

Doi: 10.34120/joe.v38i152.151

<https://orcid.org/0000-0003-1176-8202>

## درجة مساهمة الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان\*

د. أحمد محمد الفواعير<sup>1</sup> د. ربيع المر الذهلي<sup>2</sup>  
د. خليفة أحمد القصابي<sup>3</sup> د. محمد ناصر الريامي<sup>4</sup>

كلية العلوم والآداب - جامعة نزوى

سلطنة عمان

### الملخص

**الأهداف:** هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف درجة مساهمة الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة. **المنهج:** لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي بالاعتماد على استبانتين من إعداد الباحثين وهما: استبانة الاستقرار الوظيفي 16 فقرة، واستبانة الأداء الإداري 30 فقرة. وطُبقت على عينة بلغت 308 من العاملين

1 أستاذ مشارك بقسم التربية والدراسات الإنسانية. الاهتمامات البحثية: الإدارة والإشراف في التربية الخاصة، التأهيل المهني لذوي الإعاقة، صعوبات التعلم، البرامج التربوية والإرشادية لذوي الإعاقة وأسرهـم. الإيميل: [fawair@unizwa.edu.om](mailto:fawair@unizwa.edu.om)

2 أستاذ مساعد بقسم التربية والدراسات الإنسانية. الاهتمامات البحثية: الإدارة التعليمية، أصول التربية، تكنولوجيا التعليم في الإدارة. الإيميل: [Rabecalthuhli@unizwa.edu.om](mailto:Rabecalthuhli@unizwa.edu.om)

3 أستاذ مشارك بقسم التربية والدراسات الإنسانية. الاهتمامات البحثية: القياس والتقويم، علم النفس التربوي، الإرشاد النفسي. الإيميل: [Kah73@unizwa.edu.om](mailto:Kah73@unizwa.edu.om)

4 أستاذ مساعد بقسم التربية والدراسات الإنسانية. الاهتمامات البحثية: المناهج والتدريس، طرائق تدريس الرياضيات، تقويم مخرجات الرياضيات. الإيميل: [mohammednassir@unizwa.edu.om](mailto:mohammednassir@unizwa.edu.om)

\* هذا البحث بدعم من برامج التمويل المؤسسي المبني على الكفاءة - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار - سلطنة عمان، رقم البحث BFP/RGP/HER/21/031

- سُلم البحث في 2022/11/9، أجاز للنشر في 2023/1/10.

في مديريات التربية والتعليم تم اختيارها بطريقة عشوائية. النتائج: أسفرت نتائج الدراسة عن مستوى مرتفع من الاستقرار الوظيفي للعاملين، ومستوى متوسط من أدائهم الإداري، مع وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بينهما، كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، أن مستوى الاستقرار الوظيفي يمكنه التنبؤ بـ 25% من مستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم. وبينت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في مستوى الاستقرار الوظيفي تعزى إلى متغير الجنس ولصالح الإناث، في حين لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الإداري وأبعاده تعزى إلى متغير الجنس. الخلاصة: ضرورة توفير بيئة عمل جاذبة ومريحة تساعد على الإبداع والابتكار، والاهتمام بالتنمية المهنية للعاملين وتحفيز المجيدين منهم، وإجراء دراسات مستقبلية تربط بين الأداء الإداري للعاملين ومتغيرات أخرى.

الكلمات المفتاحية: الاستقرار الوظيفي، الأداء الإداري، مديريات التربية والتعليم، سلطنة عمان.

## المقدمة

يعتمد نجاح المنظمات على الأفراد العاملين فيها، فهم العنصر الأساسي في تكوين أي تنظيم إداري، وبهم تتحقق أهداف المنظمة، لذا تسعى المنظمات إلى تحقيق الاستقرار الوظيفي لأفرادها من خلال فهم احتياجاتهم ومتطلباتهم المعنوية والمادية.

وبما أن الفرد يعمل داخل هذه المنظمة فإنه يؤثر ويتأثر بها، فقد تتغير ظروفها؛ ما قد يؤدي إلى انتقاله إلى منظمة أخرى سعياً إلى تحقيق احتياجاته ومتطلباته، وفي ظل التنافس على الفرد الأكثر كفاءة فإن هنالك فرصاً متعددة تصبح أمام الفرد للانتقال إلى وظيفة جديدة أخرى، لذا تبرز في هذا السياق عملية دعم الاستقرار الوظيفي (Ferguson et al., 2022).

ويشير المعماري (2018) إلى أن مسألة الاستقرار الوظيفي من الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين في السلوك التنظيمي، إذ تعتمد منظمات الأعمال على ممارسات منهجية في إدارة الموارد البشرية لاستقطاب الأفراد الذين تأمل منهم أن يسهموا في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها بكفاءة وفعالية وتعمل من أجل استقرارهم فيها. ولا يمكن أن يتم ذلك إلا من خلال اختيار الأفراد الذين تتوافر لديهم المعارف والمهارات والقدرات التي تمكنهم من أداء المهام التي سيكلفون بها، إضافة

إلى القيم والمعتقدات والأهداف التي قد تلتقي مع القيم والمعايير التي ترسم سياسة المنظمة وتحدد أهدافها.

وقد تطرقت علوان (2018) إلى أبعاد الاستقرار الوظيفي والتي تتمثل في الرضا الوظيفي الذي يعرف بأنه حالة من الراحة تتولد داخل الفرد العامل، وتكون مرتبطة بالعمل الخاص بالمنظمة؛ كونها حققت أهدافه التي يصبو إليها، وتمثل آراء العاملين تغذية راجعة للمنظمات تساعد في تحسين اتجاهاتهم وميولهم نحو العمل. أما البعد الثاني فهو الحوافز المتمثلة بما يحصل عليه الموظف من حقوق مادية أو معنوية تعمل على تحفيز الموظف على الاستقرار والولاء للمنظمة. أما البعد الثالث فهو بيئة العمل وعواملها المتمثلة بالاحترام الذي توفره المنظمة للفرد العامل، مثل الرضا المتحقق من موقع وطبيعة وإنجاز العمل، وما توفره الوظيفة من مجالات الابتكار والتجديد.

وهناك عوامل تؤثر في الاستقرار الوظيفي منها هيكل التنظيم الرسمي، فتركيز السلطة على أفراد محددين في السلم التنظيمي يؤدي إلى عدم المرونة، كما يؤدي نمط القيادة الإدارية دوراً كبيراً في نجاح أعمال المنظمة من حيث تأثيره على السلوك الوظيفي، وتحديد نوعية المناخ التنظيمي، كما تعمل نظم الرقابة الإدارية في بعض الأحيان على تكوين معوقات تمنع الفرد من التصرف بحرية، وهذه العوامل تتطلب من الأفراد المختلفين في القدرات والاستعدادات أن يتصرفوا بطريقة نمطية واحدة، قد يكون لها آثار سلبية، تتمثل في المعدلات العالية لدوران العمل، وعدم الاكتراث بالعمل، وغيرها من السلبيات التي تنعكس على الكفاءة (العزاوي، 2010).

ويذكر الكردي (2010) أن الإدارة هي علم وفن، ونجاح الإدارة من نجاح المؤسسة، وتتمثل عناصر الأداء الإداري في: المعرفة بمتطلبات الوظيفة، وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة، أما العنصر الثاني من عناصر الأداء الإداري فيتمثل في العمل المنجز؛ وهناك أيضاً المثابرة والثوق والتي تشمل على الجدية والتفاني في العمل والقدرة على تحمل مسؤوليته. والأداء الإداري للمنظمة يتمثل في مجموعة الأدوات الإدارية للوحدات في المؤسسة، في حين يكون أداء الوحدة التنظيمية ناتجاً من مجموع الأداءات الإدارية لأفراد هذه الوحدة، ومن هنا تبرز أهمية الأداء الإداري الفردي؛ لأن أي خلل في هذا العمل سينعكس بشكل أو بآخر على محصلة الأداء الإداري للمؤسسة.

وهناك بعض العوامل المؤثرة سلباً على الأداء الإداري تشمل: غياب الأهداف المحددة، فالمنظمة التي لا تمتلك خطة تفصيلية لأهدافها لن تستطيع قياس ما تحققه من إنجاز، كما أن عدم مشاركة العاملين في جميع المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط، وصنع القرار يسهم في إحداث فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا، ويعتبر الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى أداء الموظفين، إذ إن غياب الرضا الوظيفي أو انخفاضه قد يؤدي إلى أداء ضعيف، ويتأثر الرضا الوظيفي عادة بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، كما يمثل التسبب الإداري عاملاً مهماً ومؤثراً بشكل سلبي على أداء الموظفين، ومن العوامل المؤثرة الأخرى غياب الأمن الوظيفي. فإحساس الموظف بالأمن يعني حالة من الطمأنينة والاستقرار في العمل ويعد أساساً للنجاح والابتكار وضرورة من ضرورات الإنتاج الفكري والإداري في العمل (الصرايرة والقضاة، 2009).

