مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية

**اسم المقال:** دور الاستقرار الوظيفي في تعزيز الكفاءة الذاتية للعاملين – دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان
**اسم الكاتب:** ربيع بن المر الذهلي، خليفة بن أحمد القصابي، أحمد محمد الفواعير، محمد الريامي
**رابط ثابت:** https://political-encyclopedia.org/index.php/library/9327
**تاريخ الاسترداد:** 2026/11/01 17:04 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

جامعة الشارقة
UNIVERSITY OF SHARJAH

# مجلة جامعة الشارقة

مجلة علمية محكمة

## للعلوم الإنسانية والاجتماعية




المجلد 21، العدد 1
رمضان 1445هـ / مارس 2024م

الترقيم الدولي المعياري للدوريات 1996-2339

مارس 2024م **مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية** المجلد 21 العدد 1
https//:doi.org/10.36394/jhss/21/1/8

# دور الاستقرار الوظيفي في تعزيز الكفاءة الذاتية للعاملين ـ دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان[1]

**ربيع بن المر الذهلي**[2]
**خليفة بن أحمد القصابي**[3]
**أحمد محمد الفواعير**[4]
**محمد الريامي**[5]

**تاريخ الاستلام: 24-08-2022** **تاريخ القبول: 03-12-2022**

## ملخص البحث:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف إلى دور الاستقرار الوظيفي في تعزيز الكفاءة الذاتية للعاملين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، كما استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة. مكونة من (52) فقرة موزعة على ثلاثة أجزاء، هي: البيانات الديمغرافية، والاستقرار الوظيفي، والكفاءة الذاتية، كما تم التأكد من صدقها وثباتها، حيث طبقت على عينة عشوائية بلغت (550) من العاملين.

وبينت نتائج الدراسة أن مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان كان مرتفعا، وجاء مستوى الكفاءة الذاتية للعاملين بمستوي مرتفع، كما كشفت وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الاستقرار الوظيفي وأبعاد الكفاءة الذاتية لدى عينة الدراسة. وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم مجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة الاهتمام أكثر بنظام الحوافز والمكافآت للمعلمين وإعطائه الأهمية القصوى من أجل كفاءتهم.

**الكلمات الدالة:** الاستقرار الوظيفي، الكفاءة الذاتية، سلطنة عمان، مديريات التربية والتعليم.

---

(1) 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

(2) كلية العلوم والآداب - جامعة نزوى (نزوى – عمان)

Rabeealthuhli@unizwa.edu.om

(3) كلية العلوم والآداب - جامعة نزوى (نزوى – عمان)

(4) كلية العلوم والآداب - جامعة نزوى (نزوى – عمان)

(5) كلية العلوم والآداب - جامعة نزوى (نزوى – عمان)

## المقدمة:

تتجلى أهمية الموارد البشرية من خلال كونها إدارة وظيفية توجد في مختلف المؤسسات، وتبرز أهميتها من حيث حساسيتها في التعامل مع عنصر مهم من عناصر الإنتاج وهو المورد البشري الذي له قيمة تنافسية مهمة في المؤسسات؛ لعدم إمكانية تقليده من جهة ولعطائه المتنامي من جهة أخرى؛ فهي الإدارة المسؤولة عن توفير العاملين للمؤسسة استقطابا، والإشراف عليهم إعدادا وتدريبا ورقابة ومتابعة لرفع مستوى كفاءة الأفراد العاملين مما ينعكس على أدائهم، وزيادة إنتاجية المنظمة، وضمان رفاهية المجتمع.

ويؤكد كونين ووكر Kužnin and Walker (2017) علي أهمية القيادة في المؤسسات التعليمية؛ فهي مفهوم حاسم يؤثر على الدعم الحالي والمستقبلي، وفي إنتاجية المؤسسة المتمثلة في المخرجات من القوى البشرية، وتعد القيادة أمراً بالغ الأهمية بالنسبة لها؛ لأنها ترسم رؤية المؤسسة التعليمية ورسالتها، وكذلك تحديد ووضع أهدافها واستراتيجياتها وإجراءاتها، ووسائل تحقيق هذه الأهداف بفعالية وكفاءة، وهي ظاهرة أساسية في تزويد العاملين بالتوجيه والإشباع النفسي، ومن الضروري أن تضع المؤسسة التعليمية تركيزاً جامحاً على قيادتها؛ لأن قرارات القادة هي التي قد تقرر نجاح المؤسسة أو فشلها؛ لذلك يعتقد أن نجاح الموظفين ينبع من أفعال قائد فعال، يحفز رغبات المرؤوسين ويترجمها إلى أداء معزز.

ويشير الحلاق (2020) إلى أن القيادة تعد جوهر العملية الإدارية، وهي مفتاح الإدارة، وتنبع أهمية مكانتها من قيامها بدور أساسي يشمل كافة مجالات العملية الإدارية، فهي تجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفعالية، وتعمل كمحرك لتحقيق أهدافها، فالقيادة هي المعيار الذي يحدد في ضوئه نجاح أي عمل إداري، وترتبط القيادة بالإدارة بكل جانب من جوانبها، حيث تعني الإدارة بمعناها الواسع تنظيم وتنسيق النشاط البشري الجماعي لتحقيق أهداف معينة، ويبرز دور القيادة بشكل واضح في الجانب التنظيمي للإدارة من خلال كونها عملية تنظيم جهود الأفراد في المؤسسة.

وعطفاً على ما سبق يرى الباحثون أن القيادة فطرية تعتمد على السمات والصفات الشخصية، ولكن يمكن تنميتها بالخبرة والممارسة، وتهتم بالإشراف والتوجيه وتشجيع العاملين، بينما ينظر إلى الإدارة كونها وسيلة توظف إمكانات، ومعطيات، وتتطلب التعامل مع الآخرين، لتحقيق أهداف محددة بقدرة القيادة، أما القيادة الإدارية فتعتمد على السلطة الرسمية في ممارسة نشاطها عن طريق التأثير على الأفراد في المؤسسة، بالإضافة إلى ما يتوفر لها من سمات وصفات الشخصية، وهي تستند إلى قواعد وأسس ينبغي على القائد الإداري أن يلم بها، وهذا يؤكد ضرورة توفر الاستقرار الوظيفي للقيادات الإدارية؛ كون التنظيم يشكل عاملاً مهما في المستقبل المهني له، بالتوازي مع تحقيق الأهداف المنشودة.

وهذا ما يشير إليه عذاري وإسماعيل (2013)، حيث يعتبر الاستقرار الوظيفي أحد المحاور المهمة في جميع جوانب العمل الإداري؛ إذ يمثل أحد العناصر الأساسية والمهمة في توفير الخبرة العلمية والعملية، وكذلك المهارات المختلفة اللازمة للعمل الإداري الذي يحتاجه الأفراد العاملون في جميع جوانب العمل؛ ولأن الوضع الاقتصادي يؤدي دورًا رئيسيًا في عدم الاستقرار الوظيفي، حيث تخضع المؤسسات نفسها للتغييرات وتعاني من الركود ومن تقلبات الأسعار، مما يؤدي بها إلى جذب الموظفين لاختراع ما يسمى وظيفة "المهام"، والتي تكون من أجل مهمة معينة وقصيرة الأجل والتي بانتهائها ينتهي دور الموظف، مما يحفز الموظف على الاستمرار في البحث عن وظيفة جديدة؛ وزيادة دخله ومحاولة العثور على وظيفة تتمتع بالاستقرار الوظيفي.

ويعد الاستقرار الوظيفي عاملاً أساسياً في نجاح أي منظمة، فهو يعمل على إيجاد جو من الولاء والانتماء لدى الموظفين، مما يدفعهم لبذل أقصى الجهود في تحقيق أهداف المنظمة التي يعملون بها، والتركيز في عملهم، فضلاً عن خلق جو من الابداع والابتكار، والعمل بروح الفريق، ويحد من عملية هجرة الكفاءات، وتقي المنظمة من تكبد خسائر مادية بالإضافة إلى الجهد الضائع في عملية البحث عن كفاءات جديدة تحل محلها، كما يوفر الاستقرار الوظيفي شعورا لدى الموظف بأن المؤسسة حريصة على تطوير مساره الوظيفي، الأمر الذي يوفر الثقة بينه وبين المنظمة للقيام بعملية التفويض (الحميداوي والحيالي، 2022).

ومن أوجه نجاح القيادة الإدارية قدرتها على التأثير في الآخرين، ويتضمن هذا تحديدا التأثير التوجيهي في سلوك العاملين، وتنسيق جهودهم بما يكفل تحقيق الأهداف، كما أنها عملية سلوكية تنجز من القادة الذين يرشدون الآخرين، بالإضافة إلى كونها عملية موقفيه، تكون قادرة على فهم الوقف من اتجاهات مختلفة، كما تكون قادرة على تحديد العوامل وثيقة الصلة بالموقف، وهي عملية تفاعلية بين سمات القائد والاتباع وخصائص المنظمة وطبيعة الموقف الذي يبرز القائد (الحلاق، 2020).

ويشير بوتراوان Putrawan (2017) إلى أن جودة عملية الإدارة تعتمد على كيفية توجيه التنظيم وإدارته، حيث يكون الشخص الرئيسي المسؤول هو القائد الإداري، فالقيادات التي تمتلك مستوى عال من المهارات القيادة يمكن أن تتنبأ بوجود مستوى عالٍ من الكفاءة الذاتية، وفي هذا السياق تذكر بلحسيني وحدان(2015) أن مفهوم الكفاءة الذاتية ينبثق من نظرية التعلم الاجتماعي التي ترفض النظرة أحادية البعد؛ لتفسير السلوك الإنساني، وإنما تعتمد على فكرة التوازن الديناميكي بين البيئة والسلوك، والمتغيرات الشخصية، وتؤكد على العوامل المعرفية ودورها في التطور الشخصي؛ إذ وضّح هذا النموذج قيمة التوقعات كقوة دافعة للأشخاص لإنجاح مهامهم، وإنجازاتهم؛ فمعتقدات الفرد التي تشعره بإمكانية تأثيره على البيئة، تزيد في كفاءته لتحدي معوقات الواقع، والاستمرار في بذل الجهد ومضاعفته كلما لزم الأمر، وعليه فإن مفهوم الكفاءة الذاتية يعد مفهوما محوريا يمكن الاعتماد عليه في فهم السلوك الإنساني، وصقله وتفعيله وتميزه.

