

THE IMPACT OF JOB DESIGN ON JOB COMMITMENT AND JOB SATISFACTION AMONG TEACHERS IN AL BATINAH GOVERNORATE NORTH, SULTANATE OF OMAN

أثر تصميم الوظيفة على الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات

محافظة الباطنة شمال سلطنة عمان

فاطمة سالم مطر المرزوقية

Fatema Salim Matar Marzuqi

Educational Supervisor, Ministry of Education, Sultanate of Oman, fatma.almarzoqi@moe.om

Abstract

This quantitative study aimed at analyzing the factors underlying the functional design of the teachers of educational institutions in the Al Batinah Governorate, north of the Sultanate of Oman. The problem lies in the lack of adoption of modern trends and developments by those involved in job design, which has negatively affected organizational commitment and job satisfaction, and the obstacles to job satisfaction and organizational commitment are still many. Therefore, the study aimed to diagnose levels of job design, job satisfaction and job commitment. It also aimed to analyze the effect of job design on job satisfaction and organizational commitment of male and female teachers. The researcher used the descriptive and analytical approach, which is based on collecting data on job design and related elements and measuring the correlations between the variables of the independent and dependent study. A questionnaire was designed consisting of (45) phrases distributed in three axes. A stratified random sample of (300) male and female teachers was selected. The researcher used the descriptive analysis method and the multivariate analysis of variance. The results of the study showed that there is a statistically significant relationship between the job design factors and the factors of job satisfaction and organizational commitment of male and female teachers. The study recommended activating and practicing freedom of performance indicators by male and female teachers as a basic functional factor affecting organizational satisfaction and commitment. The study also recommended the necessity of laying down correct foundations for the promotions system to enhance satisfaction.

Keywords: job design, job satisfaction, organizational commitment.

المخلص

هدفت هذه الدراسة الكمية إلى تحليل العوامل الكامنة للتصميم الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المؤسسات التعليمية التابعة لمحافظة الباطنة شمال سلطنة عمان. وتكمن المشكلة في عدم الأخذ بالتوجهات والتطورات الحديثة من قبل المعنيين بتصميم الوظيفة، الأمر الذي أثر سلباً على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، وإنَّ معوقات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ما تزال كثيرة. لذا هدفت الدراسة تشخيص مستويات تصميم الوظيفة والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي، كما هدفت إلى تحليل أثر تصميم الوظيفة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمين والمعلمات. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على جمع البيانات عن تصميم الوظيفة، وما يرتبط بها من عناصر، وقياس

الارتباطات بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة. تم تصميم استبانة تكونت من (45) عبارة توزعت في ثلاثة محاور. وتم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من (300) معلم ومعلمة. استخدمت الباحثة أسلوب التحليل الوصفي، وتحليل التباين متعدد المتغيرات. دللت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل تصميم الوظيفة وعوامل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المعلمين والمعلمات. أوصت الدراسة بتفعيل وممارسة مؤشرات حرية الأداء من قبل المعلمين والمعلمات كعامل وظيفي أساسي مؤثر في الرضا والالتزام التنظيمي. كما أوصت الدراسة بضرورة وضع أسس صحيحة لنظام الترقيات من أجل تعزيز الرضا.

كلمات مفتاحية: تصميم الوظيفة، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي.

المقدمة:

يعتبر التصميم الجيد للوظائف هو الأساس الأول لتصميم الوظائف، وإعداد الهيكل الوظيفية لأي وظيفة. ويتم ذلك من خلال مجموعة من العناصر التي تحدد كل الشروط والواجبات والمهام المنوطة لكل وظيفة، وتوصيفها لمن يشغلها، وكيفية طريقة الأداء المطلوب فيها، واحتياجات كل وظيفة داخل كل مؤسسة تعليمية. ويعتبر أسلوب الإثراء الوظيفي من الأساليب الحديثة؛ المستخدمة في إعادة تصميم الوظائف في العصر الحديث؛ وذلك بهدف زيادة المهام والأنشطة التربوية. وتعتبر وظيفة المعلم هي أم المهن التي تحتاج إلى إعادة النظر في تصميم الوظيفة؛ لكي تواكب التطورات التربوية المعاصرة. وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من أجل تطوير مجال التعليم التربوي والمهني لدى المعلمين إلا إن هناك بعض أوجه القصور في أداء هذه الوظيفة وما يستدل به على ذلك (تقرير وزارة التربية والتعليم 2005) الذي أشار إلى تدني المستوى المهني لثقافة المعلمين، وضعف الإهتمام بالمعلمين ذوي الخبرة، وحاجة المدارس إلى وجود نظام تدريبي مستمر.

إن إعادة تصميم الوظيفة، يؤدي إلى نتائج مشجعة منها تخفيض معدل دوران العمل ومعدلات الغياب لدى المعلمين، وزيادة شعور المعلمين بالرضا الوظيفي، مما ساهم في زيادة التزامهم وولائهم تجاه مؤسساتهم التعليمية، ومن منطلق الأهمية التي يمثلها المعلمون كأحد أهم موارد المؤسسة التعليمية؛ فإن تكوين قوة عمل قادرة على العمل وراغبة فيه وتنميتهم يعد هدفا جوهريا تسعى إلى تحقيقه الإدارة المسؤولة عن المعلمين في المؤسسات التعليمية، وأيا كان مستوى الكفاءة التي تتم فيها عملية اختيار وتعيين المعلمين وما يرتبط بها من سياسات تتعلق بتكوين قوة العمل وعلاقتها بالمؤسسة التعليمية فإن الاستفادة المرجوة من المعلمين تتحقق بنقل المعرفة إلى المتعلمين بطرق جاذبة وذكية تسترعي انتباههم (أبو النصر، 2009).

