

التعلم التنظيمي وعلاقته برضا المعلمين وأدائهم في مدارس محافظة
الظاهرة بسلطنة عُمان

إعداد

يوسف بن صالح بن علي الحاتمي

الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا

م ٢٠٢٢

التعلم التنظيمي وعلاقته برضا المعلمين وأدائهم في مدارس محافظة
الظاهرة بسلطنة عُمان

إعداد

يوسف بن صالح بن علي الحاتمي

رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في التربية

كلية التربية

الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا

أغسطس ٢٠٢٢ م

ملخص البحث

للمؤسسات التعليمية دور حضاري ذو تأثير كبير في تنمية المجتمع وتطويره، ويُمثل المعلمون فيها عَصَبَ العملية التعليمية ومرتكزها؛ مما يدعو إلى الاهتمام بهم؛ ليقوموا بدورهم التربوي، ومن أجل ذلك، هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد معرفة التعلم التنظيمي وعلاقتة برضا المعلمين وأدائهم في مدارس محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان، وقد توَّسل الباحث المنهج الوصفي المسحي الذي يعدُّ ملائمًا لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها، كما استخدم الأسلوب الكمي مطبقًا الطريقة المستعرضة (Cross-sectional) في جمع بيانات الدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من (٣٨٥٣) معلمًا ومعلمةً من مدارس محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان للعام الدراسي ٢٠٢٠-٢٠٢١م، واشتملت عينة الدراسة على (٥٦٠) معلمًا ومعلمةً، وقد تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير أداة الدراسة (الاستبانة) اعتماداً على ثلاث نظريات علمية لتطوير متغيراتها (أبعادها، فقراتها)، وهي النظرية المعرفية البنائية، ونظرية هيزر بيرغ، ونظرية Z اليابانية، وبالاستفادة من الدراسات السابقة أيضاً، وقد استُخدم برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) في تحليل بيانات الدراسة الوصفية (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية)، ولتقييم صدق البيانات وثباتها أُجري التحليل العاملي التوكيدي (CFA) في برنامج (AMOS)، إضافة إلى استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لدراسة العلاقات الهيكلية بين متغيرات الدراسة، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية مرتفعة بين التعلم التنظيمي ورضا المعلمين وأدائهم في مدارس محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان، وأوصت الدراسة بضرورة توفير البرامج والدورات التدريبية الفعالة التي تساهم في رفع كفاءة وخبرات ومهارات المعلمين والمعلمات، إضافة إلى تقديم الرعاية المناسبة والدعم الكامل لهما بما يتناسب مع مكانتهم الاجتماعية ودورهم في تنمية المجتمع والارتقاء به؛ مما يعزز الشعور بالرضا لديهم ويزيد مستوى التزامهم اتجاه مدارسهم، والتنافس فيما بينهم من أجل أفضل أداء وأعلى إنجاز.

ABSTRACT

This study seeks to determine the impact of organizational learning and its relation to the satisfaction of teachers and their performance at the schools of Al-Dhahirah Governorate in the Sultanate of Oman. The researcher applied the descriptive survey approach, which is consistent with the nature and aims of this study. Besides, the researcher applied the quantitative approach by utilizing the cross-sectional method in collecting the study data. The study population includes (3853) male and female teachers from the schools of Al Dhahirah Governorate in the Sultanate of Oman for the academic year 2020 - 2021, while the study sample consists of (560) male and female teachers, who were selected by the simple random sampling method. To accomplishing the aims of the study, the researcher developed the study tool (the questionnaire) depending on three scientific theories to develop its variables (dimensions, paragraphs), and to utilize from previous studies. To analyze the descriptive study data (arithmetic means, standard deviations, frequencies, and percentages), the SPSS statistical package program (SPSS) was used. To assess the validity and reliability of the data, a confirmatory factor analysis (CFA) was conducted in the AMOS program, and structural equation modeling (SEM) was applied to study the structural relationships among the study variables. The findings of the study disclosed a high positive relationship between organizational learning, and teacher satisfaction. Moreover, they implied that there is a high positive relationship between organizational learning and teachers' performance, as well as the existence of a positive relationship between the teachers' satisfaction and their performance in the schools of Al Dhahirah Governorate in the Sultanate of Oman. The study recommends that there is a necessity to provide the suitable care and full support to the teachers depending on their social status and role on developing and reinforcing the community. Besides, viable programs and training courses that contribute to raising the efficiency, expertise and skills of male and female teachers should be introduced. There is also a need to provide incentives and rewards to encourage outstanding teachers, which enhances the teacher's feeling of satisfaction and increases the level of their commitment to the school, and the competition among them to achieve the best performance and the highest achievement.

