



كلية إدارة الأعمال

أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك

ظفار بمحافظة مسقط

رسالة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال

إعداد

نصراء بنت سالم بن عبد الله المقبالية

إشراف الدكتور

أكرم إسماعيل سمور

2022 - 1443

استهلال

بسم الله الرحمن الرحيم

"وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَسُوْلُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ"

صَدَقَ اللهُ الْعَظِيمُ

أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك

ظفار بمحافظة مسقط

أعدتها الطالبة:

نصرا بنت سالم بن عبدالله بن محمد المقبالية

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 25 / 5 / 2022م وتم إجازتها.

المشرف

الدكتور/ أكرم إسماعيل سمور

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع

الاسم

- | | |
|-------|---------------------------------------|
| | 1. الدكتور أكرم إسماعيل سمور / المشرف |
| | 2. الدكتور خالد دهليز / محكم داخلي |
| | 3. الدكتور رمزي سلام / محكم داخلي |
| | 4. حسام الحلبوسي / محكم خارجي |

الإقرار:

إقرار الباحثة

أقر بأن المادة العلمية الواردة في هذه الرسالة قد تم تحديد مصدرها العلمي وأن محتوى الرسالة غير مقدم للحصول على أي درجة علمية أخرى كما أن مضمون هذه الرسالة يعكس آراء الباحثة الخاصة وهي ليست بالضرورة التي تتبناها الجهة المانحة.

الباحثة:

الاسم:

التوقيع:

إهداء

إلى والداي العزيزان صاحبيا الفضل بعد الله بدعائهم الطيب لي.

إلى زوجي الغالي الذي شاركني مشوار الجهد والداعم الأول لي.

إلى أُملي المتجدد في هذه الحياة أبنائي قرة عيني.

إلى اخوتي وأخواتي الذين شاركوني الفرحه طوال مشواري ومشاعر الألم والكفاح حتى

أنجرت واجتزت.

إلى أهل زوجي وما قدموه لي من دعم معنوي وتشجيع.

إلى الاصدقاء والأحبة الذين غمروني بالسؤال ومشاعر الدعم والاعتزاز بي.

إلى العاملين في مؤسستي بنك ظفار.

إلى المؤسسة التعليمية الرائدة التي نهلنا من علمها جامعة الشرقية.

شكر وتقدير

ليس بعد تمام العمل والإنجاز إلا الثناء والحمد فالحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه،
لجزيل فضله وعظيم إحسانه على ما أنعم به على من إتمام هذا البحث.

ثم إنه لا يسعني إلا أن أشيد بالفضل وأقر بالمعروف لأصحاب الفضل الذين مهدوا لي طريق
المعرفة وأخص بالذكر جامعة الشرقية وجميع القائمين عليها، وجزيل الامتتان والشكر لصاحب
الفضل الدكتور أكرم إسماعيل سمور لما أبداه من جهود علمية وعملية وآراء سديدة أغنت البحث
حتى يظهر بالصورة التي هو عليها الآن؛ على الرغم من ظروف عمله فجزاه الله عنا خير الجزاء
ووفقه لما هو خير له وأمده بموفور الصحة والعافية.

والشكر موصول إلى جميع العاملين في كلية إدارة الأعمال بجامعة الشرقية لما أبدوه من تعاون
وتوجيه لنا في مسيرتنا العلمية.

كما أخص بالشكر جميع الاصدقاء من قريب وبعيد وكل من ساهم في إكمال هذا البحث بكلمة
طيبة أو بتحفيز أو بالدعاء الصادق بورك فيهم جميعاً وجزاهم الله عني الجزاء الأوفى.
لهم جميعاً الشكر والامتتان على جزيل العطاء وأسأل الله أن يوفقنا جميعاً لما فيه خيراً لنا ولديننا
ولدنينا وادعو الله أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم إنه على ذلك لتقدير.

الباحثة: نصرا سالم المقبالية

أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار

دراسة ميدانية في محافظة مسقط

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى موظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بتوزيع استبانة إلكترونية على عينة ميسرة من مجتمع الدراسة، بلغ عددهم (250) موظف وموظفة من موظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط، اشتمل المقياس المستخدم في الدراسة على (34) فقرة وتكون من محورين رئيسيين الأول الرضا الوظيفي (المتغير المستقل) واشتمل على خمس محاور فرعية (الرضا عن الوظيفة، الرضا عن الأجر، الرضا عن نمط القيادة، الرضا عن بيئة العمل، الرضا عن التدريب) والمحور الثاني: الولاء التنظيمي (المتغير التابع) وقد أظهرت نتائج الدراسة بشكل عام أن درجة الرضا الوظيفي بأبعادها المختلفة (الرضا عن الوظيفة، عن الأجر، عن نمط القيادة، عن التدريب، عن بيئة العمل) لدى العاملين ببنك ظفار في محافظة مسقط بسلطنة عُمان كانت ضمن الدرجة المرتفعة، كما أظهرت النتائج أن درجة الولاء التنظيمي لدى العاملين ببنك ظفار في سلطنة عُمان جاءت مرتفعة أيضاً، وأظهرت النتائج وجود أثر للرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي؛ حيث بلغت قيمة معامل الانحدار المتعدد ($r^2=0.60$) كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة احصائياً عند مستوى دلالة (0,01) بين جميع أبعاد الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين، كما أن الإجمالي العام للعلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي متوسطة؛ كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الرضا الوظيفي لدى العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة في بُعد الرضا عن نمط القيادة والرضا وعن بيئة العمل والتدريب، خلصت النتائج إلى وجود أثر للرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي، أي أنه كلما ارتفع الرضا الوظيفي زاد الولاء التنظيمي، وبناء على هذه النتائج قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات أهمها: الاهتمام بعملية تدريب الموظفين بشكل مستمر على المهارات المطلوبة وضرورة اشباع حاجات الموظفين الاجتماعية والنفسية والاقتصادية، والإصغاء إلى مشاكلهم.

The impact of job satisfaction on the organizational loyalty of Bank Dhofar employees.

Abstract: The study aimed to identify the level of job satisfaction and its relationship to organizational loyalty among Bank Dhofar employees in the Governorate of Muscat. Bank Dhofar in Muscat Governorate, the scale used in the study included (34) items and consisted of two main axes, the first is job satisfaction (the independent variable) and included five sub-axes (job satisfaction, wage satisfaction, leadership style satisfaction, work environment satisfaction, Satisfaction with training) and the second axis: organizational loyalty (the dependent variable). The results of the study showed in general that the degree of job satisfaction with its different dimensions (job satisfaction, wages, leadership style, training, work environment) among Bank Dhofar employees in the governorate. Muscat was within the high degree, and the results showed that the degree of organizational loyalty among the employees of Bank Dhofar in the Sultanate of Oman was also high, and the results showed an impact of job satisfaction on organizational loyalty, where the value of the multiple regression coefficient reached $D (0.60 = \text{square})$ It also showed the existence of a positive and statistically significant correlation at the level of significance (0.01) between all dimensions of job satisfaction and organizational loyalty of employees, and the overall total of the relationship between job satisfaction and organizational loyalty is medium; The results also showed that there were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) for the impact of job satisfaction among workers due to the variable years of experience in the dimension of satisfaction with leadership style and satisfaction with the work environment and training. The results concluded that there is an effect of job satisfaction on organizational loyalty, i.e. The higher the job satisfaction, the higher the organizational loyalty. Based on these results, the researcher made a set of recommendations, the most important of which are: Paying attention to the process of training employees on a continuous basis on the required skills and the necessity of satisfying the employees' social, psychological, and economic needs, and listening to their problems.

Keywords: job satisfaction, organizational loyalty, Bank Dhofar, Governorate of Muscat, Sultanate of Oman

قائمة المحتويات

أ.....	شكر وتقدير
ب.....	المستخلص
ز.....	قائمة المحتويات
د.....	قائمة الجداول
ه.....	قائمة الاشكال
و.....	قائمة المختصرات
1.....	الفصل الأول (الإطار العام للبحث)
2.....	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
2.....	المقدمة
4.....	مشكلة الدراسة
5.....	أهداف الدراسة
6.....	أهمية الدراسة
6.....	الأهمية العملية:
6.....	الأهمية العلمية:
6.....	متغيرات الدراسة
7.....	فرضيات الدراسة
8.....	حدود الدراسة
9.....	الفصل الثاني:
9.....	الإطار النظري والدراسات السابقة
9.....	المبحث الأول: الرضا الوظيفي
9.....	مفهوم الرضا الوظيفي
9.....	التعريف الاجرائي للرضا الوظيفي
9.....	العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
9.....	العوامل الخاصة بمستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد
9.....	خامسا: العوامل التنظيمية
9.....	الأسباب الدافعة إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي
9.....	النظريات المفسرة للرضا الوظيفي
9.....	أهمية الرضا الوظيفي
9.....	المبحث الثاني: الولاء التنظيمي
9.....	مفهوم الولاء التنظيمي

9.....	التعريف الإجرائي للولاء التنظيمي
9.....	مصادر الولاء التنظيمي: مصادر وآثار الولاء التنظيمي
9.....	كيف يمكن أن تقيم ولاء الأفراد العاملين في المؤسسات
9.....	العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي
9.....	المبحث الثالث
9.....	المصارف البنكية
9.....	البنك المركزي العماني
9.....	الخدمات المصرفية للأفراد
9.....	مراحل تطور البنوك عبر التاريخ
9.....	أنواع البنوك وأهدافها
10.....	الفصل الثاني:
10.....	أولاً: الإطار النظري
10.....	المبحث الأول: الرضا الوظيفي
11.....	مفهوم الرضا الوظيفي:
	مصطلح علم النفس هو ما يتضح من بعض المتغيرات المتعددة التي لها علاقة بالرضا الوظيفي ومفهومة وهي
	متغيرات متنوعة، كما أن مفهوم الرضا الوظيفي لا يدل عليه تعريف بذاته فهو متعدد المعاني، ومن المعاني ما
	يشير إلى مفهوم الرضا في الحياة بصيغ متعددة ومتنوعة وهي تدعونا إلى التفكير المتأنّي حول موضوع
11.....	الرضا(المنشاوي،2020).
13.....	المقاييس الموضوعية:
13.....	العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:
16.....	النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:
16.....	نظرية ماسلو
17.....	نظرية ماك جري جوي
17.....	نظرية فروم
17.....	نظرية التكيف الوظيفي
17.....	أنواع الرضا الوظيفي
18.....	المظاهر السلبية لغياب الرضا الوظيفي:
21.....	المجموعة الأولى مصادر الجذب للولاء التنظيمي
21.....	والمجموعة الثانية مصادر الدفع أو الطرد للولاء التنظيمي
24.....	العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي

25	الولاء في المؤسسة
26	عوامل الولاء التنظيمي:
28	المبحث الثالث
28	المصارف البنكية
28	بنك ظفار (2021 , 21 مراحل تطور المصارف البنكية)
32	ثانيا: الدراسات السابقة
33	الدراسات العربية والعمانية:
42	ثالثا: دراسات عمانية متعلقة بالولاء التنظيمي
43	رابعا: دراسات عربية متعلقة بالولاء التنظيمي
45	الدراسات الأجنبية:
47	التعقيب على الدراسات السابقة:
48	مدى استفادة الدراسة من الدراسات السابقة:
49	الفصل الثالث
50	تصميم الدراسة
50	منهجية الدراسة
50	مجتمع الدراسة
51	عينة الدراسة
51	متغيرات الدراسة
51	الهدف من الأداة
51	بناء الأداة
53	مقياس الأداة
55	ثبات الأداة
58	تطبيق الأداة
58	الخطوات الإجرائية للدراسة
59	سلم الإجابة
60	الفصل الرابع
60	عرض نتائج الدراسة
60	ومناقشتها
61	عرض نتائج الدراسة
69	جدول (15)
93	الفصل الخامس
93	مناقشة النتائج والتوصيات
93	جدول نتائج الفرضيات
93	توصيات الدراسة

93	الدراسات المستقبلية والمقترحات
93	معوقات الدراسة
94	مناقشة النتائج وتحليلها:
97	نتائج الفرضيات
98	توصيات الدراسة:
99	معوقات الدراسة:
100	المراجع العربية
106	المصادر الأجنبية
108	الملاحق