تعتبر المعرفة من أهم العوامل الأساسية التي تساهم في عملية تغير أفكار المجتمع، وتبني حضارة الأمم في إجراء التغيرات الاجتماعية والإقتصادية والثقافية في المجتمعات، واعتبار المعرفة النقطة الجوهرية في عصر المعلومات؛ فقد حثت الكثير من الدراسات الجديدة إلى تطوير النظام التعليمي من الداخل للحصول على نظام يواكب التطور الذي نعيش فيه من خلال إعادة تصميم الوظيفة (الصالح، 2005، ومدبولي، 2007).

وهناك العديد من المشروعات التربوية التي أدخلت في الحقل التربوي بهدف تطوير الأداء المهني

لدى المعلمين، وتحسين الأداء المدرسي، ومعرفة جوانب القصور ومعالجتها، وتعزيز الجوانب الإيجابية التي تخدم العملية التعليمية في سلطنة عمان، ومن هذه المشروعات:

أ. مشروع التعليم الأساسي الذي بدأ العمل به عام (1998)، والذي يهدف إلى التطوير النوعي لمدخلات وعمليات ومخرجات العملية التعليمية (وزارة التربية والتعليم، دليل عمل مدارس التعليم الأساسي، 1998).

ب. نظام تطوير الأداء المدرسي الذي يشتمل على ثلاثة مشاريع هي: المشروع التكاملي للإنماء المهني، ومشروع تقييم الأداء المدرسي، ومشروع المعلم الأول كمشرف مقيم (وزارة التربية والتعليم، دليل نظام تطوير الأداء المدرسي، 2006).

فالوظيفة التي تعد بتصميم سليم من قبل المختصين، تؤمن نوعاً من الرضا والاستقرار الوظيفي؛ نظراً لمراعاتها لجانب الرضا الوظيفي المتمثل في الخبرة والنوع والمؤهل العلمي، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على المعلمين الذين يعملون في تلك الوظيفة، وتزيد من ولائهم لمؤسساتهم التعليمية و أدائهم لمهامهم بشكل أفضل.

مشكلة الدراسة

يعتبر تصميم الوظيفة عاملاً من عوامل الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وحلاً لكثير من المعوقات في النظام التربوي التي تحول دون تحقيق مستوى الالتزام التنظيمي. ويعتبر تصميم الوظيفة أيضاً عاملاً للرضا الوظيفي لدى المعلمين (المنذري، 2013). وتكمن مشكلة الدراسة في عدم الأخذ بالتوجهات والتطورات الحديثة من قبل المعنيين بتصميم الوظيفة الأمر الذي أثر سلباً على التزامهم التنظيمي، ورضاهم الوظيفي، وأوصت بعض الدراسات ضرورة تحديد درجة الإلتزام التنظيمي للهيئة التدريسية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان (عطاري وعارف، 2006)، وجود علاقة بين إعادة تصميم الوظيفة والالتزام التنظيمي (صلاح، 2014).

وبالرغم من الأنظمة التربوية التي اتخذتها وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان بهدف تحسين النظام التربوي العماني، إلا أن معوقات الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي لا تزال كثيرة كما أشارت إلى ذلك وزارة التربية والتعليم في تقرير المدارس الثانوية (2005)، وقد أكد على ذلك الجامودي (2016) منها : نقص في الثقافة المهنية لدى المعلمين في المدارس، والحاجة إلى من يقوم المهام بأسلوب مهني أكثر فاعلية، وحاجة المدارس إلى الاستقلال الذاتي، وحاجة المدارس إلى وجود نظام تدريبي مستمر أثناء الخدمة، وضعف الاهتمام بالمعلمين ذوي الخبرة الطويلة، وضرورة مشاركة المعلمين بالمدرسة في عمليات اتخاذ القرار وصياغة الرؤى المستقبلية.

وترى الباحثة إن هذه المؤشرات ناتجة عن عدم الرضا الوظيفي و عدم الإلتزام التنظيمي لدى المعلمين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، وضعف الاهتمام بالمعلمين ذوي الخبرة، وما أشير إليه من ضرورة إعادة تقويم واستقلالية المدارس، وتدني المستوى المهني لدى المعلمين فهي تشير إلى ضرورة إعادة تصميم الوظيفة لدى المعلمين في سلطنة عمان واختار الباحث محافظة الباطنة شمال بذاتها لأنها تمثل أعلى نسبة لهذه المشكلة في هذا البحث في عدم الرضا وقلة المستوى الإلتزامي لدى المعلمين مقارنة بالمحافظات الأخرى (وزارة التربية والتعليم، تقرير تقييم المدارس الثانوية، 2005).

إن نقص الثقافة المهنية لدى المعلمين في محافظة الباطنة شمال الباطنة؛ انعكس على تدني المستوى التحصيلي لدى الطلبة، إذ تشير المؤشرات الإحصائية عن نسبة الرسوب في شمال الباطنة المتمثلة في ولاية الخابورة لطلبة الحادي العاشر بلغت (40.4%)، كذلك بلغت نسبة الرسوب في ولاية صحم لطلبة الحادي عشر (39%) وبلغت نسبة الرسوب في ولاية السويق لطلبة الحادي عشر (38.9%) (المديرية العامة للتربية والتعليم شمال الباطنة، 2014).

