وأسلوب التحفيز)، أما بما يتعلق بالعلاقات الاجتماعية فإن مستوى الرضا حصل على درجة متوسطة، ووجدت الدراسة وجود أثر بدرجة مرتفعة للمناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية على الولاء الوظيفي للأكاديميين الأردنيين العاملين فيها.

18- دراسة أحمد محمد أحمد قمر مجذوب (2015): الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى

أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا (دراسة ميدانية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا، بالإضافة إلى تأثير بعض المتغيرات (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة والعمر، المؤهل العلمي)، بلغت عينة الدراسة (100) عضواً، تم اختيار عينة الدراسة عن طريق العينة

العشوائية الطبقية، تم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) وتحليل التباين، أظهرت النتائج: أن درجة الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة مرتفعة، لم تجد الدراسة علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، كذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وأظهرت أيضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي تُعزى لمتغيرات سنوات الخبرة ولصالح (11) سنة فأكثر، وكذلك توجد فروق في الولاء التنظيمي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح المعيد، كما توجد فروق في الرضا الوظيفي تُعزى لمتغير العمر ولصالح أقل من (30) سنة، بينما لم تظهر فروق في الولاء التنظيمي تُعزى لمتغير العمر، والرضا الوظيفي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

2.4.2 الدراسات الأجنبية

1- دراسة Manisha Sharma (2019) بعنوان:

Job satisfaction and employee loyalty: a study of working professionals in Noida NCR

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي واستخدمت موظفي شركة نويديا أن سي آر في جمهورية الهند مجتمع الدراسة. تم أخذ عينة عشوائية من موظفي الموارد البشرية عددها (100) موظف. وأظهرت الدراسة وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي لدى موظفي الشركة باستخدام العوامل الثلاثة المستقلة وهي بيئة العمل والتدريب والتطوير.

2- دراسة Frempong , Agbenyo & Darko (2018) بعنوان:

**The impact of job satisfaction on employees' loyalty and
commitment: A comparative study among some selected sectors
in Ghana**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي في القطاعات الاقتصادية المختارة في غانا، استخدم الباحثون البحث الوصفي والاستكشافي، وتم اختيار عينة الدراسة عدد (150) موظف من العاملين في القطاع المالي والتحويلي والصناعات التعدينية. أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي في مختلف القطاعات. وتوصي الدراسة على أصحاب القطاعات إيلاء المزيد من الاهتمام لولاء الموظفين.

3- دراسة Esmailpour , M & R anjbar (2018) بعنوان:

**Investigating the Impact of Commitment, Satisfaction, and
Loyalty of Employees on Providing High-Quality Service to
Customer**

هدفت الدراسة إلى مدى تأثير الالتزام والرضا الوظيفي والولاء الوظيفي على تقديم خدمة ذات جودة عالية للعملاء، تم استخدام منهجية البحث الوصفي من أجل جمع البيانات، تمت الدراسة في مؤسسة الملاحة والموانئ البحرية في جمهورية إيران، شمل مجتمع الدراسة على مجموعتين المجموعة الأولى موظفي خدمة العملاء في الموانئ والمجموعة الثانية عملاء المنظمة المتلقين للخدمة. وكان عدد العينة (250) شخصًا، وأظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي للموظفين له تأثير إيجابي كبير على

الالتزام الوظيفي للعاملين. كما أن الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي لهما تأثير إيجابي كبير على ولائهم للمنظمة وله أثر إيجابي على تحسين خدمة العملاء.

4- دراسة (Madhori, 2017) بعنوان:

**The relationship between job satisfactions and organizational
commitment among faculty members in select management
educational institutions**

أجرى الباحث دراسته في جمهورية الهند والتي هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للهيئة الأكاديمية في عدد من الكليات في منطقة أندھار، اتبع في دراسته منهجية مسحية من خلال أخذ عينة عشوائية مكونة من (100) عضو أكاديمي (50 إناث، 50 ذكور) من عدد 15 كلية ذات إدارات مختلفة في ذات المنطقة. تم استخدام الاستبانة من أجل جمع البيانات تتكون من 25 فقرة في المجالات (الراتب، العلاقة مع الزملاء، والإشراف، والترقيات). وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي تراوح للمستوى المتدني في الراتب والترقيات وللمستوى المتوسط في مجال الإشراف والعلاقة مع الزملاء. وأوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس، مع وجود فروق في متغير المؤهل العلمي والرتبة

الأكاديمية وكانت الفروق لصالح حملة شهادات الدراسات العليا ورتبة الأستاذ الدكتور مقابل باقي المتغيرات. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط دالة بين مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الهيئة الأكاديمية.

5- دراسة الحارثي وواهي (2017) بعنوان:

The association between burnout and job satisfaction among dental undergraduates and faculty

هدفت الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والاحترق النفسي لدى الهيئة الأكاديمية في كليات طب الاسنان في المملكة العربية السعودية، استخدمت المنهجية المسحية من خلال اختيار عينة عشوائية مكونة من (21) طالب و(17) عضو هيئة أكاديمية. وأظهرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي عند الهيئة الأكاديمية أعلى منه عند الطلاب، وأوضحت الدراسة وجود علاقة ارتباط عكسية بين الرضا الوظيفي والاحترق الوظيفي عند الهيئة الأكاديمية.

6- دراسة Rajput ,et , al (2016) بعنوان :

Job Satisfaction and Employee Loyalty: A study of Academicians.

هدفت الدراسة إلى إيجاد أثر الرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي للأكاديميين في الكليات والجامعات في شمال الهند ومعرفة العوامل المختلفة للرضا الوظيفي وولاء الموظفين، تم تصميم الاستبانة من أجل تحقيق هدف الدراسة وتم توزيع الاستبانة على عدد (100) موظف أكاديمي، وقد أظهرت النتائج وجود تأثير واضح للرضا الوظيفي على ولاء الموظفين.

7- دراسة Raziqa & Maulabakhsh (2015) بعنوان:

Impact of working Environment on job Satisfaction

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي في المعاهد التعليمية والقطاع المصرفي والاتصال في مدينة كويتا في باكستان، استخدم الباحث المنهج الكمي في دراسته، قام بجمع البيانات من خلال الاستبانة واستخدم عينة عشوائية من مجتمع الدراسة عددها (210) موظف. أظهرت النتائج أنه توجد علاقة إيجابية بين بيئة العمل والرضا الوظيفي للموظفين وأوضحت الدراسة بأن الشركات تحتاج إلى توفير بيئة عمل جيدة لرفع مستوى الرضا الوظيفي.

8- دراسة Yoveline, K. (2015) بعنوان:

The Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Case Study of Employees in PT X.

هدفت الدراسة الى التعرف على علاقة الرضا الوظيفي بالولاء التنظيمي وذلك لحل مشكلة الدوران الوظيفي في شركة PTX العالمية. تم جمع البيانات باستخدام عينات عشوائية من خلال جمع (138) استبانة على موظفي الشركة، وأظهرت نتائج الدراسة أن الرضا الوظيفي له علاقة معنوية مع الالتزام التنظيمي.

3.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الباحثة في الدراسة الحالية عدد من الدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي والوظيفي، وهذا يسهم في إثراء الإطار النظري للدراسة والاستفادة منها للتعرف على المقاييس التي تم استخدامها في الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي، كما ساعدت هذه الدراسات المطروحة على تحديد أداة الدراسة اللازمة لجمع البيانات، وتسهيل على الباحثة معرفة ما هو الأسلوب الاحصائي المستخدم لتفسير النتائج للدراسة الحالية. ومن خلال الدراسات السابقة اتضح وجود عدد من الدراسات العمانية والعربية والإنجليزية والتي تناولت موضوع الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي والوظيفي وكذلك الدراسات الأجنبية. ويتضح أن المتغيرات في الدراسات السابقة اتخذت من زاوية مختلفة مثل دراسة صفاء محمد، 2021. أما الدراسات المحلية ف اختلفت مع الدراسة الحالية في مجتمع الدراسة والعينة. وأغلب الدراسات تشابهت مع الدراسة الحالية حول مجتمع الدراسة والعينة المختارة. كما أشارت نتائج بعض الدراسات إلى وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والوظيفي.

طبقت معظم الدراسات على مختلف البيئات التعليمية ومؤسسات القطاع الحكومي والخاص، وتم اعتماد حجم عينات مختلفة واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة أداة لجمع البيانات، وأن الدراسة الحالية تتشابه مع معظم الدراسات من جانب الإجراءات الإحصائية والتحليل.

4.4.2 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة من خلال قدرتها على تحديد مشكلة وأهمية الدراسة وتحديد المتغيرات المرتبطة بالدراسة، كما استفادت الباحثة في اكتساب المزيد من المعلومات عن مفهوم الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي. كما استفادت منها تبادل المعارف والخبرات من الدول الأخرى حول طرق رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الولاء الوظيفي لديهم.

5.4.2 أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بأنها درست أثر بيئة العمل على الولاء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. وأن نتائج هذه الدراسة ستسهم في حل مشكلة الدوران الوظيفي في الجامعات والكليات الخاصة، وسيكون لها تأثير على المسار الوظيفي للأفراد العاملين في القطاع التعليمي الخاص وكذلك على الجامعات والكليات الخاصة. وستسهم هذه الدراسة المؤسسات في وضع خطط فعالة وناجحة لمواجهة الاستقالات المفاجئة لأعضاء الهيئة الأكاديمية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

1.3 منهجية الدراسة

2.3 مجتمع الدراسة

3.3 عينة الدراسة

4.3 الإجراءات البحثية

5.3 طرق جمع البيانات والمعلومات

6.3 أداة الدراسة

7.3 صدق وثبات الأداة

8.3 الأساليب والمقاييس الإحصائية

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة

يتحدث هذا الفصل عن الدراسة المنهجية المستخدمة في هذه الدراسة، والتي تسهم في الإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، كما سيتضمن وصف لمجتمع الدراسة وعينتها ونوع الدراسة المتبعة، وكذلك الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات. تعتمد الباحثة في جمع المعلومات بالمصادر الأولية والتي يتم الحصول عليها من خلال المقابلات وتعبئة الاستبانة. وتعتمد أيضاً على المصادر الثانوية من التقارير والمراجع والرسائل الجامعية والمقالات التي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر أو غير مباشر والكتب ومحركات بحث المواقع الإلكترونية.