فهرس الجداول

53	جدول 1 تصحيح عبارات الاستبانة
53	جدول 2 يوضح طريقة احتساب أعلى درجة لمحاو الاستبانة
54	جدول 3 يوضح طريقة احتساب أقل درجة لمحاو الاستبانة
54	جدول 4 يوضح طريقة احتساب متوسط درجة لمحاو الاستبانة
56	جدول 5 يوضح قيمة معامل ثبات المقياس
59	جدول 6 تصحيح عبارات الاستبانة
62	جدول 7 معيار الحكم على نتائج الدراسة
	جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لأبعاد الرضا الوظيفي لدى العاملين ببنك ظفار مرتبة تنازليا
62	
63	جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لفقرات بُعد الرضا عن الوظيفة مرتبة ترتيباً تنازليا
64	جدول 10 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لفقرات بُعد الرضا عن الاجر مرتبة ترتيباً تنازليا
66	جدول 11
	جدول 12 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لفقرات بُعد الرضا عن بيئة العمل مرتبة ترتيباً تنازليا
67	
	جدول 13 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لفقرات بُعد الرضا عن بيئة العمل مرتبة ترتيباً تنازليا
68	
72	جدول 17
73	جدول 18 المتغيرات المستبعدة من معادل الانحدار
	جدول 23 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد العينة على أبعاد الرضا الوظيفي تبعا لمتغير المستوى التعليمي
80	

الملاحق

109	ملحق 1 استبانة للمبحوثين بعد التعديل
112	ملحق 2 قائمة بأسماء المحكمين لأداة الدراسة

الأشكال

شكل (1) يوضح أنموذج متغيرات الدراسة.....8

الفصل الأول (الإطار العام للبحث)

المقدمة

مشكلة الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

متغيرات الدراسة

فرضيات الدراسة

حدود الدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة

تُعد الموارد البشرية في المؤسسات على اختلاف قطاعاتها المحرك الأساسي في المنظمة وذلك بسبب التأثير على جودة المنتجات والخدمات المقدمة كماً وكيفاً، إلا أنها في نفس الوقت تمثل أكثر عناصر الإنتاج تقلباً وتعقيداً، كونها تتميز بمجموعة من المشاعر والأحاسيس والاحتياجات التي يُعبر عنها بطرق مختلفة؛ تنعكس على أداء العاملين في المنظمة، لذا فإنه من الضروري توفر أنظمة للحوافز بأنواعها؛ من أجل إثارة دوافع العاملين، ورفع كفاءة هذه الموارد البشرية وبالتالي زيادة قابليتهم واستعدادهم للوصول إلى مستوى الأداء المنشود على مستوى الأفراد والمنظمة على حد سواء، حيث إن تلبية احتياجات الأفراد في المؤسسات تجعل الفرد يتبع السلوك الذي يحقق أهدافه ويشبع احتياجاته التي يسعى لتحقيقها أو إشباعها، كما أن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات عن طريق اعتماد أنظمة حوافز مادية ومعنوية مناسبة، يؤدي إلى رفع مستوى الارتياح والرضا الوظيفي لدى العاملين، والعمل على تلبية رغباتهم واحتياجاتهم النفسية والمادية، مما ينتج عنه دفع طاقات الأفراد، وتحريك قدراتهم، وخلق الدافع لديهم لتنمية مهاراتهم، وبالتالي تحقيقهم للأهداف الموضوعة لهم على المستوى الفردي والجماعي، مما يؤدي إلى استمرار المؤسسات وتنفيذ الأعمال فيها بكل كفاءة وفعالية (العنزي، 2017).

نشرت العديد من الدراسات و المقالات في الصحف والمجلات موضوع الرضا الوظيفي كدراسة فتيحة (24 يوليو 2020) حيث أشارت أن الرضا الوظيفي يقوم بإمداد الموظف بالرغبة لأداء عمله على أكمل وجه، وإنجاز عمله بكفاءة وسرعة، ولا يتم حدوث ذلك إلا بتلبية احتياجاته وتلمس رغباته في مكان عمله من الناحية النفسية والمادية، مما يؤدي بشكل واضح إلى الاستمرار في العمل بدون مواجهة أي عوائق وعقبات ولا يتم تحقيق الرضا الوظيفي الا من خلال جانبان، أول

جانب وهو جانب الإدارة التي تقوم بقيادته الشركة حيث يقع على عاتقها الدور الأكبر في أشعار الموظف بالراحة والاستقرار في مكان عمله وتوفير بيئة مناسبة للموظف أو العامل.

ويُعد الرضا الوظيفي أحد أهم الوسائل التي تجعل الموظف يقدم أفضل ما عنده للارتقاء بمستوى أداء المؤسسة التي يعمل بها، فجودة أداء المؤسسة تعتمد بشكل أساسي على رضا موظفيها ومدى حبهم وإخلاصهم لها. فضعف شعور الفرد بالرضا ينعكس سلباً على آداه وولائه للمؤسسة، وتشير معظم الدراسات والنظريات والأبحاث إلى أهمية الرضا الوظيفي للارتقاء بالمؤسسة، كتجارب هاوثورن التي ترى أن العنصر البشري هو أهم العناصر التي يجب أن يُعامل بوعي حتى تحصل المؤسسة إلى الأداء المطلوب، بالإضافة إلى الاتجاه الديمقراطي الذي يحث على معاملة الفرد باحترام وتقدير وتهيئة المناخ الملائم للعمل حتى يشعر بالرضا وبالروح الحيوية وتحقيق التوافق والانسجام مما ينعكس على إنتاجية العمل (دلال وخيرة، 2019).

وبعد اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة والتي تناولت دراسة الرضا الوظيفي وأثره على الولاء التنظيمي، فإن هذه الدراسة تسعى للبحث والكشف عن مدى تأثير الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي في إحدى المؤسسات البنكية الخاصة وهو بنك ظفار، وسيكون المكان الذي تجرى عليه الدراسة الحالية والتي سيطبق على موظفيه الاستبانات والتحليل بغية معرفة أثر المتغيرين على الآخر.

بنك ظفار "يعتبر ثاني أكبر البنوك في السلطنة ويعتبر من أسرع البنوك في السلطنة نمواً تم تأسيسه في عام ١٩٩٠، وكان يعرف باسم بنك ظفار العماني الفرنسي يوجد فقط فرعين له سابقاً واحد في مسقط والآخر في صلالة، ولكن الآن يوجد الكثير من الفروع تصل إلى ٧٠ فرعاً في أنحاء السلطنة يعمل بنك ظفار على تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية مثل الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والخدمات المصرفية عبر الهاتف" (فريق الإدارة بنك ظفار 2018).

مشكلة الدراسة

بناء على ما سبق تبين أن هناك تباين واختلاف في نسبة الرضا بين الموظفين وضعف ولائهم، لذلك كان لابد من دراسة وبحث الأسباب في أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي وأن تركز على فحص واستطلاع مدى متانة العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي المتبادل بين العاملين في المؤسسة والإدارة العليا؛ بما يحقق النفع للمؤسسة والعمل بشكل كلي، وأثرها في تحقيق النفع لكافة الأطراف داخل المؤسسة، وقد أكدت العديد من الدراسات بوجود علاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي كدراسة (الناعبي، 2010). دراسة (أحلام وسماعين، 2020) ودراسة (Kanchana, 2020).

وللتأكيد على أهمية الرضا الوظيفي والعوامل التي تحفز الموظف على جودة الأداء والولاء والانتماء لمؤسسته؛ أجرت الباحثة مقابلة شفوية لمجموعة من الموظفين في بنك ظفار (الغيثي، هند مسؤول الصرافين؛ الغافري، عمار والبلوشي، فاطمة مستشار خدمات مصرفية؛ العميري، خليفة مدير فرع؛ الكلباني، إبراهيم مسؤول العمليات والموظفين) بتاريخ (24/إبريل/2021) وقد أكد كل منهم على أهمية تلبية احتياجاتهم النفسية والاجتماعية؛ والتي ينعكس أثرها إيجاباً على رضاهم الوظيفي وبالتالي على ولائهم وانتماءهم لعملهم؛ وأشاروا إلى مدى رضاهم عن عملهم بسبب التعامل الراقي من قبل مرؤوسيهم وأنهم يشعرون بالفخر والولاء للمؤسسة وحبهم لعملهم.

وللذكاء القيادي دور فاعل في مواكبة الأساليب والاتجاهات الحديثة للمناهج المتبعة التي تساعد في تحقيق رضا وولاء العاملين عن العمل والمؤسسة والذي بدوره يحافظ على بقاء المؤسسة في مستوى عالي من المنافسة مع باقي المؤسسات التي تقدم الخدمة ذاتها للعملاء والذي يخلق بيئة من التنافس بين العاملين من أجل النهوض بمستوى العمل داخل المؤسسة. وبالتالي تتلخص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي:

“ما أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفين بنك ظفار في محافظة مسقط؟”

وينبثق من السؤال الرئيس عدة أسئلة وهي :

- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين ببنك ظفار؟

- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين ببنك ظفار؟
- ما مدى تأثير الرضا الوظيفي بأبعادها على الولاء التنظيمي للعاملين ببنك ظفار في محافظة مسقط؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة حول أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي للعاملين في بنك ظفار، تُعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية مثل: (النوع، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين أبعاد الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار في محافظة مسقط بسلطنة عُمان؟

أهداف الدراسة

- ومن أهداف الدراسة التي تسعى الباحثة إلى تحقيقها معرفة:
- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك ظفار.
 - الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي بنك ظفار.
 - معرفة مدى تأثير الرضا الوظيفي بأبعادها على الولاء التنظيمي للعاملين ببنك ظفار في محافظة مسقط.
 - الأسباب التي تؤدي إلى حدوث فروقات في أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي المؤسسة.
 - معرفة العلاقة بين أبعاد الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار في محافظة مسقط بسلطنة عُمان.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في الإسهامات العلمية والعملية التي يُتوقع إضافتها، والتي تهم الباحثين والمفكرين وواضعو الاستراتيجية في المنظمات الحكومية ومن الممكن توضيحها بالآتي:

الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية النظرية في الاسهام العلمي للدراسة لإثراء المكتبة العمانية والعربية إلى الأدبيات المكتوبة سابقاً في هذا المجال.

- 2- تأمل الباحثة أن تكون هذه الدراسة إثراء لمعلوماتها في مجال الرضا الوظيفي.
- 3 - تزويد الباحثين بمعلومات عن واقع تطبيق أثر الرضا الوظيفي لموظفي بنك ظفار.
- 4- تسليط الضوء للإدارات العليا والمدراء في القطاعات المصرفية باتجاه الاهتمام بالأساليب والتوجيهات والطرق الحديثة في القطاع المصرفي ومعرفة مدى تأثيرها على بيئة العمل التي لا سيما تساعد على تحقيق الرضا والولاء لدى الموظفين داخل المصارف البنكية.
- 5- تحسين ورفع درجات التحفيز لدى العاملين بالبنك وتحسين علاقته مع المجتمع.
- 6- تأمل الباحثة أن تساهم هذه الدراسة في توسيع معرفتها النظرية في مجال المصارف البنكية.
- 6- يضاف دراسة علمية إلى الدراسات السابقة يستفيد منها الموظفون والباحثين وكذلك المجتمع.

الأهمية العلمية:

تأتي أهمية الدراسة من خلال إمكانية الاستفادة منها في تعزيز دور موظفي البنوك الخاصة في رسم الخطط والسياسات التي تساعد في تطوير أداء الموظفين وتدريبهم وتجهيزهم بأفضل الوسائل والتحفيزات التي تجعلهم في رضا عن عملهم.

متغيرات الدراسة

تتضمن الدراسة المتغيرات التالية:

المتغير التابع: وهو الولاء التنظيمي

المتغير المستقل: الرضا الوظيفي ويتفرع عنه المتغيرات الفرعية التالية :

الرضا عن الوظيفة.

الرضا عن الأجر المقدم له.

الرضا عن نمط القيادة في المؤسسة من قبل الإدارة.

الرضا عن التدريب.