وتتركز المشكلة في حاجة المدارس العمانية للإبداع والانتقال بها إلى الزمان والمكان المتكيفين، وجعلها مدارس متعلمة، والدعوة إلى تبني إعادة تصميم الوظيفة باعتباره محققاً لأهداف المعلمين وأهداف الوزارة (الكساسبة، 2009). إضافة إلى ذلك قد ورد في القرار الوزاري رقم (725 / 2014) إصدار دليل لمهام الوظائف المدرسية والأنصبه المعتمدة لها (وزارة التربية والتعليم، 2014). وانطلاقاً من هذه التفاصيل فقد تشكلت مشكلة الدراسة هذه.

أهداف الدراسة

أولاً: تشخيص مستويات تصميم الوظيفة والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي.

رابعاً: اختبار أثر درجة تصميم الوظيفة على درجة الإلتزام الوظيفي والرضا الوظيفي.

الدراسات السابقة:

اطلعت الباحثة على عدد من الرسائل الجامعية والكتب والمجلات والدوريات، والبحوث المتعلقة بتصميم الوظيفة. وذلك للتأكد من وجود الفجوة التي تستوجب إجراء هذه الدراسة. ومن تلك الأدبيات:

دراسة السلطاني (2017) بعنوان: العلاقة بين الرضا الوظيفي ودوران العمل، وقد هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين متغير الرضا الوظيفي ومتغير دوران العمل في عينة من العاملين بلغ عددهم (22) فرد في مستشفى الشوملي العام في محافظة الحلة، إذ استخدم الباحث استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة والتي تتكون من ثلاثة أجزاء رئيسة الأول يتعلق بالبيانات الديموغرافية، والثاني يتعلق بمتغير الرضا الوظيفي، أما الجزء الأخير فإنه يتناول متغير دوران العمل، وقد تمثلت الفرضية الرئيسية للدراسة بوجود علاقة ارتباط سلبية بين متغير الرضا الوظيفي ودوران العمل واستخدم الباحث مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط البسيط بيرسون، وأظهرت النتائج تحقق فرضية الدراسة وجود مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي ومستوى منخفض من دوران العمل.

دراسة صلاح (2014) حول: تأثير إعادة تصميم الوظيفة في الأداء المنظمي، (بحث ميداني لعينة من مكاتب المفتشين العاملين). حين ارتكزت على متغيرين رئيسيين في عمل مكاتب المفتشين العاملين، وهما إعادة تصميم الوظيفة، والأداء المنظمي، وتهدف الدراسة إلى الكشف عن العلاقة وأثر أبعاد إعادة تصميم الوظيفة بوصفه المتغير التفسيري من خلال أبعاده: تنوع المهارة، وتحديد المهمة، وأهمية المهمة، والاستقلالية، ثم التغذية العكسية، ويعد الأداء المنظمي متغير مستجيب من خلال بعدين هما (الفاعلية، والكفاءة)، ومن أجل اختبار فرضيات البحث تم استيعاب متغيراته في استمارة الاستبانة، وكانت الاستبانة الوسيلة الأساسية لجمع المعلومات التي اعتمدها الباحث فضلاً

عن استخدام ثلاث أدوات أخرى، هي السجلات، والمشاهدات الفعلية، والمقابلات الشخصية وتم توزيعها على (93) فرداً، وأجري البحث على خمسة مكاتب مفتشين عامين في الوزارات العراقية، شملت أربعة مستويات من العاملين فيها وهي (مدير، ورئيس قسم، ومسؤول شعبة، ومسؤول وحدة)، كما اشتملت الدراسة جملة من التساؤلات الفكرية. وفي ضوء النتائج توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها، وجود علاقة ارتباط وأثر بين إعادة تصميم الوظيفة ومتغيراته، والأداء المنظمي اجمالاً، وقدم الباحث توصيات للمكاتب المبحوثة بإعادة تصميم الوظيفة بأسلوب علمي صحيح والاهتمام بالأبعاد الأساسية الذي جاء به البحث بغية التوصل إلى أداء منظمي جيد.

دراسة (Yeh & Chi, 2013) بعنوان: الالتزام التنظيمي والصفات الشخصية والتدريس الفعال للمعلمين الجدد في المدارس الثانوية، وتأثير الاندماج الوظيفي في مقاطعة يون لين بتايوان، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي والإستبانة على عينة بلغت (290) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج وجود درجة عالية من الإلتزام التنظيمي على فعالية التدريس، بين الإلتزام التنظيمي وفعالية التدريس، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لكل من الاندماج الوظيفي، وسمات الشخصية، ومشاركة زملاء العمل، وأوصت الدراسة على قيام مديري المدارس بنقل المعرفة المهنية إلى المعلمين.

دراسة اجنيهوتري (Agnihotri, 2013) بعنوان: درجة الرضا الوظيفي للمعلمين، التي هدفت إلى معرفة درجة الرضا الوظيفي للمعلمي من خلال متغيرات المرحلة التعليمية (ابتدائي وثانوي)، والنوع الاجتماعي، والخبرة، ومستوى الدخل في جمهورية الهند؛ حيث كانت دراسته قائمة على المنهج الوصفي، القائم على جمع البيانات باستخدام الاستبانة، وبلغت عينته (300) معلم، منهم (166) معلم و(134) معلمة، اختارهم من مجتمع الدراسة المكون من مدرسي (72) مدرسة من مدارس ولايات مناطق (هاميربور وهيماشال براديش) في الهند، مقسمة إلى (46) مدرسة في المرحلة الابتدائية و(26) مدرسة في المرحلة الثانوية، وجاءت أبرز النتائج لتشير إلى أن درجة الرضا الوظيفي جاءت عالية بالنسبة لمعلمي المرحلة الابتدائية، عنه لدى معلمي المرحلة الثانوية، في حين أن المعلمين ذوي الخبرة العالية يظهرون رضا وظيفياً أعلى من المعلمين ذوي الخبرة الأقل، إلى جانب وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث.