وتعمل وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان على مواكبة التطور في جميع الميادين التي من أبرزها تحقيق التنمية البشرية للعاملين في مختلف المؤسسات الحكومية المختلفة، وخصوصاً التربوية منها بتوفير بيئة إدارية مناسبة تشجع الأداء الوظيفي الأفضل من خلال تحفيز العاملين على الأداء الأفضل على المستوى المحلي (النبهانية، 2015)، وهنا يبرز دور الاستقرار الوظيفي للعاملين في مديريات التربية والتعليم في تحقيق أفضل أداء لهم، والذي قد يسهم في تحسين أدائهم الإداري، لذا جاءت هذه الدراسة بهدف تعرف درجة مساهمة الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان.

وقد أجريت العديد من الدراسات التي تناولت الاستقرار الوظيفي والأداء الإداري ومجالتهما في مديريات التربية والتعليم؛ ومن بين تلك الدراسات دراسة (فرج، 2013) التي هدفت إلى تعرف مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة التربية في المديريات العامة للتربية في المحافظات على اعتبار أن مديريات التربية والتعليم تعد محوراً أساسياً في مناطق وجودها، فهي تشرف على جميع الأنشطة، وتقدم الخدمات التعليمية لشريحة واسعة من الهيئات التعليمية والطلبة في أماكن وجودها، ومن ثم فإن جودة أداء العاملين تتوقف على مدى تلاؤمهم في عملهم وشعورهم بالراحة والاستقرار في أثناء أداء عملهم ما يدفعهم إلى تحسين إنتاجيتهم كمّاً ونوعاً. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة على عينة مكونة من

1000 موظف من موظفي المديریات، وأظهرت نتائج الدراسة أن مجال الاستقرار الوظيفي حصل على أدنى مرتبة وبدرجة متوسطة، وهذا مؤشر سلبي يؤثر على وضع العاملين النفسي وتعلقهم بوظائفهم ومن ثم ينعكس على أدائهم.

قام أبو سمره وآخرون (2016) بدراسة لتعرّف واقع الأداء الإداري لرؤساء الدوائر الأكاديمية في جامعتي القدس وبيت لحم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيهما، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة على عينة مكونة من 132 فرداً، وأظهرت نتائج الدراسة أن الأداء الإداري لرؤساء الدوائر الأكاديمية في جامعتي القدس وبيت لحم جاء بدرجة مرتفعة، كما أظهرت عدم وجود فروق في الأداء الإداري تعزى إلى متغير الجنس.

وأجرى الأكلبي (2017) دراسة لتعرّف أثر عدم الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على خصائص الإدارة الاستراتيجية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة على عينة مكونة من 280 موظفاً بمستوى الإدارة الوسطى والتفيدية في جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية. وأظهرت نتائج الدراسة أن تأثير الاستقرار الوظيفي في مراكز القيادة العليا على خصائص الرؤية الإستراتيجية تأثير منخفض ولا يوجد لدى الجامعة رؤية إستراتيجية واضحة وطموحة تسعى من أجل الوصول إليها مستقبلاً.

لقد أجرى كل من (Dialoke & Nkechi, 2017) دراسة لتعرّف آثار النمو الوظيفي على أداء الموظفين غير الأكاديميين بجامعة مايكل أوكبارا في نيجيريا؛ واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة على عينة مكونة من 2630 موظفاً. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية ومهمة بين التطوير الوظيفي وأداء أعضاء هيئة التدريس غير الأكاديميين في الجامعة.

كما أجرى (Sanyal et al., 2018) دراسة لتعرّف تأثير عوامل فقدان الأمن الوظيفي على أداء الموظف، وتحليل العلاقة بين حالة سوق العمل للموظفين، ومخاوفهم بشأن فقدان الأمن الوظيفي في سلطنة عمان، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة على عينة مكونة من 100 موظف، وأظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد الأمن الوظيفي تسهم بشكل كبير في مستويات أداء الموظف ورضاه،

وأن نوع حالة سوق العمل (نوع الوظيفة التي يتم شغلها) له تأثير على الشعور بالأمان في مكان العمل.

كما أجرت الاندنوسي (2019) دراسة لتعرّف درجة ممارسة المناخ التنظيمي في أبعاده، ودرجة فاعلية الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات بعمادة الدراسات الجامعية للطالبات بجامعة أم القرى في المملكة العربية السعودية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة، وتكونت عينة الدراسة من 509 موظفة إدارية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي كان متوسطاً، كما توصلت إلى ضرورة توفير بيئة عمل تسمح للموظفات الإداريات بالشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي.

وقام سالم (2020) بدراسة اختبار تأثير تحليل وتوصيف الوظائف في الاستقرار الوظيفي، وتبيان مدى الاهتمام بالتحليل والتوصيف الوظيفي لدى المنظمات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة، وتكونت عينة الدراسة من 50 موظفاً من العاملين في مديرية تربية صلاح الدين، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة وأثر لتحليل وتوصيف الوظائف على الاستقرار الوظيفي للعاملين في مديريات التربية والتعليم.

وأجرى (Davidescu et al., 2020) دراسة لتعرّف العلاقة بين تطوير الموظف ووقت العمل ومرونة مساحة العمل كخصائص ذات صلة بإدارة الموارد البشرية المستدامة والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للموظفين؛ من أجل تحديد كيفية إعادة تصميم إدارة الموارد البشرية في مواجهة تحديات «العمل المستقبلي»، واستخدم الباحثون المنهج النوعي من خلال مراجعة الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة بالنسبة إلى الموظفين الرومانيين أن الاستقرار الوظيفي قد حل بالرتبة الأولى كأحد أهم العوامل التحفيزية للأداء الوظيفي.

وأجرى (Kim, 2020) دراسة للكشف عن تأثير انعدام الأمن الوظيفي على الأداء التنظيمي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة، وتكونت عينة الدراسة من 321 موظفاً، وأظهرت نتائج الدراسة أن الوظائف غير المستقرة تؤثر في السلامة النفسية للموظف، وكذلك الالتزام التنظيمي؛ ما ينعكس سلباً على أداء الموظف.

وأخيراً أجرى (Sulaiman et al., 2021) دراسة لتعرّف تأثير بيئة العمل الإداري على الأداء الوظيفي، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة على عينة تكونت من 30 موظفاً إدارياً، وأظهرت نتائج الدراسة أن الأداء جاء بدرجة متوسطة بشكل إجمالي؛ كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل والأداء الوظيفي.

وتعقيباً على الدراسات السابقة يتضح أن هذه الدراسة قد استفادت من الدراسات السابقة في عدة جوانب، كالإطار النظري، والاطلاع على أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسات السابقة، وطريقة اختيار عينة الدراسة. كما تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بعدة أمور ستسهم في سد الفجوة والنقص في تلك الدراسات. فعلى الرغم من اشتراك هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي الكمي، ماعدا دراسة (Davidescu et al., 2020) التي استخدمت المنهج النوعي، فإن هذه الدراسة استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي لتفسير العلاقة وتحديد درجة مساهمة الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان، في حين اقتصرَت الدراسات السابقة على دراسة متغير واحد فقط. كما تعتبر هذه الدراسة من الدراسات العربية والعُمانية القليلة التي تناولت درجة مساهمة الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم على حد علم الباحثين.

### مشكلة الدراسة

لا تقتصر أهمية الاستقرار الوظيفي على توفير الدخل للفرد، بل أيضاً على التقدم الاجتماعي والاقتصادي، وجميع هذه الميزات يمكن الحصول عليها خلال علاقات العمل الطويلة الأمد، وهو أمر مرغوب فيه ليس فقط للعاملين، ولكن أيضاً للمؤسسات التي تفضل علاقات العمل المستقرة من أجل تعويض استثمار رأس المال البشري وتكاليف الاختيار (Orego & Pagani, 2009)؛ ولكن بسبب ظروف المنافسة الشديدة فإن بعض المؤسسات قد تلجأ إلى تقليص عدد العاملين، وتنفيذ عقود عمل مؤقتة قصيرة الأجل؛ ما قد يؤدي إلى انخفاض الاستقرار الوظيفي (Lam et al., 2015).