ويعد مفهوم الكفاءة الذاتية أحد أكثر المفاهيم المفيدة نظرياً واستدلالياً وعملياً والذي تم صياغته في علم النفس الحديث، وهي ليست مثل القدرة أو الدافع، لكنها ترتبط بهما ارتباطاً وثيقاً، وفي الواقع فإن الكفاءة الذاتية هي الحكم الشخصي لقدرة الفرد على التعامل مع مهمة معينة؛ لذلك يلاحظ أنه يمكن في كثير من الأحيان التنبؤ بسلوك الفرد بشكل أفضل من خلال المعتقدات التي يحتفظون بها والتي تتعلق بقدراتهم، وليس بما هم قادرون حقًا على تحقيقه؛ فهي آلية للتوضيح والتنبؤ بفكر المرء وعاطفته، وكيفية تنظيمه وتنفيذه لمسارات العمل؛ لتحقيق الأهداف المحددة، فهو أقل اهتماما بالمهارات والقدرات التي يمتلكها الأفراد، وإنما يعطى أهمية أكبر لما يعتقد الأفراد أنه يمكنهم القيام به مهما يمتلكون من مهارات وقدرات .(Demir, 2020)

وتقوم نظرية الكفاءة الذاتية على عدد من الافتراضات النظرية التي منها: سعي الناس إلى التحكم في الأحداث التي تؤثر على حياتهم وضبطها أو ضبط إيقاعها على الأقل، وهذا الأمر هو المحدد لكفاءتهم، كما أن اعتقادات الكفاءة تؤثر على السلوك والجهد والمثابرة في مواجهة التحديات ومستوى الإنجاز الفعلي للفرد لمهام محددة، كما أن الكفاءة الذاتية للفرد تقف خلف طموحاته وتوقعاته وسلوكه؛ ومن ثم فإن النواتج المعرفية له ترتبط إيجابيا باعتقادات الكفاءة الذاتية (الزيات، 2001).

تؤثر الكفاءة الذاتية إيجابا على الأداء الوظيفي؛ فمن يتمتع بكفاءة ذاتية عالية يتطلع لأن يكون أفضل من زملائه الآخرين؛ لذلك يضع معايير عالية في عمله حتى يكون أفضل في أدائه الوظيفي من غيره، ومن جهة أخرى فالكفاءة الذاتية متطورة بمرور الوقت، كما يستطيع الموظف التعامل مع الصعوبات التي تحدث في مكان العمل (Lai & Chen, 2012)، وإدراك الموظف لكفاءته الذاتية يؤثر على تقييمه لقدرته، وعلى تحقيق مستوى عال من الإنجاز (عبدالرؤوف، 2018)، كما ويعتبر مفهوم الكفاءة الذاتية من المفاهيم المهمة في تفسير السلوك الإنساني، وقد أظهر علماء النفس التنظيمي اهتماما كبيرا بهذا المفهوم في الآونة الأخيرة من حيث إن هذا المفهوم يؤدي إلى سلوكيات محددة ودوافع يمكن أن تعزز أو تثبط الأداء الوظيفي للفرد (Ferguson, Brass, Medina, & Ryan, 2022)

وقد أجريت دراسات عديدة تناولت الاستقرار الوظيفي في مختلف المؤسسات الإنتاجية والخدمية والتعليمية، فهدفت دراسة المشرفية (2014) للتعرف إلى درجة ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، والعلاقة بينهما من وجهة نظر الإداريين، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة، وتكونت عينة الدراسة من (187) مدير دائرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ضغوط العمل في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان جاء متوسطا، وجاء مستوى الحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان بدرجة متوسطة.

بينما قام التوبي (2016) بدراسة للتعرف إلى دوافع التحاق موظفي وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ببرامج الدراسات العليا بالجامعات العُمانية وعلاقتها باستقرارهم الوظيفي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة، وتكونت عينة الدراسة من (175) طالبا وطالبة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة استقرار موظفي وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان الملتحقين ببرامج الدراسات العليا في الجامعات العمانية جاء بدرجة متوسطة.

وتناولت دراسة عزاوي والعقبي (2018) سبل التحفيز الحديثة الداعمة لاستقرار العاملين في وظائفهم، وذلك بالتركيز على أربعة أبعاد رئيسة تؤكد عليها معظم برامج ونظم التحفيز الحديثة، واستخدم الباحثان المنهج النوعي؛ إذ تم مراجعة الأدب النظري الخاص بموضوع الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن عملية تحفيز الاستقرار الوظيفي عملية متكاملة تستدعي توفير شروط منح الحوافز أولاً، ثم ضرورة إلمام القيادة بحسن اختيار المزيج التحفيزي حسب الحالة.

بينما تناولت دراسة حسين وزورني (2018) Dhuryana Hussain and الكشف عن تأثير الأمان الوظيفي وعبء العمل على الرضا الوظيفي للمعلمين في مؤسسات التعليم العالي في جنوب البنجاب، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانتين، وتكونت عينة الدراسة من (266) معلماً، وأظهرت نتائج الدراسة ارتباطًا كبيرًا بين الأمان الوظيفي للمعلمين وعبء العمل مع الرضا الوظيفي للمعلمين.

وقام ماكنزي ونوافور (2019) Mackenzie and Nwafor بدراسة للتعرف إلى التدريب أثناء الخدمة والأمن الوظيفي كمحددات لالتزام المعلمين بالمدارس الثانوية العامة في ولاية أبيا، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانتين، وتكونت عينة الدراسة من (550) مديرا، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية معتدلة بين التدريب أثناء الخدمة والالتزام الوظيفي للمعلمين وكذلك علاقة إيجابية عالية بين الأمن الوظيفي والالتزام الوظيفي للمعلمين.

وأخيراً، تناولت دراسة إبراهيم وصالح (2020) التعرف إلى واقع الاستقرار الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية في محافظة ديالى، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة، وتكونت عينة الدراسة من (149) معلما، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق إيجابية بين أبعاد الاستقرار الوظيفي لدى معلمي التربية الرياضية.

وعطفاً على ما سبق؛ فهذا بيان لأوجه الشبه والاختلاف والاستفادة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

أولاً - أوجه الشبه: تشترك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي للدراسة ماعدا دراسة عزاوي والعقبي (2018) والتي استخدمت المنهج النوعي. كما استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة للبحث، وهي الأداة التي استخدمتها الدراسات الوصفية السابق

عرضها. وتشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع الاستقرار الوظيفي. كما تشابهت الدراسة الحالية مع بقية الدراسات السابقة التي استخدمت المنهج الوصفي، في تناولها لعينة الدراسة، وهي القادة الإداريون في مديرات التربية والتعليم، ما عدا دراسة التوبي (2016) والتي كانت فيها عينة الدراسة هي الطلاب، بينما كانت العينة في دراسة حسين وزورني (Hussain & Dhuryana, 2018)، وإبراهيم وصالح (2020) هي المعلمون، أما دراسة ماكنزي ونوافور (Mackenzie & Nwafor, 2019) فكانت عينة الدراسة فيها مديري المدارس.

ثانيا - أوجه الاختلاف: اختلفت الدراسة الحالية في تناولها موضوع الاستقرار الوظيفي للقادة الإداريين في مديريات التربية والتعليم، على الرغم من أن دراسة المشرفي (2014) قد تناولت موضوع ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني، إلا إن الدراسة الحالية تناولت التعرف على طبيعة العلاقة بين الاستقرار الوظيفي للقادة الإداريين والكفاءة الذاتية للعاملين. كما اختلفت الدراسة الحالية في الحد الزماني والمكاني عن الدراسات السابقة، وفي عدد عينة البحث.

ثالثا - أوجه التفرد: في هذا البحث قام الباحثون بإعداد مقياس الاستقرار الوظيفي للقادة الإداريين في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان.

كما تناول الباحثون الدراسات المتعلقة بالكفاءة الذاتية ومن هذه الدراسات، دراسة فيلاردون وأشورا Villardón & Achurra (2012) التي هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الكفاءة الذاتية للمعلم وتعلم الطلبة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي من خلال تطبيق مقياس الكفاءة الذاتية للمعلم ومقياس تصور الذات للطالب، وتكونت عينة الدراسة من (71) معلماً، و(2195) طالباً، وأظهرت نتائج الدراسة أن معتقدات الكفاءة الذاتية للمعلمين مرتبطة بشكل كبير بالتعلم الذي يدركه الطلاب

بينما تناولت دراسة شارما وناسا Sharma and Nasa (2014) التعرف إلى الكفاءة الذاتية الأكاديمية كمتنبئ موثوق به للأداء التعليمي، واستخدم الباحثان المنهج النوعي، وتم مراجعة الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن الكفاءة الذاتية الأكاديمية المُثبتة مؤشرٌ جيدٌ على التحصيل الأكاديمي العام أو الإجمالي. ولكن بشكل عام، فإن أفضل مؤشر على الأداء الأكاديمي المحدد هو معتقدات الكفاءة الذاتية.

وقامت سمار (2017) بدراسة هدفت تقصي العلاقة بين الكفاءة الذاتية المدركة والتفكير الناقد والتعميم الرياضي لدى طالبات الصف العاشر الأساسي في المدارس الحكومية في مدينة نابلس، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي من خلال تطبيق مقياس الكفاءة الذاتية المدركة واختباري التفكير الناقد والتعميم الرياضي، وتكونت عينة الدراسة من (96) طالبة، وأظهرت نتائج الدراسة أن الكفاءة الذاتية المدركة والتفكير الناقد والتعميم الرياضي لدى طالبات الصف العاشر الأساسي في المدارس الحكومية في مدينة نابلس متوسطة.

