

---

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/library/9327>  
تاريخ الاسترداد: 2026/06/07 15:04 +03

---

الموسوعة السياسية 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 السياسية - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على [info@political-encyclopedia.org](mailto:info@political-encyclopedia.org)

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



جامعة الشارقة  
UNIVERSITY OF SHARJAH

# مجلة جامعة الشارقة

مجلة علمية محكمة

للعالم  
الإنسانية  
والاجتماعية



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

الترقيم الدولي المعياري للدوريات 1996-2339

## دور الاستقرار الوظيفي في تعزيز الكفاءة الذاتية للعاملين - دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان<sup>(1)</sup>

ربيع بن المر الذهلي<sup>(2)</sup>

خليفة بن أحمد القصابي<sup>(3)</sup>

أحمد محمد الفواعير<sup>(4)</sup>

محمد الريامي<sup>(5)</sup>

تاريخ القبول: 03-12-2022

تاريخ الاستلام: 24-08-2022

### 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 مرتفعاً، وجاء مستوى الكفاءة الذاتية للعاملين بمستوى 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 استقطاباً، والإشراف عليهم إعداداً وتدريباً ورقابة ومتابعة لرفع مستوى كفاءة الأفراد العاملين مما ينعكس على أدائهم، وزيادة إنتاجية المنظمة، وضمان رفاهية المجتمع.

ويؤكد كونين ووكر (2017) Kužnin and Walker 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 جامعاً 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 مهماً 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 دوراً رئيسياً 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 شعوراً لدى الموظف بأن المؤسسة حريصة على تطوير مساره الوظيفي، الأمر الذي يوفر الثقة بينه وبين المنظمة للقيام بعملية التفويض (الحمداوي والحياي، 2022).

ومن أوجه نجاح القيادة الإدارية قدرتها على التأثير في الآخرين، ويتضمن هذا تحديداً 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 الموقف 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 (2017) Putrawan إلى أن جودة عملية الإدارة تعتمد على كيفية توجيه التنظيم وإدارته، حيث يكون الشخص الرئيسي المسؤول هو القائد الإداري، فالقيادات التي تمتلك مستوى عالٍ من المهارات القيادة يمكن أن تنتبأ 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 مفهوماً محورياً يمكن الاعتماد عليه في فهم السلوك الإنساني، وصقله وتفعيله وتميزه.

ويعد مفهوم الكفاءة الذاتية أحد أكثر المفاهيم المفيدة نظرياً واستدلاليّاً وعمليّاً 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 حقاً على تحقيقه؛ فهي آلية للتوضيح والتنبؤ بفكر المرء وعاطفته، وكيفية تنظيمه وتنفيذه لمسارات العمل؛ لتحقيق الأهداف المحددة، فهو أقل اهتماماً 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 إيجابياً باعتقادات الكفاءة الذاتية (الزيات، 2001).

تؤثر الكفاءة الذاتية إيجاباً 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 عالٍ من الإنجاز (عبدالرؤوف، 2018)، كما ويعتبر مفهوم الكفاءة الذاتية من المفاهيم المهمة في تفسير السلوك الإنساني، وقد أظهر علماء النفس التنظيمي اهتماماً كبيراً 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 متوسطاً، 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 باستقرار هم 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 عزوي 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 ارتباطاً كبيراً 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 للالتزام المعلمين بالمدارس الثانوية العامة في ولاية أيبيا، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانتين، وتكونت عينة الدراسة من (550) مديراً، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية معتدلة بين التدريب أثناء الخدمة والالتزام الوظيفي للمعلمين وكذلك علاقة إيجابية عالية بين الأمان 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) معلماً، 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 عزوي 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.

ثانياً - 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 بالحرّك المهني، إلا إن الدراسة الحالية تناولت التعرف على طبيعة العلاقة بين الاستقرار الوظيفي للقادة الإداريين والكفاءة الذاتية للمعلمين. كما اختلفت الدراسة الحالية في الحد الزمني والمكاني عن الدراسات السابقة، وفي عدد عينة البحث.