إن نجاح المنظمات في إيجاد المناخ الملائم للأفراد من شأنه أن يخلق أجواء عمل هادفة تتميز بالثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حد سواء، إذ إن الأفراد

في البيئة التنظيمية الفاعلة يشعرون بأهميتهم في العمل وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار والمساهمة في رسم السياسات والخطط والشعور بالثقة بين الإدارة والأفراد، ومن ثم يتولد لديهم شعور بالأمن والاستقرار الوظيفي (الاندنوسي، 2019). وقد كشفت نتائج دراسة (Bercu & Onofrei, 2017) أن الدافع الرئيسي للموظفين في الخدمة المدنية المؤدي إلى تحقيق معدلات عالية في الأداء هو الاستقرار الوظيفي، كما بينت دراسة (Serban, 2012) أن الاستثمار في رأس المال البشري يؤدي إلى زيادة إنتاجية العمل، وتحقيق الاستقرار الوظيفي بما يضمن جودة أداء الموظفين، وأظهرت دراسة (Casuneanu, 2011) أن الموظفين يتطلعون إلى الوظائف التي تضمن لهم الأمن والاستقرار الوظيفي.

أما دراسة فرج (2013) فتشير إلى أن عدم توفر الاستقرار الوظيفي للعاملين في مديريات التربية والتعليم، ينعكس سلباً على أدائهم، ومن ثم على جودة الأداء في تلك المديريات، والذي يعتبر من أهم التحديات التي تواجه المنظمات نحو تحقيق أهدافها، ونظراً للدور المحوري الذي يؤديه الاستقرار الوظيفي، كونه يؤكد على الإبقاء والمحافظة على العنصر البشري باعتباره العنصر الأساس في الإنتاجية التي تحققها المنظمات (سالم، 2020)، ولشعور الباحثين بارتباط الاستقرار الوظيفي بالأداء الإداري للعاملين، فإن مشكلة هذه الدراسة تتحدد بتعرّف درجة مساهمة الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان.

### أسئلة الدراسة

- 1 - ما مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة؟
- 2 - ما مستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة؟
- 3 - ما درجة مساهمة الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة؟
- 4 - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة تعزى إلى متغير الجنس؟



- 5 - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة تعزى إلى متغير الجنس؟

### أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى:

- 1 - تعرّف مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة.
- 2 - تعرّف مستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة.
- 3 - تعرّف درجة مساهمة الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة.
- 4 - الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  تعزى إلى متغير الجنس.
- 5 - الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  تعزى إلى متغير الجنس.

### أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

#### أ - الأهمية النظرية:

- قد تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدب التربوي المتعلق بتوضيح إسهام الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان، ويمكن استخدام نتائجها في تدعيم الدراسات المستقبلية.

- يتوقع من هذه الدراسة عبر إطارها النظري والدراسات السابقة، وما تتوصل إليه من توصيات إجرائية ومقترحات بحثية نابعة من نتائجها أن تمهد الطريق أمام الباحثين لإجراء دراسات أخرى، كما أنها ستقترح أفكاراً بحثية أخرى لدراسات مستقبلية ذات علاقة بموضوع إسهام الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري.
- تستمد هذه الدراسة أهميتها من كون الاستقرار الوظيفي من أولويات الإدارة الحديثة، كما أن التزام استقرار العاملين له تأثير على الأداء في مديريات التربية والتعليم.

### ب - الأهمية التطبيقية

- يمكن أن تفيد صناع القرار ومديري الدوائر في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان للتعريف بمدخل الاستقرار الوظيفي، وما يربطه من علاقة بالأداء الإداري، بحيث يمكن بواسطتها توضيح جوانب المناخ التنظيمي الفعّال الذي ينبغي العمل على توفيره، وتحقيق أهداف العملية التعليمية بكفاءة وفعالية.
- تمثل نتائج هذه الدراسة أهمية لصانعي القرار في وزارة التربية والتعليم والمديريات التابعة لها ممثلة بقسم رعاية الموظفين والشؤون الإدارية، في إثراء برامج رعاية للعاملين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان فيما يتعلق بتوفير بيئة مستقرة ومحفزة.
- من المؤمل أن تقدم هذه الدراسة صورة عامة عن توفر الاستقرار الوظيفي في مديريات التربية والتعليم بالمحافظات، ومستوى الأداء الإداري، ومن ثم تعريف المسؤولين بوزارة التربية والتعليم والمديريات التابعة لها بذلك، من أجل توفير جميع المتطلبات لدعم الاستقرار.

### حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية:** اقتصر على معرفة درجة إسهام الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان.
- الحدود البشرية:** اقتصر على عينة قوامها 308 أفراد من العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظتي الداخلية وجنوب الباطنة.

الحدود المكانية: اقتصر على مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة.

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفصل الأول من العام الدراسي 2023/2022.

### المصطلحات والتعريفات الإجرائية

الأداء الإداري: يعرفه أبو سمرة وآخرون (2016) بأنه: «قدرة الإداري على قيامه بإنجاز الأعباء الوظيفية من مسؤوليات وواجبات، ومقارنة درجة الأعمال المنجزة بما كان ينبغي أن يتم، وفقاً للتخطيط المعد مسبقاً الذي يتكون منها عمله» (ص. 42).

ويعرف الباحثون الأداء الإداري إجرائياً: بأنه مجموعة من الاختصاصات المحددة التي يتولاها الموظف بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان الذي يشغل مركزاً من المراكز ذات المسؤولية التي تتطلب منه إنجازات مهمة في نطاق اختصاصه، وتحليل الأعمال والمهام التي يشرف عليها وفقاً لأبعاد الأداء الإداري الواردة في الأداة التي أعدها الباحثون في هذه الدراسة.

الاستقرار الوظيفي: يعرفه الأزهر وحمزة (2018) بأنه: «الرضا المتحقق لدى العاملين في المنظمات عن الظروف المحيطة بعملهم وعدم الخوف من المستقبل فضلاً عن التطابق ما بين أهداف العاملين والمنظمة، والرغبة المتحققة في مواصلة العمل داخل المنظمة» (ص. 82).

ويعرف الباحثون الاستقرار الوظيفي إجرائياً: بأنه الشعور الذي تزرعه مديريات التربية والتعليم داخل الموظفين فيها، والذي يمكنهم من تحقيق أهدافهم وأهداف منظماتهم من خلال ضمان حقوقهم الاجتماعية، وحوافزهم المادية، وفقاً لأبعاد الاستقرار الوظيفي الواردة في الأداة التي أعدها الباحثون في هذه الدراسة.

### منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، إذ إنه ملائم لطبيعة الدراسة، ويصف درجة العلاقة بين المتغيرات وصفاً كمياً، ويهتم بالكشف عن العلاقات بين متغيرين أو أكثر لمعرفة مدى الارتباط بينهما، والتعبير عنها بصورة رقمية (ملحم، 2002).

## مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية وجنوب الباطنة للعام الدراسي (2022/2021)، البالغ عددهم 1321 موظفاً وموظفة، حسب كتاب الإحصاء السنوي الصادر عن وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2021-2022 (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، 2021).

## عينة الدراسة

أُخذت عينة عشوائية بسيطة لأفراد مجتمع الدراسة بلغت 308 من العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة الداخلية وجنوب الباطنة ونسبة 23.3% من المجتمع الأصلي، ووفق جدول (Krejcie & Morgan, 1970) فإن حجم العينة المناسب يجب أن لا يقل عن 162 موظفاً وموظفة، لذا رأى الباحثون تحليل الاستجابات كاملة وعددها 308 لضمان تمثيل المجتمع تمثيلاً حقيقياً، ويوضح جدول 1 العينة حسب متغيرات الدراسة.

### جدول 1

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس والمديرية والنسب المئوية

| المتغير  | الفئة        | العدد | النسبة |
|----------|--------------|-------|--------|
| المديرية | الداخلية     | 202   | 65.6%  |
|          | جنوب الباطنة | 106   | 34.4%  |
| الجنس    | ذكور         | 89    | 28.9%  |
|          | إناث         | 219   | 71.1%  |
| المجموع  |              | 308   | 100%   |

## أدوات الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم إعداد أدوات لجمع البيانات بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالاستقرار الوظيفي، مثل: فرج (2013)، وسالم (2020)، وكذلك الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالأداء

الإداري، مثل دراسات: (Sulaiman et al., 2021) وأبو سمرة وآخرون (2016). وبعد ذلك تم إعداد استبانة الاستقرار الوظيفي في صورتها الأولية بواقع 16 فقرة موزعة على أربعة أبعاد (الرواتب والحوافز، والخدمة المقدمة، والأمن الوظيفي، والرضا الوظيفي)، واستبانة الأداء الإداري في صورتها الأولية بواقع 30 فقرة موزعة على ستة أبعاد (البُعد المالي، متابعة التقدم الأكاديمي للطلبة، العمليات الداخلية، التنمية المهنية، توظيف التكنولوجيا، والبعد الإداري). ومن ثم تم استخراج الخصائص السيكموترية للاستبانيتين من خلال حساب الصدق والثبات لهما.