بينما هدفت دراسة ماني وماهيندرا Mani and Mahendra (2019) التعرف إلى مفهوم الكفاءة الذاتية، واستخدم الباحثان المنهج النوعي، وتم مراجعة الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، وأظهرت النتائج أنّ معتقدات الكفاءة الذاتية تؤثر على العملية التحفيزية والتنظيمية بعدة طرق، كما أنها تؤثر على الخيارات التي يتخذها الأفراد ومسارات العمل التي يتبعونها.

وقام حسن Hassan (2019) بدراسة لاستكشاف تأثير الكفاءة الذاتية للمعلمين على درجات تحصيل الطلاب، واستخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال تطبيق مقياس الكفاءة الذاتية للمعلم، وتكونت عينة الدراسة من (300) معلماً و(800) طالباً، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة بين الكفاءة الذاتية للمعلمين ودرجات تحصيل الطلاب.

وتناولت دراسة رشيد ومزهر (2019) الكشف عن دور القيادة التحويلية في تعزيز الكفاءة الذاتية دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة القادسية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي من خلال تطبيق الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (287) استاذاً جامعياً، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقات تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد القيادة التحويلية في الكفاءة الذاتية لأعضاء الهيئة التدريسية.

وتعقيبا على الدراسات السابقة التي تم تناولها والمتعلقة بالكفاءة الذاتية، يتضح أن هناك أوجه للشبه والاختلاف والتفرد لهذه الدراسة.

أولاً - أوجه الشبه: تشترك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي للدراسة ماعدا دراسة (Sharma & Nasa, 2014) ودراسة ماني وماهيندرا (Mani & Mahendra, 2019)، والتي استخدمت المنهج النوعي. كما استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة للبحث، وهي الأداة التي استخدمتها الدراسات الوصفية السابق عرضها. وتشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع الكفاءة الذاتية.

ثانيا - أوجه الاختلاف: اختلفت الدراسة الحالية في تناولها موضوع الكفاءة الذاتية للعاملين في مديريات التربية والتعليم، والتعرف على طبيعة العلاقة بين الاستقرار الوظيفي للقادة الإداريين والكفاءة الذاتية للعاملين. كما اختلفت الدراسة الحالية مع بقية الدراسات السابقة التي استخدمت المنهج الوصفي، في تناولها لعينة الدراسة، وهي العاملين في مديرات التربية والتعليم. واختلفت الدراسة الحالية في الحد الزماني والمكاني عن الدراسات السابقة. كما اختلفت الدراسة الحالية في عدد عينة البحث.

ثالثا - أوجه التفرد: في هذا البحث قام الباحثون بإعداد مقياس الكفاءة الذاتية للعاملين في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان. وتم تطبيق البحث على عينة من العاملين في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان للعام 2021.

ويستنتج الباحثون من خلال اطلاعهم على الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، أهمية متزايدة في الدراسات التربوية بموضوع الاستقرار الوظيفي والكفاءة الذاتية في المؤسسات التعليمية باعتبارهما أحد العناصر الأساسية الداخلية التي تؤثر في المخرجات الفردية والتنظيمية.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

ترتبط القيادة بمسؤوليات التوجيه والتأثير ودعم الأفراد نحو تحقيق الأهداف، كما تركز القيادة على الفعالية، حيث يخلق القادة الرؤية ويحددون اتجاه المنظمة. (Das, Saxena & Roy, 2016)،

وأظهرت نتائج الدراسات أيضا أن هناك علاقة ذات دلالة بين معتقدات الكفاءة الذاتية وتحسن أداء الموظفين (Bandura and Locke, 2003; Peterson & Amn, 2005; & Schwoerer et al., 2005; Zaki et al., 2019). حيث أشار Bandura and Locke (2003) إلى العلاقة بين معتقدات الكفاءة الذاتية والأداء إيجابي، وتوصى الدراسة بضرورة تعزيز القادة لتوقعات العاملين من خلال إظهار الثقة في قدرتهم.

والاستقرار الوظيفي من المواضيع المهمة في أي عمل الإداري بمختلف جوانبه فهو يمثل أحد العوامل الأساسية والمهمة في توفير الخبرة العلمية والعملية، والمهارية المختلفة المطلوبة للأفراد العاملين بمختلف جوانب العمل الإداري (عذاري وإسماعيل 2013)، كما أظهرت دراسة

(Peterson, & Amn, 2005; Schwoerer, et al., 2005) أن معتقدات الكفاءة الذاتية لها تأثير مهم على الخيارات التي يتخذها الموظفون، والأهداف التي يضعونها لأنفسهم، كما تؤثر أيضاً على أسلوبهم في أداء مهمة ما، والدافع للانخراط فيها، ومستوى الجهد الذي يبذلونه، ودرجة المثابرة عند مواجهة مهمة صعبة وأدائهم في المهمة.

إن انعدام الاستقرار الوظيفي له آثار سلبية على الأفراد والمؤسسات؛ فقد يؤدي إلى عواقب سلبية على كل من الأفراد المعنيين والمؤسسات التي يعملون فيها كما ورد في دراسة كل من (Cheng, & Chan, 2008; Sverke, Hellgren & Näswall, 2002). كما يمكن أن يتداخل انعدام الأمن الوظيفي سلبا مع تحقيق أهداف الأداء كما ورد في دراسة كل من (Cavanaugh, Boswell, Roehling & Boudreau, 2000; Podsakoff, LePine & LePine, 2007). ونظرا لما للاستقرار الوظيفي والكفاءة الذاتية من أهمية فإن الباحثين يسعون لاستجلاء العلاقة بينهما؛ ويمكن التعبير عن مشكلة الدراسة بالأسئلة الآتية:

1. ما مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظرهم؟

2. ما مستوى الكفاءة الذاتية لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظرهم؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية بين الاستقرار الوظيفي والكفاءة الذاتية للعاملين في مديريات التربية والتعليم؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف إلى مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظرهم.
- الكشف عن مستوى الكفاءة الذاتية للعاملين في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظرهم.
- التعرف إلى نوع العلاقة الارتباطية بين الاستقرار والكفاءة الذاتية للعاملين في مديريات التربية والتعليم.

## أهمية الدراسة

تمثلت أهمية الدراسة الحالية في الآتي:

**أ. الأهمية على مستوى العلم والمعرفة.**

- فيؤمل منها رفد وإثراء المكتبة العربية فيما يتعلق بالمفاهيم والمعارف المتعلقة بالاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية وبالكفاءة الذاتية للعاملين.
- تعد هذه الدراسة إثراء يضاف إلى مجموعة الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الاستقرار الوظيفي والكفاءة الذاتية في المجال التربوي، كما أنها تعد منطقا لبحوث مستقبلية في هذا الحقل.

**ب. الأهمية على مستوى مديريات التربية والتعليم**

- تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة - في حدود علم الباحثين - والتي بحثت في الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم في المحافظات وعلاقته بالكفاءة الذاتية للعاملين، وانطلاقاً من أهمية المورد البشري المتمثل في القيادة الإدارية والعاملين في مديريات التربية والتعليم، والتي تعتبر نماذج مصغرة للوزارة، فهي التي تشرف على تنفيذ السياسات التعليمية في المدارس.

- كما يمكن أن يكون لها انعكاسات إيجابية على الميدان الإداري التربوي بشكل عام؛ إذ إنها تلفت النظر إلى أهمية الاستقرار الوظيفي للقيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم والتي من شأنها تعزيز إدراك العاملين فيها لكفاءتهم الذاتية والارتقاء بها، بما يتلاءم مع أهداف وزارة التربية والتعليم.

**ج. الأهمية المجتمعية**

- تعد هذه الدراسة من الدراسات النادرة في البيئة العمانية، والتي تناولت علاقة الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية بالكفاءة الذاتية للعاملين - في حدود ما توصل اليه الباحثون - والتي تسهم في تحديد واقع الأداء الإداري؛ ومن ثم توفير الأرضية المناسبة - من خلال البيانات التي توفرها - نحو دراسات مستفيضة في هذا مجال تحسين أداء العملية الإدارية.
- تزود الدراسة المسؤولين وصناع القرار في وزارة التربية والتعليم بجوانب القوة وأولويات التحسين والتطوير لدى القيادات التربوية والكفاءة الذاتية للعاملين.

## حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة كالآتي:

الحد الموضوعي: تتناول هذه الدراسة الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم من خلال الأبعاد (بعد الحاجات النفسية والشعور بالأمن، وبعد طبيعة العمل والمناخ، وبعد العلاقات الاجتماعية، وبعد الرواتب والحوافز والمكافأة)، وعلاقته بالكفاءة الذاتية للعاملين في الأبعاد (بعد المهاري، والبعد المعرفي، والبعد الإداري والمهني، والبعد الاجتماعي والشخصي).

الحد البشري: طبقت هذه الدراسة على العاملين في مديريات التربية والتعليم.

الحد الزمني: تم إجراء هذه الدراسة في فصل الربيع من العام الدراسي الجامعي 2022/2021م

الحد المكاني: تم إجراء في مديريات التربية والتعليم في جميع محافظات سلطنة عمان.

محددات الدراسة: تعتمد نتائج الدراسة على صدق وثبات الأداة المستخدمة، ومدى تمثيل العينة لمجتمع الدراسة والمعالجات الاحصائية المستخدمة في تحليل نتائج الدراسة.