ثالثاً - أوجه التفرّد: 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 للطلاب، وتكونت عينة الدراسة من (71) معلماً، و(2195) طالباً، وأظهرت نتائج الدراسة أن معتقدات الكفاءة الذاتية للمعلمين مرتبطة بشكل كبير بالتعلم الذي يدرسه 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 المثبتة مؤشراً جيداً 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 (2019) Mani and Mahendra التعرف إلى مفهوم الكفاءة الذاتية، واستخدام 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 (2019) Hassan 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.

وتعقبنا 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.

ثانياً - 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 مديريات التربية والتعليم. واختلفت الدراسة الحالية في الحد الزماني والمكاني عن الدراسات السابقة. كما اختلفت الدراسة الحالية في عدد عينة البحث.

ثالثاً - 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 (& Peterson & Amn, 2005; Bandura and Locke, 2003; 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 إداري بمختلف جوانبه فهو يمثل أحد العوامل الأساسية والمهمة في توفير الخبرة العلمية والعملية، والمهارية المختلفة المطلوبة للأفراد العاملين بمختلف جوانب العمل الإداري (عذارى 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 سلباً مع تحقيق أهداف الأداء كما ورد في دراسة كل من (Cavanaugh, 2007; Boswell, Roehling & Boudreau, 2000; Podsakoff, LePine & LePine, 2007). ونظراً 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 من هارفد وإثراء المكتبة العربية فيما يتعلق بالمفاهيم والمعارف المتعلقة بالاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية والكفاءة الذاتية للعاملين.
- تعد هذه الدراسة إثراء يضاف إلى مجموعة الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الاستقرار الوظيفي والكفاءة الذاتية في المجال التربوي، كما أنها تعد منطلقاً 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 العمالية، 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 كالاتي:

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 2021/2022م

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 الإحصائية المستخدمة في تحليل نتائج الدراسة.

### المصطلحات والتعريفات الإجرائية:

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 الآخرين من الإسهام في فعالية المنظمة ونجاحها" (p. 5)

**القيادة الإدارية** ويعرفها الطاهر (2000) بأنها: "الجمع بين الغاية والوسيلة؛ لأنَّ 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 مستقبلاً مهنياً للعامل وفق عوامل مادية ملموسة وأخرى اجتماعية ونفسية متداخلة لتحقيق التكامل والاستقرار." (ص. 53).

ويعرف الباحثون الاستقرار الوظيفي إجرائياً 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 (2019) Mani & Mahendra بأنها: "حكم الشخص على قدراته في تنظيم المهام وتنفيذها لتحقيق الأداء الأفضل." (P. 3).

وتعرف الكفاءة الذاتية إجرائياً بأنها: الدرجة التي يحصل عليها العاملون في مديريات التربية والتعليم في المقياس المطور للكفاءة الذاتية.

## الطريقة والإجراءات

### منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي؛ لمناسبته لطبيعة وأهداف الدراسة فهو يسعى إلى وصف الظاهرة والتعبير عنها كمياً (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	العدد	النسبة المئوية (%)
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 والحراشة (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 جداً=5، عالي=4، متوسط=3، منخفض=2، منخفض جداً=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) مستجيباً، 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 البعد 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 إحصائياً 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)

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

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

مستوى دلالة (0.01) مع الدرجة الكلية للاستبانة، وتراوح قيم الارتباط بين (0.837 - 0.944) للأبعاد وهذا يُعد مؤشراً جيداً 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

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

يتضح من الجدول (4) أن معامل ألفا لكترونباخ 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 البعد 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)

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

يتضح من الجدول (5) أن جميع فقرات استبانة الكفاءة الذاتية تتمتع بمعامل ارتباط مرتفع ودال إحصائياً 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)**

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

يوضح الجدول (6) أن جميع درجات الأبعاد الثلاثة للاستبانة ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) مع الدرجة الكلية للاستبانة، وتراوحت قيم الارتباط بين (0.776 - 0.908) للأبعاد وهذا يُعد مؤشراً جيداً 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 ألفا لكرونباخ (Cronbach's Alpha).