APPROVAL PAGE

The thesis of Yousuf Saleh Ali Muhanna Al Hatmi has been approved by the following:

Arifin Mamat
Supervisor

Sueraya Che Haron
Internal Examiner

Asma Abdul Rahman
External Examiner

Mohammed Elwathig Saeed Mirghani
Chairperson

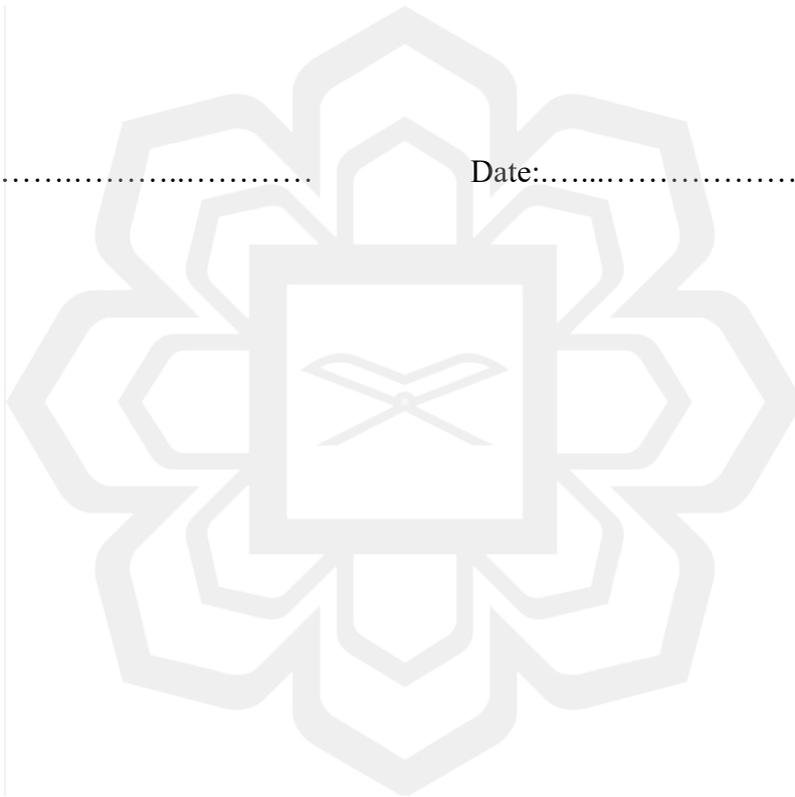
DECLARATION

I hereby declare that this thesis is the result of my own investigations, except where otherwise stated. I also declare that it has not been previously or concurrently submitted as a whole for any other degrees at IIUM or other institutions.

Yousuf Saleh Ali Muhanna Al Hatmi

Signature:

Date:.....



الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا

إقرار بحقوق الطبع وإثبات مشروعية استخدام الأبحاث غير المنشورة

حقوق الطبع ٢٠٢٢م محفوظة ل: يوسف بن صالح بن علي الحاتمي

التعلم التنظيمي وعلاقته برضا المعلمين وأدائهم في مدارس محافظة الظاهرة

بسلطنة عُمان

لا يجوز إعادة إنتاج أو استخدام هذا البحث غير المنشور في أي شكل وبأي صورة (آلية كانت أو إلكترونية أو غيرها) بما في ذلك الاستنساخ أو التسجيل، من دون إذن مكتوب من الباحث إلا في الحالات الآتية:

- ١- يمكن للآخرين اقتباس أية مادة من هذا البحث غير المنشور في كتابتهم بشرط الاعتراف بفضل صاحب النص المقتبس وتوثيق النص بصورة مناسبة.
- ٢- يكون للجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا ومكاتبها حق الاستنساخ (بشكل الطبع أو بصورة آلية) لأغراض مؤسسية وتعليمية، ولكن ليس لأغراض البيع العام.
- ٣- يكون لمكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا حق استخراج نسخ من هذا البحث غير المنشور إذا طلبتها مكاتب الجامعات ومراكز البحوث الأخرى.
- ٤- سيزود الباحث مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا بعنوانه مع إعلامها عند تغير العنوان.
- ٥- سيتم الاتصال بالباحث لغرض الحصول على موافقته على استنساخ هذا البحث غير المنشور للأفراد من خلال عنوانه البريدي أو الإلكتروني المتوفر في المكتبة. وإذا لم يجب الباحث خلال عشرة أسابيع من تاريخ الرسالة الموجهة إليه، ستقوم مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا باستخدام حقها في تزويد المطالبيين به.