## المصطلحات والتعريفات الاجرائية:

**القيادة:** ويعرفها العدلوني والسويدان (2000) بأنها: "عملية تتألف من الارشاد والإدارة

لمجموعة من الأفراد في المنظمة، ليتحركوا باتجاه الاهداف المرسومة"(ص. 18). ويعرفها house et al. (2002) بأنها: "قدرة الفرد على التأثير والتحفيز وتمكين الأخرين من الإسهام في فعالية المنظمة ونجاحها" (p. 5)

**القيادة الإدارية** ويعرفها الطاهر (2000) بأنها: "الجمع بين الغاية والوسيلة؛ لأنّ غايتها القيام بالمهام والوظائف الإدارية وذلك؛ لتحقيق الأهداف المسطرة، ووسيلتها التأثير، واستمالة المرؤوسين، واستعمال الخطة الرسمية إذا دعت الحاجة إلى ذلك"(ص. 7).

**ويقصد بالقيادة الإدارية إجرائياً:** موقع أو مجموعة من المواقع في الهيكل التنظيمي للمديرية، تتيح لشاغلها أداء الأعمال الإدارية، وحق الإشراف والتوجيه للعاملين(المرؤوسين) والتأثير فيهم والتعاون معهم، لتحقيق الأهداف المنشودة.

**الاستقرار الوظيفي:** وتعرفه زبدي (2019) بأنه: " ثبات العامل في عمله وعدم الانتقال إلى تنظيم آخر، هذا إذا كان ذلك التنظيم يشكل مستقبلا مهنيا للعامل وفق عوامل مادية ملموسة وأخرى اجتماعية ونفسية متداخلة لتحقيق التكامل والاستقرار."(ص. 53).

ويعّرف الباحثون الاستقرار الوظيفي إجرائيا بأنه: المدة التي يقضيها الموظف في عمله، لتوفر مناخ معنوي ومادي يوفر الاستقرار، ويعبر عنها في هذه الدراسة بالدرجة التي يضعها العاملون على فقرات الاستبانة التي أعدها الباحثون.

**الكفاءة الذاتية:** يعرفها باندورا Mani & Mahendra (2019) بأنها: "حكم الشخص على قدراته في تنظيم المهام وتنفيذها لتحقيق الأداء الأفضل" .(P. 3)

وتعرف الكفاءة الذاتية إجرائيا بأنها: الدرجة التي يحصل عليها العاملون في مديريات التربية والتعليم في المقياس المطوّر للكفاءة الذاتيّة.

## الطريقة والإجراءات

### منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي؛ لمناسبته لطبيعة وأهداف الدراسة فهو يسعى إلى وصف الظاهرة والتعبير عنها كميًّا (البياتي، 2018)، حيث تم الكشف عن مستوى الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم وعلاقته بالكفاءة الذاتية للعاملين.

### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مختلف في مديريات التربية والتعليم في سلطنة

عمان الموجودين في العام الدراسي الحالي 2021/ 2022م والبالغ عددهم (6400) موظفاً وموظفة حسب الإحصائيات الصادرة من وزارة التربية والتعليم (وزارة التربية والتعليم، 2021).

## عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (420) موظفاً و(130) موظفة في مختلف في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان وبنسبة (8.5 %)، حيث تم توزيع رابط الاستبانة بالطريقة العشوائية، والجدول (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

**الجدول (1) العدد والنسب المئوية حسب الجنس**

| الجنس | ذكور | 130 | % 23.6 |
|---|---|---|---|
| | إناث | 420 | % 76.4 |
| | المجموع الكلي | 550 | % 100 |

## أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها قام الباحثون بتطوير استبانة وذلك بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة كدراسة حمدان، والحراشة (2020)، ودراسة السرحان والحراحشة (2017)، ودراسة أبو حوزة والحوامدة (2010)، حيث تكونت الأداة في صورتها الأولية من (58) فقرة موزعة قسمين كل قسم له (4) الأبعاد والملحق (1) يوضح ذلك. كما تم تبني تدرج ليكرت الخماسي (عالي جدًا=5، عالي=4، متوسط=3، منخفض=2، منخفض جدًا=1).

### الصدق الظاهري:

بعد صياغة الأداة في صورتها الأولية تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص وبلغ عددهم (10). وذلك بهدف إبداء الرأي حول فقرات الاستبانة ومدى وملاءمتها ومناسبتها، وانتمائها للبعد، وكذلك تصحيح الأخطاء في حالة وجودها. حيث تمحورت الملاحظات فيما يتعلق بالاستقرار الوظيفي إلى حذف الفقرات (4 ،8 ،17) وتعديل الفقرات (1، 10، 11، 15، 18)، بينما تمحورت الملاحظات في محور الكفاءة الذاتية على حذف (5، 10، 16) وتعديل الفقرات (2، 9، 18، 22، 23، 27)، وتكونت الأداة في صورتها النهائية من (52) فقرة موزعة على قسمين القسم الأول يتناول محور الاستقرار الوظيفي وله (4) أبعاد، وهي بعد الرواتب والحوافز وبعد الخدمات المقدمة، وبعد الأمن الوظيفي، وبعد الرضا الوظيفي، والقسم الثاني ويتناول محور الكفاءة الذاتية وله (4) أبعاد، وهي (المبادرة في السلوك، والثقة بالذات، والمثابرة في مواجهة التحديات)، حيث تكون كل بعد من الأبعاد من (5) فقرات، والملحق (3) يوضح ذلك.

**صدق الفقرات:**

تم حساب صدق الفقرات عن طريق تطبيق المقاييس على عينة استطلاعية مكونة من (56) مستجيبًا، وذلك لبيان مدى اتساق فقرات كل استبانة مع بعضها البعض من خلال الإجراءات التالية:

استبانة الاستقرار الوظيفي، تم حساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة مع درجة البُعد الكلي الذي تنتمي له كما هو موضح في الجدول (2)

**الجدول (2) معامل الارتباط (بيرسون) بين فقرات كل بُعد، والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه – استبانة الاستقرار الوظيفي (ن =56)**

| الرواتب والحوافز | | الخدمات المقدمة | | الأمن الوظيفي | | الرضا الوظيفي | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الرقم | الارتباط | الرقم | الارتباط | الرقم | الارتباط | الرقم | الارتباط |
| 1 | .857** | 5 | .948** | 9 | .905** | 13 | .889** |
| 2 | .866** | 6 | .892** | 10 | .802** | 14 | .881** |
| 3 | .852** | 7 | .951** | 11 | .840** | 15 | .834** |
| 4 | .771** | 8 | .826** | 12 | .925** | 16 | .802** |

يتضح من الجدول (2) أن جميع فقرات استبانة الاستقرار الوظيفي تتمتع بمعامل ارتباط مرتفع ودال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) مما 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 الجدول (3).

**الجدول (3) معامل الارتباط (بيرسون) بين كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية لها - استبانة الاستقرار الوظيفي (ن =56)**

| البعد | معامل الارتباط |
|---|---|
| الرواتب والحوافز | .837** |
| الخدمات المقدمة | .930** |
| الأمن الوظيفي | .944** |
| الرضا الوظيفي | .866** |

يوضح الجدول (3) أن جميع درجات الأبعاد الأربع للاستبانة ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائيا عند

مستوى دلالة (0.01) مع الدرجة الكلية للاستبانة، وتراوحت قيم الارتباط بين (0.837 - 0.944) للأبعاد وهذا يُعد مؤشرًا جيدًا لصدق 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 الفا لكرونباخ (Cronbach's Alpha).

**الجدول (4) قيم معامل ألفا كرونباخ للاستبانة وأبعادها**

| البعد | عدد الفقرات | معامل الارتباط |
|---|---|---|
| الرواتب والحوافز | 4 | 0.858 |
| الخدمات المقدمة | 4 | 0.927 |
| الأمن الوظيفي | 4 | 0.889 |
| الرضا الوظيفي | 4 | 0.873 |
| الاستبانة ككل | 16 | 0.954 |

يتضح من الجدول (4) أن معامل ألفا لكرو نباخ لاستبانة الاستقرار الوظيفي قد بلغ (0.954)، مما يشير إلى أن استبانة الاستقرار الوظيفي تتمتع بثبات مرتفع ومناسب لأغراض الدراسة.

**استبانة الكفاءة الذاتية**

تم حساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة مع درجة البُعد الكلي الذي تنتمي له كما هو موضح في الجدول (5)

**الجدول (5) معامل الارتباط (بيرسون) بين فقرات كل بُعد، والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه – استبانة الكفاءة الذاتية (ن =56)**

| المبادرة في السلوك | | | | الثقة بالذات | | | | المثابرة في مواجهة التحديات | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| رقم الفقرة | الارتباط | رقم الفقرة | الارتباط | رقم الفقرة | الارتباط | رقم الفقرة | الارتباط | رقم الفقرة | الارتباط | رقم الفقرة | الارتباط |
| 1 | .720** | 7 | **815. | 13 | .854** | 19 | .660** | 25 | .843** | 31 | .870** |
| 2 | .722** | 8 | **793. | 14 | .869** | 20 | .421** | 26 | .835** | 32 | .856** |
| 3 | .757** | 9 | **545. | 15 | .808** | 21 | .855** | 27 | .831** | 33 | .809** |
| 4 | .855** | 10 | **791. | 16 | .878** | 22 | .886** | 28 | .878** | 34 | .851** |
| 5 | .795** | 11 | **703. | 17 | .873** | 23 | .888** | 29 | .893** | 35 | .821** |
| 6 | .859** | 12 | **717. | 18 | .878** | 24 | .775** | 30 | .870** | 36 | .886** |

يتضح من الجدول (5) أن جميع فقرات استبانة الكفاءة الذاتية تتمتع بمعامل ارتباط مرتفع ودال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) مما 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 الجدول (6).