### صدق الأداة

#### الصدق الظاهري

استُخدم الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين؛ إذ وُزعت أدوات الدراسة على 9 محكمين من المختصين في مجال الإدارة التعليمية من جامعة نزوى، وجامعة السلطان قابوس، وجامعة التقنية والعلوم التطبيقية، ووزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وبعد استرجاع جميع الاستبانات المحكمة، كان هناك إجماع على صدق الأداتين، وملاءمتهما لقياس الأبعاد التي وضعت من أجلها.

#### صدق الفقرات

تم حساب صدق الفقرات عن طريق تطبيق الاستبانيتين على عينة استطلاعية مكونة من 70 مستجيباً؛ وذلك لبيان مدى اتساق فقرات كل استبانة بعضها مع بعض من خلال الإجراءات الآتية:

#### استبانة الاستقرار الوظيفي

تم حساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة مع درجة البُعد الكلي الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في جدول 2.

## جدول 2

معامل الارتباط (بيرسون) بين فقرات كل بُعد، والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه - استبانة الاستقرار الوظيفي (ن=70)

| الرواتب والحوافز |          | الخدمات المقدمة |          | الأمن الوظيفي |          | الرضا الوظيفي |          |
|------------------|----------|-----------------|----------|---------------|----------|---------------|----------|
| الرقم            | الارتباط | الرقم           | الارتباط | الرقم         | الارتباط | الرقم         | الارتباط |
| 1                | ** 0.737 | 5               | ** 0.896 | 9             | ** 0.551 | 13            | ** 0.751 |
| 2                | ** 0.774 | 6               | ** 0.839 | 10            | ** 0.733 | 14            | ** 0.828 |
| 3                | ** 0.806 | 7               | ** 0.911 | 11            | ** 0.871 | 15            | ** 0.916 |
| 4                | ** 0.780 | 8               | ** 0.671 | 12            | ** 0.873 | 16            | ** 0.756 |

يتبين من جدول 2 أن جميع فقرات استبانة الاستقرار الوظيفي تتمتع بمعامل ارتباط مرتفع ودال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01؛ ما يشير إلى معامل ارتباط مناسب للفقرات. كما تم حساب معامل الارتباط لكل بعد من أبعاد الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة ككل، كما هو موضح في جدول 3.

## جدول 3

معامل الارتباط (بيرسون) بين كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية لها - استبانة الاستقرار الوظيفي (ن=70)

| البعد            | معامل الارتباط |
|------------------|----------------|
| الرواتب والحوافز | ** 0.559       |
| الخدمات المقدمة  | ** 0.816       |
| الأمن الوظيفي    | ** 0.751       |
| الرضا الوظيفي    | ** 0.738       |

يتبين من جدول 3 أن جميع درجات الأبعاد الأربعة للاستبانة ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 مع الدرجة الكلية للاستبانة، وراوحت قيم الارتباط بين 0.559 و 0.816 للأبعاد وهذا يُعد مؤشراً جيداً إلى صدق استبانة الاستقرار الوظيفي.

وللتحقق من ثبات استبانة الاستقرار الوظيفي تم حساب معامل الثبات لكل بعد من أبعاد الاستبانة على حدة، وحساب معامل ثبات الاستبانة ككل باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

#### جدول 4

قيم معامل ألفا كرونباخ للاستبانة وأبعادها

| البعد            | عدد الفقرات | معامل الارتباط |
|------------------|-------------|----------------|
| الرواتب والحوافز | 4           | 0.777          |
| الخدمات المقدمة  | 4           | 0.854          |
| الأمن الوظيفي    | 4           | 0.764          |
| الرضا الوظيفي    | 4           | 0.827          |
| الاستبانة ككل    | 16          | 0.856          |

يتضح من جدول 4 أن معامل ألفا كرونباخ لاستبانة الاستقرار الوظيفي قد بلغ 0.856؛ ما يشير إلى أن استبانة الاستقرار الوظيفي تتمتع بثبات مرتفع ومناسب لأغراض الدراسة.

#### استبانة الأداء الإداري

تم حساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة مع درجة البعد الكلي الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في جدول 5.

#### جدول 5

معامل الارتباط (بيرسون) بين فقرات كل بُعد، والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه - استبانة الأداء الإداري (ن=70)

| البُعد المالي  | متابعة التقدم الأكاديمي للطلبة | العمليات الداخلية | التنمية المهنية | توظيف التكنولوجيا | البُعد الإداري |
|----------------|--------------------------------|-------------------|-----------------|-------------------|----------------|
| الرقم الارتباط | الرقم الارتباط                 | الرقم الارتباط    | الرقم الارتباط  | الرقم الارتباط    | الرقم الارتباط |
| 1              | 0.836**                        | 6                 | 0.836**         | 10                | 0.810**        |
| 2              | 0.783**                        | 7                 | 0.832**         | 11                | 0.866**        |
| 3              | 0.836**                        | 8                 | 0.836**         | 12                | 0.878**        |
| 4              | 0.836**                        | 9                 | 0.836**         | 13                | 0.836**        |
| 5              | 0.836**                        | 10                | 0.836**         | 14                | 0.836**        |
| 6              | 0.836**                        | 11                | 0.836**         | 15                | 0.836**        |
| 7              | 0.836**                        | 12                | 0.836**         | 16                | 0.836**        |
| 8              | 0.836**                        | 13                | 0.836**         | 17                | 0.836**        |
| 9              | 0.836**                        | 14                | 0.836**         | 18                | 0.836**        |
| 10             | 0.836**                        | 15                | 0.836**         | 19                | 0.836**        |
| 11             | 0.836**                        | 16                | 0.836**         | 20                | 0.836**        |
| 12             | 0.836**                        | 17                | 0.836**         | 21                | 0.836**        |
| 13             | 0.836**                        | 18                | 0.836**         | 22                | 0.836**        |
| 14             | 0.836**                        | 19                | 0.836**         | 23                | 0.836**        |
| 15             | 0.836**                        | 20                | 0.836**         | 24                | 0.836**        |
| 16             | 0.836**                        | 21                | 0.836**         | 25                | 0.836**        |
| 17             | 0.836**                        | 22                | 0.836**         | 26                | 0.836**        |
| 18             | 0.836**                        | 23                | 0.836**         | 27                | 0.836**        |
| 19             | 0.836**                        | 24                | 0.836**         | 28                | 0.836**        |
| 20             | 0.836**                        | 25                | 0.836**         | 29                | 0.836**        |
| 21             | 0.836**                        | 26                | 0.836**         | 30                | 0.836**        |
| 22             | 0.836**                        | 27                | 0.836**         | 31                | 0.836**        |
| 23             | 0.836**                        | 28                | 0.836**         | 32                | 0.836**        |
| 24             | 0.836**                        | 29                | 0.836**         | 33                | 0.836**        |
| 25             | 0.836**                        | 30                | 0.836**         | 34                | 0.836**        |
| 26             | 0.836**                        | 31                | 0.836**         | 35                | 0.836**        |
| 27             | 0.836**                        | 32                | 0.836**         | 36                | 0.836**        |
| 28             | 0.836**                        | 33                | 0.836**         | 37                | 0.836**        |
| 29             | 0.836**                        | 34                | 0.836**         | 38                | 0.836**        |
| 30             | 0.836**                        | 35                | 0.836**         | 39                | 0.836**        |
| 31             | 0.836**                        | 36                | 0.836**         | 40                | 0.836**        |
| 32             | 0.836**                        | 37                | 0.836**         | 41                | 0.836**        |
| 33             | 0.836**                        | 38                | 0.836**         | 42                | 0.836**        |
| 34             | 0.836**                        | 39                | 0.836**         | 43                | 0.836**        |
| 35             | 0.836**                        | 40                | 0.836**         | 44                | 0.836**        |
| 36             | 0.836**                        | 41                | 0.836**         | 45                | 0.836**        |
| 37             | 0.836**                        | 42                | 0.836**         | 46                | 0.836**        |
| 38             | 0.836**                        | 43                | 0.836**         | 47                | 0.836**        |
| 39             | 0.836**                        | 44                | 0.836**         | 48                | 0.836**        |
| 40             | 0.836**                        | 45                | 0.836**         | 49                | 0.836**        |
| 41             | 0.836**                        | 46                | 0.836**         | 50                | 0.836**        |
| 42             | 0.836**                        | 47                | 0.836**         | 51                | 0.836**        |
| 43             | 0.836**                        | 48                | 0.836**         | 52                | 0.836**        |
| 44             | 0.836**                        | 49                | 0.836**         | 53                | 0.836**        |
| 45             | 0.836**                        | 50                | 0.836**         | 54                | 0.836**        |
| 46             | 0.836**                        | 51                | 0.836**         | 55                | 0.836**        |
| 47             | 0.836**                        | 52                | 0.836**         | 56                | 0.836**        |
| 48             | 0.836**                        | 53                | 0.836**         | 57                | 0.836**        |
| 49             | 0.836**                        | 54                | 0.836**         | 58                | 0.836**        |
| 50             | 0.836**                        | 55                | 0.836**         | 59                | 0.836**        |
| 51             | 0.836**                        | 56                | 0.836**         | 60                | 0.836**        |
| 52             | 0.836**                        | 57                | 0.836**         | 61                | 0.836**        |
| 53             | 0.836**                        | 58                | 0.836**         | 62                | 0.836**        |
| 54             | 0.836**                        | 59                | 0.836**         | 63                | 0.836**        |
| 55             | 0.836**                        | 60                | 0.836**         | 64                | 0.836**        |
| 56             | 0.836**                        | 61                | 0.836**         | 65                | 0.836**        |
| 57             | 0.836**                        | 62                | 0.836**         | 66                | 0.836**        |
| 58             | 0.836**                        | 63                | 0.836**         | 67                | 0.836**        |
| 59             | 0.836**                        | 64                | 0.836**         | 68                | 0.836**        |
| 60             | 0.836**                        | 65                | 0.836**         | 69                | 0.836**        |
| 61             | 0.836**                        | 66                | 0.836**         | 70                | 0.836**        |