الرضا عن بيئة العمل في المؤسسة.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: يؤثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي ايجابياً على موظفي بنك

ظفار. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبُعد الرضا عن الوظيفة على الولاء التنظيمي لدى موظفي

بنك ظفار عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبُعد الرضا عن الأجر على الولاء التنظيمي لدى موظفي بنك

ظفار عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبُعد الرضا عن القيادة على الولاء التنظيمي لدى موظفي بنك

ظفار عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبُعد الرضا عن بيئة العمل على الولاء التنظيمي لدى موظفي

بنك ظفار عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

- الفرضية الرئيسية الثانية:

1- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الأفراد حول أثر الرضا الوظيفي على

الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي،

سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي والحالة الاجتماعية). عند مستوى الدلالة $\alpha \leq$

0.05).

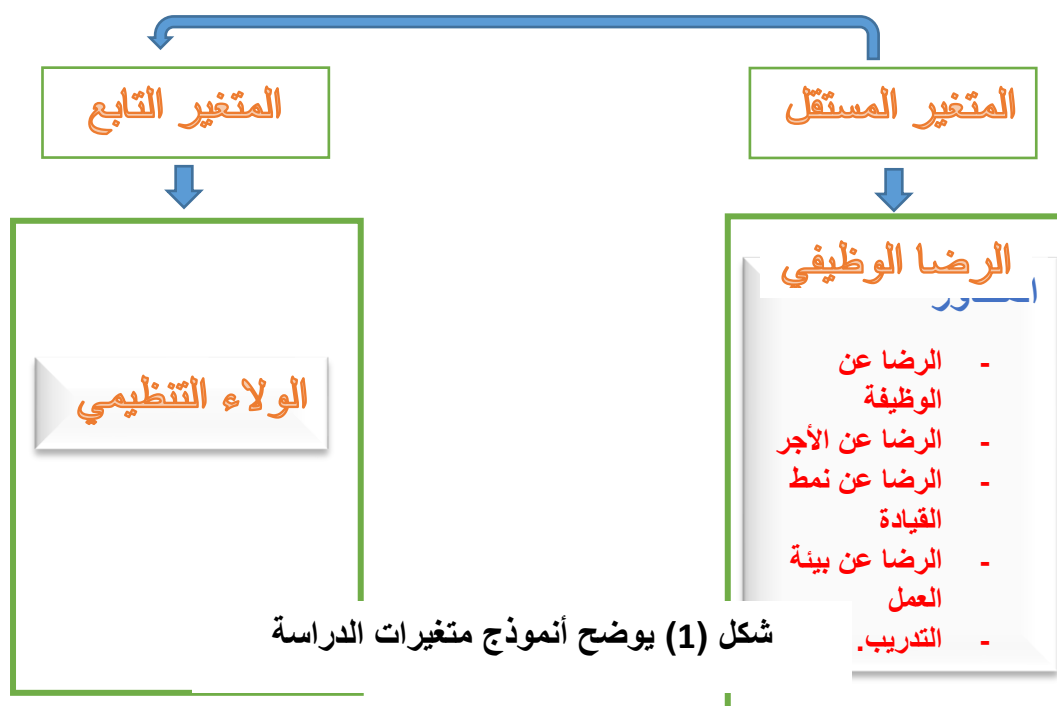
حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار في محافظة مسقط.

الحدود المكانية: سيتم تطبيق الدراسة على العاملين في بنك ظفار لمحافظة مسقط باختلاف مستويات الإدارة الإدارية والتنظيمية.

الحدود البشرية تقتصر الدراسة على موظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط.

الحدود الزمنية: ستكون خلال عام 2021/2022



الفصل الثاني:

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: الرضا الوظيفي

مفهوم الرضا الوظيفي

التعريف الاجرائي للرضا الوظيفي

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

العوامل الخاصة بمستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد

خامسا: العوامل التنظيمية

الأسباب الدافعة إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي

النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

أهمية الرضا الوظيفي

المبحث الثاني: الولاء التنظيمي

مفهوم الولاء التنظيمي

التعريف الإجرائي للولاء التنظيمي

مصادر الولاء التنظيمي: مصادر وآثار الولاء التنظيمي

كيف يمكن أن تقيّم ولاء الأفراد العاملين في المؤسسات

العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي

المبحث الثالث

المصارف البنكية

البنك المركزي العماني

الخدمات المصرفية للأفراد

مراحل تطور البنوك عبر التاريخ

أنواع البنوك وأهدافها

الفصل الثاني:

أولاً: الإطار النظري

المبحث الأول: الرضا الوظيفي

يُعد الرضا الوظيفي من أهم المصطلحات الحديثة التي لها الأثر الكبير والواسع في حياة الفرد وتقدم المجتمع، فالفرد عندما يشعر بالرضا ينعكس ذلك على أدائه الوظيفي وإنجازه، وهذا يؤثر إيجابياً في حياته الأسرية والاجتماعية، وهناك كثير من العوامل التي تساهم وتشارك في التأثير في الرضا الوظيفي للأفراد كالفرد نفسه وظروف العمل (كالرواتب، والتشجيع والعلاوات، وشعور الفرد بالإنجاز، والمشاركة في اتخاذ القرار) والعوامل الخارجية، وإن نجاح المدرسة يتوقف على كفاءة أفرادها، وقدراتهم ورغباتهم في العمل، ودرجة رضاهم عنه، وتشير الأدبيات والدراسات التربوية إلى أنَّ الاهتمام بالرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية من شأنه أن يحسن الإنتاجية، ويطور أداء العمل في المؤسسات الأكاديمية والتربوية (الراسبية، 2021).

يعتبر العمل جزءاً لا يتجزأ من الحياة العامة للفرد ومع مرور الوقت تتشكل عند الفرد مجموعة من الآراء والمعتقدات والمشاعر والاتجاهات حول العمل والمؤسسة، وهذا ما يُطلق عليه بالرضا الوظيفي، ويظهر الأمر جلياً عندما يبدأ الفرد العامل بالاجتهاد الدؤوب من أجل حصاد مجموعة هائلة من العلوم والمعارف والخبرات والاتجاهات، التي تخص العمل وتيسر له سبل تحقيق أهداف العمل.

مفهوم الرضا الوظيفي:

مصطلح علم النفس هو ما يتضح من بعض المتغيرات المتعددة التي لها علاقة بالرضا الوظيفي ومفهومة وهي متغيرات متنوعة، كما أن مفهوم الرضا الوظيفي لا يدل عليه تعريف بذاته فهو متعدد المعاني، ومن المعاني ما يشير إلى مفهوم الرضا في الحياة بصيغ متعددة ومتنوعة وهي تدعونا إلى التفكير المتأني حول موضوع الرضا (المنشاوي، 2020).

وقد تعددت تعريفات الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف المداخل التي تناول بها العلماء المختلفون والباحثون مفهوم الرضا الوظيفي وهنالك العديد من المحاولات التي بذلت لتحديد معنى محدد للرضا الوظيفي؛ وعلى سبيل المثال إن الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة وفي تعريف آخر يشير بلوك إلى أن الرضا الوظيفي هو اتجاه يعتبر محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل ويكشف عن نفسه بتقدير الفرد للعمل وإدارته (المنشاوي، 2020).

ويعرف الرضا الوظيفي بأنه يمثل حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة والعمل الوظيفي والتي تقاس أساساً بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق (العبود، 2020).

ويعرفه يوسف (2020) أن مفهوم الرضا الوظيفي لا يدل عليه تعريف بذاته فهو متعدد المعاني، ومن المعاني ما يشير إلى مفهوم الرضا في الحياة بصيغ متعددة ومتنوعة تدعونا إلى التفكير المتأني بموضوع الرضا؛ ويشير أيضا أن الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه وبيئة العمل، مع الثقة والولاء

والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة، وفي تعريف آخر هناك من يشير إلى أن الرضا الوظيفي هو اتجاه يعتبر محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل ويكشف عن نفسه بتقدير الفرد للعمل وإدارته.

أكد الكثير من الباحثين، أن الرضا الوظيفي يُعبر عن المشاعر والمواقف الإيجابية التي تتشكل عند الفرد اتجاه عمله ومؤسسته. وقد عرف عبد الباقي (2001، 23ص) الرضا الوظيفي على أنه "مقدار المتعة والحماس والارتياح الذي يتمتع به ويشعر به الفرد العامل اتجاه وظيفته".

كما عرف عبد اللطيف (2018، 14ص) الرضا الوظيفي على أنه التأثير الإيجابي الذي يشعر به الفرد العامل اتجاه العمل والوظيفة".

والبعض الآخر وجد أن مفهوم الرضا الوظيفي يتشكل من مجرد تصور الفرد عن عمله ووظيفته وهو ما يخلق فيه شعور السعادة عن تصوره اتجاه الوظيفة، وهذه المشاعر تعطي الوظيفة أهمية تتمثل في رغبة الفرد في العمل والابداع، وهذا يعني أن الرضا الوظيفي يحدث عندما يدرك الفرد أن الوظيفة التي يؤديها تحقق القيم المهمة بالنسبة له (سعيدة، 2015).

ويعرفه سميح (2014) أنه الشعور بالسعادة؛ فرضا الفرد عن عمله وزملائه يعمل على زيادة التنمية الإنتاجية في المؤسسة نتيجة عمل الفرد بهمة ونشاط فعندما يحصل الفرد على العوائد المادية والمعنوية من عمله ومن رب العمل يتحقق بذلك الرضا الوظيفي.

التعريف الاجرائي للرضا الوظيفي: تعرف الباحثة الرضا الوظيفي بأنه شعور بارتياح والعمل بشغف وبجهد وهمة، من أجل الحصول على تعزيز أو مكافآت من المسؤول، ويمكن ملاحظة علامات الرضا على الفرد من خلال مبادراته وعمله بكل جد واجتهاد ومثابرة.

المقاييس الموضوعية:

يمكن قياس اتجاهات الموظفين ورضاهم عن طريق استخدام مؤشرات فعلية معينة مثل: معدل الغياب، معدل التأخر، ومعدل ترك الخدمة، ومعدل الحوادث في العمل، ومعدل الشكاوى، ومستوى إنتاج الموظف وغيرها من المؤشرات التاريخية لسلوك الموظف. أصبح من الضروري قياس الرضا الوظيفي لتقييم البرامج والسياسات المتبعة في تحقيق هذا الهدف، ولقد أستخدم أساليب عديدة للتعرف على الاتجاهات النفسية لدى العاملين ومستوى رضاهم عن ظروف العمل، وذلك باستعمال الأسلوب العملي المناسب لدراسة أي سلوك تنظيمي وتحليله لقياس العوامل المؤثرة فيه بعد تحديدها ومن ثم تحليل العلاقة التبادلية بين العوامل المؤثرة في السلوك واتجاهات تأثيره على عملية التفاعل السلوكي، وهناك العديد من الأساليب المستخدمة لقياس الرضا في بحوث السلوك التنظيمي، كما تعتبر طريقة تحليل وثائق وسجلات المؤسسة مثل سجل الغيابات، وترك الخدمة وسجلات الإنتاجية كأداة لقياس الرضا من أهم الأساليب وذلك لدقتها وسهولة الحصول على المعطيات ومعالجتها، ومن تقسيمات المتغيرات المتعلقة بالرضا الوظيفي هي الغياب، ويعتمد هذا المؤشر على نسبة أو معدل غياب الفرد في عمله للتعرف على درجة الرضا الوظيفي له فالفرد الراضي عن عمله يكون أكثر ارتباطاً بعمله وأكثر حرصاً على الحضور إلى عمله بعكس الفرد الذي يشعر بالاستياء عن عمله (العنزي، 2017).

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي: العبود (2020)

وعلى الرغم من عدم الامكانية في إيجاد مفهوم دقيق للرضا الوظيفي بسبب تدخله في شعور ومشاعر الفرد اتجاه عمله، إلا أن الرضا الوظيفي يتأثر بالعديد من العوامل الناتجة عن بيئة العمل أو من الفرد نفسه، وتم تقسيم العوامل إلى عدة أقسام وهي:

أولاً: العوامل الخاصة بالفرد

حاجات الفرد: وقد تختلف حاجات الفرد من حيث نوعها ودرجة اشباعها اتجاه الوظيفة التي يعمل بها ويمكن اشباع هذه الحاجات من خلال العمل وكلما توفر الاشباع تحقق بذلك الرضا المطلوب. تناسب العمل مع قيم الفرد: هناك مجموعه من القيم التي يرغب الفرد العامل في توفرها في مقر العمل مثل الابداع واتقان العمل والقيادة وفي حال تم تواجدها وتحقيقها في نطاق العمل يرتفع معدل الرضا الوظيفي.