1.3 منهجية الدراسة

اعتمدت الباحثة لإنجاز أهداف الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ويعتبر طريقة يعتمد عليها الباحثين للحصول على بيانات دقيقة، كما تم توضيح مجتمع الدراسة وعينتها، حيثُ عرف الباحثون المنهج الوصفي بأنه منهج يدرس الظاهرة بشكل واقعي وله القدرة على وصف خصائصها، كما يعطي وصف رقمي من جداول تفسير حجم الظاهرة. وهو يعتبر المنهج المناسب لهذه الدراسة. وسيساهم في جمع البيانات الخاصة بالدراسة الحالية وتحليل نتائجها مع التفسير والوصول الى النتائج بشكل ناجح ودقيق.

2.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة الأكاديمية في بعض من الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط. حيث وصل عدد الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط حسب بيانات موقع وزارة التعليم العالي 21 جامعة وكلية خاصة من أصل 28 جامعة / كلية خاصة. وسيضمن عينة الدراسة من 9 جامعة / كلية في محافظة مسقط.

جدول (1)

مجتمع الدراسة

عدد الجامعات والكليات المستهدفة	عدد أعضاء الهيئة الأكاديمية	عدد العينة المستهدفة بنسبة
9	360	40%
		158

3.3 عينة الدراسة

بلغت العينة المشاركة في الإجابة على أسئلة الاستبانة (144) مشارك ومشاركة من الأكاديميين من أعضاء الهيئة التدريسية بمؤسسات التعليم العالي الخاصة بمحافظة مسقط. والجدول (2) يوضح توزيعهم حسب بياناتهم الديموغرافية.

جدول (2)

المتغيرات الديموغرافية للمشاركين

النسبة %	العدد	المتغير
45.1%	65	ذكر
54.9%	79	أنثى
100.0%	144	المجموع
16.7%	24	أقل من 30 عاماً
68.8%	99	من 30 إلى 45 عاماً
14.6%	21	من 46 عاماً وأكثر
100.0%	144	المجموع

النسبة %	العدد	المتغير	
25.7%	37	دكتوراه	المؤهل الدراسي
74.3%	107	ماجستير	
100.0%	144	المجموع	
7.6%	11	أستاذ دكتور	
6.9%	10	أستاذ مشارك	
16.0%	23	أستاذ مساعد	
22.9%	33	أستاذ	
46.5%	67	محاضر	
100.0%	144	المجموع	
39.6%	57	5 سنوات أو أقل	الخبرة العملية
34.0%	49	6 - 10 سنوات	
8.3%	12	11- 15 سنة	
18.1%	26	أكثر من 15 سنة	
100.0%	144	المجموع	

يوضح الجدول (2) تحليل المتغيرات الديموغرافية للمشاركين والبالغ عددهم 144 مشارك ومشاركة. حيث أشارت النتائج إلى أن أكثر من نصف المشاركين (54.9%) من الإناث، بينما النسبة المتبقية (45.1%) من الذكور. وبالنسبة للفئات العمرية فإن أكثر من ثلثي المشاركين (68.8%) تتراوح أعمارهم (من 30 إلى 45 عاماً). وأن ما يقارب من ثلاثة أرباعهم (74.3%) من حملة الماجستير. كما أظهرت النتائج أن (46.5%) منهم محاضرين. وبالنسبة للخبرة العملية فإن النسبة الأكبر منهم للأكاديميين أصحاب سنوات الخبرة (5 سنوات أو أقل).

4.3 الإجراءات البحثية

تم الاعتماد في الدراسة الحالية على الإجراءات التالية:

- مراجعة الدراسات السابقة والتي احتوت على متغيرات الدراسة الحالية.
- استخدام أدوات البحث إعداد الدراسة.
- سيتم إعداد الاستبانة والتأكد من الصدق الظاهري وإرسالها للمحكمين.
- سيتم إعداد الاستبانة من برنامج جوجل فورم، وسيتم نشرها بالطريقة الالكترونية.
- سيتم استخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.
- استخلاص النتائج وتقديم التوصيات بناء على النتائج المحققة.

5.3 طرق جمع البيانات والمعلومات

انتهجت هذه الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي لجمع البيانات والمعلومات التي تحتاجها لتحقيق أهداف الدراسة النظرية والتطبيقية، وذلك الاعتماد على مصدرين للحصول على هذه البيانات والمعلومات، وهي:

1. **المصادر الثانوية:** الإطار النظري والدراسات السابقة والذي تم الاعتماد فيه على ما ذكرته الدراسات من مفاهيم وأفكار ومواضيع تخص موضوع الدراسة الحالية.
2. **المصادر الأولية:** والذي تمثل في الاعتماد على استبانة التي تم إعدادها بشكل يقيس متغيرات الدراسة وبما يحقق أهدافها العملية. كما قامت الباحثة بتصميم وإعداد الاستبانة بالرجوع إلى الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة التي غطت متغيرات الدراسة وفرضياتها التي تطرقت إليها.

6.3 أداة الدراسة

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات على أداة الدراسة وهي الاستبانة، وذلك بعد مراجعة الدراسات السابقة والأدبيات النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة. وقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين، وتم الأخذ بأرائهم ومقترحاتهم للتوصل إلى الاستبانة في صورتها النهائية.

جدول (3)

توزيع الأسئلة على محاور الدراسة

م	المحور أو المجال	عدد الأسئلة	النسبة
1	المتغيرات الديموغرافية	5	16.7%
2	التدرج الوظيفي	6	20.0%
3	التحفيز	7	23.3%
4	الرضا الوظيفي	6	20.0%
5	الولاء الوظيفي	6	20.0%
	إجمالي عدد الأسئلة	30	100%

الجدول (3) يبين توزيع أسئلة الدراسة على محاورها. وقد احتوت الدراسة على خمسة محاور مختلفة. حيث توجد هناك خمسة أسئلة خاصة بالمتغيرات الديموغرافية. وشمل المتغير المستقل بيئة العمل على محورين (التدرج الوظيفي والتحفيز) بواقع ست عبارات للتدرج الوظيفي وسبع عبارات للتحفيز. بينما احتوى المتغير التابع (الولاء الوظيفي) والمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) على ست عبارات لكل مجال. وبشكل عام تضمنت الاستبانة (30) سؤالاً مختلفاً. حيث تم تصميم هذه الأسئلة لتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة.

جدول (4)

معايير التقييم المستخدمة لقياس مستويات العبارات

الدرجة	الوسط الحسابي	مقياس ليكرت	م
ضعيفة جدا	1.00 - 1.79	غير موافق بشدة	1
ضعيفة	1.80 - 2.59	غير موافق	2
متوسطة	2.60 - 3.39	محايد	3
عالية	3.40 - 4.19	موافق	4
عالية جدا	4.20 - 5.00	موافق بشدة	5

يستعرض الجدول (4) معايير التقييم المستخدمة لقياس مستويات العبارات. حيث تم استخدام

مقياس ليكرت الخماسي التالي: (غير موافق بشدة = 1، غير موافق = 2، محايد = 3، موافق =

4، موافق بشدة = 5). وباستخدام المتوسط الحسابي يتم التعرف على درجة الموافقة على كل عبارة

من قبل المشاركين. لذل تم تقسيم المقياس إلى خمس فترات متساوية باستخدام معادلة طول الفترة

$$(\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}) \div 5 = 5 \div (1 - 5) = 5 \div 4 = 0.80.$$

7.3 صدق وثبات الأداة

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص بمجال البحث

العلمي وتصميم الاستبانات من مجالات العلوم الإنسانية، وفي مجال العلوم الإدارية. وقد تم الأخذ

بالملاحظات والتوصيات الواردة منهم، وتعديل الاستبانة بما يتناسب مع أهداف الدراسة والغرض التي

صممت من أجله. وتم إجراء اختبار الصدق والثبات للتعرف على جودة الاستبانة وكانت النتائج

كالتالي:

جدول (5)

معامل كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة

م	المحور أو المجال	عدد الاسئلة	معامل كرونباخ الفا
1	التدرج الوظيفي	6	0.848
2	التحفيز	7	0.939
3	الرضا الوظيفي	6	0.927
4	الولاء الوظيفي	6	0.933
	إجمالي عدد الأسئلة	25	0.972

يشير الجدول (5) إلى نتائج تحليل معامل كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة. حيث يستخدم هذا الاختبار في التعرف على صدق وثبات الأداة المستخدمة في جمع البيانات. وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح، دل ذلك على صدق وثبات الأداة العالي. وتشير النتائج إلى أن أقل قيمة تبلغ (0.848) لمجال التدرج الوظيفي. وبشكل عام بلغت قيمة المعامل (0.972) مما يعكس صدق وثبات الاستبانة العالي وقدرتها على تحقيق الأهداف التي صممت من أجله.

8.3 الأساليب والمقاييس الإحصائية

استعانت الباحثة في تحليل البيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإنسانية (SPSS)، وقد استخدمت عدة أساليب إحصائية وذلك للتحليل البيانات بشكل مفصل والإجابة على أسئلة الدراسة البحثية. ومن هذه الأساليب الإحصائية:

- التكرارات والتوزيعات النسبية.
- المتوسطات الحسابية.
- الانحرافات المعيارية.