## تابع/ جدول 5

معامل الارتباط (بيرسون) بين فقرات كل بُعد، والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه - استبانة الأداء الإداري (ن=70)

| البُعد الإداري | توظيف التكنولوجيا | التنمية المهنية | العمليات الداخلية | متابعة التقدم الأكاديمي للطلبة | البُعد المالي  |
|----------------|-------------------|-----------------|-------------------|--------------------------------|----------------|
| الرقم الارتباط | الرقم الارتباط    | الرقم الارتباط  | الرقم الارتباط    | الرقم الارتباط                 | الرقم الارتباط |
| **0.861 27     | **0.930 23        | **0.818 18      | **0.840 12        | **0.875 8                      | **0.802 3      |
| **0.785 28     | **0.864 24        | **0.825 19      | **0.694 13        | **0.868 9                      | **0.855 4      |
| **0.772 29     |                   | **0.766 20      | **0.776 14        |                                | **0.843 5      |
| **0.864 30     |                   |                 | **0.776 15        |                                |                |

يتضح من جدول 5 أن جميع فقرات استبانة الأداء الإداري تتمتع بمعامل ارتباط مرتفع ودال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01؛ ما يشير إلى معامل ارتباط مناسب للفقرات. كما تم حساب معامل الارتباط لكل بُعد من أبعاد الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة ككل، كما هو موضح في جدول 6.

## جدول 6

معامل الارتباط (بيرسون) بين كل بُعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية لها - استبانة الأداء الإداري (ن=70)

| معامل الارتباط | البُعد                         |
|----------------|--------------------------------|
| **0.799        | البُعد المالي                  |
| **0.798        | متابعة التقدم الأكاديمي للطلبة |
| **0.902        | العمليات الداخلية              |
| **0.888        | التنمية المهنية                |
| **0.757        | توظيف التكنولوجيا              |
| **0.793        | البُعد الإداري                 |

يوضح جدول 6 أن جميع درجات الأبعاد الستة للاستبانة ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 مع الدرجة الكلية للاستبانة، وراحت قيم الارتباط بين 0.757 و0.902؛ للأبعاد وهذا يُعد مؤشراً جيداً إلى صدق استبانة الأداء الإداري.



وللتحقق من ثبات استبانة الأداء الإداري، تم حساب معامل الثبات لكل بعد من أبعاد الاستبانة على حدة، وحساب معامل ثبات الاستبانة ككل باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

#### جدول 7

قيم معامل ألفا كرونباخ للاستبانة وأبعادها

| المعامل الارتباط | عدد الفقرات | البعد                          |
|------------------|-------------|--------------------------------|
| 0.873            | 5           | المجال المالي                  |
| 0.874            | 4           | متابعة التقدم الأكاديمي للطلبة |
| 0.884            | 6           | العمليات الداخلية              |
| 0.878            | 5           | التنمية المهنية                |
| 0.927            | 4           | توظيف التكنولوجيا              |
| 0.864            | 6           | المجال الإداري                 |
| 0.957            | 30          | الاستبانة ككل                  |

يتضح من جدول 7 أن معامل ألفا كرونباخ لاستبانة الأداء الإداري قد بلغ 0.957؛ ما يشير إلى أن استبانة الأداء الإداري تتمتع بثبات مرتفع ومناسب لأغراض الدراسة.

#### تصحيح أدوات الدراسة

تكونت استبانة الاستقرار الوظيفي في صورتها النهائية من 16 فقرة موزعة على أربعة أبعاد (الرواتب والحوافز، والخدمة المقدمة، والأمن الوظيفي، والرضا الوظيفي)، كما تكونت استبانة الأداء الإداري في صورتها النهائية من 30 فقرة موزعة على ستة أبعاد (البعد المالي، متابعة التقدم الأكاديمي للطلبة، العمليات الداخلية، التنمية المهنية، توظيف التكنولوجيا، والبعد الإداري). وقد صيغت فقرات الاستبانتين جميعها بطريقة إيجابية، ويقوم المستجيبون بالإجابة عنها وفق المدرج الخماسي (مرتفع جداً، مرتفع، متوسط، منخفض، منخفض جداً)؛ إذ تشير الدرجة المنخفضة إلى انخفاض الأداء الإداري والاستقرار الوظيفي، والدرجة العالية إلى ارتفاع الأداء الإداري والاستقرار الوظيفي.

ولتحديد المدى للتدرج الخماسي، حسب (الحدود الدنيا والعليا)، ثم حسب المدى (أعلى قيمة - أقل قيمة) أي  $(5-1=4)$  وللحصول على طول الفئة قسم المدى على أكبر قيمة في المعيار وهي 5، أي  $(4-5=0.8)$ ، ثم أضيف طول الفئة إلى أقل قيمة في المعيار وهي 1 لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وبناء عليه يكون كل من الأداء الإداري والاستقرار الوظيفي مرتفعاً جداً عندما يكون المتوسط من 4.24-5.04، ومرتفعاً عندما يكون المتوسط من 4.23-3.43، ومتوسطاً عندما يكون المتوسط من 2.62-3.42، ومنخفضاً عندما يكون المتوسط من 1.81-2.61، ومنخفضاً جداً عندما يكون المتوسط 1.00-1.80 (Alkharusi, 2022).

### المعالجة الإحصائية

من أجل الضبط الإحصائي لمجالي أداة الدراسة وتحليل النتائج، تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث اعتمدت الأساليب الإحصائية الآتية:

- 1 - معامل ارتباط بيرسون لحساب الصدق الداخلي.
- 2 - معامل ألفا كرونباخ من أجل استخراج ثبات أداة الدراسة.
- 3 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل الإجابة عن السؤالين: الأول، والثاني.
- 4 - معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة الارتباطية بين الاستقرار الوظيفي للعاملين، والأداء الإداري في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان.
- 5 - اختبار (ت) للعينات المستقلة لتحديد الفروق في مستوى الاستقرار الوظيفي والأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة تعزى إلى متغير الجنس.

### نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على: ما مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة لتقديرات عينة الدراسة لمستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين

في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة، ولجميع أبعاده، وقد تم ترتيبها تنازلياً بناءً على المتوسطات الحسابية، وجدول 8 يوضح ذلك.

### جدول 8

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات عينة الدراسة لمستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة

| رقم<br>البعـد | رتبة<br>البعـد | الأبعاد               | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | المستوى |
|---------------|----------------|-----------------------|--------------------|----------------------|---------|
| 3             | 1              | الأمن الوظيفي         | 4.03               | 0.80                 | مرتفع   |
| 4             | 2              | الرضا الوظيفي         | 3.90               | 0.86                 | مرتفع   |
| 2             | 3              | الخدمات المقدمة       | 3.85               | 0.92                 | مرتفع   |
| 1             | 4              | الرواتب والحوافز      | 3.10               | 0.97                 | متوسط   |
|               |                | الاستقرار الوظيفي ككل | 3.72               | 0.74                 | مرتفع   |

يتبين من جدول 8 أن المتوسطات الحسابية للأبعاد الأربعة، الخاصة بتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة راوحت بين 3.10 و 4.03. وجاء مستوى الاستقرار الوظيفي ككل لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة مرتفعاً بمتوسط حسابي 3.72. وجاء البعد الثالث: الأمن الوظيفي في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.03، وانحراف معياري 0.80، وبمستوى مرتفع، يليه في الرتبة الثانية البعد الرابع: الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي 3.90، وانحراف معياري 0.86، وبمستوى مرتفع، يليه في الرتبة الثالثة البعد الثاني: الخدمات المقدمة بمتوسط حسابي 3.85، وانحراف معياري 0.92، وبمستوى مرتفع، في حين جاء البعد الأول: الرواتب والحوافز في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.10، وانحراف معياري 0.97 وبمستوى متوسط.

