



ARID Journals

ARID International Journal of Educational and Psychological Sciences (AIJEPS)

Journal home page: <http://arid.my/j/aijeps>

ARID

ARID International Journal of Educational and Psychological Sciences
مجلة أريد الدولية للعلوم التربوية والنفسية
VOL: 4 NO: 8 July 2023 ISSN: 2788-662X



مجلة أريد الدولية للعلوم التربوية والنفسية

العدد 8، المجلد 4، تموز 2023 م

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم

في محافظة مسقط بسلطنة عُمان

د. رضية بنت سليمان بن ناصر الحبسية * د. ربيع بن المر بن علي الذهلي

* أستاذ الإدارة التربوية المساعد في جامعة نزوى بسلطنة عمان

أستاذ الإدارة التربوية المساعد في جامعة نزوى بسلطنة عمان

Organizational culture and its relationship to job commitment among employees of the General Directorate of Education in Muscat Governorate, Sultanate of Oman

Dr. Radhiya Al-Habsi

Dr. Rabia Almur Aldhuhli

Assistant Professor of Educational Administration at the University of Nizwa in the Sultanate of Oman.

RadhiyaAlhabsi@gmail.com

arid.my/0006-4726

<https://doi.org/10.36772/arid.aijeps.2023.485>

ARTICLE INFO

Article history:

Received 11/12/2022

Received in revised form 11/02/2023

Accepted 19/04/2023

Available online 15/07/2023

<https://doi.org/10.36772/arid.aijeps.2023.485>

ABSTRACT

The current study aimed to determine the level of organizational culture availability and the level of job commitment among employees in the General Directorate of Education in the Governorate of Muscat in the Sultanate of Oman. And to identify whether there are statistically significant differences at the level of significance ($05 \geq \alpha$) between the arithmetic averages due to the study variables (gender, educational qualification, and years of experience). To achieve the aims of the study, the study used the correlative descriptive approach, in order to answer its questions, a study scales was developed; the first measures the level of organizational culture, while the second measures job commitment.

The results were as follows: The level of organizational culture in the General Directorate of Education in the Governorate of Muscat in the Sultanate of Oman was "high and the level of job commitment were high.

There are no statistically significant differences at the level of significance ($05 \geq \alpha$) in the responses of the study sample members to the level of organizational culture, and the level of job commitment due to the variables: gender, and years of experience, And there were statistically significant differences at the significance level ($\alpha \geq 05$) due to the educational qualification variable in favor of a bachelor's degree or less and There is a positive, statistically significant relationship between organizational culture and job commitment in all its dimensions, except for the relationship between continuity commitment and all of the beliefs, norms, expectations, and organizational culture as a whole.

Keywords: Organizational Culture, Job Commitment, Directorate General of Education, Governorate of Muscat, Sultanate of Oman.

المخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإلتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة مسقط بسلطنة عُمان. والتعرف فيما إذا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) بين المتوسطات الحسابية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي). ولتحقيق أهداف الدراسة، فقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وللإجابة عن أسئلتها، طوّر الباحثان مقياسين للدراسة، الأول يقيس مستوى الثقافة التنظيمية، بينما يقيس الثاني الإلتزام الوظيفي. وقد جاءت نتائج الدراسة كالآتي:

جاء مستوى الثقافة التنظيمية بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة مسقط بسلطنة عُمان "مرتفعاً"، وجاء مستوى الإلتزام الوظيفي مرتفعاً أيضاً، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى الثقافة التنظيمية، ومستوى الإلتزام الوظيفي تعزى للمتغيرات: الجنس، وسنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح بكالوريوس فاقل، ووجود علاقة ايجابية دالة إحصائياً بين الثقافة التنظيمية وبين الإلتزام الوظيفي بجميع أبعاده باستثناء العلاقة بين الإلتزام الاستمراري وكل من المعتقدات، والأعراف، والتوقعات، والثقافة التنظيمية ككل.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الإلتزام الوظيفي، المديرية العامة للتربية والتعليم، محافظة مسقط، سلطنة عُمان.

المقدمة:

فرضت التطورات والمستجدات المعاصرة في ظل العولمة على المنظمات الحديثة، ضرورة التعامل مع الظروف والتغيرات البيئية المختلفة، وذلك بتكييف استراتيجياتها وممارساتها في جميع مجالات العمل الإنتاجية والموارد البشرية والهياكل التنظيمية مع تلك التغيرات. ومن هذه الاستراتيجيات، استراتيجية إدارة الموارد البشرية التي يتوقف عليها استراتيجية المنظمة ككل، في سبيل تحقيق أهدافها العامة.

وتكمن أهمية العنصر البشري في دوره الجوهرية؛ لرفع كفاءة وفعالية المنظمة في أدائها لمهامها وأنشطتها، ولضمان فاعلية هذا العنصر في المساهمة الفاعلة لتحقيق أهداف المنظمة، هناك حاجة ماسة لتمكينهم؛ باعتبارهم المورد الأهم لأية منظمة، وهذا ما أكد عليه البيضاية من أهمية تمكين الأفراد لئتمكنوا من المشاركة الفاعلة في صنع القرارات، وما يترتب عليه من آثار في زيادة حس الانتماء لديهم(2022، ص71)، إذا يُعدّ ذلك انعكاساً لاسلوب توظيف الموارد واستثمارها بطريقة تمكن المنظمة من تحقيق الأهداف، كما إنها نتيجة لكل

العمليات والممارسات التي التي تعتمد عليها المنظمة، وأن أي خلل ينعكس على الأداء العام للمنظمة. (Obeidat, et al., 2022)

وتسعى المنظمات إلى تحقيق مستوى عال من الأداء، من خلال تأسيس ونشر ثقافة مشتركة بين العاملين، وتدريبهم على كيفية الإلتزام بها في تعاملاتهم المختلفة، على سبيل المثال جملة من القيم والعادات السلوكية التي تؤدي إلى توحيد إدراك وفهم العاملين لرسالة المنظمة وأبعادها (السرعة وسنق (2014، ص71)، ويستخدم مفهوم الثقافة التنظيمية ليعبر عن مجموعة من المفاهيم الإنسانية كالقيم، والأعراف الاجتماعية، وكل ما يتعلق بالأخلاقيات والثقافة التكنولوجية وتأثيراتها (هيجان، 1992، ص11).