**الجدول (6) معامل الارتباط (بيرسون) بين كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية لها - استبانة الكفاءة الذاتية (ن =56)**

| البعد | معامل الارتباط |
|---|---|
| المبادرة في السلوك | .938** |
| الثقة بالذات | .960** |
| المثابرة في مواجهة التحديات | .946** |

يوضح الجدول (6) أن جميع درجات الأبعاد الثلاثة للاستبانة ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) مع الدرجة الكلية للاستبانة، وتراوحت قيم الارتباط بين (0.776 - 0.908) للأبعاد وهذا يُعد مؤشرًا جيدًا لصدق استبانة الكفاءة الذاتية.

وللتحقق من ثبات استبانة الكفاءة الذاتية، تم حساب معامل الثبات لكل بعد من أبعاد الاستبانة على حدة، وحساب معامل ثبات الاستبانة ككل باستخدام معامل الفا لكرونباخ (Cronbach's Alpha).

**الجدول (7) قيم معامل ألفا كرونباخ للاستبانة وأبعادها**

| البعد | عدد الفقرات | معامل الارتباط |
|---|---|---|
| المبادرة في السلوك | 12 | 0.929 |
| الثقة بالذات | 12 | 0.943 |
| المثابرة في مواجهة التحديات | 12 | 0.966 |
| الاستبانة ككل | 36 | 0.978 |

يتضح من الجدول (7) أن معامل ألفا لكرو نباخ لاستبانة الأداء الإداري قد بلغ (0.978)، مما يشير إلى أن استبانة الكفاءة الذاتية تتمتع بثبات مرتفع ومناسب لأغراض الدراسة.

**إجراءات الدراسة:**

بعد اختيار الموضوع بدأ الفريق البحثي بجمع الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع، ثم صياغة المشكلة البحثية. وبعد ذلك تمّ بناء أداة الدراسة في صورتها الأولية، وعرضها على مجموعة من المحكمين والأخذ بملاحظاتهم، ثم عقب ذلك تمت صياغة الأداة في صورتها النهائية، وبعد ذلك تمّ تطبيقها على عينة استطلاعية لمعرفة دلالات الصدق والثبات. وفور الانتهاء تم تطبيقها على عينة الدراسة من خلال رابط إلكتروني. وعمل المعالجة الإحصائية للبيانات وتحليلها واستخلاص النتائج وكتابة التوصيات.

**المعالجات الإحصائية:**

استخدم الفريق البحثي في هذه الدراسة البرنامج الإحصائي (SPSS) لاستخراج نتائج الدراسة والإجابة عن أسئلتها، كما يأتي:

- معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach – Alpha) لحساب معامل ثبات أدوات الدراسة.
- معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) لحساب صدق الفقرات عن طريق حساب ارتباط الفقرات والبعد الذي تنتمي إليه، وحساب ارتباط كل بُعد مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على السؤال الأول والثاني.

**المعيار الإحصائي:**

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي؛ لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (عالي جدًا=5، عالي=4، متوسط=3، منخفض=2، منخفض جدًا=1) وهي تمثل رقميًا (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس الآتي لأغراض تحليل النتائج:

| | |
|---|---|
| من 1.00 - 2.33 | منخفض |
| من 2.34 - 3.67 | متوسط |
| من 3.68 - 5.00 | مرتفع |

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة الآتية:

الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1) / عدد الفئات المطلوبة (3)

=( 5 - 1)/5 =1.33، ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

**نتائج الدراسة ومناقشتها:**

**أولاً - النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على: " ما مستوى الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين؟"**

للإجابة عن هذا السؤال، استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة لتقديرات عينة الدراسة، لجميع أبعاد الاستقرار الوظيفي، لتحديد مستوى الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين، حيث تم ترتيبها تنازليا بناء على المتوسطات الحسابية والجدول (8) يوضح ذلك.

**الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات عينة الدراسة لمستوى الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم**

| رقم البعد | رتبة البعد | الأبعاد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 3 | 1 | **الأمن الوظيفي** | 4.02 | 0.80 | مرتفع |
| 4 | 2 | **الرضا الوظيفي** | 3.89 | 0.84 | مرتفع |
| 2 | 3 | **الخدمات المقدمة** | 3.78 | 0.92 | مرتفع |
| 1 | 4 | **الرواتب والحوافز** | 3.05 | 0.98 | متوسط |
| **الاستقرار الوظيفي ككل** | | | 3.68 | 0.72 | مرتفع |

يتضح من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية للأبعاد الأربعة، الخاصة بتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم تراوحت بين (3.05 - 4.02) أي بين الدرجة المتوسطة والمرتفعة. وجاء مستوى الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم مرتفعًا بمتوسط حسابي (3.68). وجاء البعد الثالث: الأمن الوظيفي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.02)، وانحراف معياري (0.80)، وبدرجة مرتفعة، يليه في المرتبة الثانية البعد الرابع: الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي (3.89)، وانحراف معياري (0.84)، وبدرجة مرتفعة، ثم البعد الثاني: الخدمات المقدمة بمتوسط حسابي (3.78)، وانحراف معياري (0.92)، وبدرجة مرتفعة، بينما جاء البعد الأول: الرواتب والحوافز في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.05)، وانحراف معياري (0.98).

وقد يعزى حصول الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم

ككل وفي جميع الأبعاد على مستوى مرتفع إلى الرضا بالظروف المحيطة بهم كما أشارت إلى ذلك المشرفية (2014) حيث جاءت الضغوط التي تواجه العاملين في التربية بسلطنة عمان بمستوى متوسط، والتي توفر لهم قدرا من الاستقرار، مما يعكس التوافق بين أهدافهم وأهداف المؤسسة التي يعملون بها، واختلفت النتيجة مع دراسة التوبي (2016) والتي جاءت بدرجة متوسطة، بينما جاءت دراسة إبراهيم وصالح (2020) بدرجة منخفضة.

ويعلل حصول بعد الأمن الوظيفي على الرتبة الأولى، إلى شعور القيادات الإدارية بالراحة والطمأنينة المرتبط بتحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها، وتحقيق معدلات إنجاز عالية؛ ومن ثم يؤدي إلى ارتفاع رضا الإدارة العليا، كما أن جميع الإجراءات التي يتم اتخاذها في المديريات تتم وفق القوانيين والنظم المعمول بها والتي تحمي الموظفين من فقدان وظائفهم أو حتى تخفيض أجورهم، حتى في ظل وجود أية نتائج غير مرغوب بها أو تغيرات غير مخطط لها في المنظمة.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة ماكنزي ونوافور Mackenzie and Nwafor (2019) والتي أشارت إلى ضرورة صياغة سياسات من قبل المؤسسات، تحمي الموظفين من فقدان وظائفهم أو من تخفيض رتبتهم من خلال تكليفهم بمسؤوليات أقل من قدراتهم ومؤهلاتهم وخبراتهم.

وقد يعزى حصول بعد الرضا الوظيفي على الرتبة الثانية إلى رضا القيادات الإدارية عن عملهم، وازدياد الدافع لديهم للبقاء والاستمرار في عملهم، ونقصان فرصة تركهم لعملهم باختيارهم

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حسين وزورني Dhuryana Hussain and (2018) إلى ضرورة أن يشعر الموظفون بالرضا عن عملهم، من أجل تقديمهم أداءات متميزة في عملهم، مما يؤدي إلى تعزيز قدرة المؤسسة واكسابها الميزة التنافسية.

ويفسر حصول بعد الرواتب والحوافز على الرتبة الأخيرة إلى إن هذا نظام الرواتب والحوافز، من بين أهم ما يحفز أداء الموظفين بشكل عام، وهذا يجب مراعاته في ظل تغير نمط العيش ومستوى الأسعار.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة ابراهيم وصالح (2020) والتي أشارت إلى إن العدالة في تطبيق الترقية والحوافز، يزيد من الرتبة الوظيفية، وبالتالي ارتفاع الأجر.

**ثانيًا - النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نص على: "ما مستوى الكفاءة الذاتية للعاملين في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظر العاملين؟"**

للإجابة عن هذا السؤال، استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة لتقديرات عينة الدراسة، لجميع أبعاد الكفاءة الذاتية، لتحديد مستوى الكفاءة الذاتية لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين، حيث تم ترتيبها تنازليا بناء على المتوسطات الحسابية والجدول (9) يوضح ذلك.

**الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات عينة الدراسة لمستوى الكفاءة الذاتية للعاملين في مديريات التربية والتعليم**

| رقم البعد | رتبة البعد | الأبعاد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 3 | 1 | **المثابرة في مواجهة التحديات** | 4.22 | 0.59 | مرتفع |
| 2 | 2 | **الثقة بالذات** | 4.16 | 0.54 | مرتفع |
| 1 | 3 | **المبادرة في السلوك** | 4.13 | 0.59 | مرتفع |
| **الكفاءة الذاتية ككل** | | | 4.17 | 0.51 | مرتفع |

يتضح من الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية للأبعاد الثلاثة، الخاصة بتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الكفاءة الذاتية للعاملين في مديريات التربية والتعليم تراوحت بين (4.13 - 4.22) أي أن جميعها مرتفعة. وجاء مستوى الكفاءة الذاتية للعاملين في مديريات التربية والتعليم مرتفعًا بمتوسط حسابي (4.17). وجاء البعد الثالث: المثابرة في مواجهة التحديات في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.22)، وانحراف معياري (0.59)، وبدرجة مرتفعة، يليه في المرتبة الثانية البعد الثاني: الثقة بالذات بمتوسط حسابي (4.16)، وانحراف معياري (0.54)، وبدرجة مرتفعة، بينما جاء البعد الأول: المبادرة في السلوك في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.13)، وانحراف معياري (0.59).