الشعور باحترام الذات: يمكن اشباع حاجة احترام الذات والشعور باحترام الذات من خلال المركز الوظيفي الذي تشغله المنظمة مما يؤدي إلى الإحساس بالرضا.

ثانيا: العوامل الخاصة بمحتوى الوظيفة

ومن العوامل التي تحدد مستوى الرضا الوظيفي هو المحتوى الوظيفي نفسه من حيث نوعه ومهامه ومدى تناسقه في تيسير الاعمال لان معظم الاعمال تحتاج الى دقه وسرعه عالية في تنفيذها وقد يكون مستوى الرضا في هذه الاعمال قليل جدا، مقارنة بالأعمال التي يمكن ان يقوم بها الفرد بمهام متعددة ويمكن أداء تلك الاعمال بطرق مختلفة بما يتناسب مع قدراته وامكانياته تكون نسبة الرضا في تلك الاعمال عالية بطبع الفرد يحتاج الى الوقت من اجل انجاز العمل ويفضل تقديم عمله بأكمل صورة وبالشكل المطلوب وبذلك هو يفضل العمل الذي يستطيع من خلال إظهار مواهبه وقدراته وامكانياته فيه حتى يتمكن من انجاز العمل بالشكل المطلوب ليتحقق الرضا (السيد، 2005).

ثالثا: العوامل الخاصة بالأداء سلطان (2003).

وعى وإدراك الفرد بأن مكافآت وحوافز العمل ذات أهمية وقيمة ولا بد من وجود العدالة في توزيع المكافآت بما يتناسب مع ما يقدمه وقدمه الفرد العامل أثناء فترة عمله وارتباط أداء الفرد بالحوافز المقدمة في العمل وشعور الفرد بأن امكانياته تساعد بشكل كبير في تحقيق الأداء المطلوب بما يتناسب مع الأهداف الموضوعة في العمل.

رابعاً: العوامل الخاصة بمستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد العبود (2020).

وهنا يعتمد اعتماد كلي على الجهد الذي يبذله الفرد اتجاه الاعمال المكلف بها في مقر العمل والنتائج التي يتوصل لها بما يحقق الإنتاجية والرضا أو التسبب في العمل والأعمال المكلف في أدائها فبعض العمال يكرسون جل أوقاتهم من أجل خلق عمل جديد يختلف تماماً عن الأعمال المكلف فيها وهذا يدل على الرغبة التي يتمتع بها الفرد في انجاز الأعمال بما تتماشى مع أهدافه وطموحاته التي تخدمه وتخدم المؤسسة والأعمال فيها.

خامساً: العوامل التنظيمية

كل ما يتعلق بالحوافز والرواتب والقيادة المتبعة في مقر العمل والأساليب المتبعة في اتخاذ القرارات والعلاقات التي تربط بين الزملاء والموظفين والإدارة العليا وبيئة العمل بشكل عام لها أثر كبير في تحقيق الرضا وكلما كان الدخل المالي مناسباً للفرد وانجازه كلما كان مستوى الرضا عالي عند الفرد (المولى، 2016).

الأسباب الدافعة إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي: عبيد، (2014).

إن ارتفاع مستوى درجة الرضا الوظيفي عند العاملين يؤدي الى انخفاض وغياب نسبة تخلف العاملين عن العمل والحضور الى مقر العمل.

- ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي عند العاملين يؤدي الى ارتفاع نسبة طموح الحماس في المؤسسات التي يعملون فيها.
- رضا الفرد عن عمله يجعل الفرد أكثر استعداد للاستمرارية في العمل بوظيفته ويجعله مستعداً من أجل تحقيق اهداف المؤسسة.
- كلما زاد معدل الرضا الوظيفي كلما تحسن مستوى العمل في المؤسسات بتالي زادت الرغبة عند الفرد من أجل انجاز الأعمال بالشكل المطلوب.
- الإنتاجية في العمل تعتمد على مستوى الرضا، فكلما كان مستوى الرضا عالي كلما زادت نسبة الإنتاجية وتحسن مستوى الإنتاج.

النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

- مرت النظريات منذ نشأتها بمراحل متعددة، ولعل أشهرها نظرية الإدارة العلمية ويعود الفضل إلى فريدريك التي تعود في ثلاثينيات القرن الماضي، أما النظريات الحديثة التي تناولت دوافع العمل تعود إلى خمسينيات هذا القرن ونوجز أهمها: العيسى (2021).

نظرية ماسلو

أطلق عليها أيضاً سلم ماسلو للحاجات، التي تقترض أن حاجات الفرد غير المشبعة تشكل منطلقاً لدافعيته، مرتبة في سلم هرمي. والحاجة لا تشكل الدافعية إلا إذا أشبعت الحاجات الأدنى في ذلك الهرم. ويفترض ماسلو أن السبب الأول لانتماء الأشخاص لأي نظام هو التسلسل لهرم الحاجات، وأن عدم إشباع الحاجات قد يؤدي إلى اختلال الاتزان الأمر الذي يستدعي سلوكاً لإعادة التوازن. وقد يتسبب عدم تلبية حاجات الإنسان إلى سلوكيات سلبية، مثل عدم الرغبة في العمل.

نظرية ماك جري جوي

وضع أنماط لسلوك الأشخاص وأعتبرها مثالية، وهي تتطابق مع نظرية الدافعية لتحقيق الذات في هرم ماسلو، والتي بنيت على افتراض أن النضج وضبط الذات من العناصر المهمة والموجهة للدافعية، وأن نظام المكافآت يجب أن يتوافق مع العوامل الداخلية لإثارة الدافعية. وافترضت النظرية أن شعور العاملين بالحرمان الناتج عن إهمال حاجاتهم الذاتية والاجتماعية قد يكون المسبب لإهمالهم في العمل وعدم إحساسهم بالمسؤولية.

نظرية فروم

تسمى أيضاً نظرية التوقع وهي الأكثر حداثة في الظهور حيث فسرت الرضا الوظيفي على أساس المقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، وهذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل، مادياً ومعنوياً.

نظرية التكيف الوظيفي

تفيد هذه النظرية أن الرضا الوظيفي هو محصلة التوافق أو التكيف الفعال ما بين حاجات تعززها دوافع الحاجة لتحقيق الذات في إطار نظام العمل، وتقوم هذه النظرية على الانسجام ما بين الشخصية اللازمة للعمل وبيئة العمل نفسه، واعتبار هذا الانسجام هو شعوره بالقناعة والرضا والاستقرار الوظيفي.

أنواع الرضا الوظيفي

ينقسم الرضا الوظيفي إلى نوعين رئيسيين هما:

الرضا العام عن العمل: ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل، فهل هو راضي أم غير راضي هكذا على الإطلاق، ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى

عنها العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلاً عن الجوانب التي لا يرضى عنها أصلاً، بيد أنه يفيد في إلقاء نظرة عامة على موقف العامل إزاء عمله.

6. الرضا النوعي: ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من جوانب عمله كل على حدة، وتتضمن تلك الجوانب سياسة المنظمة، الأجور، الإشراف، فرص الترقى، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء.

المظاهر السلبية لغياب الرضا الوظيفي:

يسهم عدم الرضا في العديد من المظاهر السلبية في العمل منها:

- التغيب عن العمل.
- كثرة حوادث العمل.
- التأخر عن العمل.
- ترك العاملين المؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى مؤسسات أخرى.
- عدم القيام بالواجبات، والتكاسل في أداء الأعمال.
- عدم إجراء الصيانات الدورية في مواعيدها.
- عدم الشعور بالانتماء للمؤسسة.
- تأجيل الأعمال الضرورية (عمر، 2018، 55).

أهمية الرضا الوظيفي الحيارى (2018)

بالنسبة للموظف: القدرة على التكيف مع بيئة العمل والزملاء داخل المؤسسة.

القدرة على استيعاب الاعمال والرغبة في إنجازها وانهاءها في الوقت وبالشكل المطلوب.

الرغبة في الابداع والإنتاج والابتكار فكلما كان مستوى الرضا عن البيئة التنظيمية عند

الفرد عالية كلما كان مستوى انتاجه عالي وكذلك رغبته في الابداع والابتكار تزيد.

ارتفاع مستوى الطموح لدى الفرد فتراه يمتلك الرغبة في تطوير عمله وتطوير مستقبله

الوظيفي بما يتماشى مع أهداف المؤسسة.

الحصول على الحوافز والمكافآت بشكل مستمر.

الالتزام بأداء المهام المطلوبة منه بشكل منتظم.

بالنسبة للمؤسسة: وهب الله (2018).

ارتفاع نسبة الإنتاجية لأن ارتفاع معدل الرضا الوظيفي يجعل العاملين أكثر رغبة في الإنجاز وتحسين الاعمال.

ارتفاع معدل الفاعلية والتفاعلية والفعالية لدى الموظفين لأنه نسبة التركيز على أعمالهم ستزيد بمجرد ارتفاع معدل الرضا.

ارتفاع معدل الولاء للمؤسسة لأنه بمجرد الرضا الوظيفي يعني ذلك ان المؤسسة استطاعت اشباع الحاجات المادية والغير المادية لديه وبالتالي يسهم ذلك في زيادة تعلق وولاء وارتباط الفرد بمؤسسته.

بالنسبة للمجتمع:

ارتفاع المعدل الاقتصادي للبلد بفعل ارتفاع الإنتاجية في المؤسسات.

ارتفاع معدلات النمو والابداع والتطور في المجتمع.

المبحث الثاني: الولاء التنظيمي

مفهوم الولاء التنظيمي:

ويقصد بالولاء الوظيفي: "رغبة الفرد في الاستمرار في العمل واستعداده التام لبذل قصار جهده من أجل رفع مستوى العمل والمؤسسة إلى مراتب المؤسسات الناجحة. كما يعرف الولاء التنظيمي على أنه ولاء وإخلاص الفرد للمؤسسة التي يعمل بها وللوظيفة التي يقوم بها واستعداده التام من أجل تحسين العمل ورفع مستوى الإنتاج فيها بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة المرجوة" (سفيان، 2006، ص22).

عرفه الصباغ (2009) بأنه الرغبة القوية من الموظف في حماية علاقته بالمنظمة؛ حتى عند مواجهة صعوبات مادية في التكاليف أو من الاعتقاد أن تكاليف عدم الولاء قد تكون مرتفعة لا يتحملها الموظف أو من الإحساس أن العامل ملزم بطريقة ما ليظل موالي لها، حتى لو توافرت إمكانية تحقيق اهتماماته أو إشباع احتياجاته بمكان آخر.

كما يعرفه رضوان (2016) بأنه اعتقاد نفسي داخلي متمثل في التوافق مع المنظمة في الثقافة، القيم، المعتقدات ويعبر عنه بإبداء سلوكيات إيجابية؛ سواء داخل التنظيم؛ مثل التضحية بالمصالح الشخصية لتحقيق أهداف المنظمة، بذل مجهود إضافي في أداء لمهام خاصة بهم.

كما يقصد بالولاء التنظيمي "مجموعة المشاعر والمبادئ والأفكار التي تتمثل في رغبة الفرد واستعداده لتقديم التضحية من أجل العمل" (خليفات، 2009، ص16).

ويشير خنجي، (2013) بأن الولاء المؤسسي عبارة عن سلم ناتج عن الرضا الوظيفي وأن هناك علاقة طردية تجمعهما فكلما زاد معدل الرضا الوظيفي للفرد العامل زاد ولاؤه للمؤسسة التي يعمل بها والعكس صحيح.

التعريف الإجرائي للولاء التنظيمي: تعرف الباحثة الولاء التنظيمي بأنه مرتبط بالرضا عن الوظيفة والارتياح النفسي، وبالتالي يتكون لدى الفرد حب وولاء لمؤسسته التي يعمل بها.

مصادر الولاء التنظيمي: مصادر وآثار الولاء التنظيمي: الطيري (2021)

نستطيع أن نقول بأن الولاء التنظيمي كظاهرة إدارية قائم على متغيرين الفرد والمنظمة، لذلك فإن هناك عوامل مؤثرة على الولاء التنظيمي كالمناخ التنظيمي ومتغيرات البيئة الخارجية المحيطة أو عوامل الفرد نفسه.

