

## Demographic Variables and Their Impact on Job Satisfaction Levels Among Employees of Government Units in the Sultanate of Oman

Ms. Amira Hamed Said Al-Ubaidani\*, Dr. Ouazzani Touhami Zineb

Mohammed V University | Kingdom of Morocco

Received:  
08/11/2024

Revised:  
27/11/2024

Accepted:  
02/12/2024

Published:  
30/03/2025

\* Corresponding author:  
[amiralobaidani@gmail.com](mailto:amiralobaidani@gmail.com)

**Citation:** Al-Ubaidani, A. H., & Zineb, O. T. (2025). Demographic Variables and Their Impact on Job Satisfaction Levels Among Employees of Government Units in the Sultanate of Oman. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 9(35), 1 – 19.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.B111124>

2025 © AISRP • Arab  
Institute of Sciences &  
Research Publishing  
(AISRP), Palestine, all  
rights reserved.

• Open Access



This article is an open  
access article distributed  
under the terms and  
conditions of the Creative  
Commons Attribution (CC  
BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

**Abstract:** The importance of the study lies in enriching the scientific literature related to the relationship between demographic variables and job satisfaction levels. The results of the study could contribute to improving administrative policies within these units. The problem of the study lies in the clear disparity in the results of previous studies related to job satisfaction, where some studies showed high levels, others low, and some moderate. The current study aimed to identify the level of job satisfaction among employees of government units in the Sultanate of Oman and the impact of demographic variables on job satisfaction levels. The study relied on the descriptive survey method, which aims to accurately describe the phenomenon under study by collecting data using a questionnaire and then analyzing it to reach generalizable results. The method is characterized by integrating both quantitative and qualitative data to provide comprehensive and accurate information about the problem under study. A well-known and established instrument in the field of job satisfaction, namely the "Job Satisfaction Survey" (JSS) developed by Spector (1985), was used as the primary data collection tool. This survey includes 36 items designed to measure nine facets of the job and work environment (salary, promotion, supervision, benefits, contingent rewards, operating procedures, coworkers, nature of work, and communication). A total of 484 questionnaires were distributed using stratified random sampling to the study sample across various administrative divisions within the 37 government units. The data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). The study results indicated that the level of job satisfaction among employees of government units in the Sultanate of Oman was moderate, with a mean score of 3.17 and a standard deviation of 0.38. Additionally, the results showed no statistically significant differences between the following demographic variables (gender, age, educational qualification, job position, and years of service) and job satisfaction levels.

**Keywords:** job satisfaction, demographic variables, government units.

### المتغيرات الديمغرافية وأثرها على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الوحدات الحكومية في سلطنة عُمان

أ. أميرة حمد سعيد العبيدانية\*, الدكتور / الوزاني التهامي زينب

جامعة محمد الخامس | المملكة المغربية

**المستخلص:** تأتي أهمية الدراسة في إثراء الأدب العلمي المتعلق بالعلاقة بين المتغيرات الديمغرافية ومستوى الرضا الوظيفي، كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تحسين السياسات الإدارية داخل هذه الوحدات، وتتمثل مشكلة الدراسة في التفاوت الواضح في نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي، حيث أظهرت بعض الدراسات مستويات مرتفعة وأخرى منخفضة وأخرى متوسطة. هدفت الدراسة الحالية التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الوحدات الحكومية في سلطنة عُمان، وأثر المتغيرات الديمغرافية على مستوى الرضا الوظيفي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة بدقة من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبانة، ثم تحليلها للوصول إلى نتائج قابلة للتعميم. يتميز المنهج بدمج البيانات الكمية والنوعية لتوفير معلومات شاملة ودقيقة حول المشكلة المدروسة، حيث تم الاستعانة بأحد المقاييس المشهورة والجهازية في مجال الرضا الوظيفي ألا وهو "مسح الرضا الوظيفي" (JSS) لـ "سبكتور" Spector (1985)، والذي يحتوي على (36) عبارة مصممة لقياس تسعة أوجه للوظيفة ومحيط العمل (الأجر، الترقية، الإشراف، المزايا، العوائد المشروطة، إجراءات التشغيل، زملاء العمل، طبيعة العمل، والاتصال)، ووزعت (484) استبانة بالطريقة العشوائية الطبقية على عينة الدراسة من مختلف التقسيمات الإدارية بالوحدات الحكومية البالغ عددها (37) وحدة حكومية، وتم تحليل البيانات بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الوحدات الحكومية في سلطنة عُمان جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.17)، وانحراف معياري قدره (0.38). كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية الأتية: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة) ومستوى الرضا الوظيفي. **الكلمات المفتاحية:** الرضا الوظيفي، المتغيرات الديمغرافية، الوحدات الحكومية.

## 1- المقدمة:

يمثل الرضا الوظيفي أحد المحاور الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسات وجودة خدماتها، لاسيما في الوحدات الحكومية التي تشكل العمود الفقري لتقديم الخدمات العامة. يُعتبر الرضا الوظيفي مؤشراً مهماً يعكس حالة الموظفين النفسية والمهنية، حيث يؤثر بشكل كبير على مستوى التزامهم الوظيفي وقدرتهم على تحقيق الأهداف المؤسسية. وفي ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل الحديثة، تبرز أهمية تعزيز هذا المفهوم لضمان استدامة الأداء الفعال.

تلعب بيئة العمل دوراً محورياً في تشكيل مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، حيث تؤثر العوامل المرتبطة بالقيادة، والعلاقات المهنية، وفرص التطوير، والتحفيز المادي والمعنوي في تشكيل تجربة العمل اليومية. وعندما يتحقق التوازن بين توقعات الموظفين ومتطلبات العمل، ينعكس ذلك إيجاباً على إنتاجيتهم وولائهم الوظيفي، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

وفي سياق الوحدات الحكومية في سلطنة عُمان، يكتسب الرضا الوظيفي أهمية متزايدة، نظراً للدور الحيوي الذي تلعبه هذه المؤسسات في تحقيق أهداف التنمية الشاملة التي تسعى إليها السلطنة. ومع توسع نطاق الخدمات الحكومية وزيادة تطلعات المجتمع، يصبح من الضروري فهم مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها وتحليل العوامل المؤثرة فيه لضمان بيئة عمل محفزة ومستدامة.

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى الرضا الوظيفي الحالي لدى موظفي الوحدات الحكومية في سلطنة عُمان، مع تسليط الضوء على أبرز العوامل المؤثرة فيه. كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات مبنية على أدلة علمية تساهم في تحسين البيئة المؤسسية ورفع كفاءة الأداء، بما يعزز من جودة العمل الحكومي ويساهم في تحقيق الأهداف التنموية الوطنية. وعبر هذا التحليل، تسعى الدراسة إلى الإسهام في صياغة سياسات إدارية فعالة تدعم التميز في الأداء الحكومي وتواكب متطلبات المرحلة القادمة.

## إشكالية الدراسة وتساؤلاتها:

تنبثق مشكلة الدراسة الحالية في تفاوت نتائج الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي، ويظهر ذلك بوضوح من خلال ما توصلت إليها بعض الدراسات السابقة كدراسة (النوفل، 2021) التي أثبتت نتائج دراستها إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين كان مرتفعاً، وبعكس ذلك توصلت نتائج دراسة (إسماعيل؛ والرشيدي، 2020) إلى أن مستوى الرضا الوظيفي جاء منخفضاً، في حين أشارت نتائج دراسة (المياحي، 2022) إلى أن مستوى الرضا الوظيفي جاء بالمستوى المتوسط.

ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الوحدات الحكومية في سلطنة عُمان، وهل هناك أثر للمتغيرات الديمغرافية التالية: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة) على مستوى الرضا الوظيفي؟ ويتفرع عن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى الرضا الوظيفي في الوحدات الحكومية من وجهة نظر الموظفين؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الرضا الوظيفي في الوحدات الحكومية تُعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة)؟

## أهداف الدراسة:

1. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي في الوحدات الحكومية من وجهة نظر الموظفين.
2. التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الرضا الوظيفي في الوحدات الحكومية تُعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة).

## أهمية الدراسة:

## ● الأهمية النظرية:

1. قد تساهم الدراسة في إثراء الأدب العلمي حول العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية ومستوى الرضا الوظيفي، خاصة في سياق الوحدات الحكومية في سلطنة عُمان. حيث يُعد موضوع الرضا الوظيفي من المواضيع الحيوية في الدراسات الإدارية والتنظيمية، وبشكل إضافي مهمة لمجالات الدراسة السابقة التي تناولت تأثير العوامل الديمغرافية على أداء الأفراد ورضاهم.
2. توفر الدراسة فهماً أعمق للخصائص الديمغرافية للعاملين في القطاع الحكومي وتأثيرها المحتمل على مستوى رضاهم الوظيفي. هذه المعلومات تساهم في تطوير استراتيجيات وسياسات عمل تتناسب مع مختلف الفئات العمرية، والخلفيات التعليمية، وغيرها من المتغيرات.

3. تساعد الدراسة في بناء إطار نظري لتوضيح كيف تؤثر المتغيرات الديمغرافية على الرضا الوظيفي، مما يفتح الباب أمام دراسات مستقبلية قد تتناول جوانب أخرى مثل الارتباط بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي أو الولاء التنظيمي.