- الانحدار الخطي البسيط.
- الانحدار الخطي المتعدد.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة

1.4 الإحصاء الوصفي

2.4 اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

مقدمة

يستعرض هذا الفصل من الدراسة نتائج عينة الدراسة المشاركة في الإجابة على أداة الدراسة. حيث تم في البداية استعراض التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة. بعد ذلك تم تحليل فرضيات الدراسة باستخدام الاختبارات المناسبة كاختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط.

1.4 الإحصاء الوصفي

يبين هذا القسم من هذا الفصل، الإحصاء الوصفي لإجابات المشاركين. حيث يستعرض التوزيعات النسبية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لك عبارة ومجال. كما يقارن بين هذا المحاور.

جدول (6)

التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التدرج الوظيفي

م	عبارات المحور	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	لقد عملت في أكثر من وظيفة خلال مسيرتي المهنية	1.4%	11.1%	6.9%	40.3%	40.3%	4.07	1.022	عالية	2
2	توجد معايير واضحة	4.2%	8.3%	7.6%	47.9%	31.9%	3.95	1.053	عالية	3

م	عبارات المحور	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
	للتدرج الوظيفي									
3	يساعد التدرج الوظيفي على تحسين أداء الموظف	1.4%	3.5%	3.5%	36.8%	54.9%	4.40	0.831	عالية جدا	1
4	تتساوى فرص التدرج الوظيفي بين جميع الموظفين	5.6%	17.3%	17.3%	31.3%	28.5%	3.60	1.225	عالية	6
5	تتبع المؤسسة خطوات منهجية واضحة في عملية التدرج الوظيفي	3.5%	14.6%	12.5%	43.1%	26.4%	3.74	1.108	عالية	4
6	توجد شفافية للجميع عند التفاضل على الوظائف	9.0%	14.6%	11.8%	34.7%	29.9%	3.62	1.295	عالية	5
	المجموع	4.2%	11.6%	9.9%	39.0%	35.3%	3.90	1.089	عالية	

يبين الجدول (6) التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التدرج

الوظيفي. وقد أشارت النتائج إلى أن جميع العبارات لديها درجة موافق عالية باستثناء عبارة واحدة

حصلت على درجة موافقة عالية جداً. وقد حصلت العبارة (يساعد التدرج الوظيفي على تحسين أداء

الموظف) على أعلى متوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (0.831). ثم تليها العبارة (لقد

عملت في أكثر من وظيفة خلال مسيرتي المهنية) بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (1.022). وعلى الجانب الآخر حصلت العبارة (تتساوى فرص التدرج الوظيفي بين جميع الموظفين) على أقل متوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.225). وبالنسبة للمحور ككل فقد حصل على متوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (1.089) وبدرجة تقييم عالية.

جدول (7)

التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التحفيز

م	عبارات المحور	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	تقوم المؤسسة بتحفيز موظفيها على انجازاتهم	2.8%	14.6%	11.8%	34.7%	36.1%	3.87	1.142	عالية	3
2	تستخدم المؤسسة وسائل متنوعة في التحفيز	4.2%	13.2%	13.2%	36.1%	33.3%	3.81	1.159	عالية	4
3	يعمل التحفيز في المؤسسة على رفع مستوى أداء الموظف	3.5%	6.9%	4.9%	34.0%	50.7%	4.22	1.052	عالية جدا	2
4	يتم تحديد الحوافز بناءً على نتائج تقارير الأداء الوظيفي	4.9%	16.0%	9.7%	39.6%	29.9%	3.74	1.188	عالية	5
5	أشعر بأهمية الحوافز والمكافآت في المؤسسة	3.5%	5.6%	4.2%	38.2%	48.6%	4.23	1.008	عالية جدا	1

م	عبارات المحور	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
6	يحصل الموظف على حوافز معنوية عند إنجاز عمله بالشكل المطلوب	6.3%	11.1%	8.3%	38.2%	36.1%	3.87	1.202	عالية	3
7	يحصل الموظف على حوافز مادية عند إنجاز عمله بالشكل المطلوب	9.7%	13.2%	12.5%	36.1%	28.5%	3.60	1.291	عالية	6
	المجموع	5.0%	11.5%	9.2%	36.7%	37.6%	3.90	1.149	عالية	

الجدول (7) يوضح التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التحفيز. وقد بينت التحليلات أن العبارة (أشعر بأهمية الحوافز والمكافآت في المؤسسة) لديها أعلى متوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (1.008). ثم تتبعها العبارة (يعمل التحفيز في المؤسسة على رفع مستوى أداء الموظف) بمتوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (1.052). بينما في الجهة المقابلة فإن العبارة (يحصل الموظف على حوافز مادية عند إنجاز عمله بالشكل المطلوب) حصلت على أقل متوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.291). وبالنظر إلى المجال فإنه قد حصل على متوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (1.149). كما حصل المجال على درجة تقييم عالية.

جدول (8)

التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الرضا الوظيفي

م	عبارات المحور	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	أرى أن وظيفتي الحالية تحقق طموحاتي	4.9%	9.7%	11.1%	41.7%	32.6%	3.88	1.121	عالية	4
2	تتناسب مهام عملي مع قدراتي وإمكانياتي	3.5%	7.6%	4.9%	42.4%	41.7%	4.11	1.038	عالية	2
3	يأخذ المسؤول ظروف الموظفين الشخصية بعين الاعتبار	4.2%	10.4%	11.1%	43.1%	31.3%	3.87	1.098	عالية	5
4	يوجد تواصل فعال بين الإدارة الحالية والموظفين	3.5%	11.1%	9.7%	42.4%	33.3%	3.91	1.090	عالية	3
5	أشعر بالرضا عن أدائي في عملي	0.7%	4.9%	6.3%	40.3%	47.9%	4.30	0.845	عالية جدا	1
6	يوجد رضا عام عن أداء المؤسسة	5.6%	9.7%	11.1%	38.2%	35.4%	3.88	1.162	عالية	4
	المجموع	3.7%	8.9%	9.0%	41.4%	37.0%	3.99	1.059	عالية	

يستعرض الجدول (8) التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال

الرضا الوظيفي. وقد بينت النتائج أن العبارة (أشعر بالرضا عن أدائي في عملي) حصلت على أعلى

متوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.845). بعد ذلك تليها العبارة (تتناسب مهام عملي

مع قدراتي وإمكانياتي) بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (1.038). بينما حصلت العبارة

(يأخذ المسؤول ظروف الموظفين الشخصية بعين الاعتبار) على أقل متوسط حسابي (3.87)

وبانحراف معياري (1.098). وتجدر الإشارة إلى أن المجال حصل على متوسط حسابي (3.99)

وانحراف معياري (1.059) وبدرجة تقييم عالية.

جدول (9)

التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الولاء الوظيفي

م	عبارات المحور	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	أشعر بالاعتزاز حينما أتحدث عن مؤسستي مع الآخرين	4.9%	5.6%	13.2%	34.7%	41.7%	4.03	1.103	عالية	2
2	أنظر إلى التحديات التي تواجهها مؤسستي على أنها جزء من تحدياتي الشخصية	6.9%	5.6%	11.8%	39.6%	36.1%	3.92	1.153	عالية	5
3	لا أرغب بالانتقال من هذه المؤسسة	9.7%	12.5%	9.7%	31.9%	36.1%	3.72	1.330	عالية	6
4	أشعر بوجود جو أخوي في هذه المؤسسة	4.2%	6.3%	14.6%	36.1%	38.9%	3.99	1.081	عالية	4
5	لهذه المؤسسة مكانة عالية في نفسي	6.3%	4.9%	11.8%	36.8%	40.3%	4.00	1.134	عالية	3
6	أشعر بالولاء للمؤسسة	4.2%	4.2%	10.4%	43.1%	38.2%	4.07	1.015	عالية	1
	المجموع	6.0%	6.5%	11.9%	37.0%	38.6%	3.96	1.136	عالية	

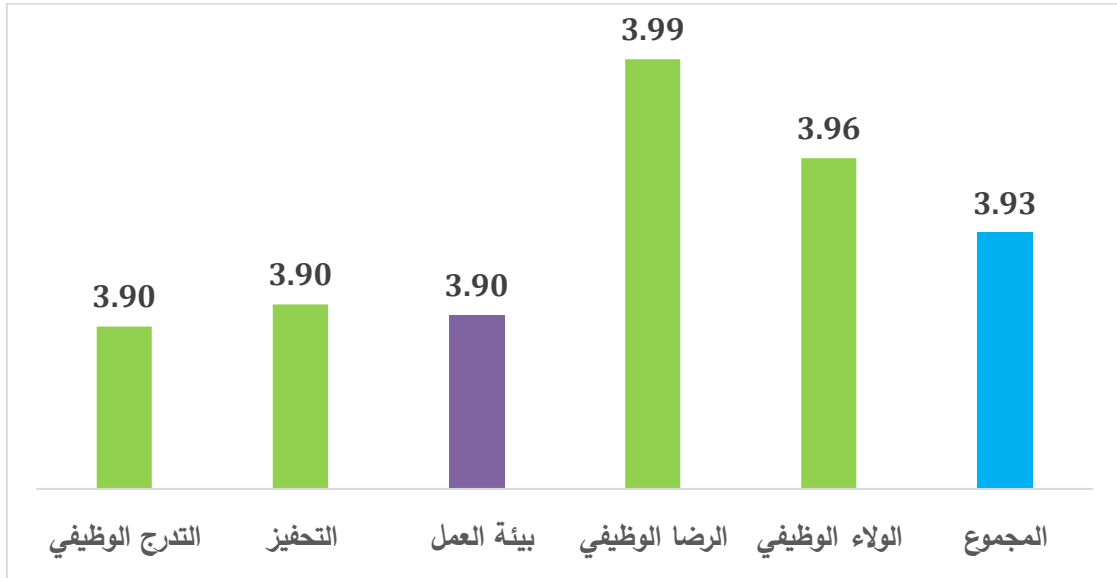
يظهر الجدول (9) التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الولاء الوظيفي. وقد حصلت جميع عبارات المجال على درجة تقييم عالية. وبينت النتائج أن أعلى متوسط حسابي يبلغ (4.07) للعبارة (أشعر بالولاء للمؤسسة) وانحرافها المعياري (1.015). يليه المتوسط الحسابي (4.03) للعبارة (أشعر بالاعتزاز حينما أتحدث عن مؤسستي مع الآخرين) وانحرافها المعياري (1.103). بينما في الجانب الآخر فإن أقل متوسط حسابي هو (3.72) للعبارة (لا أربح بالانتقال من هذه المؤسسة) وبانحراف معياري (1.330). والجدير بالذكر أن مجال الولاء الوظيفي حصل على متوسط حسابي (3.96) وبانحراف معياري (1.136) وبدرجة تقييم عالية.