وقد يعزى حصول الكفاءة الذاتية للعاملين في مديريات التربية والتعليم ككل وفي جميع أبعاد على مستوى مرتفع إلى قدرة العاملين على التعامل مع المهام المختلفة الموكلة إليهم، وتنظيم مسارات العمل لتحقيق الأهداف المحددة، وقد يعبر عما يعتقدون بإنه يمكنهم فعله من المهارات والقدرات التي يمتلكونها، وأنهم قادرون على التأثير على عملياتهم وأفعالهم المعرفية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة فيلاردون وأشورا (Achurra & Villardón, 2012)، ودراسة رشيد ومزهر (2019). وتختلف هذه النتيجة مع دراسة حسن (2019) Hassan، ودراسة سمار (2019) والتي جاءت بدرجة متوسطة.

ويعلل حصول بعد المثابرة في مواجهة التحديات على الرتبة الأولى إلى إن معتقدات الكفاءة الذاتية العالية تعزز الإنجازات، حيث يتعامل العاملون ذووا الكفاءة الذاتية المرتفعة مع المهام الصعبة مثل مواجهة التحديات، كما يدلل على الاهتمام بالأنشطة، ووضع أهداف تمثل تحديا لهم، والحفاظ على التزام قوي بها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ماني وماهيندرا (Mahendra, 2019 & Mani)، والتي أشارت إلى إنه كلما كان مستوى الكفاءة الذاتية من قبل العاملين أكبر، زاد مقدار التحدي في الهدف الذي يضعونه لأنفسهم، وكلما كانت مسؤوليتهم تجاهه أقوى.

وقد يعزى حصول بعد الثقة بالذات على الرتبة الثانية إلى الثقة التي يمتلكها العاملون بأنفسهم، من حيث قدرتهم على تنظيم وتنفيذ مسار العمل المطلوب نحو أداء مهمة معينة، لإدارة موقف محتمل. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة فيلاردون وأشورا (Villardón & Achurra, 2012)، والتي أشارت إلى أن الثقة هي محور النجاح. سواء على المستوى الشخصي أو المهني، فالإيمان بقوة الفرد وثقته بنفسه أمر مهم للغاية في تحقيق الأهداف المحددة ويدعم الفرد حتى في ظل أي مواقف وظروف غير مرغوب فيها لإنجاز المهمة.

وقد يكون سبب حصول بعد المبادرة في السلوك على الرتبة الأخيرة إلى قناعة العاملين بأن لديهم القدرة والمعرفة الكافية بالحل وبصورة ناجحة، وبامتلاكهم سلوكيات توافقية لحل المشكلات، ومن ثم القدرة على أحداث تغيير في البيئة وفق استراتيجية أداء ناجح. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حسن (Hassan (2019، والتي أشارت إلى أهمية الكفاءة الذاتية كمحدد لسلوك المبادرة والمثابرة لدى الفرد، من حيث ما يملكه من أحكام وتوقعات متعلقة بمهاراته السلوكية، ومدى كفاءته في التعامل بنجاح مع المواقف والتحديات والظروف التي يواجهها.

**ثالثًا - النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نص على: هل توجد علاقة ارتباطية بين الاستقرار الوظيفي للقيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم والكفاءة الذاتية للعاملين؟**

من أجل الإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول (10).

**الجدول (10) معامل ارتباط بيرسون (pearson) لتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين مستوى الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم ومستوى الكفاءة الذاتية للعاملين**

| | الاستقرار الوظيفي ككل | الأمن الوظيفي | الرضا الوظيفي | الخدمات المقدمة | الرواتب والحوافز |
|---|---|---|---|---|---|
| **الكفاءة الذاتية ككل** | .364** | .139** | .295** | .390** | .398** |
| **المثابرة في مواجهة التحديات** | .345** | .166** | .293** | .343** | .348** |
| **الثقة بالذات** | .304** | .086** | .256** | .324** | .360** |
| **المبادرة في السلوك** | .329** | .119** | .244** | .382** | .365** |

يتضح من الجدول (10) وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين مستوى الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم

ومستوى الكفاءة الذاتية للعاملين (0.364**). كما توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الاستقرار الوظيفي وأبعاد الكفاءة الذاتية لدى عينة الدراسة والتي تراوحت بين (0.086 - 0.398)، وهذا يعني أنه كلما زاد مستوى الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية زاد مستوى الكفاءة الذاتية للعاملين والعكس صحيح، كما أنه يمكن عزو 13.3 % من التغير في الكفاءة الذاتية في ضوء التغير في الاستقرار الوظيفي وذلك بناء على معامل التحديد الذي يساوي 0.133.

ويمكن عزو ذلك إلى أن القيادات الإدارية لها دور فاعل في الحصول على أفضل أداء ممكن من قبل العاملين ويتم ذلك من خلال تحفيزهم ورفع ثقتهم بأنفسهم، وتعزيز كفاءتهم الذاتية، ودفعهم لبذل المزيد من الجهود لتنفيذ المهام الموكلة إليهم، وتقديم نتائج تفوق التوقعات، ولا يتأتى ذلك إلا بتوفر الاستقرار الوظيفي للقيادات الإدارية، والذي يقيس مدى تقبلهم لوظيفتهم من جميع جوانبها، وشعورهم بالولاء التنظيمي في المؤسسة التي يعملون بها.

## مستخلص الدراسة:

إن الاستقرار الوظيفي للعاملين في جميع المنظمات وخصوصا التربوية منها عملية ضرورية تفرضها ظروف البيئية المحيطة؛ لضمان استمرارها وتطورها وازدهارها وبقائها مع إعطائها القدرة على استشراف التحديات التي تواجه المنظمة سواء الحاضر أو في المستقبل ووضع الحلول المناسبة والطرق الكفيلة؛ لمواجهتها. وهذه الدراسة قد أكدت هذه الفكرة مع ربط مفهوم الاستقرار الوظيفي للعاملين بضرورة توفر الكفاءة الذاتية لديهم في تلك المنظمات، وقد أكدت نتائج هذه الدراسة تلك العلاقة حيث أظهرت الارتباط الوثيق بين الدور بين الاستقرار الوظيفي من جهة والكفاءة الذاتية من جهة أخرى. كما تفتح الدراسة الحالية الباب أمام دراسات مستقبلية تقيس درجة إسهام كلاً من الاستقرار الوظيفي والكفاءة الذاتية بمتغيرات أخرى.

## التوصيات

- على المعنيين في وزارة التربية والتعليم إيجاد نظام للترقيات والحوافز مبني على الكفاءة ومعدلات الانجاز ويقوم على العدالة والشفافية ويبعث على الارتياح والابداع.
- ينبغي على الإدارة العليا بوزارة التربية والتعليم توفير بيئة عمل جاذبة وممتعة في المديريات التربية تتميز بتوفر خدمات مساندة تساعد العاملين على إنجاز أعمالهم بكل أريحية.
- على المعنيين في وزارة التربية والتعليم توفير عقود عمل دائمة تضمن للعاملين حياة وظيفية مستقرة.

- ضـرورة قيـام مديـري الدوائـر بمديريـات التربيـة والتعليـم بعمـل حلقـات وجلسـات عصـف ذهنـي للتعـرف علـى الاحتياجـات الفنيـة والإداريـة والاجتماعيـة للعامليـن.
- علـى مديـري الدوائـر بمديريـات التربيـة والتعليـم الاسـتمرار فـي إعطـاء الفـرص للعامليـن فـي إبـراز قدراتهـم ومواهبهـم بمـا يضمـن الاسـتفادة منهـا ويولـد الرضـا للعامليـن.
- إجـراء دراسـات مسـتقبلية تتنـاول درجـة إسـهام الاسـتقرار الوظيفـي فـي الكفـاءة الذاتيـة لـدى العامليـن فـي مديريـات التربيـة والتعليـم.

ملاحظة: 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

## قائمة المصادر والمراجع:

### أولاً: المراجع العربية:

إبراهيـم، حيـدر وصالـح، باسـم (2020). واقـع الاسـتقرار الوظيفـي لمـدرسي التربيـة الرياضيـة في محافظـة ديـالى. مجلـة علـوم الرياضـة، 12*(43)*، *191-163*.

إسـماعيل، مجبـل وعـذاري، جاسـم (2013). أثـر الاسـتقرار الوظيفـي في الأداء التنظيمـي للوحـدات الماليـة في المؤسسـات التعليميـة. مجلـة العلـوم الاقتصاديـة، 33(9)، 165-137.

بلحسـيني، وردة وحـدان، ابتسـام (2015). الكفـاءة الذاتيـة المفهـوم والبنـاء النظـري. مجلـة المـداد جامعـة ورقلة، *5*(2)، 20-6.

البياتي، فارس (2018). الحاوي في مناهج البحث العلمي. دار السواقي العلمية.

التـوبي، حمـد بـن محمـد بـن نـاصر (2016). دوافـع التحـاق موظفـي وزارة التربيـة والتعليـم بسـلطنة عمـان ببرامج الدراسـات العليـا بالجامعـات العُمانيـة وعلاقتها باسـتقرارهم الوظيفي [دراسـة ماجسـتير غير منشـورة]. جامعة نزوى.

حلاق، بطـرس (2020). القيـادة الإداريـة. منشـورات الجامعـة الافتراضيـة السـورية. تاريخ الرجوع إليـه 1/1/2022، رابـط https://:fKxhh/pw.2u

الحميـداوي، أزهـار والحيـالي، بيـداء (2022). الاسـتقرار الوظيفـي لـدى معلمات ريـاض الأطفال. مجلة كليـة التربية الأساسـية، *116*(28)، 352-331. https://:org.doi/10.35950/cbej/v28i116.6015

رشـيد، صالـح ومزهـر، زينـب (2019). دور القيـادة التحويلية في تعزيـز الكفاءة الذاتية. مجلة كليـة الإدارة والاقتصاد للدراسـات الاقتصاديـة والإدارية والمالية، *10*(2)، 482-450.

زبـدي، نـادرة (2019). أثـر ضغـوط العمـل على الاسـتقرار الوظيفـي: دراسـة تطبيقيـة على مجموعـة مـن الأطبـاء المختصين في المستشـفيات العمومية [دراسـة ماجسـتير، جامعة محمد خيضر]. https://:www.researchgate.net.