منهجية البحث:

يناقش هذا الفصل المنهجية من حيث الطريقة والإجراءات، ومجتمع البحث وعينته، وجمع البيانات وأدواتها المستخدمة، وصدق وثبات الاستبيان، والمعالجات الإحصائية المستخدمة في البحث. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على المنهج الكمي في جمع البيانات المتصلة بالدراسة وما يرتبط بها من ظواهر مختلفة، ثم تحليل هذه البيانات بطريقة تسهم في الوصول إلى نتائج تسهم في الإجابة عن الأسئلة، وتحقيق الأهداف المنشودة الرامية إلى حل مشكلة الدراسة.

مجتمع البحث

يتمثل حجم المجتمع في مجموع أعداد المعلمين والمعلمات على مختلف مستوياتهم الوظيفية بالمؤسسات التعليمية لمحافظة شمال الباطنة التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، البالغ عددهم (10174) معلم ومعلمة (وزارة التربية والتعليم، 2016).

عينة البحث

أعتمد الباحث على عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة، بحيث تعكس أثر المتغيرات الشخصية وتصميم الوظيفة على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي بالمؤسسات التعليمية مجتمع الدراسة، وبحيث تمثل النتائج التي سيتم التوصل إليها. وقد تم اختيار حجم عينة الدراسة بطريقة عشوائية من المرجع (2008 Geoffrey E.) حيث بلغ حجم العينة (300) مفردة، موزعة على محافظة شمال الباطنة.

أداة البحث

استبانة الدراسة الميدانية: قامت الباحثة بإعداد الاستبانة في ضوء الاستفادة من الدراسات السابقة ذات الصلة ومنها: صلاح، (2014)؛ الرواس، (2013)؛ (Agnihotri, A. 2013). وقد تكونت من قسمين:

القسم الأول: البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث تضمنت متغيرات النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

القسم الثاني: يشتمل على ثلاثة محاور، هي: تصميم الوظيفة من (15) عبارة. الرضا الوظيفي مكون من (15) عبارة. الالتزام التنظيمي مكون من (15) عبارة.

صدق الأداة: تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة في صورتها المبدئية؛ عن طريق عرضها على مجموعة من (10) محكمين، لمعرفة آرائهم حوله عباراتها من حيث الوضوح ودقة الصياغة اللغوية، ومدى ارتباط كل محور بموضوعه. وفي ضوء ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، تم التعديل وأصبحت الاستبانة جاهزة في صورتها النهائية.

ثبات الأداة: يشير الثبات إلى قدرة الأداة على إعطاء نفس النتائج، إذا تم تكرار القياس على نفس العينة، في نفس الظروف. فبعد التأكد من صدق الأداة وتعديلها تم تطبيقها على عينة من خارج مجتمع الدراسة عددها (30) معلم ومعلمة، للتحقق من ثبات الأداة، عن طريق حساب معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من الاتساق الداخلي. والجدول التالي يوضح معاملات الثبات.

الجدول (1) معاملات ثبات مجالات الاستبانة

المجالات	معامل الفا كرونباخ
تصميم الوظيفة	0.73
الرضا الوظيفي	0.87
الالتزام التنظيمي	0.78
ثبات الاداة ككل	0.89

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معاملات الثبات تراوحت بين 0.73 إلى 0.89 وهي معاملات مناسبة تدل على صلاحية الأداة للتطبيق.

المعالجات الإحصائية:

تم الاعتماد على برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في ادخال بيانات البحث

الميدانية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

أ. التحليل العاملي لمعرفة العوامل لمتغيرات الدراسة.

ب. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري Mean and Standard Deviation، وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدراسة لكل فقرة على حدة، ودرجة قربها أو تشتتها عن المتوسط العام، كما سيتم استخدام المتوسط الحسابي لترتيب عبارات الاستبانة في البعد لكل من محوري الأهمية ودرجة التطبيق.

ت. معامل ألفا كرومباخ Cronbach–Alpha لحساب ثبات أداة الدراسة، وبحث مدى الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تقييم النتائج.

تم تفسير نتائج المتوسطات الحسابية، لإجابات العينة حسب الجدول الآتي:

الجدول (2) تفسير المتوسطات الحسابية

التقدير	المدى
ضعيف جداً	من 1 إلى 1.79
ضعيف	1.80 إلى 2.59
متوسط	2.60 إلى 3.39
عالي	3.40 إلى 4.19
عالي جداً	4.20 إلى 5.00

نتائج الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستويات تصميم الوظيفة وأثره على الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي، لدى معلمي ومعلمات محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان ، وفيما يلي عرضاً لنتائج الدراسة:

مستويات تصميم الوظيفة والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي:

وللإجابة عن هذا السؤال، استخرجت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول درجة تصميم الوظيفة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات. وتُعد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أفضل المؤشرات الفنية استخداماً في تحليل البيانات ووصف الاتجاهات وصفاً دقيقاً، وأوجه الدعم للظواهر التي تتبع التوزيع الطبيعي الاعتدالي، على النحو التالي:

درجة تصميم الوظيفة

لمعرفة درجة تصميم الوظيفة لدى عينة الدراسة، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة حسب أبعاد مقياس تصميم الوظيفة. الجدول رقم (3) يوضح نتائج السؤال.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مقياس تصميم الوظيفة، مرتبة تنازليا

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

بيّن الجدول (3) نتائج تقديرات عينة الدراسة حول درجة تصميم الوظيفة لدى المعلمين، حسب أبعاد مقياس تصميم الوظيفة. إذ بلغ المتوسط العام (3.39) بانحراف معياري عام (0.42)، أي بدرجة متوسطة. وقد جاء بُعد وضوح المهام في المرتبة الأولى بتقدير عالي وبمتوسط حسابي (3.72) وبانحراف بلغ (0.63)، تلاه في المرتبة الثانية بُعد حرية الأداء بمتوسط حسابي بلغ (3.28)، وبانحراف معياري بلغ (0.82)، في حين جاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد أسس الترقيات بمتوسط حسابي بلغ (3.18)، وبانحراف معياري يبلغ (0.78).

النتائج حسب مستوى فقرات كل بُعد

أولاً: بُعد حرية الأداء

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد حرية الأداء، مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	10	توفر الوظيفة القدرة على اتخاذ القرارات لإتمام عمل ما	3.60	0.97	عالية
2	11	توفر الوظيفة فرص للتطوير المهني المستمر	3.39	1.11	متوسطة
3	7	تشجع الوظيفة المعلمين على الإبداع و التجديد في أداء العمل	3.28	1.12	متوسطة
4	13	تشجع الوظيفة المعلمين على اتخاذ القرارات لتأتمام العمل	3.26	1.07	متوسطة
5	12	تمثل الوظيفة أهمية كبيرة لعدد كبير من الأفراد وتؤثر عليهم بقوة	3.21	1.10	متوسطة
6	8	تقدم الوظيفة للمعلمين فرصة جديدة للإستقلالية في أداء العمل	3.12	1.06	متوسطة
7	14	تتطلب الوظيفة التعاون مع الأفراد الآخرين لإنجاز	3.08	1.20	متوسطة

			المهام التي تحتويها		
متوسطة	0.82	3.28	المستوى العام لبعء حرية الأداء		

بيّن الجدول (4) نتائج تقديرات عينة الدراسة لعبارات بُعء حرية الأداء، إذ بلغ المتوسط العام (3.28) بانحراف معياري عام (0.82)، أي بدرجة متوسطة. حيث جاءت الفقرة (10) والتي تنص على "توفر الوظيفة القدرة على اتخاذ القرارات لإتمام عمل ما" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.60)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (11) ونصها "توفر الوظيفة فرص للتطوير المهني المستمر" بمتوسط حسابي بلغ (3.39)، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (7) ونصها "تشجع الوظيفة المعلمين على الإبداع والتجديد في أداء العمل" بمتوسط حسابي بلغ (3.28)، بينما جاءت الفقرة (14) ونصها "تتطلب الوظيفة التعاون مع الأفراد الآخرين لإنجاز المهام التي تحتويها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.08).

ولئن كانت النتائج قد أشارت إلى حصول بعد وضوح المهام على المرتبة الأولى في درجة التقدير؛ فإن بعد حرية الأداء قد جاء في المرتبة الثانية في تقديرات عينة الدراسة بمتوسط حسابي قدره (3.28) وبفارق (0.44) عن المتوسط الحسابي لبعء وضوح المهام. كما أشارت النتائج إلى حصول الفقرة (10) "توفر الوظيفة القدرة على اتخاذ القرارات لإتمام عمل ما" على المرتبة الأولى لتقدير العينة لبعء حرية الأداء ثم تلتها الفقرة (11) "توفر الوظيفة فرص للتطوير المهني المستمر" في حين جاءت الفقرة (14) "تتطلب الوظيفة التعاون مع الأفراد الآخرين لإنجاز المهام التي تحتويها".

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

ثانياً: بُعء وضوح المهام

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعء وضوح المهام، مرتبة تنازليا

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

عالية	0.63	3.72	المستوى العام لبعده وضوح المهام		
-------	------	------	---------------------------------	--	--

بيّن الجدول (5) نتائج تقديرات عينة الدراسة لعبارات بُعد وضوح المهام، إذ بلغ المتوسط العام (3.72) بانحراف معياري عام (0.63)، أي بدرجة عالية. حيث جاءت الفقرة (9) والتي تنص على "تقدم الوظيفة للمعلمين العمل بصورة متعاونة مع الآخرين" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.10)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (4) ونصها "إجراءات الترقية لا تتم على أسس واضحة في وظيفتي" بمتوسط حسابي بلغ (3.98)، بينما جاءت الفقرة (3) ونصها "أشعر بوجود معايير عادلة في مهام وظيفتي" في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.08).

ثالثاً: بُعد أسس الترقيات

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات بُعد أسس الترقيات، مرتبة تنازلياً

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

بيّن الجدول (6) نتائج تقديرات عينة الدراسة لعبارات بُعد أسس الترقيات، إذ بلغ المتوسط العام (3.18) بانحراف معياري عام (0.78)، أي بدرجة متوسطة. حيث جاءت الفقرة (5) والتي تنص على "لا أشعر بتلبية حاجاتي الوظيفية وفقاً لفروقات الفردية في أداء المعلمين" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.53)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (6) ونصها "تتميز الوظيفة بالرتابة في أداء المهام" بمتوسط حسابي بلغ (3.41)، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (2) ونصها "تخلو وظيفتي من تحفيز المعلمين المبدعين" بمتوسط حسابي بلغ (3.24)، بينما جاءت الفقرة (1) ونصها "لم أطلع على المهام الوظيفية الخاصة بعلمي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.53).