ويعزو الباحثون حصول الاستقرار الوظيفي على مستوى مرتفع إلى أن معظم العاملين في المديريات كانوا معلمين أو مديري مدارس أو اختصاصيين اجتماعيين، وبالتالي فإن العمل بها أقل جهداً عما كانوا عليه وأقل من ناحية الضغوط التي يتعرض لها نظراً لهم في المدارس، كما أن معظم العاملين يكونون قريبيين من أمكنة سكنهم

وهذا يوفر لهم الراحة النفسية والجسدية والأسرية، ولربما يعود السبب إلى ما يبذله المديرون العامون ومساعدوهم في مديريات التربية والتعليم في توفير بيئة عمل جاذبة ومريحة ووجود مكاتب بها جميع أدوات الراحة والخدمات سواء كانت تلك المتعلقة بالمبنى كالألوان والإضاءة والتهوية والسعة والتكييف، أو من خلال توفير الخدمات المساندة كالإنترنت والطابعات والمقاهي والمواقف والساحات، أو من خلال توفير الرعاية من قبل قسم الرعاية والتي تشمل الرحلات الترفيهية والعروض التفضيلية التي تقدم للعاملين من قبل الشركات، ومحلات التجزئة، ووكالات السفر، والسيارات.

وتتفق هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Sanyal et al., 2018) ودراسة (Davidescu et al., 2020)، اللتين أشارتا إلى أن مستوى الاستقرار الوظيفي كان مرتفعاً. وتختلف هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الأكلبي، 2017) التي جاء فيها أن مستوى الاستقرار الوظيفي كان منخفضاً، ومع دراسة (فرج، 2013) التي جاء فيها أن مستوى الاستقرار الوظيفي كان متوسطاً.

### ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نص على: ما مستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لتقديرات عينة الدراسة لمستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة، ولجميع أبعاده، فقد تم ترتيبها تنازلياً بناء على المتوسطات الحسابية، وجدول 9 يوضح ذلك.

#### جدول 9

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات عينة الدراسة لمستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة

| رقم<br>البعء | رتبة<br>البعء | الأبعاد                        | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | المستوى |
|--------------|---------------|--------------------------------|--------------------|----------------------|---------|
| 6            | 1             | البُعد الإداري                 | 3.63               | 0.90                 | مرتفع   |
| 5            | 2             | توظيف التكنولوجيا              | 3.41               | 0.96                 | متوسط   |
| 2            | 3             | متابعة التقدم الأكاديمي للطلبة | 3.19               | 0.97                 | متوسط   |

## تابع/ جدول 9

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات عينة الدراسة لمستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة

| رقم<br>البعد | رتبة<br>البعد | الأبعاد            | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | المستوى |
|--------------|---------------|--------------------|--------------------|----------------------|---------|
| 3            | 4             | العمليات الداخلية  | 3.16               | 0.90                 | متوسط   |
| 4            | 5             | التنمية المهنية    | 3.03               | 0.97                 | متوسط   |
| 1            | 6             | البُعد المالي      | 2.87               | 0.93                 | متوسط   |
|              |               | الأداء الإداري ككل | 3.22               | 0.82                 | متوسط   |

يتبين من جدول 9 أن المتوسطات الحسابية للأبعاد الستة، الخاصة بتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة راوحت بين 2.87 و 3.63. وجاء مستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة متوسطاً بمتوسط حسابي 3.22. وجاء البُعد السادس: الإداري في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.63، وانحراف معياري 0.90، وبمستوى مرتفع، يليه في الرتبة الثانية البُعد الخامس: توظيف التكنولوجيا بمتوسط حسابي 3.41، وانحراف معياري 0.96، وبمستوى متوسط، يليه في الرتبة الثالثة البُعد الثاني: متابعة التقدم الأكاديمي للطلبة بمتوسط حسابي 3.19، وانحراف معياري 0.97، وبمستوى متوسط، في حين جاء البُعد الأول: المالي في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.87، وانحراف معياري 0.93، وبمستوى متوسط.

ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن الأداء الإداري يتأثر بمجموعة من العوامل؛ يأتي في مقدمتها العامل المادي المتمثل في الترقيات والحوافز التشجيعية؛ إذ إن معظم العاملين لم يحصلوا على ترقيتهم منذ سنوات وهذا يؤثر على الأداء والإنتاجية، كما أن تقديم مديري الدوائر في المديريات للحوافز التشجيعية للعاملين مرتبط بالمخصصات المالية والتي تأثرت بسبب الركود الاقتصادي وما صاحبه من تقليص للميزانية. ولربما يعزى ذلك إلى غياب التطور الوظيفي والترقي وقلة البرامج التدريبية والإنمائية التي يحصل عليها الموظفون في أثناء الخدمة. ولربما يعود السبب إلى العاملين أنفسهم في غياب الرغبة في الأخذ بالمستحدثات التكنولوجية والاعتماد

على العمل التقليدي الروتيني، وضعف الدافعية لدى بعض العاملين في الالتحاق بالبرامج التدريبية والإنمائية المواكبة للمستجدات نظرا لوجود أفكار خاطئة لديهم من أهمها عدم وجود جدوى لهذه البرامج وأن الموظف يظل على ما هو عليه دون وجود تغيير في الوظيفة أو الراتب.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الأندنوسي، 2019) ودراسة (Sulaiman et al., 2021) اللتين أشارتا إلى أن مستوى الأداء الإداري جاء بدرجة متوسطة، في حين اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (أبو سمره وآخرون، 2016)، وجاء الأداء الإداري مرتفعاً.

**ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نص على: ما درجة مساهمة الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة درجة مساهمة الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة. وتمهيداً لإجراء معادلة الانحدار، تم حساب معاملات الارتباط بين مستوى الاستقرار الوظيفي والأداء الإداري، كما هو موضح في جدول 10.

**جدول 10**

قيم معاملات الارتباط بين مستوى الاستقرار الوظيفي والأداء الإداري (ن=308)

| الأداء الإداري ككل    | البُعد الإداري | توظيف التكنولوجيا | العمليات الداخلية | متابعة التقدم الأكاديمي للطلبة | التنمية المهنية | البُعد المالي |
|-----------------------|----------------|-------------------|-------------------|--------------------------------|-----------------|---------------|
| الاستقرار الوظيفي ككل | **0.499        | **0.380           | **0.373           | **0.483                        | **0.444         | **0.476       |
| الأمن الوظيفي         | **0.436        | **0.387           | **0.338           | **0.415                        | **0.395         | **0.368       |
| الرضا الوظيفي         | **0.409        | **0.279           | **0.285           | **0.394                        | **0.365         | **0.439       |
| الخدمات المقدمة       | **0.382        | **0.265           | **0.292           | **0.355                        | **0.315         | **0.405       |
| الرواتب والحوافز      | **0.422        | **0.318           | **0.317           | **0.433                        | **0.391         | **0.366       |

يتضح من جدول 10 وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين مستوى الاستقرار الوظيفي والأداء الإداري ككل، وكذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين أبعاد الاستقرار الوظيفي الأربعة وأبعاد الأداء الإداري الستة. ولمعرفة درجة مساهمة الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، كما هو موضح في جدول 11.

### جدول 11

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتنبؤ بمستوى الأداء الإداري من خلال الاستقرار الوظيفي (ن=308)

| المتغير المستقل   | الارتباط R | معامل التحديد R <sup>2</sup> | F       | Sig   | معامل الانحدار $\beta$ | T      | مستوى الدلالة |
|-------------------|------------|------------------------------|---------|-------|------------------------|--------|---------------|
| الاستقرار الوظيفي | 0.499      | 0.249                        | 101.479 | 0.000 | 0.450                  | 10.074 | 0.000         |

يتضح من جدول 11 أن قيمة «ف» 101.479، والقيمة الاحتمالية أقل من 0.05؛ ما يدل على وجود دلالة إحصائية لإسهام الاستقرار الوظيفي في مستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة، وأن نموذج الانحدار ملائم لتفسير العلاقة بين المتغيرين. ويمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بأن مستوى الاستقرار الوظيفي يمكنه التنبؤ بـ 25% من مستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة، ( $R^2 = 0.249$ ).