لذلك فإن مصادر الولاء التنظيمي مختلفة ومتنوعة وتنقسم إلى مجموعتين هما:

المجموعة الأولى مصادر الجذب للولاء التنظيمي

والمجموعة الثانية مصادر الدفع أو الطرد للولاء التنظيمي

ويقصد بمصادر الجذب للولاء التنظيمي المصادر التي تنمي وتجذب الولاء التنظيمي وتزيده لدى العاملين وتعتبر عوامل مهمة في المؤسسة، ويجب تنميتها لدى العاملين في المؤسسة، مثل الاهتمام بالحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين وتوفير سبل الراحة لهم ليخلصوا في العمل وقادرين على تأدية واجباتهم بنفس راضية.

- وضوح الأهداف:

تشير الأبحاث أنه كلما زاد الولاء التنظيمي كانت الأهداف التي يسعى المنظمة لتحقيقها واضحة، ولكي يستطيع الأفراد فهمها وتمثيلها والسعي لتحقيقها، يجب أن تكون الأدوار الموكلة إليهم واضحة، وذلك لتجنب حالة الصراع التي تحدث في حالة غموض أدوار العاملين.

- نظام الحوافز: وهي أكثر الوسائل تشجيعاً وتحفيزاً لإشباع مطالب الأفراد وتأتي بدرجات

متفاوتة، وتركز نظرية الحوافز على العوامل التي تبحث في الأسباب التي دعت الأفراد للهروب أو الاستقالات من العمل أو الأسباب التي تجعلهم في البقاء.

- الجانب التنظيمي للمنظمات: وهو "محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية

للمنظمة"، وهنا يجب أن تهتم المنظمات بالعوامل الداخلية والخارجية للمنظمة والاهتمام بالأفراد من حيث اتجاهاتهم ومواهبهم، ومعرفة درجة ولائهم للمنظمة ومعرفة العوائق والمشكلات التي تطرأ بينهم، والعمل على حلها.

ومن المفترض أن المنظمات والعاملين على حد سواء يسعون للوصول إلى بيئة عمل

ذات مناخ تنظيمي جيد لصالح كلا الطرفين، وقد بينت الأبحاث في هذا المجال أن

المنظمات ذات البيئات المتسلطة والمثبطة لمعنويات العاملين، والتي تتصف بعدم المبالاة وعدم الحيوية هي منظمات تشجع على تسرب العاملين، ولا تنمي فيهم قيم الولاء التنظيمي.

أما عوامل الطرد مثل:

عدم الأمان الوظيفي: أضحت وظيفة اليوم لا أمان لها من حيث الاستقرار وعدم الأمان الوظيفي في عالم سريع التغير، ولا شيء مضمون في عالم الوظائف والأعمال، لأن ولاء الموظف يعتمد على مدى رضاه عن الخدمات المقدمة له، وإلا فإنه في لحظة يستطيع أن يكون خارجاً المنظمة.

كيف يمكن أن تقيم ولاء الأفراد العاملين في المؤسسات: لاملفا، كايل. (2014).

بالطبع يعتبر الموظفون هم أساس الشركات والمنظمات والتي لا تستطيع الاستغناء عنهم وبالتالي لا بد من هذه المؤسسات أن تضمن حقوق هؤلاء الموظفون من خلال وضع خطة واضحة للحقوق والواجبات وتتضمن الحوافز المادية والمعنوية وكل ما من شأنه يهيئ لهم الدعم الإيجابي بما يضمن الأمان الوظيفي ومن ثم يتحقق الولاء التنظيمي. تفقد الشركات سنوياً موظفيها بنسبة ما يقارب 20-50% من قاعدة موظفيها، وبالتالي تلجأ بعض الشركات لاستبدال الموظف المفقود وربما تكون تكلفته ضعف من الراتب السنوي لذلك الموظف. ونظراً لارتفاع كلفة استبدال الموظفين، فإن الشركات التي تدير ولاء الموظفين لديها بفعالية تستطيع أن تجذب موظفيها، كما يمكنهم من تحقيق إنتاجية أعلى لدى الموظفين المستعدين لرفع مستوى أداء الشركة، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أرباح أكبر ونتائج أعمال إيجابية. واستطاعت كثير من الشركات اليوم أن تهتم بموظفيها وتدير عملية الولاء الوظيفي وتعطيه أهمية كبرى وتجعله ضمن أولوياتها، وخاصة بعد التقدم التقني

والتكنولوجي الذي يُمارس فيه أفضل الطرق والاستراتيجيات. ونذكر هنا عدداً من المبادئ لزيادة ولاء الموظفين:

إعطاء الموظف أولوية في الخطة الاستراتيجية للشركة

عندما نعطي الموظف أولوية في خطة الشركة التي تعدها سنوياً، فهذا يضمن بقاء الموظف في الشركة، كما يضمن له حقوقه، فينعكس ذلك إيجاباً على أدائه وإبداعه واستخدام مهاراته، فيكون مخلصاً يعطي بلا جهد وبراحة تامة، يؤدي هذا الارتباط بين الموظف والشركة إلى زيادة تناغم أداء الفريق يوماً بعد يوم وشهراً بعد شهر. ويتيح الموظفون المرتبطون ما يُعرف بمرونة المهارات؛ وهي القدرة على تهيئة المهارات بما يناسب الاحتياجات المتغيرة للأعمال. الأمر الذي من شأنه تحسين مرونة الشركة على التطور والاستفادة من بيئات العمل الجديدة وزيادة انتاج الشركة وتطورها إلى الأفضل.

إدارة ارتباط الموظفين:

يمكن تحسين مستوى ارتباط الموظفين من خلال ربط أهداف العمل بأهدافهم الشخصية. كما يجب أن يرتبط تحفيز الموظفين بمكافآت تقليدية في صورة نقدية، جنباً إلى جنب مع مكافآت معنوية مثل النمو الشخصي؛ والعمل لتحقيق هدف مشترك؛ والعمل ضمن فريق عالي الأداء؛ وتقدير الإنجازات التي يقدمها الموظف مهما كانت قليلة.

إدخال تحسينات على مستوى الموظفين؛ الموظف يحتاج أن يشعر باهتمام الشركة بكل جوانبه الاجتماعية والاقتصادية والنفسية، وتقدير امكانياته، والاهتمام بمواهبه، وتعزيز هواياته كما يريد أن يشعر بأن له اسهامات ملموسة في عمله؛ فالموظف الغير المبالي يعمل مقابل الأجر، على عكس الموظف المرتبط الذي يرى أن عمله مهم لا يمكن أن يتخلى عنه. يجب أن يشعر الموظفون بالثقة

والتحسُّن؛ كذلك يرغب الموظفون في الشعور بأنه يمكنهم القيام بالمهام الموكلة إليهم بكل ثقة، وأن مستقبلهم آمن، وأنهم يحرزون تقدماً فيما يتعلق بأهداف حياتهم الشخصية. فبعض المدراء يلغي ميزانيات التدريب لخفض من التكاليف غير مدركين أهمية عملية التدريب للشركة والعائد الذي ستجنيه من وراء الموظف المُدرَّب.

إن تسهيل عملية التقدم الوظيفي وفرص تحسين المهارات من خلال التدريب يتيح للموظفين إمكانية تحسين مستوى ارتباطهم بالشركة. فالموظف الذي يشعر بالثقة والتحسُّن من جانب الشركة يعمل بفعالية للترويج عن المؤسسة أمام الآخرين.

تعزيز بناء فرق العمل

يرى بعض المدراء أن الأمور المعنوية المتعلقة بتكوين فرق العمل تعد بمثابة تضيقاً للوقت ومع ذلك، فهناك فوائد مترتبة على غرس الثقة والقبول بين مجموعات العمل. كما لا يُشترط أن تكون أنشطة تكوين فرق العمل مكلفة. حيث يمكن من خلال عمل أبحاث بسيطة للحصول على أفكار غير مكلفة بشأن أنشطة خلق الثقة.

العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي البطحي(2013).

نستطيع القول إن الرضا الوظيفي عامل متغير حركي يتغير بتغير خبرات الفرد بالعمل وبتغير خصائصه الذاتية أم الولاء التنظيمي فيعبر عن الاستجابة الإيجابية تجاه المؤسسة بصفة عامة والارتباط بها ككل.

فالمشاعر الخاصة بالولاء التنظيمي تنمو بشكل بطيء ولكنه ثابت بمرور الوقت؛ بينما الرضا الوظيفي يعتبر مقياساً أقل ثباتاً يعكس رد الفعل السريع لجوانب معينة في بيئة العمل.

وتؤكد الدراسات على أنه كلما ازداد الولاء التنظيمي على العمال، قل معدل دوران العمل وتعتبر دراسات أخرى إلى أن الولاء يساعد إلى حد كبير في انخفاض نسبة الغياب والحد من مشكلة التأخير عن الدوام يعزز الرضا الوظيفي، أي الولاء مسبب للرضا.

والجدير بالذكر ان العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء في اتجاهين وأن الرضا مسبب للولاء أكثر منه نتيجة له؛ وذلك كون أن المدير مهما كان اهتمامه بالأفراد ومهما كان توجيهه بالعلاقات الإنسانية يبقى هدفه الأسمى هو تحقيق أهداف المنظمة وما تحقيق الرضا لدى العاملين إلا وسيلة من الوسائل المتبعة في ذلك؛ إذا فالرضا غرضه كسب ود العمال وتجنب غضبهم ولما لا تكسب ولاء هم هذا الأخير الذي يؤدي إلى توثيق العلاقة بين العمال والمنظمة ويضعه في الاستعداد لبذل أقصى نيابة عنها ورغم هذا فإن الولاء ليس هدف بحد ذاته وإنما هو أيضا وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة وتحسين أدائها. وخلاصة القول إن الهدف من الرضا هو كسب الولاء والهدف من الولاء تحسين الأداء.

– الولاء في المؤسسة: (باصديق، 2020)

تعاني العديد من المؤسسات – وبصفة خاصة الربحية منها – تحدياً كبيراً يتمثل في كيفية الاحتفاظ بالعاملين لديها، من هنا بحث المدراء والقادة في كيفية الاحتفاظ بالعمال في المؤسسة لأطول فترة ممكنة، وعدم السماح لهم الهروب إلى مؤسسات أخرى، مما يكبدهم مشقة كبيرة في البحث والتنقيب عن كفاءات تحل محلهم – قبل أن تتبلور فكرة ومفهوم الولاء الوظيفي – مما يؤكد أهمية هذا الولاء في تطور المؤسسات.

تعدت مفاهيم الولاء والانتماء التنظيمي ولعل أهمها أنها استثمار متبادل بين الفرد والمؤسسة باستمرار العلاقة التعاقدية بينهما، ويترتب على ذلك أن يسلك الفرد سلوكًا يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة؛ بازدياد رغبته في التفاني والعطاء واعتبار المنظمة جزءاً أصيلاً من نفسه يستوجب الإسهام في استمراريتها ونجاحها مما يجعله مستعداً لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية، الاهتمام بالولاء والانتماء التنظيمي في أي منظمة يحتاج إلى نهج إداري سليم يعتمد على المنهجية العلمية في السياسات والأنظمة والحوافز والترقيات، وتعتبر هذه السياسات من أهم الأدوات التي تساهم في تدعيمه والحفاظ عليه ومن هنا نوجز أهم العوامل المساعدة في بناء وتدعيم الولاء التنظيمي نذكر منها مايلي:

- ✓ إعطاء الموظف المكانة الوظيفية والاجتماعية المناسبة لمستواه الإداري.
- ✓ حرص المنظمة على إشباع الحاجات الإنسانية لدى العاملين.
- ✓ اهتمام المؤسسة بإشباع الحاجات الإنسانية لدى أسرة العاملين.
- ✓ ضرورة تحديد ووضوح الأهداف والأدوار المطلوب من العاملين تحقيقها.
- ✓ حرص المنظمة على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- ✓ الاهتمام بالحوافز والمكافآت.
- ✓ سيادة المناخ الإنساني والعلاقات الاجتماعية الطيبة بين جميع أفراد المؤسسة.
- ✓ الثقة المتبادلة بين الجميع.