● الأهمية التطبيقية:

1. يمكن أن تُسهم نتائج الدراسة في تحسين السياسات الإدارية في الوحدات الحكومية بسلطنة عُمان، عبر تكييف السياسات لتلبية احتياجات واهتمامات الموظفين بناءً على خصائصهم الديمغرافية، مما يعزز من رضاهم ويزيد من استقرارهم الوظيفي.
2. تساعد الدراسة صانعي القرار في تصميم برامج تدريبية وتطويرية مناسبة للفئات المختلفة من الموظفين، مما يسهم في تحسين بيئة العمل وزيادة إنتاجية الموظفين ورضاهم.
3. يمكن للدراسة أن تساهم في تقليل معدل دوران الموظفين في الوحدات الحكومية، مما يعزز الاستقرار المؤسسي ويسهم في استدامة الموارد البشرية المتميزة داخل القطاع الحكومي.

فرضيات الدراسة:

1. مستوى الرضا الوظيفي في الوحدات الحكومية من وجهة نظر الموظفين مُرتفع.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الرضا الوظيفي في الوحدات الحكومية تُعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة).

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة الحالية فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: الرضا الوظيفي، والمتغيرات الديمغرافية: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة).
- الحدود المكانية: تطبيق هذه الدراسة على الوحدات الحكومية في سلطنة عمان.
- الحدود الزمانية: تطبيق هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2024/2023م.
- الحدود البشرية: تطبيق هذه الدراسة على جميع موظفي الوحدات الحكومية والتقسيمات الإدارية التابعة لها.

مصطلحات الدراسة:

الرضا الوظيفي (Job Satisfaction):

يقصد بها تلك "المشاعر الإيجابية والسلبية تجاه ما تقدمه الوظيفة للعاملين من مزايا مادية ونفسية واجتماعية مقارنة بما يتوقعه هذا العامل منها، ما يترك أثراً ملموساً على مستوى أداء العامل وإنتاجية العمل" (الشنطي، 2018، ص. 89).

المتغيرات الديمغرافية:

يقصد بها الخصائص الشخصية للموظفين والتي يمكن أن تتضمن عدة عناصر مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، سنوات الخدمة. يتم استخدام هذه المتغيرات في الدراسة لتحليل تأثيرها على مستويات الرضا الوظيفي.

الوحدات الحكومية:

وهي مجموعة من الوحدات الحكومية الخاضعة لنظام الخدمة المدنية في سلطنة عُمان، ويبلغ عددها (37) وحدة حكومية.

الدراسات السابقة:

1. دراسة الكردي، بثينة (2022):

أجريت هذه الدراسة في سوريا في مستشفى الأسد الطبي بمدينة حماة تحت عنوان "تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى هيئة التمريض". هدفت الدراسة إلى تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى هيئة التمريض في مستشفى الأسد الطبي في حماة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. شملت عينة الدراسة (301) عامل تمريض، منهم (1) رئيس تمريض، (13) رئيس شعبية تمريضية، (287) عنصر تمريضي.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- جاء مستوى الرضا الوظيفي متوسطاً، حيث جاء في المرتبة الأولى الرضا عن العلاقات بمستوى رضا متوسط، وبالمرتبة الثانية الرضا عن الإدارة بمستوى رضا متوسط، والمرتبة الثالثة الرضا عن فرص التطوير بمستوى رضا منخفض، وفي المرتبة الرابعة الرضا عن

الراتب بمستوى رضا منخفض.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في الرضا الوظيفي تعزى لمتغير (العمر) لصالح الفئة العمرية 50 سنة فأكثر، و لمتغير (مستوى التعليم) لصالح الأقل درجة علمية "دبلوم ترميز بعد الإعدادية"، و لمتغير (سنوات الخبرة) لصالح سنوات الخبرة الأكثر "15 سنة فأكثر".

• عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في الرضا الوظيفي تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي، والجنس).  
توصي الدراسة الاهتمام بالإجراءات التحفيزية التي تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي مثل تطوير نظم الترقية ومعايير توزيع الحوافز ومنح المكافآت وتعويض طبيعة العمل، وعقد الدورات التدريبية والتثقيفية المتعلقة بالمهنة من أجل تحقيق المزيد من الفرص لتطوير المهارات والخبرات العلمية والعملية. كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات لتقييم العوامل المؤثرة في مستوى الرضا الوظيفي.  
2. دراسة الأسطل، رند (2023):

أجريت هذه الدراسة في فلسطين بجامعة الأقصى تحت عنوان "أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء بجامعة الأقصى، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، حيث تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين بالجامعة والبالغ عددهم (711) موظفًا.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

• مستوى الرضا الوظيفي في جامعة الأقصى جاء بوزن نسبي (71.69%) وبدرجة مرتفعة.  
• يؤثر بُعدين للرضا الوظيفي (الأجر والترقية) على فعالية الأداء بدرجة متوسطة، بينما يؤثر بُعدين للرضا الوظيفي (علاقات العمل ونمط الإشراف) على فعالية الأداء بدرجة مرتفعة.

• عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة في جامعة الأقصى حول متغيرات الدراسة (الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء) تعزى للمتغيرات (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، وعدد سنوات الخدمة)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمتغيرات (المؤهل العلمي لصالح: الدكتوراه) و متغير (المسمى الوظيفي لصالح: الأكاديمي ويشغل منصب إداري).

أوصت الدراسة بتعزيز مسببات الرضا الوظيفي ورفع الروح المعنوية ونمط الإشراف الجيد لدى العاملين. كما أوصت الدراسة بالعمل على تطوير سُلّم الرواتب ورفع مستويات الأجور، والاهتمام بنظام الترقيات لطموح العاملين نظير جهودهم.  
3. دراسة العاتي، طارق؛ و اشميلة، محمد (2023):

أجريت هذه الدراسة في ليبيا تحت عنوان "الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد التقنية العليا وأثره على الأداء الوظيفي"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد التقنية العليا. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، ووزعت (70) استبانة على عينة الدراسة بالطريقة العشوائية.  
ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

• بلغ الوزن النسبي للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد التقنية العليا بزلتين (49.7%) وبدرجة منخفضة (غير راضٍ).  
• يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد التقنية العليا بزلتين تعزى للأبعاد (مصادقية الإدارة، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والمرونة الإدارة، الدعم المالي، والنمو المهني والتقني، والرواتب والمكافآت الإضافية).

أوصت هذه الدراسة بإعادة هيكلة نظام الرواتب والمكافآت بما يناسب مع الجهود المبذولة من قبل أعضاء هيئة التدريس ليدعم رضاهم الوظيفي، وتوفير بيئة عمل محفزة ومشجعة، وإشراك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات والاستماع إلى مقترحاتهم.  
4. دراسة الحوسني، فاطمة (2023):

أجريت هذه الدراسة في سلطنة عمان تحت عنوان "مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين في المجال المدرسي: دراسة مطبقة على مدارس الحكومية بمحافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين في المجال المدرسي بالمدارس الحكومية في محافظة شمال الباطنة، والعلاقة مع الرؤساء وزملاء العمل وطبيعة العمل والأجر والحوافز والمكافآت، وكما هدفت الدراسة لتحديد أثر المتغيرات: (النوع، والحالة الاجتماعية، والتخصص، وسنوات الخبرة) على مستوى الرضا الوظيفي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، ووزعت الاستبانة على (213) أخصائيًا اجتماعيًا.  
ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين في مدارس محافظة شمال الباطنة كان بمستوى مرتفع، كما بينت نتائج الدراسة إلى أن تأثير الرضا الوظيفي على (العلاقة مع الرؤساء، وزملاء العمل، وطبيعة العمل) كان مرتفعاً، بينما تأثيره على (الأجر) كان منخفض، في حين كان تأثيره عن (الحوافز والمكافآت) بمستوى متوسط.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين تعزى لمتغير الجنس على بُعد (طبيعة العمل والحوافز والمكافآت)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية على بُعد (العلاقة مع الرؤساء والزملاء والأجر)، وكانت الفروق لصالح الإناث.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية على بُعد (العلاقة مع الزملاء، وطبيعة العمل)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية على بُعد (العلاقة مع الرؤساء، والحوافز والمكافآت) لصالح غير المتزوجين. كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية على بُعد (الأجر) لصالح المتزوجين.
- أوصت الدراسة بزيادة عدد الأخصائي الاجتماعي في المدارس الأكثر كثافة، وتعزيز جهود الأخصائي الاجتماعي من خلال منح الحوافز والمكافآت.

5. دراسة (Sakiru, et al (2017):

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية (مثل العمر، المؤهل العلمي، والجنس) ومستوى الرضا الوظيفي لدى الأكاديميين في الجامعات الحكومية في نيجيريا، مع التركيز على الفجوات التي لم يتم تناولها في الدراسات السابقة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيانات موجهة إلى عينة من الأكاديميين في الجامعات الحكومية البالغ عددهم (199) أكاديمي.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي والفئات العمرية.
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي والمؤهلات العلمية.
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي والنوع الاجتماعي.
- أوصت الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية تستهدف عينات متنوعة من الأكاديميين في مناطق وكليات مختلفة داخل نيجيريا، لتوسيع نطاق النتائج وتأكيداتها، ودراسة أبعاد أخرى ذات صلة بالرضا الوظيفي، مثل تأثير عوامل بيئة العمل والقيادة التنظيمية على الأداء والولاء الوظيفي.