أكد هذا الإقرار: يوسف بن صالح بن علي الحاتمي

التوقيع:

التاريخ:

الإهداء

إلى والدي العزيز-أطال الله في عمره، وأدام عليه ثوب الصحة والعافية والعمر المديد-وإلى والدي الغالية -ينبوع العطاء والتضحية- التي ربّني على حبّ العلم وحسن الخلق، متّعها الله تعالى بدوام الصّحّة والعافية.

وإلى ثمرة قلبي، وقلدة كبدي، أولادي حفظهم الله تعالى.

وإلى والدتهم زوجتي المخلصة التي صبرت معي مشجعةً إياي على

طلب العلم لأستفيد وأفيد.

وإلى إخوتي وأخواتي، وإلى أفراد أسرتي عامة وكل أصدقائي الأعراء، والزملاء في العمل، وإلى كل من قدم لي المساعدة والمساندة في إنجاز هذه الرسالة، إليهم جميعاً أهديتهم ثمرة عملي هذا وفاءً وإجلالاً لهم.

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي أصبغ على نعمائه، وأحاطني بواسع فضله ولطفه وإحسانه لإتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على معلم الإنسانية، وهادي البشرية سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه البررة الأخيار، وبإدريءٍ بدءٍ أتوجه إلى الله تعالى العلى القدير بالحمد والثناء العظيم على توفيقه سبحانه وتعالى لي، وعلى ما مَنَّه على بإتمام هذا البحث العلمي لنيل درجة الدكتوراه في التربية، ويسرني غاية السرور وأشرفه أن أتقدم بخالص شكري وأجذله للأستاذ الدكتور عارفين مامات مشرفاً رئيساً، الذي شَرَّفَ به البحث والباحث، والذي لم ييخل علىَّ بعلمه وتوجيهاته القيمة، وعلى صدق معاملته الأخوية، فكان خير مرشد ومعين، باذلاً كل ما لديه من جهد في سبيل تسديد خطوات هذا البحث العلمي، فبارك الله فيه وجعله ذخراً لأهل العلم والمعرفة، ولا أنسى في هذا الصدد أن أتوجه بالشكر وعظيم الامتنان لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، والمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة، على إتاحة الفرصة لي لمواصلة دراسة مرحلة الدكتوراه، وإلى كل من أسهم في تقديم يد العون والمساعدة للبحث والباحث، كما أتقدم بأسمى آيات الشكر والإجلال والتقدير، سائلاً المولى سبحانه وتعالى أن يجزي الجميع عني خير الجزاء، وأخيراً فإن الكمال لله وحده، وحسبي أنني اجتهدت وبذلت استطاعتي فإن أخطأت فمن نفسي والشيطان، وإن أحسنت فمن الله يؤتي من يشاء من عباده والله ذو الفضل العظيم.

فهرس المحتويات البحث

ب	ملخص البحث	ب
ج	ملخص البحث بالإنجليزية	ج
د	صفحة القبول	د
هـ	صفحة التصريح	هـ
و	الإثرار بقوق الطبع	و
ز	الإهداء	ز
ح	الشكر والتقدير	ح
ع	قائمة الجداول	ع
ر	قائمة الأشكال	ر
١	الفصل الأول	١
١	الإطار العام للبحث	١
١	خلفية الدراسة	١
٦	مشكلة الدراسة	٦
٩	أهداف الدراسة	٩
٩	أسئلة الدراسة	٩
١٠	أهمية الدراسة	١٠
١٢	نموذج الدراسة	١٢
١٤	حدود الدراسة	١٤
١٦	مصطلحات الدراسة	١٦
١٨	خلاصة الفصل	١٨