_ عوامل الولاء التنظيمي: (باصديق، 2020)

هناك عوامل قد تدعم الولاء وتقويه وتجعله يتأثر بعوامل متعددة قد توهنه وتضعفه، وبعضها مرتبط بالبيئة الخارجية للمنظمة أو متعلقة بخصائص الوظيفة نذكر منها ما يلي:

- عدم مراعاة البعد الانساني والاجتماعي للموظفين.

- قلة المكافآت المالية.

- التعسف الإداري.

- المحسوبية في العمل.

- عدم اشراك الموظفين في وضع أهداف العمل.

المبحث الثالث

المصارف البنكية

البنك المركزي العماني: البنك المركزي العماني (2020).

عمل البنك المركزي العماني الذي تم إنشاؤه بموجب القانون المصرفي بسياسة حكيمة لمنح التراخيص ومجموعة من الاجراءات والشروط الاحترازية والتي تشرف بشكل أساسي كوسيلة للمحافظة على الاستقرار الاقتصادي والمالي والمساهمة في النمو وتعزيز مكانة السلطنة بين الدول. يعمل البنك المركزي العماني على دراسة المتغيرات التي تحدث في اقتصاد العالم، إلى جانب متابعة مؤشرات السلامة المالية والتطورات الخارجية لإقامة الروابط المناسبة وتطوير نموذج مناسب لمسار النظام المالي. وبطبيعة الحال، فإن المنهج والممارسات يخضعان للتقييم والمراجعة الدورية المطلوبة بهدف تحسين الأداء. ويتم وضع وإعادة تحديد المتطلبات الرقابية الاحترازية استجابة للتغيرات التي تستجد وفق الحاجة.

يتكون النظام المالي العماني أساساً من المصارف وشركات التمويل والتأجير ومؤسسات وشركات الصرافة وشركات الاستثمار والسمسرة وشركات التأمين وصناديق المعاشات التقاعدية. أما المؤسسات التي تخضع لسلطة البنك المركزي فهي المصارف وشركات التمويل والتأجير وشركات الصرافة المرخصة من قبله.

بنك ظفار (2021, 21 مراحل تطور المصارف البنكية)

ويعتبر بنك ظفار ثاني أكبر البنوك في السلطنة ومن أسرع البنوك نمواً تم تأسيسه في عام ١٩٩٠. وكان يعرف باسم بنك ظفار العماني الفرنسي يوجد فقط فرعين له سابقاً واحد في مسقط والآخر في صلالة، وصل عددها في الوقت الحالي (٧٠) فرعاً منتشرة في أنحاء السلطنة يقدم البنك

خدمات مصرفية متنوعة منها خاصة بالشركات وأخرى بالأفراد، فالخدمات المصرفية الخاصة بالشركات تتمثل في:

- تمويل المشاريع بالعقود وذلك للاستثمارات لضمان النجاح المالي في المستقبل.
- الحسابات التجارية للأعمال التجارية مثل الوديعة الثابتة والوديعة تحت الطلب.
- تمويل الأصول مثل تمويل المعدات وتمويل المركبات وتمويل الاعمال التجارية الممتلكات التجارية.
- قروض الاجل فهي تتصف بالمرونة وتعمل على نمو الاعمال التجارية.
- تحويل رأس المال العامل مثل السحب على الكشوف، وضم الفواتير، والشيكات، ودفعات مقدمة مقابل أصول امانة، ودفعات مقدمة مقابل سندات قبض.
- الخدمات المصرفية التجارية عبر الانترنت وهي عبارة عن محطة واحدة لإجراء العديد من الخدمات المصرفية.
- الخدمات المصرفية للأفراد (2021 , مراحل تطور المصارف البنكية).
- يقدم البنك المساعدة المالية التي يحتاجها الفرد لتحقيق خطته وذلك من خلال القروض الشخصية والاسكانية وقروض السيارات.
- الاستمتاع بعالم من الفرص من خلال مجموعة البطاقات الائتمانية التي تتميز بمزاياها الفريدة واستخداماتها المتقدمة تمنحك الفرصة لتعيش الحياة التي ترغب بها لرفاهية وراحة بال منها: لما ستر كارد بأنواعها، وفيزا كارد بأنواعها.
- قم بحماية الأصول الهامة لديك مثل عائلتك التي تعتبر اهم أصل لديك وأمن سيارتك مع التأمين من بنك ظفار.

حسابات الودائع استمتع بعوائد مضمونة من خلال إيداع مبالغك المالية لفترة معينة من الوقت واستمتع بمعدلات فائدة عالية وابدأ بالتخطيط للمستقبل مثل (الوديعة الثابتة، الوديعة تحت الطلب، حساب الودائع طويلة الأمد، التعليم، عند التقاعد).

مهما كانت غايتك يساعدك بنك ظفار بإدارة أموالك سواء عن طريق توفير تقليدي أو حساب بعائدات مرتفعة فإن بنك ظفار يساعدك في تحديد الحساب الذي يناسب متطلباتك.

مراحل تطور البنوك عبر التاريخ:

مرت النظم المصرفية القديمة بعدة مراحل فقد بدأت النظم المصرفية بالظهور قبل ما يُقارب 8000 عام قبل الميلاد في بلاد ما بين النهرين، حيث اتّضح وجود العديد من الأدلة على وجود المعابد والقصور في جميع أنحاء بابل في ذلك الوقت؛ والتي قدّمت أنشطة الإقراض على شكل بذور وحبوب، وخلال القرون الوسطى تطوّرت البنوك بشكل أكبر وازدهرت خاصةً البنوك التجارية، وكانت القروض آنذاك تتركز حول إقراض الناس من أجل المحاصيل أو تمويل الرحلات الاستكشافية، وعُرضت الأوراق النقدية لأول مرّة في بنك إنجلترا في القرن العشرين بدأت البنوك بالظهور بالطريقة المعروفة حالياً، خاصةً بعد الحرب العالمية الثانية، حيث بدأت جميع البنوك بإقراض الأموال لجميع البلدان، وأصبحت حينها الخدمات المصرفية للأفراد أمراً مهماً وأساسياً في الحياة، وتطوّرت تكنولوجيا البنوك كثيراً في الوقت الحالي، وأصبحت تتمثّل بوجود العديد من أجهزة الصراف الآلي . (March 21, 2021 مراحل تطور المصارف البنكية).

أنواع البنوك وأهدافها

تتنوع البنوك في الدول، وكل منها يتخصص في عمل معين نذكر منها: البنوك التجارية والصناعية. البنوك الزراعية، بنوك الادخار. البنوك المركزية. ويسعى البنك المركزي إلى إصدار الأوراق المالية ووضعها تحت الرقابة والمحافظة على أسعار الصرف، وهو مؤسسة يعمل لتحصيل الأرباح والقيام بالأنشطة الاقتصادية. كذلك جمع المدخرات من الناس بمعدّل فائدة قليل، كما يساهم في حتّ الأفراد على توفير الأموال واستثمارها، تسريع الاستثمارات، وأهم من ذلك الحفاظ على الاستقرار الاقتصادي. (March 21, 2021 مراحل تطور المصارف البنكية)

ثانيا: الدراسات السابقة

- الدراسات العربية والعمانية والاجنبية
- الدراسات العربية المتعلقة بالرضا الوظيفي
- الدراسات العمانية المتعلقة بالرضا الوظيفي
- الدراسات العمانية المتعلقة بالولاء التنظيمي
- الدراسات العربية المتعلقة بالولاء التنظيمي
- الدراسات الأجنبية
- التعقيب على الدراسات السابقة
- مدى استفادة الدراسة من الدراسات السابقة

الدراسات السابقة

الدراسات العربية والعمانية:

أولاً: الدراسات العربية المتعلقة بالرضا الوظيفي:

دراسة (الحمد، 2021) بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الموظفين - دراسة تطبيقية ميدانية بنك بوبيان في دولة الكويت هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الموظفين من وجهة نظر موظفي بنك بوبيان في دولة الكويت، وقد بلغت عينة الدراسة (50) موظف وموظفه والتي تم اختيارهم بالطريقة القصدية نظر الموظفين. وكشفت نتائج الدراسة عن ارتفاع درجة الرضا لدى أفراد العينة، كذلك جاءت درجة الولاء التنظيمي بدرجة مرتفعة ووجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، أوصت الدراسة بضرورة العمل على تحقيق الرضا بين الموظفين من خلال توفير بيئة عمل مناسبة وتقديم الحوافز التي تساهم في تحسين الأداء.

دراسة (الحسن، 2021) بعنوان: تأثير الاتصال على الأداء الوظيفي مع وجود الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي كمتغيرات وسيطة. هدفت الدراسة للتعرف على تأثير الاتصال على الأداء الوظيفي بجامعة سعيدة مع وجود الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي كمتغيرات وسيطة، ومن أجل تحليل هذا التأثير قام الباحث بدراسة ميدانية تم من خلالها توزيع استمارات موجهة الى عدد من موظفي جامعة سعيدة، بلغ عدد أفراد الدراسة (52) موظف، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي غير مباشر للاتصال على الرضا الوظيفي مع وجود الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي كمتغيرات وسيطة؛ بمعنى أهمية الاتصال والمشاركة يؤدي إلى الرضا والذي بدوره ينعكس ايجاباً على الولاء التنظيمي.

دراسة (معمار؛ اليماحي؛ شهبان؛ الكعبي، 2021) بعنوان: دور القيادة الإيجابية في الرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بالمدارس الحكومية بمنطقة العين هدفت الدراسة إلى الكشف عن مجال ممارسة القيادة الإيجابية العامة الإيجابية والرغبة في رؤية معلمات الحلقة الثالثة (الثانوية) بالمدارس الحكومية في مجال الرضا الوظيفي ووجهة نظرهم وفضاء الخبرة. أظهرت

نتائج البحث أن درجة الممارسة الإيجابية للقيادة لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في جميع المجالات كانت (بدرجة عالية)، أيضا كانت درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم العام من وجهة نظرهم في جميع المجالات (بدرجة عالية)، باستثناء مجال (طبيعة العمل) جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج ارتباط إيجابي بين تقييم درجة الممارسة القيادية الإيجابية بين مديري مدارس التعليم العام ككل والمستوى العام للرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم.

دراسة (يسرين، 2020) بعنوان: **عبء العمل وعلاقته بالرضا الوظيفي**، هدفت الدراسة إلى تحليل عبء العمل على العاملين والتعرف على أثره عليهم وعلى بيئة العمل وعلاقته بالرضا الوظيفي وعلاقة ذلك بالأداء الوظيفي للعاملين في نيجيريا، استخدم الباحث المنهج الكمي نهجاً كمياً أسفرت نتائج هذه الدراسة إلى أن عبء العمل له تأثير مباشر بأداء الموظف وكذلك أسفرت النتائج عن وجود علاقة طردية بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، أوصت الدراسة على ضرورة العمل على توفير بيئة عمل مناسبة مع ضرورة توزيع الاعمال والمهام بالعدالة بين الموظفين .

دراسة (التويجري، 2020) بعنوان: **رضا المتدربين عن الدورات الإدارية التربوية الصيفية القصيرة التي يقدمها المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية بكلية التربية-جامعة الملك سعود**، هدفت الدراسة إلى التعرف على رضا المتدربين عن البرامج التدريبية والمدرسين والحقائب التدريبية والبيئة التدريبية والمقترحات التطويرية التي يمكن أن تسهم في فعالية أداء الدورات الإدارية التربوية القصيرة المقدمة من المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية. بلغ عدد العينة (147) وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها: أن رضا عينة الدراسة عن الدورات الإدارية التربوية الصيفية القصيرة التي يقدمها المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية كان بدرجة عالية لجميع عبارات أداة الدراسة، كما

توصلت الدراسة بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة (سنوات الخبرة- الدورات التدريبية- المؤهل)، ولتطوير الدورات التدريبية اقترحت عينة الدراسة عدد من المقترحات التطويرية منها استثمار خبرات المتدربين، ومراعاة الفروق الفردية بين المتدربين، وتدعيم الجانب النظري بأمثلة علمية.