6. دراسة (Amarasena, Ajward, & Haque (2015):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير العوامل الديموغرافية على مستوى الرضا الوظيفي العام لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية في سريلانكا. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الكمي، حيث استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة قوامها (423) عضواً من أعضاء هيئة التدريس من خمس عشرة جامعة حكومية في سريلانكا. تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية متعددة المراحل لاختيار المستجيبين للدراسة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- جاء مستوى الرضا الوظيفي العام لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية في سريلانكا مرتفع.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والمتغيرات الديموغرافية التالية: (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، والخبرة التدريسية، والحالة الاجتماعية).
- أوصت الدراسة بتعويض أعضاء هيئة التدريس الأكاديميين في الحكومة بشكل عادل، وتقنين عبء العمل على كبار المحاضرين، بالإضافة إلى توفير الدعم المالي والفرص اللازمة للحصول على مؤهلات تعليمية أعلى.

علاقة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية:

تتصل الدراسات السابقة بالدراسة الحالية من خلال تناولها موضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على جوانب مختلفة من الأداء الوظيفي، مع تسليط الضوء على العوامل المؤثرة فيه مثل العوامل الديموغرافية، بيئة العمل، نظم الأجور والحوافز، والعلاقات المهنية. توفر هذه الدراسات خلفية نظرية وميدانية تُثري الدراسة الحالية وتوجهها نحو معالجة الفجوات البحثية وتوسيع نطاق الفهم حول الموضوع في السياق المحدد للدراسة الحالية.

استفادات الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب:

1. تحديد إطار نظري ومفاهيمي متين:  
قدمت الدراسات السابقة، مثل دراسة الكردي (2022)، ودراسة الحوسني (2023)، إطارًا واضحًا لمفهوم الرضا الوظيفي وأبعاده المختلفة، مما ساعد الدراسة الحالية في بناء نموذجها النظري بشكل متكامل.
2. اختيار المنهجية المناسبة:  
اعتمدت معظم الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد استفادت الدراسة الحالية من هذا التوجه في اختيار المنهجية الأكثر ملاءمة لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بالرضا الوظيفي.
3. التعرف على الفجوات البحثية:  
ساعدت الدراسات السابقة، مثل دراسة Sakiru وآخرين (2017)، ودراسة Amarasena وآخرين (2015)، في الكشف عن فجوات بحثية مثل محدودية دراسة تأثير العوامل الثقافية والتنظيمية على الرضا الوظيفي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لمعالجته ضمن سياق جديد في سلطنة عمان.
4. الاستفادة من النتائج والتوصيات:  
قدمت الدراسات السابقة توصيات عملية، مثل تحسين نظم الحوافز والترقيات وتوفير بيئة عمل داعمة، كما ورد في دراسات العاتي واشميلة (2023)، والأسطل (2023). ساعدت هذه التوصيات في توجيه الدراسة الحالية نحو اقتراح حلول عملية ومبتكرة لمعالجة القضايا المتعلقة بالرضا الوظيفي.
5. تحديد أبعاد الدراسة ومتغيراتها:  
تناولت الدراسات السابقة تأثير متغيرات مثل العمر، الخبرة، المؤهل العلمي، والجنس، وهو ما ساعد الدراسة الحالية في اختيار المتغيرات الأكثر ارتباطًا بسياقها وتحليل تأثيرها بشكل دقيق.

## 2- الإطار النظري:

مفهوم الرضا الوظيفي:

يُعتبر هوبك (Hoppock 1935) من أوائل الباحثين الذين تناولوا موضوع الرضا عن العمل. فقد عرّف الرضا الوظيفي بأنه: "مجموعة الظروف النفسية والاجتماعية والبيئية والتي تجعل الفرد يقول " أنا راضي عن عملي" (الغريبي، 2016، ص 18).  
وأشار فروم (Vroom) أن الرضا الوظيفي هو: "شعور الشخص نحو وظيفته أو عمله، فالشعور الإيجابي يتبعه الرضا الوظيفي، بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي (الشرايدة، 2008، ص 64).  
ويؤكد سوبر (Super 1953) على أن مفهوم الرضا الوظيفي للفرد يتوقف على المدى الذي يجد فيه منفذًا مناسبًا لقدراته وميوله وسمات شخصيته، كما يتوقف أيضًا على موقفه العملي، وعلى طريقة الحياة التي لا يستطيع بواسطتها أن يلعب الدور الذي يتماشى مع نموه وخبراته (بوفرة، 2018، ص 65).  
ويذكر لوك (Locke 1976) إلى أن الرضا الوظيفي هو الشعور بالمتعة النفسية الإيجابية الناتجة عن إدراك الفرد بأن عمله يتيح له تحقيق ممارسة القيم الوظيفية وفقا لحاجات الفرد (الشرايدة، 2008، ص 64).

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

يُعدُّ الرضا الوظيفي من أهم القضايا التي تُؤثّر على أداء الموظفين ونجاح المؤسسات. يُعتبر فهم ديناميكيات الرضا الوظيفي أمرًا حيويًا لخلق بيئة عمل مثالية تُعزّز الإنتاجية وتُحسّن جودة الحياة المهنية. ويمكن تقسيم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي إلى ثلاث مجموعات رئيسية: العوامل الشخصية، والعوامل التنظيمية، والعوامل البيئية. كل مجموعة تتضمن عناصر محددة تؤثر على كيفية شعور الموظف تجاه عمله. سنستعرض كل مجموعة على حدة مع المزيد من التفاصيل:

### 1. العوامل الشخصية:

هذه العوامل ترتبط بالموظف نفسه وتشمل:

- الجنس: يؤثر اختلاف الجنس بشكل كبير على مستوى الرضا الوظيفي. تظهر هذه العلاقة بشكل واضح عندما تقوم الإدارة بالتمييز بين الجنسين استنادًا إلى القيم الاجتماعية السائدة والتطورات المحيطة. يؤثر هذا التمييز سلبيًا على المرأة، مما يؤدي إلى شعورها بعدم الرضا في مكان العمل (الغريبي، 2016، ص 35).

- العمر: يؤثر العمر على رضا الموظفين، حيث تختلف احتياجات وتوقعات الموظفين بناءً على مراحل حياتهم المختلفة، وبالتالي يختلف مستوى رضاهم عن العمل. فالموظفون الأصغر سنًا: غالبًا ما يكون لديهم طموحات أكبر للتعلم والتطوير المهني، ويبحثون عن فرص للترقية والنمو السريع. إذا لم تتوفر هذه الفرص، قد يشعرون بعدم الرضا، والموظفون في منتصف العمر: يميلون إلى البحث عن الاستقرار والتوازن بين الحياة العملية والشخصية. قد يكونون أكثر رضا إذا كانت بيئة العمل توفر لهم الأمان الوظيفي ومرونة في العمل، أما الموظفون الأكبر سنًا: عادةً ما يركزون على الأمان الوظيفي وتقدير خبراتهم. قد يشعرون برضا أكبر إذا تم الاعتراف بمساهماتهم الطويلة وتوفير بيئة عمل تدعم احتياجاتهم الصحية. (برو، 2019، ص 129).
  - الخبرة والمهارات: الموظفون الذين يتمتعون بخبرة ومهارات متناسبة مع متطلبات الوظيفة يكونون أكثر ارتياحًا، لأنهم يشعرون بالكفاءة والقدرة على تنفيذ مهامهم بنجاح. (Wang, 2024, P 3).
  - المستوى التعليمي: أن مستوى تعليم الموظفين يمكن أن يرتبط سلباً برضاهم الوظيفي، أي أنه كلما ارتفع مستوى التعليم، كلما انخفض احتمال الرضا الوظيفي. قد يكون هذا بسبب ارتفاع توقعات العمل بين الأشخاص ذوي مستويات التعليم العالي. هم أكثر عرضة للإصابة بخيبة الأمل عندما تكون الوظيفة روتينية للغاية أو لا تستغل مهاراتهم بشكل كامل. (Wang, 2024, P 3).
  - المكانة الاجتماعية: تؤثر المكانة الاجتماعية بشكل ملحوظ على مستوى الرضا الوظيفي. إذا قامت الإدارة بالتميز بناءً على الوضع الاجتماعي أو الأعراف الاجتماعية السائدة، فإن ذلك يمكن أن يؤثر سلباً على الموظفين الذين ينتمون إلى مكانة اجتماعية أقل، مما ينعكس على رضاهم الوظيفي (المحتسب؛ وجلعود، 2005، ص 91).
2. العوامل التنظيمية:
- هذه العوامل تتعلق بالبيئة الداخلية للمنظمة وسياساتها وإدارتها، وتشمل:
- الهيكل التنظيمي: هيكل المنظمة وطريقة توزيع الأدوار والمسؤوليات يؤثران على شعور الموظف بالانتماء والرضا. الهيكل الواضح والمنظم يساهم في تحسين تجربة العمل.
  - الحوافز: تشمل مجموعة متنوعة من المكافآت المادية والمعنوية التي تقدمها المنظمة لتحفيز الموظفين على أداء أفضل وزيادة رضاهم عن العمل.
- الحوافز المادية:**
- الرواتب والمكافآت:** الرواتب التنافسية والمكافآت المالية المباشرة (مثل العلاوات والعمولات) تعتبر من أهم الحوافز التي تعزز الرضا الوظيفي. عندما يشعر الموظف بأنه يتلقى تعويضًا عادلاً ومناسبًا لجهوده، يزيد ذلك من رضاه (Ali and Anwar, 2021, p 23).
- المكافآت غير المباشرة:** تشمل التأمين الصحي، خطط التقاعد، العطل المدفوعة، والمزايا الإضافية مثل توفير سيارة أو سكن. هذه الحوافز تعزز شعور الموظف بالاستقرار والأمان، مما ينعكس إيجابيًا على رضاه الوظيفي (Ashraf, et al., 2024, p 4).
- الحوافز المعنوية:**
- التقدير والاعتراف:** الاعتراف بإنجازات الموظف وإسهاماته من خلال كلمات شكر أو جوائز تقديرية يعتبر حافزًا قويًا. الموظفون الذين يشعرون بتقدير جهودهم يكونون أكثر رضا وأقل عرضة للإحباط (Ali and Anwar, 2021, p 24-25).
- الترقية والتطوير:** توفير فرص للتقدم الوظيفي يعزز من شعور الموظف بالإنجاز ويشجعه على تقديم أداء أفضل. البرامج التدريبية وتطوير المهارات هي أيضًا حوافز معنوية تساهم في زيادة الرضا الوظيفي (برو، 2019، ص 128).
- مشاركة العاملين في تحديد الأهداف:** يؤدي تطبيق أسلوب مشاركة العاملين في تحديد الأهداف مع المسؤول إلى:
- زيادة الالتزام الموظفين اتجاه تحقيق تلك الأهداف
  - تعزيز الشعور بالمسؤولية عن النتائج، مما يدفعهم لبذل جهد أكبر لتحقيق النجاح.
  - تحسين التواصل وفتح قنوات اتصال أفضل بين الموظفين والإدارة، حيث يتم تبادل الأفكار والاقتراحات بشكل مباشر وفعال.
  - تعزيز الشعور بالإنجاز والفخر والرضا عن النفس.
  - تقليل مقاومة التغيير التي قد تطرأ لتحقيق تلك الأهداف، لأنهم يشعرون بأنهم جزء من العملية (المحتسب، 2005، ص 90).
- التحفيز بالمهام الجديدة: إسناد مهام جديدة أو تحمل مسؤوليات أكبر يمكن أن يكون حافزًا معنويًا، خاصة إذا كانت هذه المهام تعزز من مهارات الموظف وتتناسب مع طموحاته (عبد القادر باصفار، 2018، ص 555).
  - القيادة والإدارة: أسلوب الإدارة والقيادة له دور كبير في الرضا الوظيفي. القيادة الداعمة، التي تشجع الموظفين وتعترف بإنجازاتهم، تساهم في رفع الروح المعنوية والرضا. (Wang, 2024, P 2).