٢٠	الفصل الثاني: أدبيات البحث: الإطار النظري والدراسات السابقة
٢٠	تمهيد
٢٠	الإطار النظري
٢٠	المبحث الأول: التعلم التنظيمي (Organizational Learning)
٢١	مفهوم التعلم التنظيمي
٢٢	أهمية التعلم التنظيمي
٢٣	خصائص التعلم التنظيمي
٢٤	ركائز التعلم التنظيمي في المنظمة
٢٧	النظريات المفسرة للتعلم التنظيمي
٣٧	تعقيب على النظريات المعاصرة
٣٨	أبعاد التعلم التنظيمي
٤٢	ضرورة التعلم التنظيمي
٤٣	العوامل الداعمة لعملية التعلم التنظيمي
٤٤	الفرق بين التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة والعلاقة بينهما
٤٥	فوائد التعلم التنظيمي
٤٦	المعوقات التي تحول دون تحقيق التعلم التنظيمي
٤٩	منهجية تطبيق التعلم التنظيمي في المؤسسات التعليمية
٥٠	دور التعلم التنظيمي في صنع تميز المنظمات من خلال تحسين رضا المعلمين وتطوير أدائهم
٥١	المبحث الثاني: الرضا في العمل
٥١	تمهيد
٥٣	مفهوم الرضا في العمل
٥٥	أهمية الرضا في العمل
٥٦	أنواع الرضا في العمل
٥٨	عناصر الرضا في العمل

٥٩	النظريات المفسرة للرضا عن العمل
٦٣	تعقيب على النظريات (Comment on Theories)
٦٤	أبعاد الرضا في العمل
٧٠	محددات الرضا في العمل
٧١	طرق قياس الرضا في العمل
٧٣	سلوكيات عدم الرضا في العمل
٧٣	سلوكيات الشعور بالرضا في العمل
٧٤	العوامل المؤثرة على رضا المعلمين في المدارس
٧٥	العوامل المساهمة في الرضا في العمل
٧٧	المبحث الثالث: الأداء في العمل
٧٧	تمهيد
٧٨	مفهوم الأداء في العمل
٧٩	أهمية الأداء في العمل
٨٠	عناصر الأداء في العمل
٨١	نظريات الأداء في العمل
٨٥	أبعاد الأداء في العمل
٨٧	العوامل التي تؤثر على الأداء في العمل
٩٠	طرق تحسين الأداء في العمل
٩٢	مؤشرات قياس الأداء في العمل
٩٣	أهمية تقييم الأداء في العمل
٩٤	طرق تقييم الأداء في العمل
٩٦	الطرق الحديثة في تقييم الأداء في العمل
٩٧	خطوات تقييم الأداء في العمل
٩٨	تقييم الأداء في العمل للمعلمين في مدارس التعليم في سلطنة عمان
١٠١	المبحث الرابع: العلاقة بين المتغيرات

١٠١	تمهيد
١٠٢	العلاقة بين التعلم التنظيمي والرضا في العمل
١٠٣	العلاقة بين التعلم التنظيمي والأداء في العمل
١٠٥	العلاقة بين الرضا في العمل والأداء في العمل
١٠٩	العلاقة بين التعلم التنظيمي والرضا في العمل وأدائه
١١١	المبحث الخامس: الدراسات السابقة
١١١	الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل: التعلم التنظيمي
	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في
١١٩	محور التعلم التنظيمي (تحليل الدراسات):
١٢٣	خلاصة التعلم التنظيمي (المتغير المستقل)
١٢٣	الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع: الرضا في العمل
	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في
١٣٢	المحور التابع الرضا في العمل (تحليل الدراسات)
١٣٦	خلاصة المحور الثاني: الرضا في العمل (المتغير التابع)
١٣٦	الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع: الأداء في العمل
	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في
١٤٣	المحور التابع الأداء في العمل (تحليل الدراسات)
١٤٧	خلاصة المحور الثالث: الأداء في العمل (المتغير التابع الثاني)
١٤٧	الدراسات التي تربط العلاقة بين الرضا في العمل والأداء في العمل
	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
	المتعلقة بالعلاقة بين الرضا في العمل والأداء في العمل (تحليل
١٥٤	الدراسات)
١٥٦	خلاصة المحور الرابع: العلاقة بين الرضا والأداء في العمل
١٥٦	تعقيب عام على الدراسات السابقة
١٥٩	خلاصة الفصل