ويعزى ذلك إلى أن الأداء الإداري المرتفع يتطلب توافر مجموعة من العوامل منها استقرار العاملين وتوفير بيئة جاذبة ومريحة تتسم بالإجادة في المناخ التنظيمي والصحة التنظيمية، ووصف وظيفي واضح المهام والمسؤوليات وعلى درجة عالية من التنسيق وتوفير الخدمات المساندة، والحوافز التشجيعية وفرص الترقى، والتنمية المهنية. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (Sulaiman et al., 2021) والتي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين عوامل الاستقرار الوظيفي كبيئة العمل والحوافز والمكافأة مع الأداء الإداري. واتفقت أيضاً مع نتائج دراسة (Kim, 2020) التي توصلت إلى أن عدم الاستقرار الوظيفي يؤثر على الأداء الإداري، ودراسة (Sanyal et al., 2018) التي

توصلت إلى أن أبعاد الأمن الوظيفي تسهم بدرجة كبيرة في الأداء الإداري. كما تتفق مع دراسة (Dialoke & Nkechi, 2017) التي توصلت إلى أن التطوير الوظيفي الذي هو أحد عناصر الاستقرار يظهر علاقة إيجابية مع الأداء.

#### رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي نص على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة تعزى إلى متغير الجنس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار ت للعينات المستقلة (Independent t test) لمتغير الجنس، ويوضح جدول 12 المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لمستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة وفقاً لمتغير الجنس.

#### جدول 12

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لمستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة وفقاً لمتغير الجنس

| الفئة                 | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | درجات الحرية | الدلالة الإحصائية |
|-----------------------|-------|-----------------|-------------------|----------|--------------|-------------------|
| الاستقرار الوظيفي ككل | ذكر   | 89              | 3.55              | 0.82     | 306          | 0.011*            |
|                       | أنثى  | 219             | 3.79              | 0.69     |              |                   |
| الأمن الوظيفي         | ذكر   | 89              | 2.90              | 1.00     | 306          | 0.025*            |
|                       | أنثى  | 219             | 3.17              | 0.95     |              |                   |
| الرضا الوظيفي         | ذكر   | 89              | 3.66              | 1.04     | 306          | 0.022*            |
|                       | أنثى  | 219             | 3.93              | 0.86     |              |                   |
| الخدمات المقدمة       | ذكر   | 89              | 3.83              | 0.88     | 306          | 0.006*            |
|                       | أنثى  | 219             | 4.11              | 0.76     |              |                   |
| الرواتب والحوافز      | ذكر   | 89              | 3.81              | 0.91     | 306          | 0.265             |
|                       | أنثى  | 219             | 3.93              | 0.83     |              |                   |

يتضح من جدول 12 واختبار (ت) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في مستوى الاستقرار الوظيفي ككل وعلى أبعاد الأمن الوظيفي



والرضا الوظيفي والخدمات المقدمة لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة وفقاً لمتغير الجنس ولصالح الإناث، في حين لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في الرواتب والحوافز تعزى إلى متغير الجنس.

وقد يعزى ذلك إلى وجود قناعة لدى معظم الموظفين العاملات بالمديريات في أن مكان العمل يوفر لهن الاستقرار كون مقر العمل قريباً من الأسرة، كما أن معظم الموظفين يقمن بتوفير وسائل الراحة والتنظيم بأنفسهن أكثر من العاملين الذين يغلب عليهم الاعتماد على المسؤولين. وتختلف هذه الدراسة مع دراسة (أبو سمرة وآخرون، 2016) التي توصلت إلى عدم وجود فروق تعزى إلى متغير الجنس.

#### خامساً: النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس والذي نص على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة تعزى إلى متغير الجنس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent T Test) لمتغير الجنس، ويوضح جدول 13 المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لمستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة وفقاً لمتغير الجنس.

#### جدول 13

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لمستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة وفقاً لمتغير الجنس

| الفئة              | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | درجات الحرية | الدلالة الإحصائية |
|--------------------|-------|-----------------|-------------------|----------|--------------|-------------------|
| الأداء الإداري ككل | ذكر   | 3.15            | 0.82              | -0.923   | 306          | 0.357             |
|                    | أنثى  | 3.25            | 0.82              |          |              |                   |
| المالي             | ذكر   | 2.85            | 0.97              | -0.273   | 306          | 0.785             |
|                    | أنثى  | 2.88            | 0.92              |          |              |                   |

تابع/ جدول 13

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لمستوى الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة وفقاً لمتغير الجنس

| الدرجة<br>الاحصائية | الدرجة<br>الحرية | قيمة (ت) | الانحراف<br>المعياري | المتوسط<br>الحسابي | العدد | الفئة |                   |
|---------------------|------------------|----------|----------------------|--------------------|-------|-------|-------------------|
| 0.261               | 306              | -1.126   | 0.92                 | 3.09               | 89    | ذكر   | متابعة التقدم     |
|                     |                  |          | 0.98                 | 3.23               | 219   | أنثى  | الأكاديمي للطلبة  |
| 0.526               | 306              | -0.635   | 0.90                 | 3.11               | 89    | ذكر   | العمليات الداخلية |
|                     |                  |          | 0.91                 | 3.18               | 219   | أنثى  |                   |
| 0.234               | 306              | -1.192   | 1.01                 | 2.93               | 89    | ذكر   | التنمية المهنية   |
|                     |                  |          | 0.96                 | 3.08               | 219   | أنثى  |                   |
| 0.347               | 306              | -0.942   | 0.97                 | 3.33               |       | ذكر   | توظيف التكنولوجيا |
|                     |                  |          | 0.96                 | 3.44               |       | أنثى  |                   |
| 0.446               | 306              | -0.764   | 0.86                 | 3.56               |       | ذكر   | الإداري           |
|                     |                  |          | 0.91                 | 3.65               |       | أنثى  |                   |

يتضح من جدول 13 واختبار (ت) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في مستوى الأداء الإداري ككل وأبعاده الستة لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الداخلية وجنوب الباطنة تعزى إلى متغير الجنس. وقد يعزى ذلك إلى أن جميع العاملين سواء كانوا ذكراً أو إناثاً يعملون في بيئة عمل واحدة وفي ظل نظام واحد، ويخضعون للتعليمات والتقييمات نفسها ويمارسون الأعمال والمهام الوظيفية نفسها. ولربما يعود ذلك إلى وجود بطاقة الوصف الوظيفي لكل موظف توضح الأدوار والمسؤوليات ومن ثم تؤدي إلى التنافسية في العمل دون النظر إلى الجنس. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (أبو سمرة وآخرون، 2016) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في مستوى الأداء الإداري تعزى إلى متغير الجنس.

## التوصيات

- وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثون بالآتي:
- ضرورة قيام المسؤولين في مديريات التربية والتعليم بتوفير بيئة عمل جاذبة ومريحة تساعد على الإبداع والابتكار.
  - ينبغي للمسؤولين في مديريات التربية والتعليم إعطاء جانب التنمية المهنية للعاملين القدر الكافي من الاهتمام بما يضمن مواكبة العاملين للمستجدات الحديثة.
  - ينبغي لدائرة الشؤون الإدارية وقسم رعاية الموظفين البحث عن مصادر مالية متنوعة من أجل تحفيز وتشجيع المجيدين من العاملين.
  - على المسؤولين وصناع القرار في وزارة التربية والتعليم العمل مع الجهات الحكومية الأخرى على وضع نظام للرواتب والحوافز والترقيات خاص بمنتسبي وزارة التربية والتعليم بما يضمن إعطاء جميع المنتسبين حقوقهم دون تأخير.
  - ضرورة قيام الباحثين بدراسات أخرى تربط بين الأداء الإداري للعاملين ومتغيرات تابعة أخرى، كما تشمل متغيرات ديمغرافية تساعد على كشف أثرها على الأداء الإداري.
  - ضرورة إجراء دراسات مشابهة كدراسة أثر الاستقرار الوظيفي والأداء الأكاديمي على الكفاءة الذاتية المدركة لدى العاملين.
  - دراسة أثر متغيرات أخرى على مستوى الاستقرار الوظيفي والأداء الإداري كسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي وغيرها من المتغيرات.

## المراجع

- أبو سمرة، محمود أحمد، والطيطي، أحمد، ومحسن، أحلام. (2016). واقع الأداء الإداري لرؤساء الدوائر الأكاديمية في جامعتي القدس وبيت لحم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيهما. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، (1)، 36-56.

الأزهر، العقبي، وحزمة، عزاوي. (2018). تحفيز الاستقرار الوظيفي: أساليب ونماذج ناجحة. مجلة آفاق علمية، 10(2)، 33-22.

الأكلبي، عايض بن شافي. (2017). أثر عدم الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على خصائص الإدارة الاستراتيجية. مجلة المغرب للاقتصاد والإدارة، 4(2)، 80-99.

الأندونوسي، فريدة محمد. (2019). المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى «دراسة ميدانية». مجلة البحث العلمي في التربية، 20(14)، 33-1.

سالم، طلحة كوان. (2020). أثر تحليل وتصنيف الوظائف في الاستقرار الوظيفي دراسة استطلاعية في مديرية تربية صلاح الدين/قسم تربية العلم. مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والإدارية، 16(51)، 533-520.

الصرايرة، خالد، والقضاة، محمد. (2009). القيم البيروقراطية لدى الموظفين الإداريين في جامعة مؤتة وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 5(3)، 247-233.