جدول (10)

التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة

م	المجال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	التدرج الوظيفي	4.2%	11.6%	9.9%	39.0%	35.3%	3.90	1.089	عالية	3
2	التحفيز	5.0%	11.5%	9.2%	36.7%	37.6%	3.90	1.149	عالية	3
3	الرضا الوظيفي	3.7%	8.9%	9.0%	41.4%	37.0%	3.99	1.059	عالية	1
4	الولاء الوظيفي	6.0%	6.5%	11.9%	37.0%	38.6%	3.96	1.136	عالية	2
	المجموع	4.7%	9.6%	10.0%	38.5%	37.1%	3.94	1.108	عالية	

يقارن الجدول (10) بين التوزيعات النسبية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة. وتشير النتائج أن مجال الرضا الوظيفي حصل على أعلى متوسط حسابي (3.99) وبانحراف معياري (1.059). بينما حصل المجالين التدرج الوظيفي والتحفيز على أقل متوسط حسابي (3.90) وبانحرافين معياريين (1.089) و(1.149) على التوالي.



الشكل رقم (2): مقارنة المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة

يقارن الشكل (2) بين المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة مع بعضها البعض ومقارنتها

مع المتوسط الحسابي العام للدراسة.

2.4 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين بيئة

العمل بأبعادها (التحفيز، التدرج الوظيفي) على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات

التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

يجب في البداية صياغة الفرضية العدمية والفرضية البديلة على النحو التالي:

الفرضية العدمية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين بيئة العمل بأبعادها (التحفيز، التدرج الوظيفي) على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين بيئة العمل بأبعادها (التحفيز، التدرج الوظيفي) على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

جدول (11)

ملخص النموذج للفرضية الرئيسية الأولى ($H1$)

النموذج	R	R مربع	مربع R المعدل	التقدير في خطأ المعياري
1	0.831	0.691	0.689	0.55037
المتغير المستقل: بيئة العمل				

يبين الجدول (11) نتائج ملخص نموذج الانحدار الخطي بين محور بيئة العمل ومحور الولاء الوظيفي. حيث تشير النتائج إلى أن حجم العلاقة بين المتغيرين تبلغ قيمتها (0.831) كما تظهرها قيمة (R). وتوضح قيمة (مربع R) إلى نسبة تفسير المتغير المستقل في التباين الذي يحصل في المتغير التابع. أي أن محور بيئة العمل تفسر (69.1%) من التباين الذي يحصل في مجال الولاء الوظيفي.

جدول (12)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الرئيسية الأولى ($H1$)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	F	مستوى الدلالة
1 الانحدار	96.097	1	96.097	317.246	0.000
البواقي	43.013	142	0.303		
المجموع	139.110	143			
المتغير التابع: الولاء الوظيفي					

يستعرض الجدول (12) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بين المتغيرين. حيث يوضح أن قيم درجات الحرية هي (1،142). وتبلغ قيمة (F) لنموذج الانحدار (317.246). وبما أن قيمة مستوى الدلالة تساوي (0.00) وهي أصغر من (0.05) نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين بيئة العمل بأبعدها (التحفيز، التدرج الوظيفي) على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

جدول (13)

المعاملات للفرضية الرئيسية الأولى (H1)

مستوى الدلالة	t	معاملات غير موحدة		النموذج		
		معاملات موحدة	الخطأ المعياري			
0.217	1.239	بيتا	0.212	0.263	ثابت	1
0.000	17.811	0.831	0.053	0.947	بيئة العمل	

الجدول (13) يوضح قيم معاملات الانحدار الخطي بين المتغيرين. وقد أظهرت النتائج أن قيمة مستوى الدلالة تساوي (0.00) وهي أصغر من (0.05) وهذا يؤكد قبول الفرضية البديلة. كما أشارت النتائج إلى أن قيمة (ت) تساوي (17.811). وللحصول على معادلة الانحدار الخطي بين المتغيرين، نعتمد على قيم (B) من الجدول على النحو التالي:

$$\text{الولاء الوظيفي} = (0.263) + (0.947) \text{ بيئة العمل.}$$

وتتنبق منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى (H1.1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط. يكون صياغة الفرضين العدمي والصفري على النحو التالي:

الفرضية العدمية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

جدول (14)

ملخص النموذج للفرضية الفرعية الأولى (H1.1)

النموذج	R	R مربع	مربع R المعدل	التقدير في خطأ المعياري
1	0.829	0.686	0.684	0.55422
المتغير المستقل: التحفيز				

الجدول (14) يوضح نتائج ملخص نموذج الانحدار الخطي بين مجال التحفيز ومحور الولاء الوظيفي. وتظهر قيمة (R) أن العلاقة بين المتغيرين تبلغ قيمتها (0.829). كما تشير قيمة (مربع R) إلى أن مجال التحفيز يفسر (68.6%) من التباين الذي يحصل في مجال الولاء الوظيفي.

جدول (15)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الفرعية الأولى (H1.1)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	F	مستوى الدلالة
1 الانحدار	95.493	1	95.493	310.890	0.000
البواقي	43.617	142	0.307		
المجموع	139.110	143			

يوضح الجدول (15) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الفرعية الأولى (H1.1). حيث توضح النتائج أن قيم درجات الحرية تساوي (1،142). كما بلغت قيمة (F) لنموذج الانحدار (310.890). ونظراً لأن قيمة مستوى الدلالة أصغر من (0.05) يعني ذلك قبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

جدول (16)

المعاملات للفرضية الفرعية الأولى (H1.1)

مستوى الدلالة	t	معاملات غير موحدة		النموذج	
		معاملات موحدة	الخطأ المعياري	B	
0.000	3.788		0.189	0.717	ثابت
0.000	17.632	0.829	0.047	0.829	التحفيز

يبين الجدول (16) قيم المعاملات للفرضية الفرعية الأولى (H1.1). وقد أشارت النتائج إلى أن قيمة (ت) للانحدار تساوي (17.632). ولاستنتاج معادلة الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرين، سنعتمد على قيم (B) من الجدول:

$$\text{الولاء الوظيفي} = (0.717) + (0.829) \text{ التحفيز.}$$

الفرضية الفرعية الثانية (H1.2): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتدرج الوظيفي على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

للتعرف على صحة الفرضية سيتم إعداد الفرضيتين العدمية والبدلية على الطريقة التالية:

الفرضية العدمية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتدرج الوظيفي على

الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتدرج الوظيفي على الولاء

الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

جدول (17)

ملخص النموذج للفرضية الفرعية الثانية (H1.2)

النموذج	R	R مربع	مربع R المعدل	التقدير في خطأ المعياري
1	0.733	0.537	0.534	0.67312
المتغير المستقل: التدرج الوظيفي				

الجدول (17) يبين نتائج ملخص النموذج للفرضية الفرعية الثانية (H1.2). والذي يظهر

أن العلاقة بين مجال التدرج الوظيفي ومجال الولاء الوظيفي تساوي (0.733). كما أن مجال التدرج

الوظيفي يفسر (53.7%) من التباين الذي يحصل في مجال الولاء الوظيفي.

جدول (18)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الفرعية الثانية (H1.2)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	F	مستوى الدلالة
1	74.771	1	74.771	165.024	0.000
البواقي	64.339	142	0.453		
المجموع	139.110	143			
المتغير التابع: الولاء الوظيفي					

الجدول (18) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بين المتغيرين. حيث تشير

التحليلات أن قيم درجات الحرية هي (1،142). وتظهر المعطيات أن قيمة (F) لنموذج الانحدار

تساوي (165.024). كما أن قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05) وبالتالي نستخلص من ذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتدرج الوظيفي على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

جدول (19)

المعاملات للفرضية الفرعية الثانية (H1.2)

مستوى الدلالة	t	معاملات موحدة		معاملات غير موحدة		النموذج
		بيتا	الخاطئ المعياري	B		
0.043	2.042		0.271	0.553	ثابت	1
0.000	12.846	0.733	0.068	0.873	التدرج الوظيفي	

يشير الجدول (19) إلى قيم المعاملات للفرضية الفرعية الثانية (H1.2). حيث تظهر النتائج أن قيمة (ت) لنموذج الانحدار تساوي (12.846). ولاستنتاج معادلة الانحدار الخطي البسيط بين التدرج الوظيفي والولاء الوظيفي سيتم الاعتماد على قيم (B) من الجدول:

الولاء الوظيفي = (0.553) + (0.873) التدرج الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثانية (H2): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

الفرضية العدمية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

جدول (20)

ملخص النموذج للفرضية الرئيسية الثانية (H2)

النموذج	R	R مربع	مربع R المعدل	التقدير في خطأ المعياري
1	0.883	0.779	0.778	0.46503
المتغير المستقل: الرضا الوظيفي				

الجدول (20) يستعرض حجم العلاقة بين مجال الرضا الوظيفي ومجال الولاء الوظيفي، حيث تبلغ قيمتها (0.883) كما أشارت إليها قيمة (R). كما تشير قيمة (مربع R) إلى أن مجال الرضا الوظيفي يفسر (77.9%) من التباين الذي يحصل في مجال الولاء الوظيفي.