الزيات، فتحي مصطفى (2001). علم النقس المعرفي. دار النشر للجامعات.

سمار، ميادة أمين (2017). الكفاءة الذاتية المدركة والتفكير الناقد والتعميم الرياضي لدى طالبات الصف العاشر الاساسي في المدارس الحكومية في مدينة نابلس [دراسة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية]. دار المنظومة.

عبد الرؤوف، طارق (2018). مفهوم وتقدير الذات. دار العلوم للنشر والتوزيع.

العدلوني، محمد أكرم والسويدان، طارق (2000). القيادة في القرن الحادي والعشرين. قرطبة للإنتاج الفني.

عزاوي، حمزة والعقبي، الأزهر (2018). تحفيز الاستقرار الوظيفي (أساليب، نماذج ناجحة). مجلة افاق علمية، 10(2)، 97-79. https://doi.org/10.35554/1697-000-016-005

المشرفي، راية بنت سعيد بن علي (2014). ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين [دراسة ماجستير غير منشورة]. جامعة نزوى.

وزارة التربية والتعليم (2021). الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية.

## ثانياً: المراجع الأجنبية

Achurra, C., & Villardó, L. (2012). Teachers' self-efficacy and student learning. *The European Journal of Social and Behavioural Sciences*, (2), 366–383. https://doi.org/10.15405/FutureAcademy/ejsbs(2301-2218).2012.2.17

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, *84*(2), 191. https//:doi.org10.1037/0033-295/X84.2.191.

Bandura, A. (1997). *Self–efficacy. The exercise of control*. Stand ford university.

Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of applied psychology*, *88*(1), 87. https//:doi.org10.1037/0021-9010.88.1.87/

Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among US managers. *Journal of applied psychology*, *85*(1), 65. https//:doi.org10.1037/0021-9010.85.1.65/

Cheng, G. H. L., & Chan, D. K. S. (2008). Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied Psychology*, *57*(2), 272-303. https//:doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00312.x

Das, D. J., Saxena, A., & Roy, P. S. (2016). 'Surface area 'based above ground woody forest biomass carbon estimation: A case study of Kolasib District, Mizoram, India. *Tropical Ecology*, *57*(3), 583-599.

Demir, S. (2020). The role of self-efficacy in job satisfaction, organizational commitment, motivation and job involvement. *Eurasian Journal of Educational Research, 20*(85), 205-224. https://doi.org/10.14689/ejer.2020.85.10

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*.

https://doi.org/10.1037/dev0001328

Gist, M. E. (1987). Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management.*Academy of management review*,*12*(3), 472-485. https//:doi.org10.2307/258514/

Hassan, M. (2019). Teachers' self-efficacy: Effective indicator towards students' success in medium of education perspective, *Problems of Education in the 21st Century, 77*(5), 667-569. https://doi.org/10.33225/pec/19.77.667

House, R. J. Javidan, M., Hanges, P., & Dorfman, P. (2002). Understanding Cultures and Implicit Leadership Theories Across the Globe: An Introduction to Project Globe. *Journal of World Business*, *37*(1) 3-10. https://doi.org/10.1016/S1090-9516(01)00069-4

Hussain, F., & Dhuryana, A. (2018). The effecting job security and workload on job satisfaction of teachers among higher education institution in southerb Punjab. *International Conference on Emerging Trends in Engineering, Management and Scineces,* (3), 511-518.

Kužnin, M., & Walker, J. K. (2017). Contemporary leadership challenges in hospitality organizations in times of uncertainty and change. *DIEM: Dubrovnik International Economic Meeting*, *3*(1), 455-468.

Lai, M. C., & Chen, Y. C. (2012). Self-efficacy, effort, job performance, job satisfaction, and turnover intention: The effect of personal characteristics on organization performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, *3*(4), 387. https//:doi.org/10.7763/IJIMT.2012.V3.260

Mackenzie, C. P., & Nwafor, S. O. (2019). In-service training and job security as determinants of teachers' job commitment in public senior secondary schools in Abia state. *International Journal of Education and Evaluation*, *5*(7), 12-24.

Mani, M., & Mahendra, P. (2019). *Self-efficacy- concept in learning*. Alagappa University.

Peterson, T., & Amn, R. (2005). Self-Efficacy: The Foundation of Human performance, *International Society for Performance Improvement Journal, 18(*2), 5-18. https://doi.org/10.1111/j.1937-8327.2005.tb00330.x

Podsakoff, N. P., LePine, J. A., & LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *92*(2), 438–454. https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.438

Putrawan, I. M. (2017). Leadership and Self-Efficacy: Its Effect on Employees Motivation, *advanced science letters*, *23*(1), 173-176. https://doi.org/10.1166/asl.2017.7247

Schwoerer, C. E., May, D. R., Hollensbe, E. C., & Mencl, J. (2005). General and specific self-efficacy in the context of a training intervention to enhance performance expectancy. *Human Resource*

*Development Quarterly*, *16*(1), 111-129. https://doi.org/10.1002/hrdq.1126

Sharma, H., & Nasa, G. (2014). Academic self-efficacy a reliable predictor of educational performance. *European Centre for Research Training and Development UK*, *2*(3), 57-64.

Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, *7*(3), 242–264. https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.3.242

Zaki, W., Ali, A., Bakar, A., & Sarwar, B. (2019). Role of Self-Efficacy in The Relationship of Training and Employee Performance. *Paradigms*, *13*(1), 67-74.

**Romanized Arabic References:** **الترجمة الصوتية لمصادر ومراجع اللغة العربية:**

ʾibrāhīmu ḥaydarun waṣāliḥun biāsmi (2020). wāqiʻu aliāstiqrāri al-waẓīfiyyi limudarrisī al-tarbiyati al-rīāḍiyyati fī muḥāfaẓati dayilāa mijallatu ʻulūmi al-riyyāḍati 12(43).163-191 ،

ʾismāʻīlu mujablu waʻadhārī jāsim (2013). aʾatharu aliāstiqrāri alwaẓīfiyyi fī alʾaʾadāʾi al-tanẓīmiyyi lil-waḥaditi almāliyyati fī almuʾuassasāti al-taʻlīmiyyati mijallatu alʻulūmi al-aqtiṣādiyyati 33(9).137-165 ،

bulḥusaynī wardatu wuḥdānun abtisāmun (2015). alkafāʾatu al-dhātiyyatu almafhūmu wa-l-bināʾu al-naẓariyyu mijallatu almidādi jāmiʻatu warqalatu 5(2).6-20 ،

albayātiyyu fārisa (2018). alḥāwī fī manāhiji albaḥthi alʻilmiyyi dāru al-sawāqī alʻilmiyyati

al-tūbbī ḥamadu bnu muḥammadi bni nāṣirin (2016). dawāfiʻu altiḥāqi mawẓifī wizārati al-tarbiyati wa-l-taʻlīmi bisalṭanati ʻumān bibarāmmij al-dirāsāti alʻulyā bi-l-jāamʻit alʻumāniyyati waʻilāqatahā biāstiqrārihim alwaẓīfiyyi] dirāsatun miājastyr ghayru manshūratin jāmiʻatu nazwā

ḥlāq bṭrs (2020). al-qyāda al-ʾidārya mnshwrāt al-jāmʻa al-aftrāḍya al-sūriyyati tārykh al-rujūʻi ʾilyh 1/1/2022 ،rābṭ https://2u.pw/fKxhh

alḥumaydāwiyyu aʾazhār wa-l-ḥīāliyyu baydāʾa (2022). aliāstiqrāru alwaẓīfiyyu ladā muʻallamāti rīāḍi alʾaʾaṭfāli mijallatu kulliyyati al-tarbiyati alʾaʾasāsiyyati 116(28)331-352 ،. https://doi.org/10.35950/cbej.v28i116.6015

rashīdun ṣāliḥun wamuzharun zaynabu (2019). dawru alqīādati al-taḥwīliyyati fī taʻzīzi alkafāʾati al-dhātiyyati mijallatu kulliyyati alʾidārati wa-l-iāqtiṣādi lil-dirāsāti al-aqtiṣādiyyati wa-lʾidāaryi#ta wa-l-māliyyati 10(2).450-482 ،

zbdy nādiratun (2019). aʾatharu ḍughūṭi alʻamali ʻalā aliāstiqrāri alwaẓīfiyyi dirāsatun taṭbīqiyyatun ʻalā majmūʻatin mina alʾaʾaṭibbāʾi almukhtaṣṣīna fī almasatshifīāt alʻumūmiyyati ]dirāsatun miājastyr jāmiʻatu muḥammad khḍr https://www.researchgate.net

al-zayyātu futḥī muṣṭafā (2001). ʻilmu al-naqsi almaʻrifiyyi dāru al-nashri lil-jāamʻit

sammār mayyādatu aʾamīn (2017). alkafāʾatu al-dhātiyyatu almudrakatu wa-l-tafkīra al-nāqidi wa-l-taʻmīmu al-rīāḍiyyi ladā ṭālibāti al-ṣaffi alʻāshiri alāasissī fī almadārisi alḥukūmiyyati fī madīnati nābulusa] dirāsatun muājastyr jāmiʻatu al-najāḥi alwaṭaniyyati dāru almanẓūmati

ʻabdu al-raʾuiwfi ṭāriqun (2018). mafhūmu wataqdīri al-dhāti dāru alʻulūmi lil-nashri wa-l-tawzīʻi

alʻadlūniyyu muḥammadu aʾakrama wa-l-saīʾadānu ṭāriqun (2000). alqīādatu fī alqarni alḥādī wa-l-ʻishrīna qurṭubata lil-ʾintāji alfanniyyi