وعلى إدارة الموارد البشرية أن تعمل على تأصيل ثقافتها لدى العاملين، وذلك من خلال البرامج التوعوية المستمرة، بما ينعكس إيجاباً على إلتزام العاملين وانتمائهم للمنظمة. وهذا ما أشار إليه حريم (2004، ص340) بأن الإجماع الواسع على القيم والاعتقادات المركزية، والتمسك بها بشدة من قبل الجميع، يزيد من إخلاص وولاء العاملين للمنظمة، كما يرفع من درجة تكيفهم في المنظمة، وقد ذكر (Moorosi 2018) أن عملية التكيّف التنظيمي انعكاس لتطابق سمات الموظف مع قيم وثقافة منظمته بالشكل الذي يحقق أهداف تلك المنظمة بكفاءة وفعالية، وهذا يمثل ميزة تنافسية للمنظمة تعود بنتائج إيجابية عليها.

وقد لاقت الثقافة التنظيمية اهتماماً من قِبل مديري المنظمات، باعتبارها من أهم المكونات الأساسية للمنظمة، إذ تحدد بشكل كبير نجاحها، حيث أن العاملين يتصرفون بطريقة تنسجم وتتناسب معها؛ وبالتالي يتولد لديهم شعوراً بالهوية اتجاهها، كما تساعد في إيجاد الإلتزام بين العاملين كنموذج للسلوك والعلاقات التي يجب إتباعها، والاسترشاد بها، واستقرار المنظمة بشكل عام (القيوتي، 2000، ص228). لذا تكمن أهمية للثقافة التنظيمية بما تحويه من قيم وقواعد سلوكية، تؤطر السلوك الوظيفي المتوقع من العاملين، كما تحدد لهم أنماط العلاقات فيما بينهم وبين القطاعات الأخرى التي يتعاملون معها.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول إن الثقافة التنظيمية تتكون من الأفكار والمعتقدات، والعادات والتقاليد، والقيم وأساليب التفكير والعمل، وأنماط السلوك، والتوقعات، والمعايير، التي تؤثر في سلوك وشخصيات العاملين، وتؤثر في إنتاجية المنظمة وفعاليتها. وعليه فإنه لا بد من توفر الثقافة التنظيمية التي تجعل من المنظمة مصدر فخر واعتزاز العاملين بها، بما يساعد على رفع مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، من خلال الاهتمام بمنظومتها القيمية المتعددة الأبعاد.

ويعبر الإلتزام الوظيفي عن حالة غير محسوسة، يُستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تضم سلوك الأفراد وتصرفاتهم، وتجسد مدى ولائهم لمنظمتهم. كما يتضمن الإلتزام الوظيفي ثلاثة أبعاد رئيسية: البُعد العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة، والاستمرار والبقاء في العمل (الإلتزام الاستمراري)، والشعور بالواجب اتجاه المنظمة، وهو ما يُعرف بالالتزام الأخلاقي أو المعياري (ماضي وبو الجاج، 2018، ص44)، ويشير عباس (2016، 290) في ذلك إلى أن انحراط العامل في أداء عمله، والتزامه اتجاه منظمته والجهد المتميز الذي يبذله، يولد شعورًا بالانتماء والولاء للمنظمة، كما أشار شانج (Chang & Chuang, 2014) بأن التفاني في العمل يعبر عن المشاركة الجادة للأفراد والشعور بالأهمية والالهام والتحدي والفخر بإنجازاته.

ويترتب على الإلتزام الوظيفي بعض الآثار، فهو يؤدي إلى رفع الروح المعنوية الأمر الذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظمتهم، وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة، كما يمتاز الأفراد الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الإلتزام التنظيمي في بيئات عملهم، بالأداء الوظيفي الجيد الناتج عن حب الأفراد وحماسهم للعمل، والتزامهم بأهداف المنظمة التي ينتمون إليها (اللوزي، 1999، ص133)، وهو ما أشار إليه أنيثا (Anitha, 2014, 309) بأن التزام الفرد تجاه أهداف وقيم المؤسسة التي يعمل بها، يحفزه للعمل الجاد نحو تحقيق أهداف المؤسسة".

ولقد تنوعت الدراسات السابقة العربية منها والاجنبية التي تناولت موضوعي الثقافة التنظيمية والإلتزام الوظيفي، ففي موضوع الثقافة التنظيمية، أجرى العنزوي (2004) دراسة هدفت إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري بالمؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية، وخلصت نتائج الدراسة إلى أن جميع القيم المكونة للثقافة التنظيمية سائدة بالمؤسسات الحكومية في مدينة الرياض وهي: (القوة، الصفوة، الفاعلية، الكفاءة، العدالة، فرق العمل، النظام) ماعدا قيمة المكافأة، وأن أغلب القيم التي يؤمن بها الأفراد في داخل المنظمات على اختلاف أنواعها متشابهة إلى حد كبير.

و دراسة هيجان (1992) حول أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمين سعوديين، بهدف التعرف على قيم أولئك الأفراد ذوي النفوذ (المديرين) في كل من الهيئة الملكية للجبيل وينبع وشركة سابك، ومعرفة مدى تأثير هذه القيم في أبعاد الثقافة في منظماتهم، من خلال التعرف على قيم المديرين في كل من الهيئة الملكية للجبيل وينبع وشركة سابك فيما يتعلق بأسلوبهم في إدارة إدارتهم، وإدارتهم لمهام إدارتهم، وكذلك إدارتهم للعلاقات مع الأشخاص الذين يعملون معهم بإدارتهم لبيئات منظماتهم. وكذلك التعرف على تأثير قيم المديرين في

هاتين المنظمتين في الجوانب الملموسة وفي نماذج السلوك الموجودة في منظماتهم، وكذلك تأثيرها في اتخاذ قراراتهم. وشملت عينة الدراسة جميع المديرين والمشرفين في الهيئة الملكية للجبيل وينبع، وبلغ عددهم (٦٢) منهم (١٢) مشرفاً ومديرًا في الهيئة، و(٥٠) مشرفاً ومديرًا في سابق، وخلصت نتائج الدراسة إلى أن قيم المديرين تمثل عاملاً رئيساً في تشكيل ثقافة منظماتهم؛ حيث يتصرف المديرين بطريقة تبين أنهم أصحاب النفوذ وذلك من خلال الصلاحيات التي يمتلكونها، وإن المديرين والمشرفين في هاتين المنظمتين يركزون على الأداء الجيد وتحقيق الأهداف بكفاءة ويحرصون على الجوانب الإنسانية ويمثلون في الوقت نفسه الثروة الحقيقية للمنظمتين، وإن ثقافة هاتين المنظمتين تؤكد أنهما دفاعيتان وليس بينهما تنافس نظرًا لحدائتهما وقوة الأطراف المنافسة لهما، وظهور آثار قيم المديرين في الظواهر الملموسة في ثقافة هاتين المنظمتين على جانب نماذج السلوك والقرارات المتخذة، فكلهما يعطي أهمية كبرى لاستقبال الزوار، والحفاظ على الناحية الجمالية على المباني، والحرص على جذب المستثمرين، وظهور روح المنافسة في اتخاذ القرارات.