جدول (21)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الرئيسية الثانية (H2)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	F	مستوى الدلالة
1	108.402	1	108.402	501.267	0.000
	30.708	142	0.216		
	139.110	143			
المتغير التابع: الولاء الوظيفي					

يبين الجدول (21) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الفرعية الثالثة (H1.3). حيث يوضح أن قيم درجات الحرية تساوي (1،142). كما توضح التحليلات أن قيمة (F) لنموذج الانحدار بين المتغيرين تساوي (501.267). ونظراً إلى أن قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05) نستدل بذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

جدول (22)

المعاملات للفرضية الرئيسية الثانية (H2)

مستوى الدلالة	t	معاملات غير موحدة		النموذج	
		معاملات موحدة	الخطأ المعياري	B	
0.422	0.805		0.175	0.141	ثابت
0.000	22.389	0.883	0.043	0.956	الرضا الوظيفي

الجدول (22) يوضح قيم المعاملات للفرضية الفرعية الثالثة (H1.3). والتي تبين أن قيمة

(ت) للاختبار تبلغ قيمتها (22.389). ولاستنتاج معادلة الانحدار الخطي بين المتغيرين سيتم

الاعتماد على قيم (B) من الجدول على النحو التالي:

$$\text{الولاء الوظيفي} = (0.141) + (0.956) \text{ الرضا الوظيفي.}$$

الفرضية الرئيسية الثالثة (H3): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل

على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

الفرضية العدمية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل على الرضا

الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل على الرضا

الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

جدول (23)

ملخص النموذج للفرضية الرئيسية الثالثة (H3)

النموذج	R	R مربع	مربع R المعدل	التقدير في خطأ المعياري
1	0.863	0.744	0.742	0.46218

المتغير المستقل: بيئة العمل

يوضح الجدول (23) مقدار العلاقة بين مجال بيئة العمل ومجال الرضا الوظيفي، والتي يبلغ مقدارها (0.863) كما توضحها قيمة (R). كما تبين قيمة (مربع R) إلى أن مجال بيئة العمل تفسر (74.4%) من التباين الذي يحصل في مجال الرضا الوظيفي.

جدول (24)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الرئيسية الثالثة (H3)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	F	مستوى الدلالة
1	الانحدار	1	88.267	413.222	0.000
	البواقي	142	0.214		
	المجموع	143	118.599		

المتغير التابع: الرضا الوظيفي

الجدول (24) يستعرض نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الرئيسية الثالثة (H3). حيث تساوي قيم درجات الحرية (1,142). كما تبين النتائج أن قيمة (F) لاختبار الانحدار الخطي بين المجالين تساوي (413.222). وبما أن قيمة مستوى الدلالة أصغر من (0.05) فيعني ذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

جدول (25)

المعاملات للفرضية الرئيسية الثالثة (H3)

النموذج	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة		مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري	بيتا	t	
1	0.451	0.178		2.532	0.012
	0.907	0.045	0.863	20.328	0.000

يشير الجدول (25) إلى قيم معاملات نموذج الانحدار الخطي بين المجالين. حيث تساوي

قيمة (ت) للاختبار (20.328). ولاستخلاص معادلة الانحدار الخطي بين المتغيرين سنعتمد على

قيم (B) من الجدول:

$$\text{الرضا الوظيفي} = (0.451) + (0.907) \text{ بيئة العمل.}$$

الفرضية الرئيسية الرابعة (H4): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا

الوظيفي على الولاء الوظيفي بوجود متغير بيئة العمل لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي

الخاصة في محافظة مسقط.

الفرضية العدمية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي على

الولاء الوظيفي بوجود متغير بيئة العمل لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في

محافظة مسقط.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي على الولاء

الوظيفي بوجود متغير بيئة العمل لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة

مسقط.

جدول (26)

ملخص النموذج للفرضية الرئيسية الرابعة (H4)

النموذج	R	R مربع	مربع R المعدل	التقدير في خطأ المعياري
1	0.893	0.798	0.795	0.44621

المتغير المستقل: الرضا الوظيفي، بيئة العمل

يبين الجدول (26) مقدار العلاقة بين مجال الرضا الوظيفي ومجال الولاء الوظيفي بوجود متغير بيئة العمل، والتي تساوي (0.893) كما تبينها قيمة (R). كما أن مجال الرضا الوظيفي يفسر (79.8%) من التباين الذي يحصل في مجال الولاء الوظيفي بوجود متغير بيئة العمل.

جدول (27)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الرئيسية الرابعة (H4)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	F	مستوى الدلالة
1	111.036	2	55.518	278.838	0.000
البواقي	28.074	141	0.199		
المجموع	139.110	143			

المتغير التابع: الولاء الوظيفي

الجدول (27) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الرئيسية الرابعة (H4). وتساوي درجات الحرية (2،141). وتشير النتائج إلى أن قيمة (F) لاختبار الانحدار الخطي تساوي (278.838). ولأن قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05) نستنتج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي بوجود متغير بيئة العمل لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

جدول (28)

المعاملات للفرضية الرئيسية الرابعة (H4)

النموذج	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة		مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري	بيتا	t	
1	-0.054	0.176		-0.305	0.760
بيئة العمل	0.310	0.085	0.272	3.637	0.000
الرضا الوظيفي	0.702	0.081	0.648	8.662	0.000

يوضح الجدول (28) قيم معاملات نموذج الانحدار. حيث تساوي قيم (ت) للاختبار (3.637) و (8.662). ولاستخراج معادلة الانحدار الخطي للنموذج سيتم الاستناد على قيم (B) على النحو التالي:

$$\text{الولاء الوظيفي} = (-0.054) + (0.310) \text{ بيئة العمل} + (0.702) \text{ الرضا الوظيفي}.$$

الفرضية الرئيسية الخامسة (H5): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين بيئة العمل والولاء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

سكون الفرضيتين العدمية والبديلة بالصياغة التالية:

الفرضية العدمية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين بيئة العمل والولاء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين بيئة العمل والولاء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

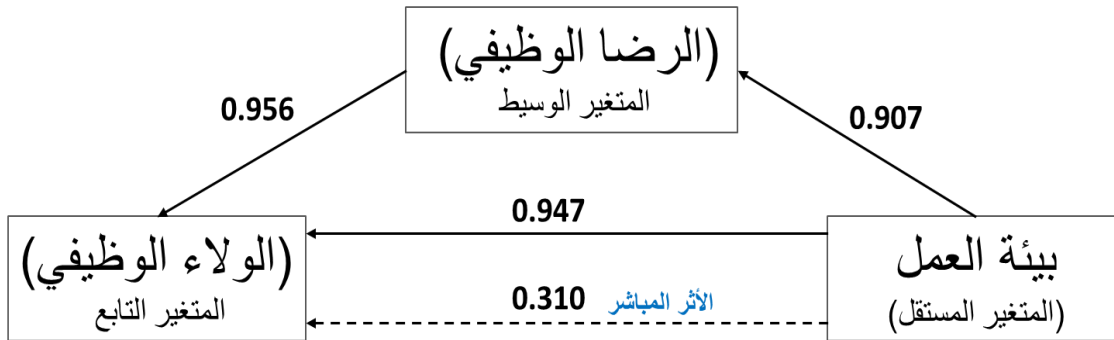
باستخدام نموذج بارون وكيني. حيث يجب أن تتحقق ثلاث شروط لإثبات صحة الفرضية

وهي:

- المتغير المستقل (بيئة العمل) يؤثر على المتغير التابع (الولاء الوظيفي) وهذا ما أثبتته الفرضية الرئيسية الأولى (H1).

- المتغير المستقل (بيئة العمل) يؤثر على المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) وهذا ما بينته الفرضية الرئيسية الثالثة (H3).

- المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) يؤثر على المتغير التابع (الولاء الوظيفي) بوجود المتغير المستقل (بيئة العمل). وقد أشارت إليه الفرضية الرئيسية الرابعة (H4).



الشكل رقم (3): أثر المتغير الوسيط على العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع

يوضح الشكل (3) نموذج بارون وكنيني لقياس أثر المتغير الوسيط على العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع. وبما أن قيمة الأثر المباشر (0.310) أقرب إلى الصفر من أثر المتغير المستقل على المتغير التابع وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) نستنتج من ذلك أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع وساطة جزئية.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد

2.5 مناقشة الأسئلة

3.5 أبرز النتائج

4.5 التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد

يناقش هذا الفصل نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها ومحاولة تفسيرها وربطها بواقع المجتمع. حيث تمت مناقشة كل سؤال ومحاولة ربطه بما توصلن إليه الدراسات السابقة أو اختلفت معها. كما تم استعراض أبرز النتائج. بعد ذلك تم اقتراح مجموعة من التوصيات التي سوف تخدم مجالات الدراسة.