دراسة (أحلام وسماعين، 2020) بعنوان: **الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي**، هدفت الدراسة الكشف عن مدى مساهمة الرضا الوظيفي في تحقيق الولاء التنظيمي لدى الاطارات وذلك انطلاقا من دراسة ميدانية أجريت على عينة عشوائية مكونة من (60) إطار بميناء الجزائر، باستخدام المنهج الوصفي واعتمد الباحث في جمع المعلومات على مقياسين الأول للرضا الوظيفي والثاني مقياس الولاء التنظيمي. أسفرت نتائج الدراسة الى عدم وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين مؤشرات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، أوصت الدراسة على ضرورة العمل على تعزيز الولاء التنظيمي.

دراسة (قطب، 2019) بعنوان: **الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية بمحافظة القاهرة وعلاقته برضا العملاء** هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة رضا الموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية، والعملاء من الجمهور المتعاملين معهم من مدرسين، أولياء أمور، موجهين، مديرين. كما هدفت إلى التعرف عما إذا كانت هناك علاقة دالة بين كل من الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين ورضا العملاء المتعاملين معهم. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة. وقد تكونت عينة الدراسة من (158) موظفا وموظفة، والتي تم أخذها بطريقة عشوائية من داخل إدارة حلوان التعليمية، و(158) من العملاء؛ حيث تم

أخذ عينة طبقية من العملاء المتعاملين مع الموظفين إدارياً. وقد أعدت الباحثة استبيانين لقياس كل من: الرضا الوظيفي للعاملين، ورضا العملاء؛ وأظهرت نتائج الدراسة التالي:

درجة الرضا الوظيفي، وكذلك رضا العملاء كانت بشكل عام متوسطة. وجود عاقبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (01.0) بين كل من الرضا الوظيفي ورضا العملاء، وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي ترجع للمتغيرات المؤهل الدراسي، المسمى الوظيفي، مدة الخدمة ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي ترجع لمتغير العمر.

دراسة (زيدين، 2019) بعنوان: أثر الحوافز على رضا العاملين في البنك العربي الإسلامي الدولي، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الحوافز على رضا العاملين في البنك العربي الإسلامي الدولي، وذلك من خلال وضع متغير مستقل شمل الحوافز المادية والمعنوية والإيجابية والسلبية والاجتماعية للعاملين والعاملات في البنك في محافظة الزرقاء، وتكون مجتمع الدراسة من فروع البنك العربي الإسلامي الدولي في محافظة الزرقاء وجميعها كانت عينة من العاملين والعاملات في البنك والبالغ عددهم خمسين موظفاً. أظهرت نتائج التحليل أن نظام الحوافز المادية المتبع في البنك العربي الإسلامي الدولي يحقق رضا عند العاملين، وذلك بحصوله على متوسط حسابي 91.3%، وهو يساهم في تحقيق الرضا لدى العاملين. ويعدّ نظام الهدايا، والعلاوات التشجيعية، والمكافآت من أكثر الطرق تحقيقاً للرضا لدى العاملين. لذا أوصت الدراسة بضرورة استمرار البنك في تطبيق، وتطوير نظام الحوافز لديه؛ لتحقيق أعلى رضا للعاملين فيه، وإعادة النظر بالحوافز الايجابية، وألية تطبيقها؛ لتساهم في تحقيق الرضا.

دراسة (المومني، 2018) بعنوان: أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في محافظة عجلون بالأردن وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في

القطاع الصحي في محافظة عجلون؛ وبلغ عددهم (980) تم اختيارهم بصورة عشوائية؛ أظهرت نتائج الدراسة عن وجود ثلاثة عوامل هي الموارد المتاحة؛ بيئة العمل؛ والحوافز والمكافآت على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي، بينما لا يوجد أثر لعامل العلاقات الوظيفية على الرضا الوظيفي، كما أظهرت أيضا درجة مقبولة لرضا العاملين في القطاع الصحي.

دراسة (صلاح الدين، 2016) بعنوان: تأثير الرضا الوظيفي على العاملين بالمنظمات الحكومية في الشركة العامة للمستلزمات والمعدات الطبية. وقد هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي وواقع الولاء التنظيمي للعاملين في الشركة، ومعرفة العوامل التي تساهم في تحقيق وتحسين وتطوير مستوى رضا العاملين وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا والولاء التنظيمي وقد أوصت الدراسة للعمل على تحسين نظام الأجور وتحسين نظام الحوافز ليزيد معدل الرضا عند الأفراد داخل الشركة.

دراسة (الحلايبة، 2013) بعنوان: أثر الحوافز في تحسين الاداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع الخاص بالأردن، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر في تحسين الأداء ومعرفة الرضا الوظيفي لدى موظفي أمانة عمان، ومعرفة مستوى الأداء لدى العمال، والكشف عن الفروق الاحصائية في استجابة العاملين حول أثر الحوافز في تحسين الأداء لديهم، تم اختيار 150 عينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، من مديري ورؤساء الأقسام والموظفين الإداريين، وكشفت النتائج عن انخفاض مستوى الحوافز المادية والمعنوية، عامل الحوافز الاجتماعية بمستوى متوسط، ووجود علاقة قوية بين استخدام الحوافز المادية وبين استخدام تحسين الاداء والرضا الوظيفي لدى موظفي الأمانة.، خرج الباحث بمجموعة من التوصيات منها، ضرورة تعزيز العلاقات بين العمال وترسيخ العمل بروح الفريق الواحد من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

دراسة (عبد العزيز، 2013) بعنوان: دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصنع بغداد للغازات، وماهي العوامل التي تؤثر على هذا الرضا سلباً أو إيجاباً من خلال فرضيتين رئيسيتين حول علاقة الارتباط والتأثير بين هذه العوامل والرضا الوظيفي للعاملين. ويضم مجتمع البحث العاملين في المصنع إذ اختيرت عينة منهم بلغ عددها (65) عاملاً، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات ضمت (59) فقرة توزعت في (5) مجالات هي (محور أسلوب القيادة والاشراف ، محور طبيعة ومحتوى الوظيفة ، محور ثقافة المنظمة ، محور ظروف العمل المادية ، و محور الرضا الوظيفي) وأظهرت النتائج وجود رضا وظيفي إلى حد ما لدى أفراد العينة بالمصنع ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (08.3) وكذلك جاء ترتيب المحاور الأربعة للبحث كآلاتي : حيث احتل محور أسلوب القيادة والاشراف المرتبة الأولى في درجات الرضا؛ ثم تلاه محور طبيعة ومحتوى الوظيفة ثم جاء محور ثقافة المنظمة بالمرتبة الثالثة، وأخيراً محور ظروف العمل المادية ؛ وأوصت الدراسة بالعمل على توفير الحوافز المعنوية والمادية، من أجل تشجيع الموظفين للعمل بشكل أفضل وكذلك العمل على تقييم الموظفين من حيث الأداء.

دراسة كامر و زيشان (Kumar & Zeeshan, 2011) هدفت الدراسة الى التعرف على أثر خصائص العمل على الرضا الوظيفي والدافعية الذاتية وتكونت العينة من (205) من العاملين في 38 فردا من البنوك التجارية في باكستان، ظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين خصائص العمل والرضا العمل وان 42% من الرضا تم تفسيره عبر خصائص العمل. كما بينت النتائج وجود ارتباط قوي بين خصائص العمل والدافعية حيث فسرت خصائص العمل 25% من التغيير في الدافعية الذاتية؛ وأظهرت أن التغيير في الدافعية يرجع بنسبة كبيرة إلى تنوع المهارات والتغذية الراجعة وهوية العمل وأهمية العمل والاستقلالية على التوالي.

دراسة (يوسف، 2011) بعنوان: التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمنطقة الصناعية بالسعودية، هدفت الدراسة الى التعرف على الحوافز المختلفة وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي، تكونت الدراسة من 134 عاملاً، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد كشفت الدراسة على النتائج التالية: تدني مستوى التحفيز المعنوي، والمادي، ووجود علاقة عكسية بين تطبيق الحوافز المادية والمعنوية وبين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي عن بيئة العمل؛ أهم التوصيات التي أقرتها الدراسة الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية وتنويعها بشكل مستمر وضرورة البحث عن حوافز تساهم في الرضا الوظيفي.

دراسة (هدي وهديل، Hadi & Adil 2010) هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين خصائص العمل وكلا من الدافعية والرضا الوظيفي على عينة مكونة من (150) مدير من العاملين في البنوك في الهند، كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط بين خصائص العمل والدافعية والرضا الوظيفي كما أظهرت عن أن جميع مكونات خصائص العمل تؤثر في الدافعية والرضا؛ وأن هوية العمل كانت أكثر العوامل الوظيفية تأثيراً على الرضا الوظيفي والدافعية الذاتية.

ثانياً: الدراسات العمالية المتعلقة بالرضا الوظيفي:

دراسة (الشهومي، 2020) بعنوان: أثر الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية (5-10) بسلطنة عمان، هدفت الدراسة للكشف عن أثر الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية (5-10) بسلطنة عمان، وقد استخدم الباحث المنهج المسحي التحليلي، بلغ عدد العينة المستخدمة لهذه الدراسة

(1000) معلماً ومعلمة في سبع محافظات تعليمية التطبيقية العشوائية، وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير مباشر للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود تأثير تفاعلي لمتغير المؤهل العلمي في العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي فيما لا يوجد تأثير تفاعلي لمتغيري النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة وقد تضمنت الدراسة عدداً من التوصيات والمقترحات للدراسات المستقبلية.

دراسة (المسرورية، 2016) بعنوان: المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي من وجهة نظر معلمي محافظة مسقط، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الرضا الوظيفي في المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، وأظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد الالتزام تراوحت بين المتوسط والمرتفع، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الالتزام الاستمراري لدى المعلمين في المؤسسات التعليمية. وتوصلت النتائج إلى أن مستوى الضغوط جاء متوسطاً وكذلك مستوى الالتزام، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة لضغوط العمل تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، والخبرة، والعمر، بينما توجد فروق دالة في متغير الالتزام تبعاً لمتغير النوع لصالح الإناث، وعدم وجود فروق دالة في مستوى الالتزام تبعاً لمتغير العمر والخبر، أوصت الدراسة بأهمية تعزيز المناخ المدرسي عن طريق دعم السلوك المهني للمعلمين والعمل على رفع المستوى التحصيلي وتفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع.

دراسة (الجساس، 2011) بعنوان: أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم، هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين ومدى رضاهم عن العمل بشكل ايجابي أو سلبي في وزارة التربية والتعليم، استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (290) رئيساً من رؤساء الأقسام

والموظفين في المديریات المختلفة بالسلطنة، وكشفت النتائج عدم وجود دلالة احصائية فيما يتعلق بأثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين الأداء والرضا الوظيفي لدى موظفي الوزارة باختلاف العمر والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي والمسمى الوظيفي، خرجت الدراسة بتوصيات أهمها: العمل على تصميم نظام حوافز فعالة واستحداث حوافز جديدة واستخدام نمط العدالة وتوزيعها بين العاملين.

(مسقط، الرؤية): هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي لدى المشتغلين في القطاع الخاص، وأظهرت نتائج الدراسة إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي للشباب المشتغلين المسجلين في 2014 عنه في عام 2013 حيث ارتفعت نسبة الشباب الراضين أو الراضين بمستوى مرتفع جداً عن وظائفهم من 68% في العام 2013 إلى 74% في العام 2014. كما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالقطاع الخاص عام 2014 بمقدار 15 درجة مئوية ليصبح 64% مقارنة بـ 49% في العام 2013 إلا أنه يقل كثيراً عن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالقطاع الحكومي والبالغ 88% والذي انخفض قليلاً عما كان عليه عام 2013 والبالغ 90%. وارتفعت نسبة الرضا الوظيفي بين الإناث عن الذكور لتسجل 81% بعد أن كانت 67% في العام 2013 وذلك مقابل 70% للذكور بعد أن كانت 68% في العام 2013.

دراسة (عويضة، 2008) بعنوان: أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة، هدفت الدراسة إلى تحديد أثر العلاقة بين الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي، ومعرفة المشاكل التي تعيق الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة، والبحث عن كيفية تحسين الولاء في هذه المنظمات، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية بمحافظة غزة، طبقت الدراسة على (80) منظمة أهلية، وقد أظهرت

النتائج وجو مستوى عالي من لولاء التنظيمي في المنظمات بقطاع غزة يقدر (81%) ومستوى جيد من الرضا الوظيفي للعاملين في هذه المنظمات يقدر (72%) ووجود علاقة ايجابية بين عوامل الرضا الوظيفي وبين العوامل المتعلقة بالولاء التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الرضا الوظيفي بالعمل على تحسين نظام الأجور ووضع نظام الحوافز وإعادة صياغة الترقّيات.