١٦٠	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
١٦٠	تمهيد
١٦٠	منهج الدراسة
١٦٢	طرق جمع البيانات
١٦٥	جمع البيانات والإجراءات
١٦٦	أداة الدراسة
١٧٢	الدراسة الاستطلاعية
١٧٤	صدق أداة الدراسة
١٧٩	ثبات أداة الدراسة
١٨٨	إجراءات تطبيق الأداء
١٨٩	الأساليب الإحصائية المستخدمة
١٩١	خلاصة الفصل
١٩٣	الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها
١٩٣	تمهيد
١٩٤	التأكد من صلاحية البيانات للقياس
١٩٧	التوزيع الطبيعي للبيانات
٢٠١	قوة الارتباط الداخلي (مصفوفة الارتباط)
٢٠٤	التحليل الوصفي لعينة الدراسة (المتغيرات الديموغرافية)
٢٠٧	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
	التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factory Analysis) لمتغيرات
٢١٦	الدراسة
٢١٩	التحليل العاملي التوكيدي لأنموذج التعلم التنظيمي
٢٢٢	الصدق والثبات لأنموذج التعلم التنظيمي
٢٢٢	التحليل العاملي التوكيدي لأنموذج الرضا في العمل

٢٢٥	الصدق والثبات لأنموذج الرضا في العمل
٢٢٦	التحليل العاملي التوكيدي لأنموذج الأداء في العمل
٢٣٠	الصدق والثبات لأنموذج الأداء في العمل
٢٣٠	التحليل العاملي التوكيدي لأنموذج الكلي
٢٣٢	الصدق والثبات لأنموذج الكلي
٢٣٥	صدق التمايز لأنموذج القياس الكلي
٢٣٥	النموذج الهيكلي التركيبي للدراسة (Structural Model)
٢٣٦	السؤال الرابع: والفرضية الأولى: العلاقة بين التعلم التنظيمي والرضا في العمل ..
٢٣٨	السؤال الخامس: والفرضية الثانية: العلاقة بين التعلم التنظيمي والأداء في العمل
	السؤال السادس: والفرضية الثالثة: العلاقة بين التعلم التنظيمي والرضا في العمل
٢٣٩	والأداء في العمل
٢٤١	نتائج فرضيات الدراسة
٢٤٥	خلاصة الفصل
٢٤٧	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
٢٤٧	تمهيد
٢٤٧	خلفية الدراسة
٢٥١	مناقشة نتائج أسئلة وفرضيات الدراسة
٢٥١	مناقشة نتائج السؤال الأول
٢٥٢	مناقشة نتائج السؤال الثاني
٢٥٤	مناقشة نتائج السؤال الثالث
٢٥٦	مناقشة نتائج السؤال الرابع والفرضية الأولى
٢٥٨	مناقشة نتائج السؤال الخامس والفرضية الثانية
٢٦١	مناقشة نتائج السؤال السادس والفرضية الثالثة
٢٦٣	مناقشة نتائج المتغيرات الديموغرافية

٢٦٥	الاستنتاجات
٢٦٧	التوصيات
٢٧٠	محددات الدراسة
٢٧١	الدراسات والبحوث المقترحة
٢٧٢	الخاصة
٢٧٣	قائمة المصادر والمراجع
٣٠٤	ملحق رقم (١): الاستبانة
٣١١	ملحق رقم (٢): قائمة بأسماء المحكمين
٣١٣	ملحق رقم (٣): خطاب رسمي من الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا إلى وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان
٣١٤	ملحق رقم (٤): خطاب رسمي من وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان إلى مديري مدارس التعليم في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان

قائمة الجداول

الجدول ١-٢	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في محور التعلم التنظيمي.	١١٩
الجدول ٢-٢	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في محور الرضا في العمل.	١٣٢
الجدول ٣-٢	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في محور الأداء في العمل.	١٤٣
الجدول ٤-٢	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقة بين الرضا والأداء في العمل.	١٥٤
الجدول ١-٣	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الولاية والمدرسة والنسبة المئوية.	١٦٢
الجدول ٢-٣	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الولاية والنوع الاجتماعي والنسبة المئوية.	١٦٣
الجدول ٣-٣	توزيع عينة الدراسة حسب الولاية وعدد المدارس.	١٦٤
الجدول ٤-٣	يوضح عدد الفقرات الموزعة على محاور الدراسة.	١٦٧
الجدول ٥-٣	توزيع أبعاد وفقرات التعليم التنظيمي.	١٦٨
الجدول ٦-٣	توزيع أبعاد وفقرات الرضا في العمل.	١٦٩
الجدول ٧-٣	توزيع أبعاد وفقرات الأداء في العمل.	١٧٠
الجدول ٨-٣	مقياس الإجابة عن فقرات الاستبانة (مقياس ليكرت الخماسي).	١٧١
الجدول ٩-٣	ملخص تفاصيل أداة الدراسة (الاستبانة).	١٧١
الجدول ١٠-٣	توزيع الاستبانة على محاور الدراسة وأبعادها.	١٧٢
الجدول ١١-٣	الخصائص الديمغرافية للعينة الاستطلاعية.	١٧٣