2.5 مناقشة الأسئلة

السؤال الرئيس الأول: ما أثر بيئة العمل والمتمثلة في (التحفيز، التدرج الوظيفي) على الولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط في ظل الرضا الوظيفي كمتغير وسيط؟

أظهرت النتائج وجود أثر لبيئة العمل والمتمثلة في (التحفيز، التدرج الوظيفي) على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط. وقد بلغت قيمة هذا الأثر (0.831) وهو أثر كبير بين المتغيرين ودال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.05). كما أن بيئة العمل تستطيع تفسير (69.1%) من التباين الذي يحصل في الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية وهذه النسبة تعتبر كبيرة. كما تشير النتائج إلى أن قيمة (F) لنموذج الانحدار بين المحورين تساوي (317.246). وتبلغ قيمة (ت) تساوي للعلاقة بين بيئة العمل والولاء الوظيفي كما بينتها نتائج المعاملات (17.811). وهذا يتفق مع ما اشارت إليه دراسة عمر مصطفى عثمان (2023).

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول: ما مستوى تأثير التحفيز على الولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط؟

أوضحت النتائج إلى أن الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط المشاركة في الدراسة يتأثر بمقدار (0.829) من قبل التحفيز. وبينت التحليلات كذلك أن التحفيز يفسر (68.6%) من التباين الذي يحصل في مجال الولاء الوظيفي. وتظهر النتائج أن قيمة (F) لنموذج الانحدار بين البُعدين تساوي (310.890). كما أن قيمة (ت) لنموذج الانحدار تساوي قيمتها (17.632). وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة . (Frempong , Agbenyo & Darko) (2018) .

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى تأثير التدرج الوظيفي على الولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط؟

أظهرت النتائج إلى أن التدرج الوظيفي يؤثر على الولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط بمقدار (0.733). كذلك يستطيع مجال التدرج الوظيفي أن يفسر (53.7%) من التباين الذي يحصل في مجال الولاء الوظيفي. وبينت المعطيات أن قيمة (F) لنموذج الانحدار تساوي (165.024). والجدير بالذكر إلى أن قيمة (ت) لنموذج الانحدار بين البُعدين تساوي (12.846). وتشابهت النتائج مع ما توصلت إليه دراسة دراسة الضلاعين (2020).

السؤال الرئيس الثاني: ما مستوى تأثير الرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط؟

أوضحت النتائج إلى أن الرضا الوظيفي يؤثر بمقدار (0.883) على الولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط، وهذه التأثير كبير بينهما. وتشير النتائج كذلك إلى أن الرضا الوظيفي يمكن أن يفسر (77.9%) من التباين الذي يحصل في محور الولاء الوظيفي. وتعتبر هذه نسبة كبيرة في تفسير التباين. كما أشارت النتائج إلى أن قيمة (F) لنموذج الانحدار بين المتغيرين تبلغ قيمتها (501.267). وتجدر الإشارة إلى أن قيمة (ت) لنموذج الانحدار الخطي تبلغ قيمتها (22.389). حيث تشابهت هذه النتائج مع دراسة Ragput (2016) ودراسة Manisha Sharma (2019)، دراسة خصاونة وآخرون (2017).

السؤال الرئيس الثالث: ما مستوى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط؟

بينت النتائج إلى مستوى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط يبلغ مقداره (0.863). كما يظهر التحليل أن بيئة العمل تستطيع أن تفسر (74.4%) من التباين الذي يطرأ على الرضا الوظيفي. كما بينت النتائج أن قيمة (F) للاختبار الانحدار الخطي بين المحوري تساوي (413.222). وقد أشارت النتائج إلى أن قيمة (ت) للاختبار تساوي (20.328). وقد توصلت دراسة كل من دراسة هانم البرعي (2020) ودراسة عساس يمينة ورياض عبد القادر (2022) وكذلك دراسة عمر مصطفى عثمان (2023) إلى نفس النتائج.

السؤال الرئيس الرابع: ما مستوى تأثير الرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي بوجود متغير بيئة العمل للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط؟

أشارت النتائج إلى أن الرضا الوظيفي يؤثر على الولاء الوظيفي بوجود متغير بيئة العمل للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط بمقدار (0.893)، وهذا التأثير كبير بين المتغيرين. كما يمكن للرضا الوظيفي وبيئة العمل معاً أن يفسرا (79.8%) من التباين الذي يحصل في الولاء الوظيفي. كما أظهرت التحليلات أن قيمة (F) لنموذج الانحدار الخطي تساوي (278.838). وبينت النتائج أيضاً قيمة (ت) للاختبار تساوي (3.637). وقد توصلت النتائج إلى معادلة الانحدار التالية التي تبين العلاقة بين المتغيرات:

$$\text{الولاء الوظيفي} = (-0.054) + (0.310) \text{ بيئة العمل} + (0.702) \text{ الرضا الوظيفي}$$

والتي تعني أن بيئة العمل تؤثر على الولاء الوظيفي عند اعتبار الرضا الوظيفي متغير ثابت، كذلك فإن الرضا الوظيفي يؤثر على الولاء الوظيفي عند اعتبار بيئة العمل متغير ثابت. وهذا ما تشابهت فيه هذه النتائج مع دراسة منى حيدر عبد الجبار الطائي (2022) ودراسة صفاء محمد (2021).

السؤال الرئيس الخامس: ما مستوى تأثير الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين بيئة العمل والولاء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط.

بينت النتائج وبحسب نموذج بارون وكيني لقياس أثر المتغير الوسيط على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع. وقد أظهرت النتائج حسب النموذج إلى أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين بيئة العمل والولاء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في

محافظة مسقط وساطة جزئية. والجدير بالذكر إلى أن العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$. وهذا ما اتفقت فيه مع دراسة خصاونة وآخرون (2017)، ودراسة علي القحطاني وفهمي على (2021).

3.5 أبرز النتائج

في هذه الجزئية سيتم عرض مجموعة من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- حصل مستوى التدرج الوظيفي على درجة تقييم عالية من وجهة نظر الهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط.
- تحصل الهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط على مستوى عالي من التحفيز.
- تتمتع الهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط بمستوى عالي من الرضا الوظيفي.
- لدى الهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط مستوى عالي من الولاء الوظيفي.
- تؤثر بيئة العمل والمتمثلة في (التحفيز، التدرج الوظيفي) على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط تأثيراً عالياً مقداره (0.831).
- يؤثر التحفيز على الولاء الوظيفي لدى الهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط المشاركة بمقدار (0.829). وهذا التأثير عالي.

- تبلغ قيمة العلاقة بين التدرج الوظيفي والولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط بمقدار (0.733).
- يبلغ مستوى تأثير الرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط (0.883) وهذا التأثير يعتبر تأثيراً عالياً.
- يؤثر الرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي بوجود متغير بيئة العمل للهيئة الأكاديمية العاملة في الجامعات والكليات الخاصة في محافظة مسقط بمقدار (0.893).
- يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين بيئة العمل والولاء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط وساطة جزئية.

4.5 التوصيات

- في ضوء الطرح النظري والنتائج التي توصلنا إليها كان لا بد من أن نتقدم ببعض التوصيات:
- التعمق أكثر في دراسة بيئة العمل وأثرها على الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي باعتبارها الفئة الهامة في المجتمع.
- دراسة الرضا الوظيفي في كافة جوانبه مع الأخذ بعين الاعتبار علاقته بالولاء الوظيفي.

- دراسة أثر بيئة العمل على الولاء الوظيفي والرضا الوظيفي في مؤسسات أخرى غير تربوية وهذا للوقوف على آراء أخرى للموظفين من جهة والتنوع المعرفي من جهة أخرى.
- الوقوف على العوامل التي تخلق عدم الرضا لدى الأساتذة ووضع الحلول لها ومعالجتها.
- الزيادة في رضا الأساتذة في وظائفهم وذلك لزيادة دافعيتهم من خلال تزويد الحوافز سواء المادية أو المعنوية من أجل النهوض بأهداف المؤسسة والذي يمثل الأهداف التربوية بالدرجة الأولى.

- توفير الإمكانيات والوسائل التي تساعد الأساتذة على تأدية مهامهم ووظائفهم بدقة وسهولة.
- وضع نظام مكافآت للأساتذة وإقامة حفلات تكريمية تشجعهم على بذل المزيد من الجهود.
- الاهتمام بجانب العلاقات الانسانية داخل المؤسسة من اجل خلق مناخ يسوده التعاون والانسجام مما يساعد على رفع الروح المعنوية للأساتذة وبالتالي الزيادة في الأداء.
- توفير ظروف مادية وتنظيمية جيدة من أجل تحسين المناخ التنظيمي لزيادة الأداء.
- إعطاء الفرص للأساتذة في اتخاذ القرارات إلى جانب المسؤولين لتحسيسهم بالثقة من جهة وتدريبهم على تحمل المسؤولية من جهة أخرى.

قائمة المراجع والمصادر

المراجع العربية

- إبراهيم، فريدة (2015). "علاقة أنماط السلوك القيادي للمدير بمستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي". (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة محمد خيضر، الجزائر.

أبو العال، محمد صالح (2015). "ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على

المدرء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة". الجامعة الإسلامية، فلسطين.

أمين، مالكي. (2016). "العوامل الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بالولاء الوظيفي لدى موظفي الشركة

الوطنية لانتاج اللوالب والسكاكين والصنابر". (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد

لمين دباغين سطيف 2، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، الجزائر.

اهناني، نجاح (2017). "علاقة بيئة العمل بالرضا الوظيفي للعمال". (رسالة ماجستير غير منشورة)،

جامعة أحمد أدرار، الجزائر.

البارودي، منال (2015). "الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين". ط 1. القاهرة:

المجموعة العربية للتدريب والنشر.

البدوي، فواز (2016). "تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على

الشركة الوطنية لصناعة الألمنيوم (نابكو) في مدينة نابلس". مجلة جامعة القدس المفتوحة

للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، 2(6)، 57-88.