وفي موضوع الإلتزام الوظيفي، فقد أجرى خالد (2021) دراسة هدفت إلى التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى موظفي مديرية النقل لولاية أم البواقي، حيث استخدمنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستنباطي كأداة لجمع البيانات، ونظراً لصغر مجتمع البحث استخدمنا طريقة المسح الشامل، واستعننا ببعض الأساليب الإحصائية البسيطة لمعالجة وتحليل البيانات. أهم ما توصلت إليه الدراسة: تنوعت طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في مديرية النقل بأم البواقي. ووجود علاقة بين القيم التنظيمية وزيادة انضباط العمال داخل المديرية، ونعم للتوقعات التنظيمية دور في تحقيق الانتماء والولاء التنظيمي لدى عمال مديرية النقل بأم البواقي.

ودراسة الصمادي (2008) تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في الإلتزام الوظيفي، وذلك من خلال تسليط الضوء على العدالة التنظيمية وأبعادها المتمثلة بـ (عدالة الإجراءات، عدالة التوزيع، عدالة التعاملات) كمتغير مستقل، والتعرف على أثرها في المتغير التابع (الإلتزام الوظيفي) ومتغيراته (الاتجاهي والمستمر والمعياري). واعتمد الباحث على مصادر أولية ومصادر ثانوية في هذه الدراسة وذلك من خلال الكتب والمجلات والنشرات والتقارير المختصة في هذا المجال، وتم تصميم استبانة تهدف إلى التعرف على ظاهرتي العدالة التنظيمية والإلتزام الوظيفي. وشملت هذه الاستبانة (425) موظفاً تم توزيعها عليهم، حيث تم استرجاع (300) استبانة منها ونسبة (70.5%) وقد استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات كالوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ومعامل الانحدار المتعدد بيرسون وتحليل الانحدار الخطي. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تبين إن شركات الأدوية الأردنية تحقق درجة عالية من العدالة التنظيمية عند العاملين وإن الموظفين يتمتعون بدرجة عالية من الإلتزام الوظيفي. وإن هنالك علاقة إيجابية بين أبعاد العدالة التنظيمية (الإجراءات، التعاملات، التوزيع) من جهة وبين أبعاد الإلتزام الوظيفي (المعياري، والاستمراري، والاتجاهي).

وأجرى عليان (2016) دراسة بهدف التعرف على العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي- دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظات غزة، فلسطين. وقد تمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في هيئة التمريض من (مدراء، مشرفين، رؤساء أقسام وحكاماء وممرضين)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لجمع البيانات. وجاءت نتائجها كالتالي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين اتجاه العدالة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (اسم المستشفى، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، التصنيف الوظيفي، التصنيف التخصصي)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين اتجاه الإلتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (اسم المستشفى، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، التصنيف الوظيفي، التصنيف التخصصي)، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية) والالتزام التنظيمي لدى هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظات غزة.

وأجرى الفهداوي، القطاونة (2004) دراسة هدفت إلى تعرف أهمية كل من أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الإلتزام التنظيمي في الأجهزة الإدارية لمراكز المحافظات في الأردن، وكذلك تعرف أثر العدالة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي. وقد خلصت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المبحوثين حول أبعاد الإلتزام التنظيمي تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية كالخبرة والمؤهل العلمي والراتب، وأن هناك علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التنظيمية والإلتزام التنظيمي، وهناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي.

وعند النظر للعلاقة بين الثقافة التنظيمية والإلتزام التنظيمي، فإن بعض الدراسات السابقة أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بينهما، كما أن قيم الثقافة التنظيمية ترتبط بعلاقة إيجابية مع الإلتزام التنظيمي، كدراسة اللوزي (1999، ص 125)؛ فالأثر الإيجابي الذي يتكون لدى العاملين اتجاه المنظمة التي يعملون بها، يترتب عليه ممارستهم لأنماط السلوكية الإيجابية كالرغبة في مواصلة العمل، وبذل الجهد للقيام بمهامه الوظيفية، والتعاون مع زملاء العمل لتحقيق أهداف المنظمة.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يرتبط الإلتزام الوظيفي بالسلوك التنظيمي في بيئات العمل، كما يرتبط بدرجة كبيرة بدرجة الرضا الوظيفي للعاملين، كما يعد ذلك انعكاسًا للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة. إذ يمثل التزام العاملين في درجة إخلاصهم في أداء وظائفهم، ومستوى الجهد الذي يبذلونه في تحقيق أهداف المنظمة، مما دعا بالمنظمات إيلاء هذا الجانب أهمية بالغة، من خلال مراجعة سياساتها التي تحكم فلسفتها اتجاه العاملين فيها، ومراجعة القيم التي تتبناها كمعايير ضبط السلوكيات والتصرفات التي تنظم العلاقات داخل المنظمة. ومما يؤكد ذلك ما أشار المدهون والجزراوي (1995، ص 397-398) أن للثقافة التنظيمية أهمية جوهرية في المنظمات الحديثة، فهي توفر إطارًا جيدًا لتنظيم السلوك التنظيمي للعاملين، ويوجه أنماط السلوك المرغوب داخل التنظيم الذي ينتمون إليه.

كدراسة البوسعيدي (2018) التي تؤكد قلة إلتزام الموظفين في أداء الأعمال المطلوبة منهم، والتي اتضحت في صورة تضجر من حصص الاحتياطي التي يكلف بها المعلمين، وقلة المشاركة في الفعاليات المدرسية، وعزوف بعض المعلمين عن الإشراف على الأنشطة التربوية، وقلة رغبة المعلمين في ريادة الفصول، والبطء في تسليم الأعمال المطلوبة منهم، وكثرة الإجازات المرضية، وقلة تقبل بعض المعلمين المشاركة في القيام ببرامج تنموية وتوعوية في المجتمع المحلي، والتقصير في أداء المناوبات اليومية، والاستئذان أثناء اليوم الدراسي، ووجود لا مبالاة من بعض المعلمين في إخبار الإدارة المدرسية عن متطلبات الصيانة في المباني المدرسية، وكثرة الإجازات الطارئة لبعض المعلمين، وتأخر بعض المعلمين في الدخول للحصص في الوقت المحدد، وقلة إسهام بعض المعلمين في برامج الإذاعة المدرسية.