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

وأشارت نتائج الدراسة إلى حصول بعد أسس الترقيات على متوسط حسابي قدره (3.18)، وجاءت الفقرة (5) "لا أشعر بتلبية حاجاتي الوظيفية وفق الفروقات الفردية في أداء المعلمين" بالمرتبة الأولى في هذا البعد، ثم تلتها الفقرة (6) "تتميز الوظيفة بالرتابة في أداء المهام"، في حين

جاءت الفقرة (1) " لم أطلع على المهام الوظيفية الخاصة بعملتي " في المرتبة الأخيرة لتقدير العينة.

وترجع الباحثة الأسباب لحصول الفقرة (5) على أعلى ترتيب في بعد أسس الترقيات نظرا لأن مهام المعلمين لا تفرق بين بعضهم البعض باستثناء في اختلاف المستوى الوظيفي، أما على المستوى الواحد كمعلمي لمادة معينة فتجد أن جميعهم يجب عليهم أن يقوموا بنفس الأدوار ولذلك لا يشعر المعلم بأن هنالك إشباع لحاجاته الوظيفية عند مقارنته لغيره، كما أن بقاء الأدوار والمهام كما هي دون تجديد يؤدي إلى هذا الشعور، ويقود كذلك إلى شعور المعلمين بالرتابة في أداء أعمالهم، وهذا ما يفسر كذلك- حصول الفقرة (6) على المرتبة الثانية في هذا البعد.

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

ثانيا: درجة الرضا الوظيفي

لمعرفة درجة الرضا الوظيفي لدى أفراد العينة؛ استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حسب أبعاد مقياس الرضا الوظيفي، وفقا للجدول (7) الآتي:

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مقياس الرضا الوظيفي، مرتبة تنازليا

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

بيّن الجدول (7) نتائج تقديرات عينة الدراسة لعبارات درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمي والمعلمات بالمحافظة، حسب أبعاد مقياس الرضا الوظيفي، إذ بلغ المتوسط العام (3.31) بانحراف معياري عام (0.65)، أي بدرجة رضا متوسطة. حيث جاء بُعد العدالة في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.96)، وبانحراف معياري بلغ (0.70). تلاه في المرتبة الثانية بُعد التحفيز بمتوسط حسابي بلغ (3.17)، بانحراف معياري بلغ (0.77)، وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة

بُعد الانتماء بمتوسط حسابي بلغ (2.81)، وبانحراف (0.81).

النتائج حسب مستوى فقرات كل بُعد

أولاً: بُعد التحفيز

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التحفيز، مرتبة تنازلياً

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

يبين الجدول (8) نتائج تقديرات عينة الدراسة لعبارات بُعد التحفيز، إذ بلغ المتوسط العام (3.17) بانحراف معياري عام (0.77)، أي بدرجة متوسطة.

ثانياً: بُعد الانتماء

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الانتماء، مرتبة تنازلياً

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

يبين الجدول (9) نتائج تقديرات عينة الدراسة لعبارات بُعد الانتماء، إذ بلغ المتوسط العام (2.81) بانحراف معياري عام (0.81)، أي بدرجة متوسطة.

ثالثاً: بُعد العدالة

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد العدالة، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	1	لا يوجد معايير واضحة لتحديد درجة الرضا الوظيفي للمعلمين.	4.22	0.84	عالية جدا
2	11	أتمتع بعلاقة مع مديري في المدرسة	4.10	0.83	عالية
3	10	أعتر بأنني أنتمي إلى مهنة التعليم	3.96	1.07	عالية
4	12	يسعدني العمل في حياتي.	3.56	1.06	عالية
		المستوى العام	3.96	0.70	عالية

بيّن الجدول (10) نتائج تقديرات عينة الدراسة لعبارات بُعد العدالة، إذ بلغ المتوسط العام (3.96) بانحراف معياري (0.70)، أي بدرجة عالية.

وتعزو الباحثة ارتفاع درجة تقدير عينة الدراسة لبُعد العدالة لعدة أسباب والتي من بينها: حسن تعامل الإدارات المدرسية في التعامل مع المعلمين من خلال المشاركة في رسم سياسة التعليم واتخاذ القرارات الخاصة بمناهج التعليم والاستفادة من خبراتهم يسهم في خلق وزيادة الرضا الوظيفي لديهم، كما أن شعور الموظف بالعدالة في التعامل مع أقرانه في العمل، وأن المؤسسة التي ينتمي إليها حريصة على مبدأ الموضوعية في تقييم الأداء.

ثالثاً: مستوى الالتزام الوظيفي

لمعرفة مستويات الالتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة، استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حسب أبعاد مقياس الالتزام التنظيمي، والجدول رقم (11) يوضح ذلك.