البرعي، هانم مصطفى (2020). "مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالمملكة العربية

السعودية في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية". مجلة البحث العلمي في التربية،

6(21)، 10-11.

برهوم، أديب؛ علي، كنانة (2017). "أثر العدالة التنظيمية في زيادة الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية

على العاملين الإداريين في مشفى الشهيد باسل الأسد في مدينة طرطوس". مجلة جامعة

تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 5(39)، 289-

307.

- بن بريكة، عبد الوهاب؛ هليشر، سميرة (2018). "مساهمة الولاء التنظيمي في تحقيق الولاء التنظيمي بالمؤسسات الاستشفائية". مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 3(5)، 129-122.
- بن حمو، نجاة (2022). "علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين: دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار". مجلة البشائر الاقتصادية، 8(1)، 638-654.
- بن طري، حليلة (2016). أثر المسار الوظيفي في الرضاء الوظيفي". (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة بن خضير، بسكرة.
- بوهالي، مصطفى (2022). الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي: دراسة لعينة من موظفي بلدية الشهبونية ولاية المدية". (رسالة ماجستير)، جامعة يحيى فارس، الجزائر.
- بوهريرة، لطيفة؛ بوخلوه، باديس (2018). أثر بيئة العمل الداخلية على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز". مديرية التوزيع - ورقلة - خلال الفترة 2017-2018 (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة.
- تبانى، أحلام؛ بوعمامة، سماعيل (2021). الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية علي مجموعة من الإطارات بمديرية العتاد المركز بميناء الجزائر". مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، 11(2)، 519 - 535.
- التيجاني، يوسف (2020). التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنشآت الصناعية بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة". ط 3. مصر: الأكاديمية العربية البريطانية.
- الحسين، قروط؛ الأمين، صابري (2023). دور التحفيز في تعزيز الابتكار داخل المؤسسة: دراسة حالة شركة نفضال الفرع التجاري بادرار". (رسالة ماجستير)، جامعة أحمد دراية، الجزائر.

حمد، العبيد؛ عليان، رحمة؛ مختار، محمد (2018). "أثر العوامل الدافعة للرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي للعاملين بالجامعات الحكومية في شرق السودان". مجلة جامعة كسلا، ع13، 18-36.

حمزة، حمية (2018). الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات بالمنطقة الصناعية كونين الوادي". (رسالة ماجستير)، جامعة حماة لخضر بالوادي، الجزائر.

خصاونة، عاكف؛ بركات، حمدي؛ والقضاة، فادي (2017). "مستوى الرضا لدى الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي وأثره على الولاء الوظيفي". مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، ع7، 243-269.

الراسبية، سالمة (2021). لدرجة الرضا الوظيفي لمعلمي التعليم الأساسي في محافظة جنوب الشرقية في سلطنة عمان". كلية التربية الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا. مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية. 7(2)، 355-370.

الرخيص، مها محمد (2017). أبعاد ومكونات الرضا الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي: دراسة تحليلية توصيفية". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 1(1)، 97-108.

رضوان، أحمد (2016). أثر الولاء الوظيفي على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على بعض المنظمات المصرية". (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة بنها، مصر.

الرقيبات، مفضي (2018). "مستوى رضا معلمي المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي في محافظة المفرق بالأردن وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس". مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث، 2(25)، 145-165.

الزعيير، إبراهيم (2017). "الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية الناشئة

وعلاقته بالاستقرار الوظيفي". مجلة جامعة الباحة للعلوم الإنسانية، 9، 171-219.

سالم، حسين طه (2021). "التنافي والتقارب بين النمو المهني وتقييم المعلم: قراءة في طبيعة العلاقة

وديناميكيته". المجلة التربوية، ج89، 1035-1057.

سويسي، أحمد (2018). "تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة: دراسة

ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية أحميدة بن عجيبة الأغواط". (أطروحة دكتوراه غير

منشورة)، جامعة زيان عاشور الحلفة، الجزائر.

الشاعر، ميرفت إبراهيم؛ الردايدة، بسام ناصر؛ أبو عاشور، خليفة مصطفى (2020). لدرجة ممارسة

القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الإعدادية وعلاقتها بالولاء الوظيفي من وجهة نظر

المعلمين في المدارس العربية داخل الخط الأخضر". (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة

اليرموك، إربد.

الشرقاوي، محمود (2016). "إدارة الأعمال من منظور اقتصادي". ط1. عمان: دار غيداء للنشر

والتوزيع.

شعيب، أحمد (2017). "مساهمة بيئة العمل الداخلية في أداء الموارد البشرية في المؤسسات

الرياضية: دراسة حالة مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة". (رسالة ماجستير غير

منشورة)، جامعة المسيلة، الجزائر.

الشهري، محمد (2020). لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة

التدريس في الجامعات السعودية". مجلة القلم للعلوم الإنسانية والتطبيقية، ع 17، 361-

390.

الشهومي، سعيد (2022). "أثر أبعاد الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان على تماثلهم التنظيمي". المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ع25، 225-284.

صلاح الدين، صفاء (2021). "تأثير الرضا الوظيفي على الولاء لدى العاملين بالمنظمات الحكومية: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركات العامة للمستلزمات والمعدات الطبية بجمهورية مصر العربية في الفترة من 1 أكتوبر 2016 م إلى 1 سبتمبر 2019 م". مجلة بحوث الشرق الأوسط، ع59، 157 - 228.

الضلاعين، طارق؛ خليفات، عبدالفتاح (2020). "النمو المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع". مجلة كلية التربية، 36(10)، 196-222.

الطائي، منى (2022). "علاقة الرضا الوظيفي بالولاء التنظيمي لدى موظفي جامعة بغداد في ظل جائحة كوفيد-19". المجلة الامريكية الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. 10(8).

العامري، عبدالله (2016). المؤتمر الدولي المعلم وعصر المعرفة: الفرص والتحديات _ تحت شعار معلم متجدد لعالم متغير. ورقة مقدمة إلى المؤتمر التربوي الدولي الأول المنعقد بابها، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية، 1-30 ديسمبر، 2016.

عبد اللطيف، عصام (2015). "الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل". ط 1. القاهرة: نيولينك للنشر والتدريب.

العبود، عامر. (2020، 04 ديسمبر). "مفهوم الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة بالرضا الوظيفي".

تاريخ الاطلاع: /23 أكتوبر /2023، الموقع:

<https://www.hellooha.com/articles/3116>

عثمان، عمر (2023). أثر بيئة العمل والخدمات على درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة

التدريس: دراسة ميدانية بجامعة وادي النيل - السودان "2021-2022 م". مجلة العلوم

الاقتصادية والإدارية والقانونية، 7، 88-101.

عساس، يمينة؛ عبدالقادر، رياض (2020). أثر المتغيرات الوظيفية لبيئة العمل على أداء الأستاذ

الجامعي: دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

بجامعة الجلفة". مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 16(24)، 451-466.

عفاف، روان (2016). أثر الولاء الوظيفي على تحسين أداء العاملين: دراسة حالة المؤسسة

العمومية الزهراوي في المسيلة". (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف،

المسيلة.

عوض، عاطف (2018). اتجاهات رأي أعضاء هيئة التدريس بالبرامج الأكاديمية للكليات العسكرية

بجامعة أبو ظبي نحو دور أخلاقيات وبيئة العمل في زيادة الولاء والانتماء التنظيمي". مجلة

الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، ع8، 201-230.

العوني، مشاعر (2015). الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين: دراسة ميدانية على ديوان

الضرائب". (رسالة ماجستير)، جامعة النيلين، السودان.

غنام، ختام (2005). السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسي في

المدارس الحكومية في محافظة نابلس". (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح

الوطنية، نابلس، فلسطين.

القحطاني، سعيد؛ المعمري، ياسر (2019). تأثير الأنماط القيادية على الولاء الوظيفي: دراسة

تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية بمنطقة عسير". مجلة الدراسات المالية والمحاسبية

والإدارية، 6(1)، 189-215.

القحطاني، علي؛ علي، فهمي (2021). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن". مجلة جامعة عدن الإلكترونية للعلوم الانسانية والاجتماعي، 2(1)، 61-86.

قمر، أحمد (2015). الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا: دراسة ميدانية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا". مجلة رؤى الاقتصادية، 2015، ع 9، 213-232.

كردش، عمر (2016). أثر تطبيق التميز في تنمية الولاء الوظيفي: التطبيق على شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين". (رسالة دكتوراه)، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

لوري، أمال (2019). أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين: دراسة حالة الوكالة الولائية للتشغيل لبيسكرة". (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خضير، الجزائر.

محمد، سارة (2018). الرضا الوظيفي: دراسة حالة عينة مختارة من العاملين بالصندوق الوطني للمعاشات والتأمينات الإجتماعية". مجلة الدراسات العليا، 12(45)، 59-82.

محمد، مصطفى (2018). الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء". ط 1. عمان: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.

محمد، منصور (2018). السلوك التنظيمي". ط 2. السعودية: دار الكتاب الجامعي.

المطيري، رامي (2015). لدرجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة حفر الباطن للقيادة التشاركية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين". (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة

أم القرى، مكة المكرمة.

معمار، صلاح؛ المياحي، وآخرون (2021). "دور القيادة الإيجابية في الرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بالمدارس الحكومية بمنطقة العين". المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 5(22)، 231-259.

منسل، مروى؛ بوسطلة، خولة (2022). "صراع الأدوار لدى المرأة العاملة وتأثيره على الالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية خالدي عبدالعزيز". (رسالة ماجستير)، جامعة الشهيد الشيخ العربي، الجزائر.

موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار. تاريخ الاطلاع 30/أكتوبر/2023، الموقع : <https://www.moheri.gov.om/>

مولاي، سارة (2016). "الرضا الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير أداء العاملين في المصارف الجزائرية". مجلة الاقتصاد والتنمية، 6(2)، 173-197.

المؤمن، عدنان (2018). "أثر التحفيز على الرضا الوظيفي: دراسة على شركة زين للاتصالات الخليوية الكويتية". مجلة القراءة والمعرفة، ع200، 113-138.

نجم، علي (2018). "قابلية خريجي الجامعات للعمل عن بعد وعلاقته بالانتاجية". (رسالة ماجستير)، جامعة الأزهر، فلسطين.

النوافعة، راجي حابس (2018). "أثر الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة الإدارية على الولاء الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة". (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

نور الدين، عسلي؛ خوجة، ياسمينه؛ هاجر؛ شلال (2020). "أثر العدالة التنظيمي على الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس دراسة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة المسيلة". مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، 4(2)، 157-173.

الهنائى، سيف؛ إبراهيم، حسام الدين (2017). "الالتزام التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى

العاملين الوافدين في المؤسسات التعليمية والتدريبية بقطاع الخدمة المدنية في سلطنة عمان".

المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، 59(8)، 99 - 136.

وهب الله، راوية. (30/مايو/2018). "الرضا الوظيفي". مدونة مهر. تاريخ الاطلاع:

23/أكتوبر/2023، الموقع: الرضا الوظيفي - مدونة مُهر (mo-hr.com) .

اليحيائي، فهد؛ المعاني، أحمد إسماعيل (2020). أثر الحوافز على الولاء الوظيفي لدى موظفي

مجلس عمان: مجلس الدولة نموذجا". (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم الحديثة،

مسقط.

- Al-harhi, S., & Wahi, M. (2017). "The association between burnout and job satisfaction among dental undergraduates and faculty". JPDA Journal, 26 (1), (45-53).
- Alhumaidhi, N. (2015). "*Job Satisfaction for Saudi female department heads: Comparative stud between king Saud university and princess Noura university*". (PhD). University of Kansas, Lawrence.
- Brayer, A., & Marcinowicz, L. (2018). "*Job satisfaction of nurses with master of nursing degrees in Poland: quantitative and qualitative analysis*". BMC health services research, 18(1), 239.
- Daniel W. (2016). "*Employee Satisfaction and use of flexible working agreements*". Work Employment and Society.31(4), 567-585.
- Elewa, E. (2017). "*Effects of Job Rotation and Role Stress on Job Satisfaction and Organizational Commitment, among Large Scale of Administrative Staff in Nonprofit Organizations*". (Unpublished Master Thesis). The Islamic University-Gaza.
- Erdamar, G., & Demirel, H. (2016). "*Job and life satisfaction of teachers and the conflicts they experience at work and at home*". Journal of Education and Training Studies, 4(6), 164-175.

- Esmailpour, M., & Ranjbar, M. (2018). *“Investigating the Impact of Commitment, Satisfaction, and Loyalty of Employees on Providing High Quality Service to Customers”*. Studies in Business & Economics, 13(1), 41–57.
- Frempong, L. N., Agbenyo, W., & Darko, P. A. (2018). *“The impact of job satisfaction on employees’ loyalty and commitment: A comparative study among some selected sectors in Ghana”*. European Journal of Business and Management, 10(12), 95–105.
- Jiang, Y. (2017). *“A study on professional development of teachers of English as a foreign language in institutions of higher education in Western China”*. Verlag GmbH Germany ,24.
- Madhuri, j (2017). *“The relationship between job satisfactions and organizational commitment among faculty members in select management educational institutions”*. The IUP Journal of Organizational Behavior, XVI (3), 33–51.
- Manisha Sharma. (2019). *“Job satisfaction and employee loyalty: a study of working professionals in Noida NCR”*. Department of Business Administration. Gurukul Business Review,15, 36–43.

- Middleton, C. (2017). “*Soldier satisfaction: Perceptions of leadership and job satisfaction within Northern Regional Medical Command (NRMC)*”. *Leadership and Organizational Outcomes*, 29–56.
- Mohsen, M. (2015). “*Organizational Commitment and Job Satisfaction in hotel industry A case study in KSA hotel*”. *Journal of the Association of Arab Universities for tourism and hospitality*, 12(1), 179–190.
- Rajput, M. S., Singhal, M. M., & Tiwari, M. S. (2016). “*Job Satisfaction and Employee Loyalty: A study of Academicians*”. *Asian Journal of Management*, 7(2), 159–163.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). “Impact of working environment on job satisfaction”. *2nd Global Conference on Business, Economics, Management and Tourism 30–31 October 2014*, 717–725.
- Shekhawat, S. (2016). “*Job Satisfaction Leads to Employee Loyalty*”. *International Journal of Business and Research (IJBER)*, 10, 147–197.
- Susan M. Heathfield (2019). “*How to Foster Employee Satisfaction*”.
www.thebalancecareers.com.
- Thanos, C. A. (2015). “*The Effect of Job Satisfaction and Employee Motivation on Employee Loyalty (Case Study of PT Kimia Farma*

Apotek in Sam Ratulangi, Manado)". Journal Berkala Ilmiah Efisiensi,
15(4) ,313–321.

Yoveline, K. (2015). "*The Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Case Study of Employees in PT X*". iBuss Management, 3(2),351–364.

قائمة الملاحق

ملحق رقم (1): قائمة المحكمين

ملحق رقم (2): الاستبانة في صورتها النهائية

ملحق رقم (1): قائمة المحكمين

مكان العمل	التخصص	الاسم	م
مدرب ومحاضر	دكتوراة في الفلسفة في اللغة العربية	د. حمد بن سالم بن سيف الذهلي	1
وزارة التربية والتعليم	دكتوراه فلسفة في التربية	د. سيف بن درويش بن سعيد الحراصي	2
وزارة التعليم العالي	فلسفة التربية/ إدارة تربوية	د. عبدالله بن جمعه الشقصي	3
وزارة التعليم العالي	إحصاء	د. ياسر بن سالم الحارثي	4
رئيس مركز الفكر للاستشارات الإحصائية	إحصاء	أ. سيف بن علي بن عبدالله الصلتي	5

ملحق رقم (2): الاستبانة في صورتها النهائية

جامعة الشرقية
A' SHARQIYAH UNIVERSITY



عزيزي الموظف/ عزيزتي الموظفة

تحية طيبة،

أضع بين أيديكم هذه الاستبانة بهدف إجراء دراسة بعنوان (أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين بيئة العمل والولاء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في محافظة مسقط) استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال في تخصص إدارة الأعمال في جامعة الشرقية.

وإني أثنى صدق تعاونكم راجياً منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة المطروحة في الاستبانة المرفقة، مؤكداً لكم بأنه سيتم التعامل مع الإجابات بكل سرية، وسوف يتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

مقدرين حسن تعاونكم.

ولكم جزيل الشكر والتقدير،

الباحثة

القسم الأول: الخصائص الديموغرافية:

1. النوع الاجتماعي:

أنثى

ذكر

2. العمر:

من 30 إلى 45 عاماً

أقل من 30 عاماً

من 46 عاماً وأكثر

3. المؤهل الدراسي:

ماجستير

دكتوراه

4. الرتبة الأكاديمية:

أستاذ مشارك

أستاذ دكتور

أستاذ

محاضر

أستاذ مساعد

5. الخبرة العملية:

6 - 10 سنوات

5 سنوات أو أقل

أكثر من 15 سنة

11 - 15 سنة

القسم الثاني: الفقرات الرئيسية:

أولاً: المجال الاول: التدرج الوظيفي						
م	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	لقد عملت في أكثر من وظيفة خلال مسيرتي المهنية					
2	توجد معايير واضحة للتدرج الوظيفي					
3	يساعد التدرج الوظيفي على تحسين أداء الموظف					
4	تتساوى فرص التدرج الوظيفي بين جميع الموظفين					
5	تتبع المؤسسة خطوات منهجية واضحة في عملية التدرج الوظيفي					
6	توجد شفافية للجميع عند التنافس على الوظائف					

المجال الثالث: الرضا الوظيفي						
م	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	أرى أن وظيفتي الحالية تحقق طموحاتي					
2	تتناسب مهام عملي مع قدراتي وإمكانياتي					
3	يأخذ المسؤول ظروف الموظفين الشخصية بعين الاعتبار					
4	يوجد تواصل الإدارة الحالية مع الموظفين					
5	أشعر بالرضا عن أدائي في عملي					
6	يوجد رضا عام عن أداء المؤسسة					

المجال الثاني: التحفيز						
م	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	تقوم المؤسسة بتحفيز موظفيها على انجازاتهم					
2	تستخدم المؤسسة وسائل متنوعة في التحفيز					
3	يعمل التحفيز في المؤسسة على رفع مستوى أداء الموظف					
4	يتم تحديد الحوافز بناءً على نتائج تقارير الأداء الوظيفي					
5	أشعر بأهمية الحوافز والمكافآت في المؤسسة					
6	يحصل الموظف على حوافز معنوية عند إنجاز عمله بالشكل المطلوب					
7	يحصل الموظف على حوافز مادية عند إنجاز عمله بالشكل المطلوب					

المجال الرابع: الولاء الوظيفي						
م	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	أشعر بالاعتزاز حينما أتحدث عن مؤسستي مع الآخرين					
2	أنظر إلى التحديات التي تواجهها مؤسستي على أنها جزء من تحدياتي الشخصية					
3	لا أرغب بالانتقال من هذه المؤسسة					
4	أشعر بوجود جو أخوي في هذه المؤسسة					
5	لهذه المؤسسة مكانة عالية في نفسي.					
6	أشعر بالولاء للمؤسسة					