- السياسات والإجراءات: سياسات العمل، مثل سياسات المكافآت، والترقية، والإجازات، تؤثر على الرضا. فالسياسات العادلة والشفافة تجعل الموظفين يشعرون بالعدل والمساواة (الشرايدة، 2008، ص 99).
  - التطوير المهني: توفر فرص التدريب والتطوير المهني يعزز من رضا الموظفين، لأنه يعطيهم فرصة لتطوير مهاراتهم وتحقيق طموحاتهم المهنية. (Wang, 2024, P 2)
  - الاتصال والتواصل الداخلي: فعالية الاتصال بين الإدارة والموظفين تلعب دورًا مهمًا. حيث أن التواصل الجيد يعزز من فهم الموظفين لأهداف المنظمة ويجعلهم يشعرون بأنهم جزء من العملية. (Hee, et al., 2018, p 335).
  - علاقة الفرد بالأخرين مع مجموعة العمل: تعتمد درجة رضا الفرد هنا على درجة تفضيل الفرد الانتماء إلى المجموعة ويحكمها دافع الانتماء، والتفاعل مع الآخرين، وحجم الاتصال بهم (الغريزي، 2016، ص 27).
3. العوامل البيئية:
- تتعلق هذه العوامل بالبيئة الخارجية والظروف المحيطة بمكان العمل، وتشمل:
  - ظروف العمل المادية: جودة البيئة المادية في مكان العمل، مثل التهوية، الإضاءة، والأثاث، تؤثر على راحة الموظف وإنتاجيته، فبيئة عمل مريحة تزيد من رضا الموظفين. (برو، 2019، ص 129).
  - موقع العمل: قرب أو بعد مكان العمل من مقر السكن، وسائل النقل المتاحة، وحركة المرور كلها عوامل تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي. موقع العمل الملائم يقلل من ضغوط التنقل ويزيد من رضا الموظفين.
  - الثقافة العامة للمؤسسة: ثقافة المؤسسة تعكس القيم والممارسات التي تؤمن بها وتطبقها. ثقافة تنظيمية إيجابية تساهم في خلق بيئة عمل محفزة ومشجعة على الابتكار والتعاون.
  - الأمان الوظيفي: شعور الموظف بالأمان والاستقرار في وظيفته يؤثر بشكل كبير على رضاه. الأمان الوظيفي يخفف من القلق والتوتر، مما يزيد من رضا الموظف عن عمله. (علي، 2016، ص 135)

### أهمية الرضا الوظيفي:

تكتسب دراسة الرضا الوظيفي أهمية بالغة بالنسبة للإدارة، حيث يُعتبر رضا الأفراد عن العمل مؤشرًا أساسيًا لمدى فعالية أداءهم. حيث أن دراسة الرضا في منظمة معينة تُعد مقياسًا لتقييم شامل لأداء الموظفين ومدى ولائهم وانتمائهم للعمل. وبالإضافة إلى ذلك، تغطي هذه الدراسة كافة جوانب العمل للكشف عن الإيجابيات والسلبيات، مما يساعد الإدارة على اتخاذ التغييرات الضرورية لتحقيق الرضا المطلوب، وبالتالي المضي قدمًا نحو تحقيق أهداف المنظمة.

يعتقد بعض الباحثين أن رضا الأفراد في بيئة العمل يُعتبر معيارًا لفعالية أداء الإدارة، حيث يؤكدون أن رضا الأفراد له أهمية كبيرة كونه مؤشرًا عامًا لفعالية الأداء. فإذا كان مستوى رضا الأفراد مرتفعًا، فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج إيجابية تتوافق مع توقعات المنظمة، مثل تلك التي تُحققها عند زيادة أجور الموظفين، أو تقديم برامج المكافآت التحفيزية، أو تحسين نظام الخدمات.

يمكن توزيع أهمية الرضا الوظيفي على ثلاثة مستويات: الفرد، المنظمة، والمجتمع. كل مستوى يتأثر بشكل مختلف ويتفاعل مع الآخر بطرق متنوعة، كما يلي:

#### 1. أهمية الرضا الوظيفي للفرد:

- الصحة النفسية والجسدية: الرضا الوظيفي يعزز الصحة النفسية للفرد، حيث يقلل من مستويات التوتر والقلق والاكتئاب. كما أن الرضا يساهم في تحسين الصحة الجسدية من خلال تقليل معدلات الإجهاد والأمراض المرتبطة به.
  - زيادة الدافعية والتحفيز: يشعر الأفراد الذين يرضون عن وظائفهم بمزيد من الدافعية والتحفيز، مما يزيد من رغبتهم في تحقيق الأهداف المهنية والشخصية.
  - تحقيق التوازن بين العمل والحياة: الرضا الوظيفي يساعد الأفراد في تحقيق توازن أفضل بين حياتهم المهنية والشخصية، مما يؤدي إلى شعور عام بالرضا عن حياتهم.
  - تعزيز الشعور بالانتماء والاعتزاز: الرضا عن العمل يعزز شعور الفرد بالانتماء إلى مكان العمل، ويدفعه إلى الشعور بالاعتزاز بإنجازاته والوظيفة التي يقوم بها (مشهدي، 2018، ص 395).
2. أهمية الرضا الوظيفي للمنظمة:
- زيادة الإنتاجية والأداء: الموظفون الراضون يكونون أكثر إنتاجية وكفاءة في أداء مهامهم، مما ينعكس إيجابياً على أداء المنظمة ككل.