وتوصلت نتائج دراسة عيسان وآخرون (2011) إلى كثرة غياب المعلمين عن عملهم في المدارس بسلطنة عُمان، وذلك بسبب عدم وجود الدافعية للعمل بمهنة التدريس، والرغبة في الانتقال إلى وظيفة إدارية، وذلك ناجم عن رضاهم بالسياسات المتبعة في البيئة المدرسية، فيما يتعلق بفرص التنمية المهنية، أو بكثرة الأعمال المطلوبة منها التي تفوق طاقاتهم، أو بسبب القصور في عمليات التنسيق والتنظيم الإداري للمهام والاختصاصات.

وبناءً على ما سبق، ونظراً لتشابه الظروف في البيئات التربوية على اختلاف المستويات الإدارية، فإن الباحثين ارتأوا ضرورة دراسة وتحليل واقع الإلتزام التنظيمي، والكشف عن مستوى الثقافة التنظيمية في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة مسقط.

وعليه، تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤلات الآتية:

- ما مستوى الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة مسقط بسلطنة عُمان؟
- ما مستوى الإلتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة مسقط بسلطنة عُمان؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) في مستوى الثقافة التنظيمية، ومستوى الإلتزام الوظيفي تعزى لمتغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة في مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى الإلتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة مسقط بسلطنة عُمان؟

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تحديد مستوى الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة مسقط بسلطنة عُمان.
- معرفة مستوى الإلتزام الوظيفي لدى العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة مسقط بسلطنة عُمان.

- الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى الإلتزام الوظيفي تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).
- رصد ما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة في عما توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة مسقط بسلطنة عُمان.

أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة الحالية في عنصرين أساسيين، هما:

الأهمية النظرية:

- تتمثل الأهمية النظرية في محاولة سد الفجوة في الدراسات السابقة، التي تناولت العلاقة بين متغيرين أساسيين من المتغيرات التي تؤثر على فعالية وكفاءة المنظمات، وهي الثقافة التنظيمية والإلتزام التنظيمي.
- وقد تعدّ الدراسة الأولى – على حد علم الباحثان- التي تناولت العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإلتزام الوظيفي.
- كما سيساهم الأدب النظري لمتغيرات الدراسة في رمد المتكبة العمانية والعربية بشكل عام، بما يمكن الرجوع إليه في تدريب مديري المؤسسات حول تلك المتغيرات، خاصة في المديرية التعليمية بسلطنة عمان.

الأهمية التطبيقية:

- قد تساهم نتائج الدراسة متخذي القرارات بوزارة التربية والتعليم، في تعميق الرؤية حول أهمية الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل في تحقيق الإلتزام الوظيفي، وبالتالي تبني سياسات لتطوير الأداء في المديرية التعليمية بناء على تقييم فعلي للواقع في ضوء توصيات الدراسة.
- كما قد تفيد المديرين المسؤولين عن إدارة الموارد البشرية بالإجراءات المقترحة في ضوء نتائج الدراسة لتحسين بيئة المديرية التعليمية.
- قد تفتح الباب أمام الباحثين؛ للقيام بدراسات بحثية مستقبلية في ضوء نتائج الدراسة الميدانية.

حدود الدراسة:

- الحدود البشرية:** الموظفون بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة مسقط خلال العام الدراسي 2023/2022م.
- الحدود المكانية:** المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة مسقط بسلطنة عمان.
- الحدود الزمنية:** العام الدراسي 2023 /2022م.

الحدود الموضوعية: تتحدد في الآتي: المتغير المستقل: (الثقافة التنظيمية)، أبعادها: (القيم، المعتقدات، الأعراف، والتوقعات)، والمتغير التابع: (الالتزام الوظيفي)، وأبعاده: (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري).

مصطلحات الدراسة:

1- الثقافة التنظيمية: يعرفها الشرع وسنجد (2014، ص 71) بأنها " عبارة عن منظومة من القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة، والفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الموظفين، والطرق التي يتم إنجاز المهام وفقها، والافتراضات والمعتقدات التي يشارك في الإلتقاء حولها أعضاء التنظيم".

وتعرف الدراسة الحالية الثقافة التنظيمية إجرائياً بأنها: مجموعة من القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات التي تؤمن بها المنظمة، وتعتمدها في تسيير أنشطتها، وفي عمليات اتخاذ القرارات، وفي توجيه سلوكيات العاملين فيها.

2- الإلتزام التنظيمي: ويعرفه عبد الباقي (2005، ص 215) " درجة تطابق الفرد مع منظمته ودرجة ارتباطه بها، وأنه يمثل اعتقاد قويا وقبولاً من جانب الفرد لأهداف المنظمة وقيمها، ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل بها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة".

وتعرف الدراسة الحالية الإلتزام الوظيفي إجرائياً بأنها: درجة ارتباط الموظف واندماجه في عمله، مع وجود رغبة للاستمرار فيه؛ نتيجة التطابق بين أهدافه وأهداف المنظمة التي يعمل بها، وبالتالي بذل مزيد من الاجتهاد والعطاء؛ لتحقيق أهدافها.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، الذي ينطلق من دراسة وتحليل أبعاد الثقافة التنظيمية وأثرها في الإلتزام الوظيفي، حيث يُستخدم هذا النوع في قياس العلاقة بين المتغيرات ومدى الترابط فيما بينها، كما يصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، والتعبير عنها بشكل كمي؛ لتوضيح مقدار الظاهرة وحجمها ودرجة ارتباطها مع الظواهر المختلفة ووصفها بواسطة البيانات وقياس وضعها الحالي، وذلك لتحديد مدى الحاجة لإحداث تغييرات جزئية أو كلية فيها أو اتخاذ قرارات تطويرية بشأنها (شاكور، 2006).

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة مسقط بسلطنة عمان. بالمسميات الوظيفية الآتية: (مدير دائرة، مساعد مدير دائرة، رئيس قسم، موظف).

عينة الدراسة: تم أخذ المجتمع كاملاً كعينة للدراسة، ووزعت الاستبانة إلكترونياً (عبر جوجل درايف) عن طريق نظام المراسلات، ووسائل التواصل الاجتماعي؛ لتسريع وصول الأداة لأكبر شريحة ممكنة، وسهولة الاستجابة لها، وقد بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (168) استبانة، بنسبة (66.7%) من مجتمع الدراسة، وهي كافية لأغراض الدراسة الحالية، وجميعها صالحة للتحليل الإحصائي.

والجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة بالنسبة للمجتمع الكلي للدراسة وفقا لمتغيراتها.