١٧٥	الجدول ٣-١٢	توزيع الفقرات بعد حذف بعضها وتعديل صياغة بعضها الآخر على الأبعاد.
١٧٦	الجدول ٣-١٣	الصدق البنائي لفقرات محور التعلم التنظيمي بالدرجة الكلية للمحور
١٧٧	الجدول ٣-١٤	الصدق البنائي لفقرات محور الرضا في العمل بالدرجة الكلية للمحور
١٧٨	الجدول ٣-١٥	الصدق البنائي لفقرات محور الأداء في العمل بالدرجة الكلية للمحور
١٨١	الجدول ٣-١٦	معامل الثبات بطريقة ألفا - كرونباخ لأبعاد الدراسة
١٨٢	الجدول ٣-١٧	معامل الثبات بطريقة ألفا - كرونباخ لفقرات الاستبانة
١٨٧	الجدول ٣-١٨	معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لأبعاد الدراسة
١٨٩	الجدول ٣-١٩	آلية تحليل بيانات الدراسة
١٩٥	الجدول ٤-١	القيم المتطرفة التي تم استبعادها
١٩٦	الجدول ٤-٢	عدد الاستثمارات الموزعة والمستردة
١٩٧	الجدول ٤-٣	درجة التفلطح (Kurtosis) والالتواء (Skewness)
٢٠٢	الجدول ٤-٤	الارتباط بين المتغيرات التابعة
٢٠٣	الجدول ٤-٥	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة
٢٠٤	الجدول ٤-٦	المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي
٢٠٥	الجدول ٤-٧	المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي
٢٠٧	الجدول ٤-٨	المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب الخبرة العلمية في الوظيفة الحالية

٢٠٨	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد التعلم التنظيمي	الجدول ٤-٩
٢١١	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الرضا في العمل	الجدول ٤-١٠
٢١٤	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الأداء في العمل	الجدول ٤-١١
٢٢٠	مؤشرات التعلم التنظيمي قبل التعديل	الجدول ٤-١٢
٢٢١	مؤشرات التعلم التنظيمي بعد التعديل	الجدول ٤-١٣
٢٢٣	مؤشرات الرضا في العمل قبل التعديل	الجدول ٤-١٤
٢٢٥	مؤشرات أنموذج الرضا في العمل بعد التعديل	الجدول ٤-١٥
٢٢٧	مؤشرات الأداء في العمل قبل التعديل	الجدول ٤-١٦
٢٢٩	مؤشرات أنموذج الأداء في العمل بعد التعديل	الجدول ٤-١٧
٢٣١	مؤشرات أنموذج القياس الكلي	الجدول ٤-١٨
٢٣٣	الصدق والثبات لأنموذج القياس الكلي	الجدول ٤-١٩
٢٣٥	صدق التمايز لأنموذج القياس الكلي	الجدول ٤-٢٠
٢٣٧	مؤشرات الأنموذج الهيكلي للعلاقة بين التعلم التنظيمي والرضا في العمل	الجدول ٤-٢١
٢٣٩	مؤشرات الأنموذج الهيكلي للعلاقة بين التعلم التنظيمي والأداء في العمل	الجدول ٤-٢٢
٢٤٠	مؤشرات الأنموذج الهيكلي الكلي للعلاقة بين التعلم التنظيمي والرضا في العمل والأداء في العمل	الجدول ٤-٢٣
٢٤١	معامل التحديد (R2)	الجدول ٤-٢٤
٢٤٣	نتائج فرضيات الدراسة	الجدول ٤-٢٥
٢٤٣	التحليل متعدد المجموعات لمتغير النوع الاجتماعي	الجدول ٤-٢٦