- تقليل دوران الموظفين: الرضا الوظيفي يحد من رغبة الموظفين في ترك العمل، مما يقلل من تكاليف التوظيف والتدريب لموظفين جدد.
  - تحسين سمعة المنظمة: السمعة الإيجابية للمنظمة كبيئة عمل داعمة ومرضية تجذب أفضل المواهب في السوق، وتعزز مكانتها التنافسية.
  - تعزيز ثقافة الابتكار والإبداع: الموظفون الراضون يكونون أكثر استعدادًا للمشاركة في عمليات الابتكار واقتراح حلول إبداعية للمشكلات.
  - تقليل الغياب والتأخير: الرضا الوظيفي يقلل من معدلات غياب وتأخير الموظفين، مما يزيد من استمرارية وفعالية العمليات التشغيلية (البارودي، 2014، ص 17-19).
3. أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع:
- تحسين جودة الحياة: عندما يكون الأفراد راضين عن عملهم، ينعكس ذلك إيجابياً على جودة حياتهم وحياة أسرهم، مما يساهم في بناء مجتمع أكثر صحة ورفاهية.
  - تعزيز الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي: الرضا الوظيفي يساهم في تحقيق الاستقرار الاجتماعي من خلال تقليل النزاعات والعمل على حل المشاكل بشكل تعاوني. كما يعزز الاستقرار الاقتصادي بزيادة معدلات الإنتاجية والنمو الاقتصادي.
  - تطوير ثقافة العمل الإيجابية: رضا الموظفين عن عملهم يساهم في نشر ثقافة عمل إيجابية في المجتمع، مما يشجع على تحسين معايير العمل وظروفه في مختلف القطاعات.
  - تقليل الأعباء الصحية والنفسية على المجتمع: بيئات العمل المرضية تقلل من الأعباء الصحية والنفسية على المجتمع، حيث يقل عدد الأفراد الذين يعانون من مشكلات صحية أو نفسية مرتبطة بالعمل (أبو ارميلة، 2023، ص 314).

### أنواع الرضا الوظيفي:

يُعد الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تسهم في استقرار الموظفين وتحفيزهم على الأداء المتميز، وهو يُعبّر عن مدى تقبّل الموظف لوظيفته وارتباطه في بيئة العمل. في هذا السياق، أشار عبد الحليم في دراسته إلى أن الرضا الوظيفي يمكن تصنيفه إلى نوعين رئيسيين: الرضا الوظيفي الكلي والرضا الوظيفي الجزئي، حيث يساهم كل منهما في فهم تجربة الموظف من زاوية مختلفة، مما يتيح للمؤسسات بناء استراتيجيات تحسين بيئة العمل بشكل أكثر فعالية.

#### 1. الرضا الوظيفي الكلي:

الرضا الوظيفي الكلي هو المقياس الذي يعكس الشعور العام للموظف تجاه وظيفته بشكل شامل. يتضمن هذا النوع تقييم الموظف لكافة جوانب وظيفته من حيث الراتب، وظروف العمل، وطبيعة المهام، وفرص النمو، والعلاقات مع الزملاء والمديرين. ببساطة، هذا النوع من الرضا يعبر عن مدى شعور الموظف بالرضا عن وظيفته بشكل عام دون التركيز على أي جانب محدد.

#### الخصائص الأساسية للرضا الوظيفي الكلي:

- تقييم شامل: يتضمن نظرة شاملة لجميع جوانب الوظيفة.
- تأثير على البقاء: الموظفون الذين يشعرون بالرضا الكلي يميلون إلى البقاء في وظائفهم لفترات أطول.
- تأثير على الأداء: غالبًا ما يكون هناك ارتباط بين الرضا الكلي والأداء الوظيفي العام.

#### 2. الرضا الوظيفي الجزئي:

الرضا الوظيفي الجزئي هو المقياس الذي يركز على عناصر محددة من الوظيفة، مثل الراتب، أو بيئة العمل، أو طبيعة المهام، أو العلاقات مع الزملاء والمديرين، أو فرص الترقية والتطور. يركز هذا النوع على مدى رضا الموظف عن كل جانب على حدة، مما يسمح بفهم أكثر دقة لنقاط القوة والضعف في تجربة العمل.

#### الخصائص الأساسية للرضا الوظيفي الجزئي:

- تقييم مفصل: يمكن تحليل الرضا عن كل جانب من جوانب الوظيفة على حدة.
- مرونة في الاستجابة: يساعد هذا النوع من التقييم على تحديد مناطق التحسين والتطوير.
- تأثير مباشر: يمكن أن يؤدي تحسين جانب معين من الوظيفة إلى زيادة في الرضا الوظيفي العام (عبد الحليم، 2016، ص 177-178).

يساهم هذا التصنيف في توجيه سياسات الموارد البشرية نحو تلبية تطلعات الموظفين، سواءً من خلال تعزيز رضاهم العام عن الوظيفة أو بالتركيز على تحسين جوانب محددة منها، مما يدعم خلق بيئة عمل إيجابية ومستدامة تُعزز من انتماء الموظفين ورضاهم الدائم.

### 3- الدراسة الميدانية ومنهج الدراسة:

#### منهج الدراسة:

من خلال البحث والمطالعة على الدراسات السابقة والمحاكاة للدراسة الحالية فقد وقع الاختيار على المنهج الوصفي المسحي لهذه الدراسة، باعتباره أكثر المناهج البحثية ملاءمة لطبيعة موضوع الدراسة، ويعد المنهج الوصفي المسحي أحد أنواع المنهج الوصفي الذي يهتم بوصف ومسح الظاهرة من خلال جمع البيانات وتحليلها والوصول إلى نتائج عن الظاهرة وتعميمها.

ويمكن تعريف المنهج الوصفي المسحي بأنه: منهج يمزج البيانات الكمية والنوعية لتزويد الباحث بمعلومات دقيقة وذات صلة بمشكلة البحث، وهو طريقة بحث فعالة من حيث الوقت، كما أنّ تصميم المنهج الوصفي المسحي يقوم على مشاركة جميع الأشخاص المستهدفين في الدراسة، ويهدف إلى وصف مشكلة البحث بدقة. وللمنهج الوصفي المسحي خطوات يجب اتباعها وهي كالتالي:

- تحديد المشكلة المراد دراستها وصياغتها في شكل سؤال.
- وضع فروض الدراسة، والتي يمكن أن تجيب عن سؤال البحث بصورة مؤقتة.
- جمع البيانات والمعلومات واختيار الأدوات المناسبة لجمعها كالاستبانة، والملاحظة.
- تحليل البيانات وتفسيرها وذلك بالرجوع إلى أدبيات الدراسة والدراسات السابقة للتعرف مدى اتفاق أو اختلاف نتائج البحث، والعمل على تفسير أسباب الاتفاق أو الاختلاف.
- كتابة النتائج والاستنتاجات والتوصيات المناسبة التي يستفيد منها الباحثون، والجهات المستفيدة من البحث (المحمودي، 2019، ص. 50-51).

#### مجتمع الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة جميع موظفي الوحدات الحكومية البالغ عددهم (142,669) موظفًا موزعين على (37) وحدة حكومية، حيث بلغ عدد الذكور (66,861) بنسبة (46.9%) من إجمالي عدد الموظفين، في حين بلغ عدد الإناث (75,808) بنسبة (53.1%) من إجمالي عدد الموظفين.

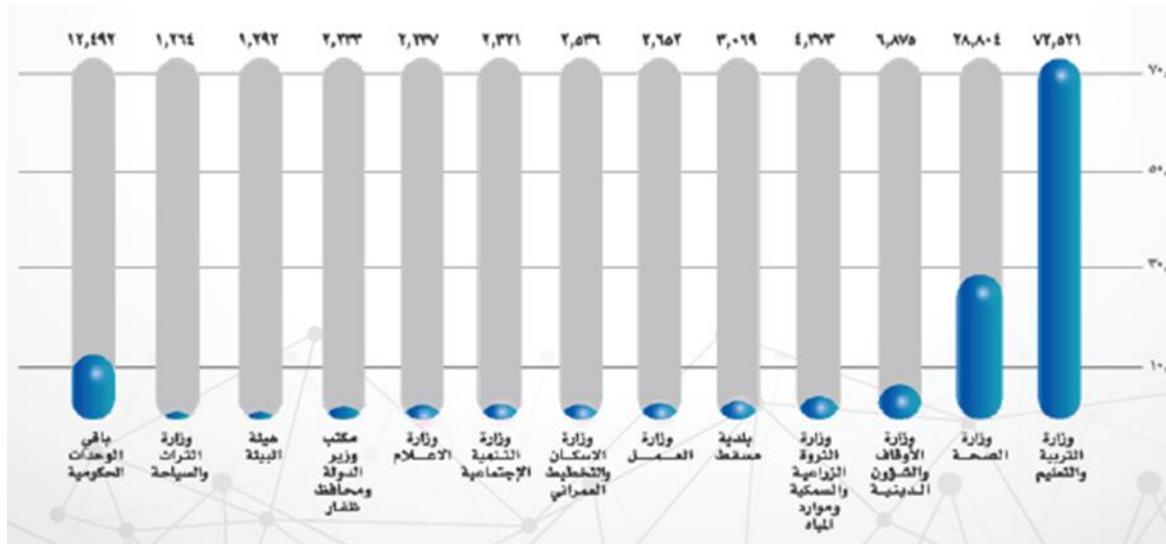
الجدول رقم (1): توزيع القوى العاملة العمالية في قطاع الخدمة المدنية حسب النوع (2022)

النوع	ذكور	إناث	الإجمالي
القوى العاملة الوطنية	66,861	75,808	142,669
التوزيع النسبي	46.9%	53.1%	100%

المصدر: التقرير السنوي (2022) الصادر من وزارة العمل

تتمركز القوى العاملة الوطنية في الوظائف الدائمة حسب الوحدة الحكومية في وزارة التربية والتعليم بنسبة (50.8%)، وفي وزارة الصحة بنسبة (20.2%)، وفي باقي الوحدات الحكومية (29%)، حسب الشكل رقم (1) الموضح أدناه.