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مقياس الالتزام الوظيفي، مرتبة تنازلياً

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

عالي	0.49	3.55	مقياس الالتزام التنظيمي ككل		
------	------	------	-----------------------------	--	--

بيّن الجدول (11) نتائج تقديرات عينة الدراسة لعبارات مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة حسب أبعاد مقياس الالتزام التنظيمي، إذ بلغ المتوسط العام (3.55) بانحراف معياري (0.49)، أي بمستوى التزام تنظيمي متوسط. حيث جاء بُعد الحاجة للوظيفة في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.22)، وبانحراف معياري بلغ (0.67)، تلاه في المرتبة الثانية بُعد الولاء للوظيفة بمتوسط حسابي بلغ (3.50)، وبانحراف معياري بلغ (0.88)، تلاه في المرتبة الثالثة بُعد المشكلات الحياتية بمتوسط حسابي بلغ (3.27)، وبانحراف (0.71)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة بُعد اخلاقيات الوظيفة بمتوسط حسابي بلغ (3.21).

النتائج حسب مستوى فقرات كل بُعد

أولاً: بُعد الولاء للوظيفة

الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الولاء للوظيفة، مرتبة تنازلياً

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

بيّن الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الولاء للوظيفة، إذ بلغ المتوسط العام (3.50) بانحراف معياري عام (0.88)، أي بمستوى التزام تنظيمي عالي. حيث جاءت الفقرة (2) والتي تنص على " لم أتلق دورة تدريبية عن الالتزام التنظيمي خلال فترة عملي في المدرسة" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.74)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (3) ونصها " أشعر بعدم الالتزام لوظيفتي عندما يكون أدائي غير جيد" بمتوسط حسابي بلغ (3.65)، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (1) ونصها " مبدأ الالتزام التنظيمي غير واضح لدى المعلمين" بمتوسط حسابي بلغ (3.56)، بينما جاءت الفقرة (4) ونصها " لا أحسب أثر الالتزام التنظيمي وعوائده المادية والمعنوية في وظيفتي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.15).

ثانياً: بُعد اخلاقيات الوظيفة

الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد اخلاقيات الوظيفة مرتبة تنازلياً

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

بيّن الجدول (13) نتائج تقديرات عينة الدراسة لعبارات بُعد اخلاقيات الوظيفة، إذ بلغ المتوسط العام (3.21) بانحراف معياري عام (0.68)، أي بمستوى التزام تنظيمي متوسط. حيث جاءت الفقرة (6) والتي تنص على لا تفرق الوزارة بين الولاء الايجابي والولاء السلبي في اداء المعلمين" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.72)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (5) ونصها" يتساوى الولاء الايجابي والسلبي لدى المعلمين في التدريس الوظيفي" بمتوسط حسابي بلغ (3.11)، بينما جاءت الفقرة (13) ونصها "أحضر فعاليات المدرسة" في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.80).

ثالثاً: بُعد الحاجة للوظيفة

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الحاجة للوظيفة، مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الالتزام
1	8	اتعاون مع زملائي في مدرستي.	4.50	0.74	عالي جداً
2	9	استلم التعليمات بقلب مسرور.	4.15	0.93	عالي
3	7	أجتهد في سبيل انجاح مدرستي.	4.01	0.85	عالي
		المستوى العام	4.22	0.67	عالي جداً

بيّن الجدول (14) نتائج تقديرات عينة الدراسة لعبارات بُعد الحاجة للوظيفة، إذ بلغ المتوسط العام

(4.22) بانحراف معياري (0.67)، أي بمستوى التزام تنظيمي عالي جدا. حيث جاءت الفقرة (8) التي تنص على "اتعاون مع زملائي في مدرستي" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.50)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (9) ونصها "استلم التعليمات بقلب مسرور" بمتوسط حسابي بلغ (4.15)، بينما جاءت الفقرة (7) ونصها "أجتهد في سبيل انجاح مدرستي" بالمرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.01).

رابعاً: بُعد المشكلات الحياتية

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات بُعد المشكلات الحياتية، مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الالتزام
1	12	أصل مبكراً إلى العمل.	3.62	1.11	عالي
2	11	أجد سهولة في التعامل مع سياسات المدرسة.	3.54	1.02	عالي
3	14	أضيق وقتاً للمدرسة عند الحاجة.	2.66	1.35	متوسط
		المستوى العام	3.27	0.71	متوسط

بيّن الجدول (15) نتائج تقديرات عينة الدراسة لعبارات بُعد المشكلات الحياتية، إذ جاء معدل هذا البعد بتقدير متوسط، بمتوسط حسابي قدره (3.27) وانحراف عام (0.71).

أهم النتائج:

أ. جاءت نتائج الدراسة مشيرة إلى أن درجة تقدير عينة الدراسة للمتغيرات الثلاثة: تصميم الوظيفة، والرضا الوظيفي، والالتزام الوظيفي بدرجة متوسطة لجميع المتغيرات الثلاثة.
 ب. أثبتت نتائج الدراسة أن متغير تصميم الوظيفة يؤثر إيجابياً على متغير الرضا الوظيفي، وإن عوامل وأبعاد تصميم الوظيفة تفسر (53.7%) من درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين.
 ت. أثبتت نتائج الدراسة أن متغير تصميم الوظيفة يؤثر إيجابياً على متغير الالتزام التنظيمي، وإن عوامل وأبعاد تصميم الوظيفة مجتمعة تفسر (22.6%) من درجة الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

التوصيات:

أ. تفعيل وممارسة مؤشرات حرية الأداء من قبل المعلمين والمعلمات كعامل وظيفي أساسي مؤثر في الرضا والالتزام التنظيمي.
 ب. ضرورة وضع أسس صحيحة لنظام الترقيات من أجل تعزيز الرضا والولاء الوظيفي.