جدول (1)

التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	88	52.4
	أنثى	80	47.6
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	15	8.9
	10 سنوات فأكثر	153	91.1
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	115	68.5
	ماجستير فأعلى	53	31.5
	المجموع	168	100.0

أداة الدراسة: للإجابة عن أسئلة الدراسة، طوّر الباحثان أداة للدراسة، وهي الاستبانة مكونة من (3) محاور وفق متغيرات الدراسة. الثقافة التنظيمية بأبعادها: (القيم، المعتقدات، الأعراف، التوقعات)، بينما المحور الثاني يقيس الإلتزام الوظيفي بأبعاده: (الإلتزام العاطفي، الإلتزام الاستمراري، الإستمرار المعياري)، وذلك استعانة بالإطار النظري وعدد من الدراسات السابقة، والتي أجري في بيئات وظيفية مختلفة. كما تم اعتماد طريقة ليكرت الخماسية (كبيرة جدا، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جدا)، ويعادلها أوزان مرجحة على التوالي: (5، 4، 3، 2، 1).

صدق الأداة:

الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تم استخدام الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين، حيث تم توزيع أداة الدراسة على مجموعة من المختصين في مجال الإدارة التربوية والتعليمية، وبلغ عددهم (7) محكما، وقد أجمع المحكمون على صدقها، وصلاحيتها لقياس المتغيرات والأبعاد التي وضعت من أجلها، وقد تم إجراء التعديلات بالحذف، والإضافة والتعديل في ضوء ملاحظات المحكمين.

صدق البناء: الثقافة التنظيمية.

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالبُعد التي تنتمي إليه، وبين الأبعاد ببعضها والدرجة الكلية، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (35) موظفا وموظفة، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.55-0.86)، ومع البُعد (0.57-0.89) والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (2)

معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والبعد التي تنتمي إليه

معامل الارتباط مع البعد	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع البعد	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع البعد	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة
**0.74	**0.62	19	**0.71	**0.82	10	**0.61	**0.64	1
**0.57	**0.66	20	**0.83	**0.65	11	**0.68	**0.73	2
**0.70	**0.75	21	**0.89	**0.80	12	**0.66	**0.55	3
**0.82	**0.73	22	**0.80	**0.82	13	**0.88	**0.79	4
**0.76	**0.76	23	**0.81	**0.74	14	**0.76	**0.75	5
**0.76	**0.86	24	**0.77	**0.75	15	**0.85	**0.84	6
**0.81	**0.65	25	**0.61	**0.60	16	**0.84	**0.78	7
**0.87	**0.76	26	**0.71	**0.62	17	**0.82	**0.82	8
			**0.80	**0.77	18	**0.86	**0.79	9

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). **دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. كما تم

استخراج معامل ارتباط البعد بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (3)

معاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها وبالدرجة الكلية

الثقافة التنظيمية	التوقعات	الأعراف	المعتقدات	القيم	الأبعاد
				1	القيم
			1	**0.688	المعتقدات
		1	**0.731	**0.866	الأعراف
	1	**0.875	**0.632	**0.905	التوقعات
1	**0.950	**0.941	**0.800	**0.960	الثقافة التنظيمية

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). **دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (3) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

صدق البناء: الالتزام الوظيفي.

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالبُعد التي تنتمي إليه، وبين الأبعاد ببعضها والدرجة الكلية، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (35) موظفًا وموظفة، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.47-0.83)، ومع البُعد (0.43-0.92) والجدول التالي يبين ذلك.

جدول 4

معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والبُعد التي تنتمي إليه

معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع البُعد	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع البُعد	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع البُعد	رقم الفقرة
**0.59	**0.54	15	**0.55	**0.80	8	**0.79	**0.92	1
**0.51	**0.75	16	**0.70	**0.75	9	**0.78	**0.86	2
**0.57	**0.59	17	**0.58	**0.82	10	**0.70	**0.76	3
**0.71	**0.81	18	**0.52	**0.59	11	**0.79	**0.90	4
**0.47	**0.78	19	**0.59	**0.86	12	**0.83	**0.88	5
			**0.57	**0.60	13	**0.74	**0.89	6
			**0.68	**0.70	14	**0.55	**0.43	7

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). **دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. كما تم استخراج معامل ارتباط البُعد بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها والجدول التالي يبين ذلك.

جدول 5

معاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها وبالدرجة الكلية

الالتزام الوظيفي	الالتزام المعياري	الالتزام الاستمراري	الالتزام العاطفي	الأبعاد
			1	الالتزام العاطفي
		1	*.381	الالتزام الاستمراري
	1	*.541	**0.610	الالتزام المعياري
1	**0.763	**0.629	**0.890	الالتزام الوظيفي

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). **دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (5) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

ثبات أداة الدراسة: للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) حيث كانت النتائج كما هو

مبين في الجدول (6).

جدول (6)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

الاتساق الداخلي	المجالات
0.90	القيم
0.86	المعتقدات
0.79	الأعراف
0.89	التوقعات
0.96	الثقافة التنظيمية
0.82	الالتزام العاطفي
0.77	الالتزام الاستمراري
0.79	الالتزام المعياري
0.86	الالتزام الوظيفي

يبين الجدول (6) أن قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لجميع أبعاد فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) قد تراوحت ما بين (0.71-0.96) حيث يعتبر الثبات ضعيفاً في حال كانت قيم المعامل اقل من (0.60) وقد افترض (Sekaran & Bougie, 2010, 184) أن الحد الأدنى لمعامل الثبات هو (0.70)، كما يعتبر الثبات جيداً كلما كانت قيم المعامل (0.80) فأكثر، بالتالي فإن القيم الواردة في الجدول السابق تعد مؤشر على ثبات أداة الدراسة، والاتساق بين فقراتها وموثوقيتها وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

المعالجة الإحصائية: تم الاعتماد على برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية في إدخال بيانات الدراسة الميدانية وتحليلها وفق أسئلة الدراسة، كما تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: معامل الارتباط بيرسون لقياس الصدق الداخلي/ البناء، معامل الارتباط ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، اختبار (ت) للإجابة عن السؤال الثالث، ومعامل ارتباط بيرسون للإجابة على سؤال الدراسة الرابع.