الشكل رقم (1): توزيع القوى العاملة في قطاع الخدمة المدنية حسب الوحدة الحكومية (2022م)



المصدر: التقرير السنوي (2022) الصادر من وزارة العمل

عينة الدراسة:

وفقاً لجدول كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970)، تم تحديد الحد الأدنى لحجم العينة ليكون (384) موظفًا، ولضمان الحصول على عدد كافٍ من الاستجابات الفعلية، تم توزيع عدد (484) استبانة بالطريقة العشوائية التطبيقية على عينة الدراسة من مختلف التقسيمات الإدارية بالوحدات الحكومية البالغ عددها (37) وحدة حكومية.

خصائص عينة الدراسة:

الجدول رقم (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية للدراسة

النسبة المئوية %	التكرار	المستويات	نوع المتغير
54.1	262	ذكر	الجنس
45.9	222	أنثى	
100	484	المجموع	
5.0	24	أقل من 30	العمر
46.3	224	من 30 إلى أقل من 40	
41.5	201	من 40 إلى أقل من 50	
7.2	35	من 50 إلى أقل من 60	
100	484	المجموع	المؤهل العلمي
8.1	39	دبلوم التعليم العام	
13.8	67	الدبلوم العالي	
54.1	262	بكالوريوس	
17.6	85	ماجستير	
6.4	31	دكتوراه	المركز الوظيفي
100	484	المجموع	
61.8	299	الإدارة الإشرافية	
35.3	171	الإدارة التنفيذية	
2.9	14	الإدارة العليا	المركز الوظيفي
100	484	المجموع	

نوع المتغير	المستويات	التكرار	النسبة المئوية %
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	47	9.7
	من 5 إلى أقل 10 سنوات	50	10.3
	من 10 إلى أقل 20 سنة	245	50.6
	من 20 إلى أقل 30 سنة	115	23.8
	30 سنة فأكثر	27	5.6
	المجموع	484	100

ويتضح من الجدول (2) والمتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية، وهي: الجنس حيث تم تقسيم أفراد عينة الدراسة حسب الجنس إلى مجموعتين: ذكور وإناث. وبين الجدول (2) أن الذكور هي النسبة الأكبر في حجم أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ عددهم (262) موظفاً، وبلغت نسبتهم (51.1%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم حلت الإناث في المرتبة الثانية، وبلغ عددهن (222)، ونسبتهم (45.9%) من حجم أفراد عينة الدراسة.

كما يوضح الجدول السابق، توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العمر، حيث تم تقسيمهم إلى أربع مجموعات، ويلاحظ أن الغالبية من عينة الدراسة هم عمر 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، حيث بلغ عددهم (224) فرداً، وبلغت نسبتهم (46.3%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم من عمر 40 سنة إلى أقل من 50 سنة، وبلغ عددهم (201) فرداً، ونسبتهم (41.5%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم في المرتبة الثالثة من عمر 50 سنة إلى أقل من 60 سنة، وبلغ عددهم (35) فرداً، ونسبتهم (7.2%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم في المرتبة الرابعة من عمر أقل من 30 سنة، وبلغ عددهم (24) فرداً، ونسبتهم (5.0%) من حجم أفراد عينة الدراسة.

ويتضح كذلك توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي، حيث تم تقسيمهم إلى خمس مجموعات، ويلاحظ أن الغالبية من عينة الدراسة هم من حملة البكالوريوس، حيث بلغ عددهم (262) فرداً، وبلغت نسبتهم (54.1%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم من حملة الماجستير، وبلغ عددهم (85) فرداً، ونسبتهم (17.6%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم في المرتبة الثالثة من حملة الدبلوم العالي، وبلغ عددهم (67) فرداً، ونسبتهم (13.8%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم في المرتبة الرابعة من حملة دبلوم التعليم العام، وبلغ عددهم (39) فرداً، ونسبتهم (8.1%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم في المرتبة الخامسة من حملة الدكتوراة، وبلغ عددهم (31) فرداً، ونسبتهم (6.4%) من حجم أفراد عينة الدراسة.

كما يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي، حيث تم تقسيمهم إلى ثلاث مجموعات، ويلاحظ أن الغالبية من أفراد عينة الدراسة هم من الإدارة الإشرافية، حيث بلغ عددهم (299) فرداً، وبلغت نسبتهم (61.8%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم في المرتبة الثانية الإدارة التنفيذية، حيث بلغ عددهم (171) فرداً، وبلغت نسبتهم (35.3%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم في المرتبة الثالثة الإدارة العليا، حيث بلغ عددهم (14) فرداً، وبلغت نسبتهم (2.9%) من حجم أفراد عينة الدراسة.

كما يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة العملية، حيث تم تقسيمهم إلى خمس مجموعات، ويلاحظ أن الغالبية من أفراد عينة الدراسة هم من ذوي الخبرة 10 إلى أقل من 20 سنة، حيث بلغ عددهم (245) فرداً، وبلغت نسبتهم (50.6%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم في المرتبة الثانية ذوي الخبرة من 30 إلى أقل من 30 سنة، حيث بلغ عددهم (115) فرداً، وبلغت نسبتهم (23.8%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم في المرتبة الثالثة ذوي الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، حيث بلغ عددهم (50) فرداً، وبلغت نسبتهم (10.3%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم في المرتبة الرابعة ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات، حيث بلغ عددهم (47) فرداً، وبلغت نسبتهم (9.7%) من حجم أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم في المرتبة الثالثة ذوي الخبرة من 30 سنة فأكثر، حيث بلغ عددهم (27) فرداً، وبلغت نسبتهم (5.6%) من حجم أفراد عينة الدراسة.

#### أداة الدراسة:

في إطار الدراسة الميدانية ويهدف التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الوحدات الحكومية في سلطنة عُمان، وأثر المتغيرات الديموغرافية على مستوى الرضا الوظيفي، وتكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية على محورين:  
المحور الأول: تتعلق بالبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة).

المحور الثاني: تتعلق بالعبارات الخاصة بقياس الرضا الوظيفي، وتم استخدام أحد المقاييس المعروفة في مجال قياس الرضا الوظيفي، وهو "مسح الرضا الوظيفي" (The Job Satisfaction Survey - JSS) الذي طوره سباكتر (Spector, 1985). يتألف هذا المقياس من (36) عبارة مصممة لقياس تسعة أبعاد رئيسية تتعلق بالوظيفة وبيئة العمل، تشمل الأجر، الترقية، الإشراف، المزايا، العوائد المشروطة،

إجراءات التشغيل، زملاء العمل، طبيعة العمل، والاتصال). يغطي هذا الاستبيان معظم العوامل المؤثرة في مستوى الرضا الوظيفي، ويتميز بتوزيع الأسئلة بترتيب محسوب يحد من تأثير الإجابات المسبقة على بقية الأسئلة، مما يساهم في تحقيق نتائج موضوعية ودقيقة.

صدق أداة الدراسة:

يُعتبر الصدق من العناصر الأساسية التي يجب توافرها في أداة القياس، حيث يعكس مدى قدرة كل فقرة على قياس ما تم تصميمها لأجله. للتحقق من صدق الأداة، تم عرض الاستبانة على لجنة من المحكمين ذوي الخبرة في مجالات الإدارة والقيادة، وعددهم (5) محكمين. بعد مراجعة الاستبانات، أقر المحكمون بصدق الأداة وملاءمتها لقياس المحاور المحددة. وقد تم إجراء التعديلات الضرورية استناداً إلى ملاحظاتهم وتوجيهاتهم، والتي شملت الحذف، الإضافة، إعادة الصياغة، أو إعادة الترتيب.

ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لاستخراج معامل الثبات والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (3): نتائج اختبار معامل الثبات لمحور الرضا الوظيفي

المحور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
الرضا الوظيفي	36	0.74

يوضح الجدول رقم (3) أن محور الرضا الوظيفي في الاستبانة تتمتع بقيمة ثبات عالية حيث بلغ الثابت العام لمحور الرضا الوظيفي (0.74)، وبذلك يمكن القول بأن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

المعالجات الإحصائية:

تمت معالجة البيانات الميدانية وفقاً لطبيعة الدراسة باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، (SPSS)، عن طريق

المعالجات الإحصائية الآتية:

- تم استخدام التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية التي تهدف إلى التعرف على تكرار الإجابات لدى أفراد عينة الدراسة.
- تم استخدام معامل (ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha)، لحساب الاتساق الداخلي لجميع محاور أداة الدراسة، وكذلك للأداة ككل.
- استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمعرفة وترتيب درجة أهمية كل متطلب.
- تم استخدام اختبارات (ت) (T-Test) للكشف عن الفروق، وذلك لدقته في الحكم على محاور أداة الدراسة من خلال تعيين الدلالة الإحصائية لها.
- استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة.