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

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

يتضح من الجدول (7) أن معامل ألفا لكرونباخ 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 تم بناء أداة الدراسة في صورتها الأولية، وعرضها على مجموعة من المحكمين والأخذ بملاحظاتهم، ثم عقب ذلك تمت صياغة الأداة في صورتها النهائية، وبعد ذلك تم 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 جداً=5، عالي=4، متوسط=3، منخفض=2، منخفض جداً=1) وهي تمثل رقمياً (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)

$= (5 - 1) / 3 = 1.33$ ، 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 تنازلياً بناءً 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

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

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 مرتفعاً 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 المديرية تتم وفق القوانين والنظم المعمول بها والتي تحمي الموظفين من فقدان وظائفهم أو حتى تخفيض أجورهم، حتى في ظل وجود أية نتائج غير مرغوب بها أو تغييرات غير مخطط لها في المنظمة.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة ماكنزي ونوافور (2019) Mackenzie and Nwafor والتي أشارت إلى ضرورة صياغة سياسات من قبل المؤسسات، تحمي الموظفين من فقدان وظائفهم أو من تخفيض رتبته 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 (2018) Dhuryana Hussain and 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 إبراهيم وصالح (2020) والتي أشارت إلى إن العدالة في تطبيق الترقية والحوافز، يزيد من الرتبة الوظيفية، وبالتالي ارتفاع الأجر.

**ثانياً - 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 تنازلياً 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
			4.17	0.51	مرتفع
<b>الكفاءة الذاتية ككل</b>					

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 مرتفعاً 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 بأنه 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 (Hassan, 2019)، ودراسة سمار (2019) والتي جاءت بدرجة متوسطة.

ويعال 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 يدل على الاهتمام بالأنشطة، ووضع أهداف تمثل تحدياً لهم، والحفاظ على التزام قوي بها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ماني وماهيندرا (Mahendra, 2019) و (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 استراتيجيات أداء ناجح. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حسن (2019) Hassan، 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.

**ثالثاً - 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**

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

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 البيئة 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 مبنى 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 التربوية 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.



الزيات، فتحي مصطفى (2001). علم النفس 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)، 79-97. <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](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.org/10.1037/0033-295/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.org/10.1037/0021-9010.88.1.87>
- 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.org/10.1037/0021-9010.85.1.65/>
- 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.org/10.2307/258514/>
- 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), 667-669. <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](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>
- Schworer, 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.

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

'ibrāhīmu ḥaydarun waṣāliḥun biāsmi (2020). wāqī'u aliāstiqrāri al-wazīfiyyi limudarrisī al-tarbiyati al-rīādīyyati fī muḥāfazati dayilāa mijallatu 'ulūmi al-riyyādati 12(43).163-191 ،

'ismā'īlu mujablu wa'adhārī jāsim (2013). a'atharu aliāstiqrāri alwazīfiyyi fī al'a'adā'i al-tanzīmiyyi lil-wahāditi almāliyyati fī almu'uassasāti al-ta'līmiyyati mijallatu al'ulūmi al-aqtišādiyyati 33(9).137-165 ،

bulḥusaynī wardatu wuḥdānun abtisāmūn (2015). alkafā'atu al-dhātīyyatu almafhūmu wa-l-binā'u al-nazariyyu mijallatu almidādi jāmi'atu warqalatu 5(2).6-20 ،

albayātiyyu fārisa (2018). alḥawī fī manāhiji albaḥthi al'īlmiyyi dāru al-sawāqī al'īlmiyyati

al-tūbbī ḥamadū bnu muḥammadi bni nāṣirin (2016). dawāfi'u alitihāqi mawzīfi wizārati al-tarbiyati wa-l-ta'līmi bisaltanati 'umān bibarāmmij al-dirāsāti al'ulyā bi-l-jām'it al'umāniyyati wa'ilāqatahā biāstiqrārihim alwazīfiyyi] dirāsaton miājastyr ghayru manshūratin jāmi'atu nazwā