نتائج الدراسة ومناقشتها. معيار الحكم على النتائج: تم تحديد طول الخلايا وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وتم حساب المدى (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (4÷5=0.8)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول (7)

معيار الحكم على نتائج الدراسة

المستوى	المدى
مرتفع جدا	5 – 4.20
مرتفع	4.20 – أقل من 3.40
متوسط	3.40 – أقل من 2.60
منخفض	2.60 – أقل من 1.80
منخفض جدا	1 – أقل من 1.80

السؤال الأول، والذي ينص على: ما مستوى الثقافة التنظيمية بأبعادها الآتية: (المعتقدات، الاتجاهات، القيم، المعايير، والأعراف)؟

للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن مستوى الثقافة التنظيمية وكانت على النحو الآتي:

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمستوى الثقافة التنظيمية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	القيم	3.69	.779	1	مرتفع
4	التوقعات	3.58	.799	2	مرتفع
3	الأعراف	3.57	.756	3	مرتفع
2	المعتقدات	3.49	.748	4	مرتفع
	الثقافة التنظيمية	3.60	.722		مرتفع

يتضح من الجدول (8) أن مستوى الثقافة التنظيمية مرتفعا، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.60) وانحراف معياري قدره (.722)، حيث جاء بعد القيم بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.69) وانحراف معياري قدره (.779) وبمستوى مرتفع. في حين جاء بعد المعتقدات بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (.748). وبمستوى مرتفع، مما يدل على أن بيئة العمل، تتسم بمستوى مرتفع من الثقافة التنظيمية في كل بُعد من أبعادها: القيم، التوقعات، الأعراف، والمعتقدات. ويفسر ذلك إلى وجود نظام أخلاقي معتمد يوجه سلوك العاملين في المديرية التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كما تتبنى الإدارة قيما وممارسات تعزز من فلسفة العمل الجماعي، وتشجع الفرص التي تساعد على التعلم والتحسين، وتحرص على الاستثمار الجيد للموارد المتاحة لتحقيق أفضل النتائج وبأقل التكاليف، بالإضافة إلى أنها تسعى إلى تنمية الإبداع والابتكار لدى الموظفين.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة العوفي (2005) التي أشارت نتائجها إلى أن القيم الثقافية السائدة في هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض جاءت بدرجة مرتفعة، ودراسة العجمي (2020) التي أشارت نتائجها إلى وجود مستوى مرتفع من الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمصارف التجارية الكويتية.

السؤال الثاني، والذي ينص على: ما مستوى الالتزام الوظيفي بأبعاده: (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري)؟ للإجابة عن السؤال الثاني تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن مستوى الالتزام الوظيفي وكانت على النحو الآتي:

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمستوى الالتزام الوظيفي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	الالتزام العاطفي	3.86	.012	1	مرتفع
2	الالتزام الاستمراري	3.73	.640	2	مرتفع
3	الالتزام المعياري	3.73	.675	3	مرتفع
	الالتزام الوظيفي	3.77	.607		مرتفع

يتضح من الجدول (9) أن مستوى الالتزام الوظيفي مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.77) وبانحراف معياري قدره (0.607)، حيث جاء الالتزام العاطفي بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.86) وبانحراف معياري قدره (1.012) وبمستوى متوسط. في حين جاء كل من الالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.73) وبانحراف معياري (0.640، و0.675) وبمستوى متوسط، وقد تعزى تلك النتيجة إلى شعور العاملين بأنهم جزء من العائلة التربوية بالمديرية التي يعملون بها، وشعورهم بالانتماء لوزارة التربية والتعليم، فهم يبذلون جهوداً لتحقيق أهدافها، وبالمقابل فهم على استعداد لترك العمل في حال حصولهم على فرص وظيفية أفضل، وأن بقائهم في وظائفهم لحاجتهم للأجر الذي يتقاضونها، وهذا ما يؤكد حصول الفقرة (11) "إذا عرض علي العمل في مكان آخر بأجر أعلى أقرر فوراً ترك العمل في التربية" على مستوى مرتفع، وحصول الفقرة (9) "الفوائد التي أحصل عليها إحدى الأسباب الرئيسية لاستمراري في العمل" على مستوى متوسط، وعلى الرغم من ذلك فهي لم تؤثر في النتيجة النهائية للمحور.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة عاصي (2008) ودراسة سلامة (2003) التي بينت نتائجها أن درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين كانت مرتفعة، ودراسة العجمي (2020) التي أشارت نتائجها إلى وجود مستوى مرتفع من الإلتزام الوظيفي لدى العاملين

بالمصارف التجارية الكويتية، وكذلك دراسة الخشروم (2011) بأن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب جاء بدرجة مرتفعة. في حين تختلف مع نتائج دراسة الشنطي (2017) التي جاءت نتائجها بدرجة متوسطة من الالتزام التنظيمي. السؤال الثالث، ونصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) في مستوى الثقافة التنظيمية، ومستوى الالتزام الوظيفي تعزى لمتغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقافة التنظيمية، ومستوى الالتزام الوظيفي حسب متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وليبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت" لأثر الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والجداول أدناه توضح ذلك.

أولاً: الجنس

جدول (10)

نتائج اختبار "ت" للكشف عن الفروقات في استجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى كل من الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي وفقاً

لمتغير الجنس

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	
.219	166	1.233	.779	3.66	88	ذكر	الثقافة التنظيمية
			.650	3.52	80	أنثى	
.768	166	-.295	.638	3.76	88	ذكر	الالتزام الوظيفي
			.574	3.79	80	أنثى	

يتبين من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) تعزى لأثر الجنس في مستوى كل من الثقافة التنظيمية، والالتزام الوظيفي. مما يشير إلى عدم وجود تأثير لمتغير الجنس على أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد الإلتزام الوظيفي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وقد يُعزى ذلك إلى التماثل بين الجنسين من الذكور والإناث في مستوى استيعابهم، للثقافة التنظيمية السائدة بيئة العمل، مما انعكس على مستوى الإلتزام الوظيفي لديهم بذات المستوى ذون فروق تذكر.

وبذلك فإن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع نتائج دراسة عليان (2016) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات الباحثين اتجاه الإلتزام التنظيمي تعزى الجنس. وتتفق مع دراسة سلامة (2003) في أن متغير الجنس لا يؤثر في درجة الإلتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

ثانياً: سنوات الخبرة

جدول 11

نتائج اختبار "ت" للكشف عن الفروقات في استجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى كل من الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي وفقاً

لمتغير سنوات الخبرة

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	
.033	166	-2.148	.615	3.22	15	أقل من 10 سنوات	الثقافة التنظيمية
			.722	3.63	153	10 سنوات فأكثر	
.645	166	-.462	.648	3.70	15	أقل من 10 سنوات	الالتزام الوظيفي
			.604	3.78	153	10 سنوات فأكثر	

يتبين من الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة في درجة الثقافة التنظيمية، وجاءت الفروق لصالح 10 سنوات فأكثر. مما يشير إلى وجود تأثير لمتغير سنوات الخبرة في استجابة أفراد عينة الدراسة على أبعاد كل من الثقافة التنظيمية، وقد يُعزى ذلك إلى أن الموظفين من فئة (10 سنوات فأكثر)، أكثر استيعاباً لعناصر ومكونات الثقافة التنظيمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ولربما يعزى ذلك إلى مشاركة ذوي الخبرة في تأطير ووضع الأنظمة والقوانين، التي تشكل أطر ثقافة العمل المؤسسي في كافة مجالاته، وبالتالي كانت استجاباتهم بمستوى أعلى من فئة الأقل خبرة.