#### 4- عرض ومناقشة النتائج:

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

وللإجابة على السؤال الأول "ما مستوى الرضا الوظيفي في الوحدات الحكومية من وجهة نظر الموظفين؟"

تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على أداة الرضا الوظيفي للدراسة، والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس الرضا الوظيفي، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
23	1	2.84	1.37	متوسط
8	2	3.85	1.30	مرتفع
13	3	3.56	1.20	مرتفع
11	4	3.66	1.22	مرتفع
24	5	2.83	1.27	متوسط
15	6	3.36	1.12	متوسط
6	7	3.99	1.02	مرتفع
36	8	1.90	1.18	منخفض

الرتبة	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
16	9	3.23	1.16	متوسط
2	10	4.18	1.16	مرتفع
30	11	2.52	1.26	منخفض
32	12	2.44	1.29	منخفض
35	13	2.17	1.15	منخفض
18	14	3.08	1.29	متوسط
20	15	3.04	1.11	متوسط
22	16	2.86	1.26	متوسط
4	17	4.04	0.97	مرتفع
28	18	2.59	1.24	منخفض
19	19	3.05	1.24	متوسط
31	20	2.46	1.13	منخفض
25	21	2.77	1.15	متوسط
33	22	2.33	1.16	منخفض
14	23	3.44	1.29	مرتفع
5	24	4.01	1.01	مرتفع
7	25	3.90	1.10	مرتفع
1	26	4.25	1.04	مرتفع جدا
21	27	2.97	1.20	متوسط
29	28	2.59	1.44	منخفض
3	29	4.12	1.09	مرتفع
12	30	3.64	1.18	مرتفع
17	31	3.18	1.32	متوسط
10	32	3.74	1.13	مرتفع
34	33	2.25	1.30	منخفض
27	34	2.62	1.24	متوسط
9	35	3.83	1.15	مرتفع
26	36	2.66	1.26	متوسط
		3.17	0.38	متوسط
المتوسط الحسابي العام				

يتضح من خلال الجدول (4) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الوحدات الحكومية في سلطنة عمان جاء متوسطاً، حيث حصلت الفقرة (26) التي نصت على " أشعر بالفخر في القيام بعملتي." على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.25) وبانحراف معياري قدره (1.04) وبدرجة تقدير مرتفع جداً، بينما حصلت الفقرة (8) التي نصت على " أشعر أحياناً أن وظيفتي لا معنى لها."، على أقل متوسط حسابي بلغ (1.90) وبانحراف معياري قدره (1.18) وبدرجة تقدير منخفض، وجاء المجموع الكلي للرضا الوظيفي بمتوسط حسابي (3.17)، وبانحراف معياري قدره (0.38). وقد يعزى السبب في ذلك إلى عدة عوامل، أبرزها توقف الترقيات والعلاوات الدورية، ونقص الحوافز المالية، إلى جانب الضغوط الناجمة عن بيئة العمل. كما يسهم غموض الأدوار والتوقعات، وضعف قنوات التواصل، وقلة فرص التطوير المهني في تراجع مستوى الرضا والانتماء المؤسسي لدى الموظفين.

وهذه النتائج تتوافق مع دراسة (الكردي، 2022)، فقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي كان بمستوى متوسط. ولم تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الأسطل، 2023)، ودراسة (الحوسني، 2023)، ودراسة (Amarasena, Ajward, & Haque, 2015)، حيث أشارت هذه الدراسات إلى أن مستوى الرضا الوظيفي كان بمستوى مرتفع. ولم تتفق كذلك نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (العاتي؛

واشميلة، (2023)، حيث بلغ الوزن النسبي للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالمدارس التقنية العليا بزلتين (49.7%) وبدرجة منخفضة (غير راضي).

#### عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

وللإجابة على السؤال الثاني "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الرضا الوظيفي في الوحدات الحكومية تُعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة)؟"

تم تحليل البيانات لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور الدراسة، ومقارنة هذه المتوسطات باستخدام اختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ للتحقق من دلالة الفروق التي تعزى لمتغيرات: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة)، على النحو التالي:

#### أولاً: متغير الجنس

وللإجابة على هذا التساؤل تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، تم اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (5).

جدول رقم (5): نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفرق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

الأداة	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	دلالة (ت) إحصائية
الرضا الوظيفي	ذكر	262	3.15	0.39	0.90	0.37	غير دالة
	أنثى	222	3.18	0.36			

يتضح من خلال الجدول (5) أن قيمة اختبار "ت" لعينتين مستقلتين بلغت (0.90)، كما أن قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير الجنس (0.37)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ )، مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس، وقد يعزى السبب في ذلك تساوي الفرص المتاحة والمساواة في المسؤوليات والمهام، بالإضافة إلى التغيرات الثقافية والاجتماعية نحو تعزيز المساواة، يسهم في تقليل الفجوات في الرضا الوظيفي بين الجنسين.

وهذه النتائج تتوافق مع دراسة (الكردي، 2022)، ودراسة (الأسطل، 2023)، ودراسة (Sakiru, et al, 2017)، ودراسة (Amarasena, Ajward, & Haque, 2015)، إذ توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس، كما تتوافق نتائج الدراسة الحالية على نحو جزئي مع دراسة (الحوسني، 2023)، إذ توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة في مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين تعزى لمتغير الجنس على بُعد (طبيعة العمل والحوافز والمكافآت)، بينما توجد فروق دالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة على بُعد (العلاقة مع الرؤساء والزملاء والأجر)، وكانت الفروق لصالح الإناث.

#### ثانياً: متغير العمر

تم إجراء تحليل التباين الأحادي، والجدول (6) يبين نتائج هذا التحليل.

جدول رقم (6): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تبعاً لمتغير العمر

الأداة	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	0.975	3	0.325	2.274	0.079
	داخل المجموعات	68.580	480	0.143		
	المجموع	69.555	483			

يتضح من خلال الجدول (6) أن الدلالة الإحصائية لمتغير العمر بلغت قيمتها (0.079)، وهي قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ )، مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير العمر، وقد يعزى السبب في ذلك توحيد سياسات العمل والإجراءات المعتمدة في الوحدات الحكومية، مما ساهم في تحقيق مستويات متقاربة من الرضا الوظيفي بين مختلف الفئات العمرية.

وهذه النتائج تتوافق مع نتائج دراسة (الأسطل، 2023)، ودراسة (Sakiru, et al, 2017)، ودراسة (Amarasena, Ajward, & Haque, 2015)، التي توصلت نتائج دراستها إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الفئة العمرية، ولم تتفق نتائج الدراسة مع دراسة (الكردي، 2022)، فقد توصلت نتائج الدراسة إلى أنه توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير العمر، ولصالح الفئة العمرية (50 سنة فأكثر).

#### ثالثاً: متغير المؤهل العلمي

تم إجراء تحليل التباين الأحادي، والجدول (7) يبين نتائج هذا التحليل.

جدول رقم (7): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

الأداة	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	0.368	4	0.092	0.637	0.636
	داخل المجموعات	69.187	479	0.144		
	المجموع	69.555	483			

يتضح من خلال الجدول (7) أن قيمة "ف" بلغت للمحور (0.637)، كما أن قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير المؤهل العلمي بلغت (0.636)، وهي قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ )، مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبديل ذلك على اتفاق آراء عينة الدراسة على أنه لا تأثير للمؤهل العلمي على مستوى الرضا الوظيفي. وقد يكون السبب في ذلك تشابه الاحتياجات والتوقعات بين مختلف المؤهلات، سواء كانوا من حملة الدبلوم أو البكالوريوس أو الدراسات العليا. فإذا كانت توقعاتهم المتعلقة بالعمل غير محققة بشكل كافٍ، فمن المؤكد أن يؤدي ذلك إلى رضا وظيفي متوسط بشكل عام. وبالتالي، يظهر أن المؤهل العلمي وحده ليس كافياً لتفسير تباين الرضا الوظيفي بين الموظفين.

وهذه النتائج تتوافق مع دراسة (Sakiru, et al, 2017)، ودراسة (Amarasena, Ajward, & Haque, 2015)، إذ توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المستوى العلمي. ولم تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الأسطل، 2023)، فقد أشارت نتائج الدراسة إلى أنه توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير مستوى التعليم، ولصالح حملة دبلوم ترميز بعد الإعدادية، ولم تتفق كذلك مع دراسة (الكردي، 2022)، والتي أشارت نتائج الدراسة إلى أنه توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح حملة درجة الدكتوراه.

#### رابعاً: متغير المركز الوظيفي

تم إجراء تحليل التباين الأحادي، والجدول (8) يبين نتائج هذا التحليل.

جدول رقم (8): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تبعاً لمتغير المركز الوظيفي

الأداة	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	0.690	2	0.345	2.411	0.091
	داخل المجموعات	68.864	481	0.143		
	المجموع	69.555	483			

يتضح من خلال الجدول (8) أن قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير المركز الوظيفي بلغت (0.091)، وهي قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ )، مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المركز الوظيفي، وقد يعزى السبب في ذلك ظروف العمل متماثلة نسبياً لجميع المراكز الوظيفية، مما يحقق مستوى رضا متقارب بغض النظر عن موقع الموظف في السلم الوظيفي. وهذه النتائج تتوافق مع نتائج دراسة (الكردي، 2022)، التي توصلت نتائج دراستها إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المسعى الوظيفي، ولم تتفق نتائج الدراسة مع دراسة (الأسطل، 2023)، فقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المسعى الوظيفي، ولصالح الأكاديمي ويشغل منصب إداري.

#### خامساً: متغير عدد سنوات الخدمة

تم إجراء تحليل التباين الأحادي، والجدول (9) يبين نتائج هذا التحليل.