العزاوي، نجم. (2010). الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية. دار اليازوري للطبع والنشر والتوزيع.

علوان، بشرى محمد. (2018). تأثير الاستقرار المهني على المرتكزات الفلسفية للاستغراق الوظيفي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والمالية، 10(3)، 505-524.

فرج، إخلاص زكي. (2013). الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة التربية. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 36، 164-142.

الكردى، أحمد. (2010). الإدارة المدرسية الحديثة. عالم الكتاب.

المعماري، أحمد حمود. (2018). المواءمة بين الفرد والمنظمة وتأثيرها في الاستقرار الوظيفي: دراسة حالة في كلية المعارف الجامعة. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة، 13(26)، 267-239.

ملحم، سامي محمد. (2002). مناهج البحث في التربية وعلم النفس. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

النبهانية، شيخة بنت سالم. (2015). *المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي بالمديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نزوى. وزارة التربية والتعليم. (2021). *الكتاب السنوي الإحصاءات التعليمية* (ط. 52). مسقط.

Abu Samra, M.A., Titi, A., & Mohsen, A. (2016). The reality of the administrative performance of the heads of academic departments at the universities of Jerusalem and Bethlehem from the perspective of their faculty members (in Arabic). *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education*, 36(1), 39-56.

Al-Aklabi, A.S. (2017). The impact of senior leadership job instability on strategic management characteristics (in Arabic). *Morocco Journal of Economics and Management*, 4(2), 80-99.

Alandonesi, F. M. (2019). Organizational climate and its relationship to the effectiveness of job performance among administrative female employees at Umm Al-qura university "field study" (in Arabic). *Journal of Scientific Research in Education*, 20(14), 1-33.

Al-Azhar, A., & Hamza, A. (2018). Stimulating career stability: successful methods and models (in Arabic). *Journal of Scientific Horizons*, 10(2), 22-33.

Alazzawi, N. (2010). *Strategic functions in human resource management* (in Arabic). Dar al Yazouri for printing, publishing and distribution.

Alkurdi, A. (2010). *Modern School Administration* (in Arabic). World of Writers.

Almammari, A.H. (2018). Alignment between the individual, the organization, and its impact on job stability: a case study at the University College of Knowledge (in Arabic). *Journal of the Faculty of Management and Economics at the University of Basra*, 13(26), 239-267.

Al-Nabhaniya, Sh. S. (2015). *Organizational climate and its relationship to job performance in the Directorates General of Education in the Sultanate of Oman* (in Arabic) [Unpublished Master's Thesis]. University of Nizwa.

Alwan, B.M. (2018). The impact of professional stability on the philosophical foundations of career immersion (in Arabic). *Journal of the School of Management and Economics for Economic and Financial Studies*, 10(3), 524-505.

- Bercu, A.M., & Onofrei, M. (2017). The empirical research on civil servants' motivation: Evidence from Romania. *Managing Global Transitions*, 15(4), 399-417
- Casuneanu, C. (2011). The Romanian employee motivation system: an empirical analysis. *International Journal of Mathematical Models and Methods in Applied Sciences*, 5(5), 931-938.
- Davidescu, A.A., Apostu, S.A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15) 6086, 2-53.
- Dialoke, I., & Nkechi, P.A.J. (2017). Effects of career growth on employees performance: A study of non-academic staff of Michael Okpara University of Agriculture Umudike Abia State, Nigeria. *Singaporean Journal of Business Economics, and Management Studies (SJBEM)*, 5(7), 8-18.
- Faraj, I.Z. (2013). Job satisfaction among Ministry of Education employees (in Arabic). *Journal of Educational and Psychological Research*, 36, 142-164.
- Ferguson, S., Brass, N.R., Medina, M.A., & Ryan, A.M. (2022). The role of school friendship stability, instability, and network size in early adolescents' social adjustment. *Developmental psychology*.
- Kim, B. J. (2020). Unstable jobs harm performance: The importance of psychological safety and organizational commitment in employees. *SAGE Open*, 10(2), 2158244020920617.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities, *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610
- Lam, C.F., Liang, J., Ashford, S.J., & Lee, C. (2015). Job insecurity and organizational citizenship behavior: exploring curvilinear and moderated relationships. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 499-510.
- Melhem, S.M. (2002). *Research Methods in Education and Psychology* (in Arabic). Al-Masirah Publishing and Distribution House, Amman.
- Ministry of Education. (2021). *Yearbook Educational Statistics* (in Arabic). (E. 52). Muscat.

- Origo, F. & Pagani, L. (2009) Flexicurity and Job Satisfaction in Europe: The Importance of Perceived and Actual Job Stability for Well-Being at Work. *Labour Economics*, 16, 547-555. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2009.02.003>
- Salim, T.K. (2020). The effect of job analysis and description on job stability: An exploratory study in the Salaheddin Directorate of/Department of Al' Alam Education (in Arabic). *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 16(51), 550-533.
- Sanyal, S., Hisam, M.W., & BaOmar, Z.A. (2018). Loss of job security and its impact on employee performance—A study in Sultanate of Oman. *International Journal of Innovative Research & Growth*, 7(6), 204-205.
- Sarayera, K., & Alqudhah, M. (2009). Bureaucratic values of administrative staff at Mutah university and their relationship to their job performance from the perspective of administrative leaders (in Arabic). *Jordanian Journal of Educational Sciences*, 5(3), 233-247.
- Serban, A.C. (2012). A better employability through labour market flexibility. The case of Romania. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 4539-4543.
- Sulaiman, I.F., Azami, N.A., Malik, A.A., & Abdisamad, N.S. (2021). *The Impact of Administrative Work Environment On Job Performance*. Universiti Sains Islam Malaysia.

## Contribution of Job Stability in Administrative Performance Among Employees in the Directorates of Education at the Sultanate of Oman

Dr. Ahmad M. Alfawair<sup>1</sup>

Dr. Rabia M. AL-Dhuhli<sup>2</sup>

Dr. Khalifa A. Al Qassabi<sup>3</sup>

Dr. Mohammed N. Al-Riami<sup>4</sup>

College of Arts Sciences - University of Nizwa  
Sultanate of Oman

### Abstract

**Objectives:** The current study aimed to identify the contribution of job stability in administrative performance among employees in the directorates of education in Ad Dakhiliyah and Al Batinah South Governorates. **Method:** Correlation descriptive design was used. The researchers prepared a job stability survey, which consisted of 16 items and Administrative Performance survey which consisted of 30 items. The study sample consisted of 308 employees who were selected randomly. **Results:** The results showed that the level of job stability was high, while the administrative performance was moderate. Regarding correlation coefficient, there was significant positive correlation between job stability and administrative performance. According to regression, the results showed that job stability was predicted in 25% of administrative performance among employees in the directorates of education

1 Associate Professor, in Special Education. **Research Interested:** Administration and supervision in special education, Vocational rehabilitation, Learning disabilities, Educational and counseling programs for persons with disabilities and their families. **e-mail:** fawair@unizwa.edu.om

2 Assistant Professor in Educational Administration Dep. **Research Interested:** Educational administration, Foundation of education, Educational technology in administration. **e-mail:** Rabeealthuhli@unizwa.edu.om

3 Associate Professor. **Research Interested:** Measurement and evaluation, Educational psychology, Counselling. **e-mail:** Kah73@unizwa.edu.om

4 Assistant Professor. **Research Interested:** Curricula and teaching, Methods of teaching mathematics, Evaluation of mathematics learning outcomes. **e-mail:** mohammednassir@unizwa.edu.om

- Submitted 9/11/2022, Accepted 10/1/2023.



( $R^2=0.249$ ). According to sex variable, the results showed that there were significant differences in job stability in favor of females, while there were no significant differences in administrative performance due to sex. **Conclusion:** It is necessary to provide an attractive and comfortable work environment that helps creativity and innovation, pay attention to the professional development of employees and motivate the distinguished, and conduct future studies correlating the administrative performance of employees to other variables.

**Key words:** Job Stability, Administrative Performance, Employees, Sultanate of Oman.

**للاستشهاد**

الفواعير، أحمد، والذهلي، ربيع، والقصابي، خليفة، والريامي، محمد. (2024).  
درجة مساهمة الاستقرار الوظيفي في الأداء الإداري لدى العاملين في مديريات  
التربية والتعليم بسلطنة عُمان، *المجلة التربوية*، 38(152)، 279-312.

<http://doi.org/10.34120/joe.v38i152.151>

**To Cite:**

Alfawair, A.; & Alduhli, R.; & Al Qassabi, Kh.; & Al-Riami, M. (2024).  
Contribution of Job Stability in Administrative Performance Among  
Employees in the Directorates of Education at the Sultanate of Oman.  
*The Educational Journal*, 38(152), 279-312.

<http://doi.org/10.34120/joe.v38i152.151>