قائمة المصادر والمراجع

أبو النصر، مدحت. 2009. التخطيط للمستقبل في المنظمات الذكية. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

- الرواس، منى بنت عبد السلام. 2013. الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بولاية صلالة من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة ظفار، صلالة.
- الكساسبة، محمد مفضي، وآخرون. 2009. "تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية على المنظمة المتعلمة". المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن.
- الجامودي، سعيد بن سالم. 2016. المدرسة العمانية كمنظمة متعلمة المؤرخ مقترح. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية.
- آل مكي، عواطف إبراهيم. 2011. المشكلات الإدارية في مكاتب الإشراف التربوي ومواجهتها في ضوء مدخل التطوير التنظيمي بسلطنة عمان. (رسالة ماجستير غير منشورة في التربية). تخصص إدارة تعليمية، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
- المنذري، إبراهيم بن محمد. 2013. المشكلات التي تواجهها الإدارة المدرسية في سلطنة عمان. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، الأردن.
- صلاح، فلاح كريم. 2014. "تأثير إعادة تصميم الوظيفة في الأداء المنظمي. بحث ميداني لعينة من مكاتب المفتشين العاملين". مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات. العدد (7)، وزارة الشباب والرياضة.
- عطاري، عارف. 2006. "الولاء التنظيمي للهيئة الإدارية والتدريسية بمدارس وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان". مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية. ج 18. ع 2. 13-82.
- وزارة التربية والتعليم. 2016. دليل الإحصاء السنوي.
- وزارة التربية والتعليم. 1998. دليل عمل مدارس التعليم الأساسي. مسقط.
- وزارة التربية والتعليم. 2006. دليل نظام تطوير الأداء المدرسي. مسقط.
- وزارة التربية والتعليم. 2016. تقرير تقييم المدراس الثانوية، 2005.
- المديرية العامة للتربية والتعليم شمال الباطنة 2014.

ARABIC REFERENCES IN ROMAN ALPHABET

- 'Abu Alnasr, Madhat. 2009. Altakhtit Lilmustaqbal Fi Almunazamat Aldhakiati. Alqahrt: Almajmueat Alearabiat Liltadarub Walnashr.
- Alrawas, Munaa Bnt Eabd Alsalam. 2013. Alrada Alwazifia Ladaa Maelami Madaris Altaelim Ma Baed Al'asasii Biwilayat Salalat Min Wijhat Nazarhum. (Rsaalat Majstayr Ghyr Minshurta). Jamieat Zufari, Salalat.
- Alkusasibat, Muhamad Mafadi, Wakharawun. 2009. "T'athir Thaqafat Altamkin Walqiadat Altahwiliat Ealaa Almunazamat Almutaealimata". Almajalat Al'urduniyat Fi 'Iidarat Al'aemali, Al'urdunn.
- Aljamudi, Saeid Bin Salim. 2016. Almadrasat Aleumaniat Kamunazamat Mutaealimat Almuarikh Muqtaraha. (Rsalat Dukturah Ghyr Minshurta). Jamieat Aleulum Al'iislatmiat Almaliziat.
- Al Mikya, Euatif 'Ibrahim. 2011. Almushkilat Al'iidariat Fi Makatib Al'iishraf Altarbuii Wamuajahatiha Fi Daw' Madkhal Altatwir Altanzimii Bisiltanat Euman. (Rsalat Majstayr Ghyr Manshurat Fi Altrby). Tukhasas 'Iidaratan Taelimiat, Jamieatan Nazwaa, Saltanat Eaman.
- almandhari, 'iibrahim bin mahmid. 2013. almushkilat alty tuajihuha al'iidarat almadrasiat fi saltanat eumaana. (rsalat majstayr ghyr minshurta). jamieat alyarmuk. al'urdunn.

- slah, filah krim. 2014. "t'athir 'iieadat tasmim alwazifat fi al'ada' almunazmi. bahathi midaniin lieayinat min makatib almufatishin aleamalina". majalat alnazahat walshaffafiat lilbihawth waldirasati. aleadad (7), wizarat alshabab walriyadat.
- eatari, earuf. 2006. "alwala' altanzimii lilhayyat al'idariat waltadrisiat bimadaris wizarat altarbiat waltaelim bisiltanat eamaana". majalat jamieat 'am alquraa lileulum altarbawiat walajtimaeiat wal'iinsaniat. j 18. ea2. 13-82.
- wizarat altarbiat waltaelim. 2016. dalil al'iihsa' alsnwy.
- wizarat altarbiat waltaelim. 1998. dalil eamal madaris altaelim al'asasi. masqat.
- wizarat altarbiat waltaelim. 2006. dalil nizam tatwir al'ada' almadrasii. masqat.
- wizarat altarbiat waltaelim. 2016. taqrir taqyim almidras althaanwiat, 2005.
- almaidriat aleamat liltarbiat waltaelim shamal albatinat 2014.

REFERENCE LIST

- Agnihotri, A. 2013. "Job Satisfaction among School Teachers". *Indian Streams Research Journal*, 3 2, PP 1-7 .
- Chi, Hsingkuang & Yeh, Hueryren. 2013. "The Organizational commitment, Personality traits and teaching efficacy of junior high school teachers: The Meditating effect of job involvement". *The Journal of Human Resource and Adult Learning*. 9, 2, 131- 142
- Tasinm, S. 2006. *Job Satisfaction among Female Teachers: A study on Primary Schools in Bangladesh*. (Unpublished Med thesis), University, Norway .