جدول رقم (9): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة

الأداة	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	0.508	4	0.127	0.882	0.475
	داخل المجموعات	69.046	479	0.144		
	المجموع	69.555	483			

يتضح من خلال الجدول (9) أن قيمة "ف" بلغت للمحور (0.882)، كما أن قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير سنوات الخدمة (0.475)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ )، مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ويدل ذلك على اتفاق آراء عينة الدراسة على أنه لا تأثير لسنوات الخدمة على مستوى الرضا الوظيفي. وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي في المؤسسة متشابهة لجميع الموظفين، بغض النظر عن مدة خدمتهم. وهذه النتائج تتوافق مع دراسة (الأسطل، 2023)، ودراسة (Amarasena, Ajward, & Haque, 2015)، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة. كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الحوسني، 2023)، إذ توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة في مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين تعزى لمتغير سنوات الخبرة. ولم تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الكردي، 2022)، فقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولصالح سنوات الخبرة 15 سنة فأكثر.

#### الخلاصة:

تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي بين موظفي الوحدات الحكومية في سلطنة عُمان كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.17) مع انحراف معياري قدره (0.38). ولم تكشف التحليلات الإحصائية عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات الرضا الوظيفي والمتغيرات الديمغرافية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة. يمكن تفسير هذه النتائج بعدة جوانب؛ فمن المحتمل أن تعكس تطبيق سياسات إدارية موحدة وإجراءات متساوية في بيئات العمل المختلفة داخل الوحدات الحكومية، مما يؤدي إلى تجانس في تقييم الموظفين لمستوى الرضا الوظيفي بغض النظر عن خصائصهم الديمغرافية. ومع ذلك، قد يشير المستوى المتوسط للرضا الوظيفي إلى وجود تحديات مشتركة تؤثر على جميع الموظفين بشكل متقارب، مثل محدودية الترقيات والحوافز المالية، وضعف فرص التطوير المهني، فضلاً عن غموض الأدوار الوظيفية وقلة فاعلية قنوات التواصل. هذه العوامل قد تسهم في تقليص مستويات الرضا والانتماء المؤسسي بين الموظفين، مما يستدعي تطوير سياسات تستهدف تعزيز بيئة العمل وزيادة التحفيز الوظيفي.

#### نتائج الدراسة:

1. مستوى الرضا الوظيفي بين موظفي الوحدات الحكومية في سلطنة عمان جاء بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.17) مع انحراف معياري قدره (0.38).
2. عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.
3. عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير العمر.
4. عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
5. عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المركز الوظيفي.
6. عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

#### توصيات الدراسة:

1. إنشاء وحدات متخصصة للدعم النفسي والمهني داخل المؤسسات الحكومية، تهدف إلى تعزيز الاستقرار العاطفي والمساندة المهنية للموظفين عبر جلسات استشارية دورية مع خبراء متخصصين.
2. تصميم مسارات مهنية واضحة تتناسب مع مستويات التعليم والخبرة المختلفة لدى الموظفين، وتشمل خططاً تدريبية وتطويرية متخصصة، مع تعزيز التعاون مع المؤسسات التعليمية والمراكز التدريبية لتقديم برامج تعليمية وتطويرية مدعومة أو مجانية. يهدف هذا

- التكامل إلى تمكين الموظفين من تنمية مهاراتهم الأكاديمية والمهنية، مما يعزز شعورهم بالتقدير والانتماء ويحفزهم على تحسين أداءهم الوظيفي.
3. تبني نماذج عمل مرنة تتضمن خيارات مثل العمل عن بُعد أو ساعات العمل المرنة، مما يتيح للموظفين تحقيق توازن أفضل بين حياتهم المهنية والشخصية.
  4. تقديم فرص للموظفين للتنقل بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة لاكتساب خبرات متنوعة وتعزيز التحديات المهنية. هذه الخطوة تساعد في كسر الروتين وتفتح آفاقاً جديدة للتعلم والنمو.
  5. إطلاق مبادرات تهتم بالفراغية الشاملة للموظفين مثل توفير جلسات لياقة بدنية، ورش عمل للتأمل والاسترخاء، ومساحات ترفيهية داخل بيئة العمل. هذه الأنشطة تُسهم في تحسين الصحة العامة وزيادة الرضا الوظيفي.
  6. تبني نظام تغذية راجعة تفاعل من خلال إنشاء منصة إلكترونية تتيح للموظفين تقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم بشكل سري وفوري، مع ضمان استجابة الإدارة السريعة لهذه الملاحظات. هذا النظام يعزز من ثقة الموظفين في الإدارة ويعكس اهتمامها الفعلي بأرائهم.
  7. تطوير برامج تكريم الموظفين الذين يسهمون بأفكار إبداعية تهدف إلى تحسين الأداء وبيئة العمل. هذه البرامج يجب أن تكون مصحوبة بمكافآت رمزية أو معنوية لتشجيع الإبداع وتعزيز الشعور بالانتماء المؤسسي.

### قائمة المراجع:

#### أولاً: المراجع العربية

- أبو ارميلة، ميساء. (2023). الرضا الوظيفي وأثره على الانغماس الوظيفي لدى معلمي مدارس البلدية للمرحلة الثانوية في القدس الشرقية. جامعة أسيوط- كلية التربية - إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)، 39(2)، ص 309-330.
- الأسطل، رند عمران. (2023). أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، 94(2023)، 119-142.
- إسماعيل، هبه حسين؛ والرشيدي، نشميه عمهوج. (2020). علاقة الصلابة النفسية بمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات التربية الخاصة. المجلة المصرية للدراسات النفسية، 30(107)، 1-37.
- البارودي، منال أحمد. (2014). الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- برو، هشام. (2019). أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين المباشرين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية. [أطروحة دكتوراه]. جامعة محمد خيصر بسكرة.
- بوفرة، مختار. (2018). الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي. دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الحوسني، فاطمة سعيد. (2023). مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين في المجال المدرسي دراسة مطبقة على المدارس الحكومية بمحافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان. مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية، 39(1)، 98-142.
- الشرايدة، سالم تيسير. (2008). الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية. دار صفاء للنشر والتوزيع-عمان.
- الشنطي، محمود عبد الرحمن. (2018). العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 7(2)، 85-104.
- العاتي، طارق أحمد محمد، واشميلة، محمد حسين عمر. (2023). الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد التقنية العليا وأثره على الأداء الوظيفي. المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2(3)، 178-197.
- عبد الحليم، جلال. (2016). محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- عبد القادر باصفار، أمال. (2018). أثر الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصانع الملابس الجاهزة علي جودة الأداء. مجلة بحوث التربية النوعية، 2018(49)، 551-570.
- علي، بونوة. (2016). العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي [أطروحة دكتوراه]. جامعة محمد خيصر - بسكرة.
- الغريبي، هديل هشام. (2016). الرضا الوظيفي وقياس الأداء دراسات تطبيقية، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- الكردي، بثينة داؤود. (2022). تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى هيئة التمريض. مجلة جامعة حماة، 5(16).
- المحتسب، لينة حسام؛ وجلعود، مروان سعيد. (2005). العوامل المؤثرة في تطوير أداء موظفي البنوك: دراسة تطبيقية ميدانية على محافظة الخليل- فلسطين وعلاقتها بالرضا الوظيفي. مجلة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 19(2)، ص: 85-112.
- المحمودي، محمد سرحان علي. (2019). مناهج البحث العلمي (ط. 3). دار الكتب.

- مشهدي، حسين خضير محمد. (2018). الرضا الوظيفي وتأثيره على الأبناء. المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال- جامعة المنصورة، 5(1)، ص 404-385.
- المياحي، سعيد بن خلفان بن أحمد. (2022). الأنماط القيادية للمشرفين التربويين وفقاً لنظرية "ريدن" وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين في سلطنة عمان. [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية].
- النوفل، محمد بن فاهد. (2021). مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في معهد العلوم الإسلامية والعربية في إندونيسيا. العلوم التربوية، 29(1)، 185-226.
- وزارة العمل (2022). التقرير السنوي لقطاع الخدمة المدنية. دائرة الإحصاء.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21-30.
- Amarasena, T. S. M., Ajward, A. R., & Haque, A. K. M. A. (2015). The effects of demographic factors on job satisfaction of university faculty members in Sri Lanka. *International Journal of Academic Research and Reflection*, 3(4), 89-106.
- Ashraf, Muhammad Saleem, Sulehri, Fiaz Ahmad, Audi, Marc, Bukhari, Syeda Ambreen Fatima, Azam, Habiba, & Ali, Amjad. (2024). Impact of Work Motivation on Job Satisfaction: The Role of Employee Reward, Training and Islamic Work Accommodation.
- Hee, Ong Choon, Lim Hui Yan, Adriana Mohd Rizal, Tan Owee Kowang, & Goh Chin Fei. (2018). Factors influencing employee job satisfaction: A conceptual analysis. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(6), 331-340.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Sakiru, O. K., Ismail, I. A., Samah, B. A., & Busayo, A. T. (2017). Influence of demographic variable on job satisfaction among academicians in public universities. *International Journal of Innovative Business Strategies*, 3(1), 127-135.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13, 693-713.
- Wang, Yilin. (2024). Factors Affecting Employees' Job Satisfaction: Organizational and Individual Levels. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 181, p. 01037). EDP Sciences.