٢٤٤

الجدول ٤-٢٧ التحليل متعدد المجموعات لمتغير المؤهل العلمي

٢٤٥

الجدول ٤-٢٨ التحليل متعدد المجموعات لمتغير الخبرة العملية في الوظيفة الحالية



قائمة الأشكال

١٤	أنموذج الدراسة المقترح	الشكل ١-١
٤١	مستويات التعلم التنظيمي	الشكل ١-٢
٥٧	أنواع الرضا في العمل	الشكل ٢-٢
٦٠	هرم ماسلو للحاجات	الشكل ٣-٢
٨١	عناصر الأداء في العمل	الشكل ٤-٢
١٠٦	أنموذج يحدد علاقة الرضا في العمل بالأداء	الشكل ٥-٢
١٠٧	أنموذج يحدد علاقة الرضا في العمل بأداء الموظفين في المؤسسة	الشكل ٦-٢
١٠٨	أنموذج يحدد علاقة الرضا في العمل بالأداء	الشكل ٧-٢
١٩٩	التوزيع الطبيعي للبيانات (Q-Q-Plot)	الشكل ١-٤
٢٠٠	التوزيع الطبيعي للبيانات (Histogram)	الشكل ٢-٤
٢٠١	توزيع تجانس التباين (Scatter plot)	الشكل ٣-٤
٢٠٥	توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي	الشكل ٤-٤
٢٠٦	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	الشكل ٥-٤
٢٠٧	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العلمية في الوظيفة الحالية	الشكل ٦-٤
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية	الشكل ٧-٤
٢٠٩	لأبعاد التعلم التنظيمي	
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية	الشكل ٨-٤
٢١٢	لأبعاد الرضا في العمل	

٢١٥	الشكل ٩-٤ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية لأبعاد الأداء في العمل
٢١٩	الشكل ١٠-٤ أنموذج التحليل العاملي التوكيدي للتعلم التنظيمي قبل التعديل
٢٢١	الشكل ١١-٤ أنموذج التحليل العاملي التوكيدي النهائي لمتغير التعلم التنظيمي بعد التعديل
٢٢٣	الشكل ١٢-٤ أنموذج التحليل العاملي التوكيدي للرضا في العمل قبل التعديل
٢٢٤	الشكل ١٣-٤ أنموذج التحليل العاملي التوكيدي النهائي للرضا في العمل بعد التعديل
٢٢٧	الشكل ١٤-٤ أنموذج التحليل العاملي التوكيدي للأداء في العمل قبل التعديل
٢٢٨	الشكل ١٥-٤ أنموذج التحليل العاملي التوكيدي النهائي للأداء في العمل بعد التعديل
٢٣١	الشكل ١٦-٤ الأنموذج القياسي الكلي
٢٣٧	الشكل ١٧-٤ الأنموذج الهيكلي للعلاقة بين التعلم التنظيمي والرضا في العمل
٢٣٨	الشكل ١٨-٤ الأنموذج الهيكلي للعلاقة بين التعلم التنظيمي والأداء في العمل
٢٣٩	الشكل ١٩-٤ الأنموذج الهيكلي الكلي للعلاقة بين التعلم التنظيمي والرضا في العمل والأداء في العمل

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

خلفية الدراسة

يعدُّ التعليم أحد أهم ركائز التنمية المستدامة على مختلف أبعادها البيئية والاقتصادية والاجتماعية، وهو من الأولويات التي تعتمد عليها الدول في تنمية مواردها البشرية التي تعول عليها في المنافسة على الصعيد العالمي في هذا العصر؛ لذا فإن التعلم يعتبر أحد أهم المجالات التي ينبغي على جميع الدول والمؤسسات ذات العلاقة أن تعطيه جل الاهتمام، وتسعى لتطويره، وتحسينه، ورفع مستواه وتحديث المعارف وعميقها، وإثرائها وتكيفها مع عالم دائم التغير؛ وذلك لضمان تحقيق الرقي والتطوير اللذين ينقلان الدولة إلى مستويات أكثر تقدماً وتطويراً، وفي هذا الصدد فإن للمؤسسات التعليمية مسؤولية كبرى في تطوير وتقديم المجتمعات، من خلال الاهتمام بتنشئة الأفراد على أساس القيم الإيجابية والسلوكيات الحميدة، وتعزيزهم بالمعارف وتنمية مهارتهم، ولا تقتصر على هذا فحسب بل تؤدي رسالة أعمق وأكبر من ذلك، إذ تعد مركز إشعاع لتبادل الخبرات والمعارف؛ ونتيجة لذلك فقد أولت معظم دول العالم اهتماماً واضحاً بتطوير التعليم وتغيير نظمه مما يواكب التقدم التكنولوجي المطرد والتدفق المعلوماتي والتحديات العالمية المتزايدة.