ʻazāwī ḥamza wa-l-ʻaqiby alʾaʾazhari (2018). taḥfīzi al-astiqrāri al-wwaẓyifyi) aʾasālība ، namādhija nājḥa mijallatu afāqin ʻilmiyyatun 10(2)79-97 ،. https://doi.org/10.35554/1697-000-016-005

almashrafiyyu rāya binti saʻīdi bni ʻaliyyin (2014). ḍughūṭu alʻamali waʻilāqatahā bi-l-ḥarāki almihniyyi bi-l-mudyarayyāti alʻāmmati lil-tarbiyati wa-l-taʻlīmi bisalṭanati ʻumān min wijhati naẓari alʾidāaryiyyin] dirāsatun muājastyr ghayru manshūratin jāmiʻatu nazwā

wizāratu al-tarbiyati wa-l-tʻlym (2021). al-kitābu al-sanawiyyu lil-ʾiḥṣāʾāti al-taʻlīmiyyati

الملاحق

**الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان وعلاقته بالكفاءة الذاتية للعاملين**
**الفاضل/ـة الموظف/ـة العاملين في مديريات التربية والتعليم بالمحافظات ـ سلطنة عمان المحترم/ـة**

يسرنا أن نضع هذا الاستبيان البحثي بين أيديكم الكريمتين والذي يهدف إلى تحديد مستوى الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان وعلاقته بالكفاءة الذاتية للعاملين من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان

عليه نرجو منكم التكرم مشكورين بتعبئة الاستبيان والذي لن يأخذ من وقتك الثمين سوى دقائق معدودة، علمًا بأنه لا توجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة، وكلنا ثقة بإن إجاباتكم ستكون واقعية ودقيقة والتي ستسهم في التوصل إلى نتائج دقيقة، علمًا بأن إجاباتكم ستبقى سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

مقدرين وشاكرين حسن تعاونكم، وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

**البيانات العامة:**

**المديرية:**

- الداخلية
- الوسطى
- ظفار
- شمال الشرقية
- جنوب الشرقية
- الظاهرة
- شمال الباطنة
- جنوب الباطنة
- مسقط
- البريمي
- مسندم

**الجنس:**

- o ذكر
- o أنثى

**الجنسية:**

- o عماني
- o غير عماني

**المؤهل العلمي**

- o بكالوريوس
- o ماجستير
- o دكتوراه
- o أخرى (أذكرها)

سنوات الخبرة (يرجى تحديدها بالأرقام) : .....

| الكفاءة الذاتية | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الرقم | الفقرة | بدرجة كبيرة جدًا | بدرجة كبيرة | بدرجة متوسطة | بدرجة قليلة | بدرجة قليلة جدًا |
| المبادرة في السلوك | | | | | | |
| .1 | أبادر بالتحدث مع الآخرين. | | | | | |
| .2 | أستطيع تكوين صداقات جديدة. | | | | | |
| .3 | أتمكن من تغيير مجرى الحديث بلباقة إذا كان الموضوع ليس على ما يرام. | | | | | |
| .4 | أسعى إلى أن أتعلم الأشياء الجديدة. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| .5 | أتولى مهمة تقديم الآخرين لمن لا يعرفونهم في المواقف الاجتماعية. | | | | | |
| .6 | أسعى إلى العمل مع زملائي بروح الفريق. | | | | | |
| .7 | أتولى جزء مقدر من الحوار عند مناقشة زملائي. | | | | | |
| .8 | أكون أول من يتصدى للمهام التي تطلب للمجموعة التي أنتمي لها. | | | | | |
| .9 | أسعى إلى استئناف علاقاتي الودية مع الآخرين إذا حدثت مشكلة. | | | | | |
| .10 | أقوم بتهدئة الآخرين عند شعورهم بالقلق أو الانزعاج. | | | | | |
| .11 | أكون المتحدث باسم جماعة. | | | | | |
| .12 | أبادر بتقديم وجهة نظري فيما يطرح أمامي من موضوعات. | | | | | |
| **الثقة بالذات** | | | | | | |
| .13 | أشعر بالثقة في قدراتي. | | | | | |
| .14 | من السهل عليّ تحقيق أهدافي. | | | | | |
| .15 | أسعى باستمرار إلى تطوير ذاتي. | | | | | |
| .16 | أتطلع لمستقبلي بكل أمل وتفاءل. | | | | | |
| .17 | أتمتع بالتفكير الإيجابي حول كل شيء من حولي. | | | | | |
| .18 | أسعى لأخذ المكانة التي تناسبني. | | | | | |
| .19 | أعتقد أن معظم الناس يستحقون الثقة فيهم. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| .20 | عندما أبدأ أي مهمة أشعر بأنني متجه للإخفاق. | | | | | |
| .21 | لدى القدرة على التخطيط الجيد. | | | | | |
| .22 | أتمتع بقوة العزيمة والإرادة. | | | | | |
| .23 | لدي تصور إيجابي عن ذاتي. | | | | | |
| .24 | أشعر بأني استحق القبول والتقدير من الآخرين حولي. | | | | | |
| **المثابرة في مواجهة التحديات** | | | | | | |
| .25 | أبذل أقصى ما في وسعي لتحقيق أهدافي. | | | | | |
| .26 | أحاول عمل جميع الأشياء لا يخيفني الفشل. | | | | | |
| .27 | لدي القدرة على التغلب على المواقف الصعبة. | | | | | |
| .28 | عندما أخفق في أداء عمل ما فإنني أحاول مرة أخرى حتى أنجح. | | | | | |
| .29 | أستمر في أداء أعمالي حتى أنهيها. | | | | | |
| .30 | عندما تواجهني مشكلة أواجهها ولا انسحب منها. | | | | | |
| .31 | أستطيع إنجاز أي عمل مهما كانت العقبات. | | | | | |
| .32 | أقوم بمعالجة الزمور فورا وعدم تركها للزمن. | | | | | |
| .33 | أفضل الأهداف الكبيرة لتمتعي بروح التحدي والمثابرة. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| .34 | اتعامل بحنكه وصبر مع الأحداث حتى إذا كانت مفاجئة أو معقدة. | | | | | |
| .35 | تزيد دافعيتي للعمل عندما أكون في موقف تحدي. | | | | | |
| .36 | أستطيع التغلب على مشاعر الإحباط عندما أخفق في عمل ما. | | | | | |

| الاستقرار الوظيفي | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| م | الفقرة | بدرجة كبيرة جدًا | بدرجة كبيرة | بدرجة متوسطة | بدرجة قليلة | بدرجة قليلة جدًا |
| الرواتب والحوافز | | | | | | |
| .1 | يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع مستوى المعيشة الحالي | | | | | |
| .2 | يتناسب راتبي مع مؤهلاتي العلمية | | | | | |
| .3 | تقدم لي إدارتي التي أتبع لها الحوافز المعنوية في سبيل التقدم العلمي | | | | | |
| .4 | تحفزني إدارتي التي أتبع لها عند القيام بأي أعمال إضافية آخرى | | | | | |
| الخدمات المقدمة | | | | | | |
| .5 | تساعدني إدارتي التي أتبع لها في حل المشكلات التي تواجهني | | | | | |
| .6 | تمارس إدارتي التي أتبع لها أسلوب الباب المفتوح | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| .7 | تتفهم إدارتي التي أتبع لها احتياجاتي الشخصية | | | | | |
| .8 | تمنحني إدارتي التي أتبع لها إجازاتي وفقاً لما نص عليه قانون العمل | | | | | |
| **الأمن الوظيفي** | | | | | | |
| .9 | يتم منحي الثقة التامة من إدارتي لإنجاز مهام العمل المنوطة بي | | | | | |
| .10 | عقد العمل في مكان عملي يكون لفترة طويلة | | | | | |
| .11 | يشعرني الأمان الوظيفي في وظيفتي بالاستمرار في العمل | | | | | |
| .12 | لدي القدرة على اتخاذ القرار المناسب فيما يتعلق بمستقبلي الوظيفي | | | | | |
| **الرضا الوظيفي** | | | | | | |
| .13 | أشعر بدرجة عالية من النشاط والحيوية أثناء ممارسة عملي | | | | | |
| .14 | تتسم الواجبات الموكلة لي في العمل بالبساطة والمرونة | | | | | |
| .15 | تشجعني المهام الموكلة إلي على استخدام مهاراتي التي أمتلكها | | | | | |
| .16 | الإدارة التي أتبع لها متخصصة وذات خبرة مناسبة | | | | | |

# The Role of Job Stability in Enhancing the Self - efficacy of Employees: An Exploratory Analytical Study on a Sample of Employees in the Directorates of Education in the Sultanate of Oman

**Rabia Al - Mur Al - Dhuhli**[(1)]
**Khalifa Ahmed Al - Qassabi**[(2)]
**Ahmad Mohammed Alfawair**[(3)]
**Mohammed Al - Riami**[(4)]

**Abstract:**

The present study aimed to identify the role of job stability in enhancing the self - efficacy of employees in the directorates of education in the Sultanate of Oman. To achieve its objectives, the study used the descriptive correlational approach. A questionnaire was developed as a tool for data collection. It consisted of 52 statements divided into three main rubrics, including demographic data, job stability and self - efficacy. The questionnaire was distributed to 550 employees to ensure validity and reliability. The findings revealed that the level of job stability and the employees' self - efficacy at the Omani Directorates of Education were high. In addition, the findings showed a statistically significant positive correlation between the dimensions of job stability and the dimensions of the self - efficacy of the study sample. Based on the findings, several recommendations were made, such as the necessity of giving utmost importance to and caring more about teachers' incentive and reward system to raise their efficacy.

**Keywords:** Directorates of Education, Job stability, Self - efficacy, Sultanate of Oman.

(1) College of Arts and Sciences - University of Nizwa (Nizwa – Oman)
Rabeealthuhli@unizwa.edu.om

(2) College of Arts and Sciences - University of Nizwa (Nizwa – Oman)

(3) College of Arts and Sciences - University of Nizwa (Nizwa – Oman)

(4) College of Arts and Sciences - University of Nizwa (Nizwa – Oman)