كما يبين الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) في الالتزام الوظيفي، مما يشير إلى عدم وجود تأثير لمتغير سنوات الخبرة في استجابة أفراد عينة الدراسة على أبعاد الالتزام الوظيفي، مما يشير إلى وجود تأثير لمتغير سنوات الخبرة في استجابة أفراد عينة الدراسة على أبعاد كل من الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي، وقد يُعزى ذلك إلى أن الموظفين متساوون في مستوى التزامهم بأنظمة ولوائح العمل، وبساعات الدوام الرسمي، وكذلك إنجاز الأعمال المطلوبة منهم خلال استغلال ساعات العمل، بالإضافة إلى التماثل فيما بينهم في مستوى الارتباط الوظيفي بأعمالهم، نتيجة شعورهم بالفخر والاعتزاز للانتماء للعمل التربوي.

وبذلك فإن نتائج الدراسة الحالية تختلف مع نتائج دراسة الفهداوي، القطاونة (2004) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات الباحثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية كالتجربة والمؤهل العلمي

ثالثاً: المؤهل العلمي

جدول 12

نتائج اختبار "ت" للكشف عن الفروقات في استجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى كل من الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي وفقاً

لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	
.039	166	2.084	.716	3.67	115	بكالوريوس فاقل	الثقافة التنظيمية
			.712	3.43	53	ماجستير فأعلى	
.033	166	2.146	.610	3.84	115	بكالوريوس فاقل	الالتزام الوظيفي
			.579	3.62	53	ماجستير فأعلى	

يتبين من الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في مستوى كل من الثقافة التنظيمية، والالتزام الوظيفي، وجاءت الفروق لصالح بكالوريوس فاقل، مما يدل على وجود تأثير لمؤهل العلمي على مستوى الثقافة التنظيمية، وكذلك الإلتزام التنظيمي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، لصالح نفس الفئة وهي بكالوريوس فأقل، ويعمل الباحثان ذلك إلى أن الموظفين ممن حملة البكالوريوس فأقل أكثر تأثراً وحرصاً على تطبيق جميع عناصر الثقافة التنظيمية، سواء فيما يتعلق بالقيم، والأعراف والمعتقدات؛ نتيجة الثقة الكبيرة في مسؤوليهم، وما يقدمونه لهم من أنظمة ولوائح، أدت إلى ارتفاع مستوى الإلتزام الوظيفي لديهم، على خلاف فئة الماجستير فأعلى، الذين من الممكن أن تأهيلهم العلمي، كان له دور كبير في تنوع مصادر الثقافة التي شكلت ثقافتهم، وانعكست على ممارساتهم، ومستوى التزامهم الوظيفي، ولربما يعود ذلك نتيجة الاطلاع الأوسع على تجارب وخبرات مؤسسات اترابية في دول أخرى في مجال الثقافة التنظيمية فترة دراساتهم العليا.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة العوفي (2005) التي كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات قيم الثقافة التنظيمية تبعاً لاختلاف المؤهل التعليمي. وبذلك فإن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع نتائج دراسة الفهداوي، الطاونة (2004) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات الباحثين حول أبعاد الإلتزام التنظيمي تعزى لمؤهل العلمي، في حين تختلف عن نتائج دراسة عليان (2016) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات الباحثين اتجاه الإلتزام التنظيمي تعزى للمؤهل العلمي.

السؤال الرابع، والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين الثقافة التنظيمية وبين الالتزام الوظيفي، والجدول (13) يوضح ذلك.

جدول 13

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين الثقافة التنظيمية وبين الالتزام الوظيفي

الالتزام الوظيفي	الالتزام المعياري	الالتزام الاستمراري	الالتزام العاطفي		
** .705	** .737	* .158	** .665	معامل الارتباط	القيم
.000	.000	.041	.000	الدلالة الإحصائية	
168	168	168	168	العدد	
** .431	** .623	-.134	** .419	معامل الارتباط	المعتقدات
.000	.000	.083	.000	الدلالة الإحصائية	
168	168	168	168	العدد	
** .486	** .548	.102	** .431	معامل الارتباط	الأعراف
.000	.000	.189	.000	الدلالة الإحصائية	
168	168	168	168	العدد	
** .544	** .569	.109	** .522	معامل الارتباط	التوقعات
.000	.000	.160	.000	الدلالة الإحصائية	
168	168	168	168	العدد	
** .603	** .673	.083	** .569	معامل الارتباط	الثقافة التنظيمية
.000	.000	.283	.000	الدلالة الإحصائية	
168	168	168	168	العدد	

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). **دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (13) وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين الالتزام الوظيفي بجميع أبعاده باستثناء العلاقة بين الالتزام الاستمراري وكل من المعتقدات، والأعراف، والتوقعات، والثقافة التنظيمية ككل.

مما يدل على تأثير الثقافة التنظيمية على الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المديرية التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم، والمعتقدات، والأعراف، والتوقعات) على الالتزام

الوظيفي وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول 14

تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر الثقافة التنظيمية بإبعادها (القيم، والمعتقدات، والأعراف، والتوقعات) على الالتزام الوظيفي

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig.t الدلالة الاحصائية	t المحسوبة	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig. F الدلالة الإحصائية	درجات الحرية DF	F المحسوبة	2R معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.000	9.438	.094	.891	القيم	.000	4	49.099	.546	.739	الالتزام الوظيفي
.118	-1.572	.072	-.113	المعتقدات						
.104	-1.633	.096	-.157	الأعراف						
.139	-1.486	.099	-.147	التوقعات						

وتشير النتائج في الجدول (14) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بإبعادها (القيم، والمعتقدات، والأعراف، والتوقعات) على الالتزام الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.739$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (القيم، والمعتقدات، والأعراف، والتوقعات) والمتغير التابع (الالتزام الوظيفي)، وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.546$) مما يشير إلى أن الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم، والمعتقدات، والأعراف، والتوقعات) فسرت ما نسبته 54.6% من التباين الحاصل في (الالتزام الوظيفي)، في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، كما بلغت قيمة ($F=49.099$) عند مستوى ثقة تساوي ($sig=0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$).