وبعد المعلم اللبنة الأساسية الأولى في العملية التعليمية، ومن أهم مكونات النظام التعليمي وأساس نجاحه، حيث يشير شتيان (٢٠١٨) إلى أن المعلم هو الركيزة الأساسية لنجاح العملية التعليمية التربوية، وذلك يؤكد حاجتهم للمزيد من الاهتمام وتعقب المعوقات التي تحد أداء عملهم، ومن العمل على تذليلها، وتعظيم كل ما هو إيجابي وتعزيز كل ما يمكنه أن يزيد الأداء ويجعله أكثر فعالية.

ويتضح مما سبق بأن المعلم يمثل الركيزة الأساسية للمنظومة التعليمية، والعنصر القائم على عمليات التطوير والتحسين في المدارس، التي تقود إلى تحقيق أهداف النظام التعليمي وتجويد مخرجاته، ونظراً لتعدد مهام ومسؤوليات المعلم وما يطرأ على الساحة التعليمية العالمية من مستجدات، فإن الأمر يستدعي تقديم الرعاية اللازمة للمعلم، من النواحي الاجتماعية

والنفسية والمادية والتدريبية وتوفير المناخ التربوي الملائم للعمل والابداع، وكل ما من شأنه أن يرقى بأداء المعلم ويرفع من معنوياته، ويعزز مستوى الانتماء والولاء نحو مهنته ومدرسته، مما ينعكس على القيام بأداء واجباته الوظيفية بالشكل المرضي. الشهومي (٢٠٢٠م).

وفي ضوء هذا الاهتمام المتزايد بالموظفين التربويين وبالأخص المعلمين للصعود بالنظام التعليمي بما يواكب التطورات الحديثة، ظهرت عدة مصطلحات في مجال الفكر الإداري والتربوي، ومن بين هذه المصطلحات الحديثة مصطلح التعلم التنظيمي.

ويشير مصطلح التعلم التنظيمي إلى أنه عملية اكتساب المعرفة واستخدام المعلومات التي تمكن المنظمة وأعضائها من التكيف مع البيئة المتغيرة باستمرار، وهذا يدفع العاملين في المنظمة إلى الشعور بالفخر والرضا عن المنظمة، مما يكون له أثر جيد على الأداء (GOHN,2016.P80)، وأما فيما يتعلق بدور التعلم التنظيمي تجاه الأفراد والمنظمة يقول (وكيرد، ٢٠٢٠م) بأن التعلم التنظيمي يؤدي دوراً مهماً وفعالاً في إعطاء الأفراد الدافعية، ويولد فيهم الثقة بالنفس، وعدم الاتكالية على الغير، ويكسب الأفراد العديد من الصفات، كالمرونة في التعامل والواقعية، والاستفادة من الأخطاء السابقة وتجنب تكرارها، ومعرفة التعامل معها اعتماداً على التجارب المحتفظ بها في ذاكرة المنظمة. ويعمل التعلم التنظيمي على تزويد الأفراد بالمهارات والخبرات والقدرات وهذا فيما يخص الأفراد، أما فيما يخص المنظمة فيلعب التعلم التنظيمي دوراً مهماً وواضحاً داخل المنظمة، حيث يساعد المدرسة على التوجه نحو الإبداع وإيجاد أفضل الأساليب الجديدة والأكثر فعالية في أداء الأعمال، ويعمل على التنظيم المستمر داخل المؤسسات المتعلمة، وهذا دليل على الجودة التنظيمية المستدامة، كما يعمل على تزويد المجتمع بالكفاءات والقيادات الإدارية المنظمة، ويساعد المدرسة على التكيف مع بيئتها؛ وبالتالي تكون الاستجابة للمتغيرات التي تحدث سريعة وبكفاءة عالية في تقدم المنظمات وبقائها، إضافة إلى أن هذا الأمر أدى إلى اهتزاز الأساسيات الجوهرية للإدارة التقليدية فأصبح التعلم التنظيمي تحدياً تمارسه منظمات اليوم لمواجهة تلك الضغوط؛ ومن ثم فإن المنظمات التي لا توظف التغييرات التنظيمية بصورة ناجحة والتي تفشل رعاية مكانتها للتطور قد تجد نفسها بين الخاسرين وبسرعة.