ḥlāq bṭrs (2020). al-qyāda al-'idārya mnshwrāt al-jām'a al-aftrāḍya al-sūriyyati tārykh al-rujū'i 'ilyh 1/1/2022 ،rābṭ <https://2u.pw/fkxhh>

alḥumaydāwiyyu a'azhār wa-l-ḥīāliyyu baydā'a (2022). aliāstiqrāru alwazīfiyyu ladā mu'allamāti riāḍi al'a'aṭfāli mijallatu kullīyyati al-tarbiyati al'a'asāsiyyati 116(28)331-352 ،. <https://doi.org/10.35950/cbej.v28i116.6015>

rashīdun ṣāliḥun wamuzharun zaynabu (2019). dawru alqīādati al-taḥwīliyyati fī ta'zīzi alkafā'ati al-dhātīyyati mijallatu kullīyyati al'idārati wa-l-iāqtišādi lil-dirāsāti al-aqtišādiyyati wa-l-'idāryi#ta wa-l-māliyyati 10(2).450-482 ،

zbdy nādiratun (2019). a'atharu ḍughūṭi al'amali 'alā aliāstiqrāri alwazīfiyyi dirāsaton taṭbīqiyyatun 'alā majmū'atin mina al'a'aṭibbā'i almukhtaṣṣīna fī almasatshīfiāt al'umūmiyyati [dirāsaton miājastyr jāmi'atu muḥammad khḍr <https://www.researchgate.net>

al-zayyātu futhī muṣṭafā (2001). 'ilmu al-naqsi alma'rifiyyi dāru al-nashri lil-jāam'it  
sammār mayyādatu a'amīn (2017). alkafā'atu al-dhātiyyatu almudrakatu wa-l-tafkīra al-nāqidi  
wa-l-ta'mīmu al-rīāḍiyyi ladā ṭālibāti al-ṣaffi al'āshiri alāasissī fī almadārisi alḥukūmiyyati fī  
madīnati nābulusa] dirāsaton muājastyr jāmi'atu al-najāḥi alwaṭaniyyati dāru almanzūmati  
'abdu al-ra'uiwfi ṭāriqun (2018). mafhūmu wataqdiri al-dhāti dāru al'ulūmi lil-nashri wa-l-tawzī'i  
al'adlūniyyu muḥammadu a'akrama wa-l-sa'adānu ṭāriqun (2000). alqīādatu fī alqarni alḥādī  
wa-l-'ishrīna qurtūbata lil-'intāji alfanniyyi  
'azāwī ḥamza wa-l-'aqiby al'a'azhari (2018). taḥfizi al-astīqrāri al-wwazyīfyi) a'asālība ، namādhija  
nājḥa mijallatu afāqin 'ilmiyyatun 10(2)79-97 ، <https://doi.org/10.35554/1697-000-016-005>  
almashrafiyyu rāya binti sa'īdi bni 'aliyyin (2014). ḍughūtu al'amali wa'ilāqatahā bi-l-ḥarāki  
almihniyyi bi-l-mudyarayyāti al'āmmati lil-tarbiyati wa-l-ta'līmi bisalṭanati 'umān min wijhati  
naẓari al'idāariyyin] dirāsaton muājastyr ghayru manshūratin jāmi'atu nazwā  
wizāratu al-tarbiyati wa-l-t'lym (2021). al-kitābu al-sanawiyyu lil-'iḥṣā'āti al-ta'līmiyyati

## الملاحق

### الاستقرار الوظيفي لدى القيادات الإدارية في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان وعلاقته بالكفاءة الذاتية للعاملين الفاضل/ة الموظف/ة العاملين في مديريات التربية والتعليم بالمحافظات - سلطنة عمان المحترم/ة

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 بأن 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:

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

**الجنس:**

0 ذكر

0 أنثى

**الجنسية:**

0 عماني

0 غير عماني

**المؤهل العلمي**

0 بكالوريوس

0 ماجستير

0 دكتوراه

0 أخرى (أذكرها)

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

الكفاءة الذاتية					
الرقم	الفقرة	درجة كبيرة جدًا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة 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.				

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

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

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

الاستقرار الوظيفي						
رقم	الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
<b>الرواتب والحوافز</b>						
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 أخرى					
<b>الخدمات المقدمة</b>						
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
<b>الأمن الوظيفي</b>						
					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
<b>الرضا الوظيفي</b>						
					13.	أشعر بدرجة عالية من النشاط والحيوية أثناء ممارسة عملي
					14.	تتنسم 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<sup>(1)</sup>

Khalifa Ahmed Al - Qassabi<sup>(2)</sup>

Ahmad Mohammed Alfawair<sup>(3)</sup>

Mohammed Al - Riami<sup>(4)</sup>

### 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)  
Rabealthuhli@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)