ويفسر الباحثان ذلك إلى أن للثقافة التنظيمية أثر على مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديريات التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث يوجد ارتباطاً وثيقاً بين المتغيرين، فالثقافة التنظيمية تساهم بشكل كبير في تحقيق مستوى من الإلتزام الوظيفي لدى العاملين. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الطاهر (2020) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية بين نجاح المنظمة وتركيزها على القيم والمفاهيم والمعتقدات التي تدفع أعضائها إلى الإلتزام والعمل والتحديث والمشاركة في اتخاذ القرارات.

التوصيات: توصي الدراسة الحالية بالآتي:

- استثمار خبرات وقدرات العاملين من حملة ماجستير فأعلى؛ للاحتفاظ بهم، وحثهم للاستمرار في العمل.
- مراجعة نظام الحوافز بحيث يكون وفق معايير إدارية واضحة لجميع العاملين.
- دعم وتلبية احتياجات العاملين النفسية والاجتماعية بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة مسقط.

دراسات وبحوث مقترحة:

- أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في المديرية التعليمية بسلطنة عمان.
- العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإلتزام الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.

شكر وتقدير

يتقدم الباحثان بالشكر الجزيل لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، على تسهيل مهمة الباحثين للتطبيق الميداني للدراسة، والشكر موصول لأفراد عينة الدراسة الذي استجابوا لأداة الدراسة الميدانية.

المراجع

المراجع العربية:

- إبراهيم، حسام الدين السيد؛ والجابرية، خديجة بنت عبد الله بن محمد (2019). أسباب الصمت التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان، مجلة المعرفة، 7 (13)، ص ص. 142-175.
- البدائية، نيا، العضيلة، علي محمد. (1996). قيم المديرين مؤشر لثقافة المنظمة: دراسة مقارنة بين الأردن والسعودية. العلوم الإدارية. مجلة جامعة الملك سعود، 8(1). ص ص. 23-3.
- البوسعيدي، إبراهيم بن أحمد (2018). الصعوبات التي يرى مديرو المدارس ومديراتها في سلطنة عُمان أنهم يواجهونها من قبل الهيئة التدريسية، مجلة العلوم التربوية النفسية، 2 (21)، 27-43.
- أبو سمور. أحمد موسى. (2014). الثقافة التنظيمية وأثرها في الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم. [أطروحة دكتوراة]. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. كلية الدراسات العليا.
- البياضة، نور. (2022). أهمية توظيف التكنولوجيا في التعليم ودورها في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة أريد الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. 5(3). 71.
- الثمالي، عبد الله محمد. (٢٠٠٢). علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض. ص 19.
- جيرالد، روبرت وبارون، جرينبرج. (2004). إدارة السلوك التنظيمي. ترجمة: رفاة محمد رفاعي، واسماعيل علي بسيوتي. دار المريخ للنشر. المملكة العربية السعودية. ص 216.
- حريم، حسين. (2004). السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. دار الحامد للنشر والتوزيع عمان ص.340.
- خالد، لريس. (2021). الثقافة التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى موظفي مديرية النقل لولاية أم البواقي. جامعة العربي بن مهدي- أم البواقي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
- سلامه، انتصار محمد طه. (2003). مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة النجاح الوطنية في نابلس.

- شاكر، محمود حمدي. (2006). البحث التربوي للمعلمين والمعلمات. دار الاندلس للنشر والتوزيع، ص 215.
- الشرعة، عطا الله "محمد تيسير" وسنجد، غالب محمود. (2014). إدارة الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة. الدار المنهجية للنشر والتوزيع. ص 71.
- الصمادي، وليد محمد. (2008). أثر العدالة التنظيمية في الالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على شركات الأدوية الأردنية. [أطروحة ماجستير]. جامعة آل البيت، الأردن.
- الطجم، عبد الله عبد الغني. (1996). قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديموقراطية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية. المجلة العربية للعلوم الإدارية. جامعة الكويت. 4 (1). ص ص. 103-124.
- الفيهداوي، فهمي، والقانون، نشأت. (2004). تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية. المجلة العربية للإدارة. جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة. 24 (2).
- القريوتي، محمد قاسم. (2000). نظرية المنظمة والتنظيم. دار وائل للطباعة والنشر. عمان. ص 228.
- عباس، إيمان طاهر سيد (2016). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الارتباط الوظيفي للعاملين في المنظمات المصرية "دراسة حالة على شركة مصر لتأمينات الحياة"، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، جامعة القاهرة، (8)، 273 - 323.
- عبد الباقي، صلاح الدين. (2005). مبادئ السلوك التنظيمي. الدار الجامعية. مصر. 215.
- عليان، محمد سعيد. (2016). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي- دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظات غزة، فلسطين. [رسالة ماجستير]. جامعة الأزهر - غزة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.
- العنزي، بسام مناور. (2004). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك سعود. الرياض. (88-1).
- العوفي، محمد بن غالب. (2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي. دراسة ميدانية على هيئة التحقيق والرقابة في منطقة الرياض. [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة نايف للعلوم الأمنية. كلية الدراسات العليا. ص ص. 13-14.
- عيسان، صالحه؛ وكاظم، علي؛ والعاني، وجيهة؛ النبهاني، هلال؛ الهنائي، خالد؛ السكيتي، سالم (2011). أسباب غياب المعلمين العُمانيين عن الدوام الرسمي في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية، المجلة الأردنية في العلوم التربوية- الأردن، 7(1)، 1- 21
- اللوزي، موسى. (1999). التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة. دار وائل للطباعة والنشر. الأردن. عمان. ص 133.

ماضي، نور الهدى، وبو الجاج، مليكة. (2018). أثر الثقافة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي. دراسة حالة على المؤسسة المينائية " جن جن " جيجل. جامعة محمد الصديق بن يحيى. جيجل. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. ص 44.

المدهون، موسى توفيق، الجزراوي، إبراهيم. (1995). تحليل السلوك التنظيمي: سيكولوجيًا وإداريًا للعاملين والجمهور، عمان المركز العربي للخدمات الطلابية. (397-398).

هيجان، عبد الرحمن أحمد. (1992). أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منطمتين سعوديتين: الهيئة الملكية للجبيل وينبع وشركة سابك. الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، السنة (31). ص74.

المراجع الأجنبية:

Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International journal of productivity and performance management*. 63(3), 308-323.

Moorosi, P, Fuller, K. and Reilly, E. (2018). Leadership and intersectionality: constructions of successful leadership among black women school principals in three different contexts. *Management in Education*, 32 (4). pp. 152-159.

Obeidat, A. M., Al-Omari, K. A., Aljawarneh, N. M., & Alkhoulf, I. I. (2022). The effect of career path planning on organisational performance. *International Journal of Business Innovation and Research*, 27(4), 508-525.