ثالثاً: دراسات عمالية متعلقة بالولاء التنظيمي

دراسة (الناعبي، ناصر حمدان، 2010). الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين درجة الولاء التنظيمي، ودرجة الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، وبالتالي تم إعداد استبانتيين: الأولى للولاء التنظيمي مكونة من 29 عبارة موزعة على ثلاثة محاور هي: العاطفي، والأخلاقي، والمستمر. والثانية للرضا الوظيفي مكونة من 37 عبارة موزعة على أربعة محاور وهي: الحوافز، الإشراف الإداري، وطبيعة العمل، والأمن والاستقرار الوظيفي. وطبقت الاستبانة على 114 مديراً ومديرة لمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في ثلاث مناطق من مناطق السلطنة التعليمية وهي (المنطقة الداخلية، المنطقة الشرقية شمال، ومنطقة الظاهرة)، وكشفت النتائج ما يلي: درجة الولاء التنظيمي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي مرتفعة، كما أن درجة الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي متوسطة، كما توجد علاقة موجبة ومتوسطة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، أوصت الدراسة بالعمل على إعادة النظر في سلم الرواتب والترقيات والعمل على زيادتها بما يتناسب مع الرواتب لموظفي الجهات الحكومية والاعتماد بالاعتبار مقترحات مديري المدارس عند وضع الانظمة والقوانين.

رابعاً: دراسات عربية متعلقة بالولاء التنظيمي

دراسة (سعد الله، 2021) بعنوان: العوامل المكونة للولاء التنظيمي داخل المنظمة، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الولاء التنظيمي والذي يعتبر من العوامل المهمة في متغيرات العمل، وحافزاً ودافعاً معنوياً يثير العاملين ويحفزهم على العمل وتحسين مستوى الأداء، في المؤسسة، لتحقيق الأمن والاحترام والتقدير والانتماء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين هي أداة للتقدم ورفع إنتاجية العاملين وتحقيق أهدافهم وأهداف مؤسستهم.

دراسة (محمد، سمر محمد عبد الله، 2018). بعنوان: أثر الحوافز على الولاء التنظيمي: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني، هدفت الدراسة معرفة العلاقة بين الحوافز المادية وبين الولاء الوظيفي لدى موظفي البنك وفقاً للمتغيرات الديمغرافية. تتكون عينة الدراسة من العاملين في الإدارة العليا، من مدراء الفروع ونوابهم ورؤساء الأقسام لدى ستة فروع من بنك فيصل الإسلامي السوداني، وتم توزيع الاستبانة على (36) موظفاً في بنك فيصل الإسلامي، وقد بينت النتائج، ارتفاع مستوى الحوافز المادية والمعنوية في البنك، وارتفاع مستوى الولاء التنظيمي، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الحوافز والولاء التنظيمي، كذلك توصلت الدراسة بأن لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية تعزى إلى (العمر - المؤهل العلمي - الدرجة الوظيفية - سنوات الخبرة) ووجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى إلى التخصص العلمي لصالح إدارة أعمال. وأوصت الدراسة على العمل المستمر على تحفيز العاملين في البنك والاهتمام بأساليب التحفيز الحديثة.

دراسة (الدوسري، عبد الله فهاد، 2011). بعنوان: الولاء التنظيمي وعلاقته بالأمن الوظيفي لدى معلمين قطاع التربية والتعليم بمحافظة وادي الدواسر، هدفت الدراسة للكشف عن الولاء الوظيفي وعلاقته بالأمن الوظيفي لدى المعلمين بقطاع التربية والتعليم بمحافظة وادي الدواسر. تكونت عينة

الدراسة من المعلمين العاملين بإدارة التربية والتعليم بمدارس البنين التابعة لها بمحافظة وادي الدواسر وعددهم الإجمالي (2700) معلماً. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد كشفت النتائج أن السلوكيات التي تعبر عن ارتفاع مستويات الولاء التنظيمي لدى المعلمين بإدارة التربية والتعليم في وادي الدواسر بشدة هي: المحافظة على ممتلكات إدارة التربية والتعليم، والحرص على سمعة القطاع التربوي، والتمسك بالوظيفة الحالية داخل القطاع التربوي. كما أن المتطلبات المهمة جداً لتحقيق الولاء التنظيمي لدى المعلمين بإدارة التربية والتعليم في وادي الدواسر هي العدالة في استخدام الحوافز والأجور ومتابعة أداء المعلمين وأن المعوقات التي تحول دون توفير متطلبات الأمن الوظيفي اللازمة لتحقيق الولاء التنظيمي لدى المعلمين بإدارة التربية والتعليم في وادي الدواسر جاءت مرتفعة مثل منح المعلمين المتميزين الحوافز المادية والمعنوية اللازمة لتشجيعهم على الاستمرار في القطاع التربوي، ومراعاة ظروف المعلمين إزاء التقاعد المبكر، وإعادة النظر في أجور وحوافز وترقيات العاملين .

دراسة (الملاحمة، 2009) بعنوان: الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، هدفت الدراسة إلى التعرف على الولاء التنظيمي ومعرفة علاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، وقد شملت الدراسة على 559 عضو وتم إجراء الدراسة باستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس والعمر، وكذلك مدة الخدمة في الجامعة وأوصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بعامل الحوافز والمكافآت ومعرفة دوره في الحفاظ على الولاء التنظيمي للعاملين. في نفس الوقت فقد يرى العامل أنه مدة الخدمة والعمر والجنس لا

تؤثر على تحقيق الولاء، ولكن إذا وجدت حوافز وأجور عالية يرى بأنها لها دور فعال في تحقيق الولاء.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (mutts, class,2020) بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم المتوسط ببلدية ورقلة. اعتمد الباحث على أسلوب العشوائية حيث بلغ عددهم (241) مفردة. أعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، تم التقييم إلى جانبين: نظري وجانب تطبيقي حيث تم تقييم صحة الفرضية وهي: الفرضية: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي. الفرضيات الجزئية: -هناك فروق ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي يعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، مادة التدريس، الأقدمية في مكان العمل، التصنيف الإداري. وقد أسفرت الدراسة إلى أن وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، كما أسفرت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي تعزى لصالح الأقدمية في مكان العمل(الخبرة).

دراسة بعنوان "العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في شركة سيامين بالولايات المتحدة"

(2020, Kanchana) بعنوان: العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي بشركة سيامين بالولايات المتحدة من أجل معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي. وقد تم توزيع العينة إلى ثلاث أقسام وهي الخصائص الشخصية والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وكان الهدف من الدراسة هو معرفة مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى العاملين ومعرفة العوامل التي تؤثر على مستوى

الرضا والولاء لديهم. وقد توصلت الدراسة إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي ومتوسط العاملين في مستوى الولاء كما أن هناك اختلاف في الرضا والولاء باختلاف أعمار العاملين. وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز الولاء التنظيمي للموظفين من خلال عمل ورشات تدريبية تحقق ولاء العامل لمؤسسته وعمله.

دراسة (Collins & Jones, 2000) بعنوان "الشعور بالضغط لمحاضري العمل الاجتماعي بالمملكة المتحدة وأثره على الرضا الوظيفي" هدفت الدراسة إلى دراسة الرضا الوظيفي والشعور بالضغط من قبل محاضري العمل الاجتماعي بالمملكة المتحدة وذلك من خلال توزيع استبانة مكونة من (255) عينة من محاضري العمل الاجتماعي في بريطانيا؛ وقد هدفت الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى أن جميعهم يتمتعون بمستوى عالي من الرضا الوظيفي، ولكن بعض العينة من المحاضرين يعانون من الضغوطات. وبذلك أوصت الدراسة إلى ضرورة النظر في الضغوطات التي يعاني منها هؤلاء المحاضرين ومعرفة ما إذا كانت ضغوطات فردية أو جماعية والسبب وراء ذلك هل هي ناتجة من بيئة العمل أو أسباب خارجية.

دراسة بعنوان "العلاقة بين الولاء التنظيمي والثقافة التنظيمية في المدارس العليا"

دراسة Jones, Collins. S, (2000) stress the perceptions of social work lectures in Britain, British Journal of social work, volume 30, Number6, pp 769-794 الهدف من الدراسة توضيح واكتشاف العلاقة بين الولاء والثقافة التنظيمية وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية على 12 مدرسة بولاية نيوجرسي وتشمل العينة كلا من مديري المدارس والمعلمين والاختصاصيين الاجتماعيين والنفسيين. وقد أثبتت الدراسة انه لا يوجد علاقة بين الولاء التنظيمي

والثقافة التنظيمية وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز مظاهر الولاء والإخلاص في العمل كما يجب تعزيز وجود العاملين في المؤسسة واشراكهم في اتخاذ القرارات.

دراسة بعنوان: Rewards, Motivation and Job Satisfaction of Employees in
(Priya and Eshwar, 2014) Commercial

.Banks– An Investigative Analysis

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الحوافز، والجوائز على رضا العاملين في البنوك التجارية الصينية الخاصة والعامة. وأظهرت النتائج أن للحوافز أثراً ذا دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي للعاملين في هذه البنوك؛ لمواجهة تحديات العولمة. كما وأظهرت النتائج أن للحوافز أثراً إيجابياً لتغيير بيئة العمل، وزيادة رغبة العاملين في العمل.

التعقيب على الدراسات السابقة:

لقد تناولت الباحثة في هذه الدراسة عدد من الدراسات التي تناولت موضوعي الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وما يتعلق بالموضوعي لإثراء الإطار النظري للدراسة والاستفادة منه للتعرف على المقاييس المستخدمة في تقييم الرضا والولاء التنظيمي وهذه الدراسات المطروحة في البحث ساعدت على تحديد أداة الدراسة اللازمة لجمع البيانات ومعرفة الأساليب الإحصائية لتفسير النتائج التي ستحصل عليها الدراسة الحالية. ومن خلال استعراض الدراسات السابقة تبين وجود عد من الدراسات العربية والعمانية والأجنبية التي بحثت في الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي، وقد تناولت المتغيرات التي اعتمدت عليها الباحثة من زوايا مختلفة، كدراسة الحمد، 2021، وهناك بعض الدراسات التي تشابهت إلى حد كبير مع الدراسة الحالية كدراسة (عويضة، 2008) كما أن بعض الدراسات بينت وجود أثر للرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي كدراسة الناعبي، 2010 ودراسة

التويزري، 2020 ودراسة mutts,2020 ودراسة الحسن، 2021، كما اختلفت نتائج بعض الدراسات عن الدراسة الحالية كدراسة kanckana,2020 ، من حيث انخفاض الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة.

وبالرغم من أهمية موضوع الدراسة الحالية، إلا أن الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة الحالية محدودة، ولا سيما بيئة العمل التي تعمل بها الباحثة في سلطنة عمان.

كما أن معظم الدراسات طُبقت على مختلف البيئات منها البيئات الصناعية والتعليمية والبنوك مؤسسات القطاع العام والخاص، كما اعتمدت على حجم عينات مختلفة، وأغلبها استخدم المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانات الالكترونية؛ كأداة لجمع البيانات، كما أن الدراسة الحالية تتشابه إلى حد ما مع معظم الدراسات السابقة من حيث عملية التحليل والإجراءات الإحصائية.

مدى استفادة الدراسة من الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة من الأدبيات السابقة، في العديد من الجوانب التي أسهمت في تحديد مشكلة الدراسة، وأهميتها، و تحديد متغيرات الدراسة، ومقاييسها، استفادت الباحثة في اكتساب معلومات عن مفهوم الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي، ومقارنتها بالدراسات السابقة وإضافة بعض المتغيرات والمفاهيم إلى دراستها مما أكسبها خبرة في مجال الرضا الوظيفي والعوامل التي تساهم في رفعه بين الموظفين ، كما استفادت من الدراسات السابقة من حيث تبادل الخبرات والمعارف من الدول الأخرى وكيفية تحفيز العاملين لتعزيز الولاء التنظيمي بينهم.

الفصل الثالث

تصميم الدراسة

منهجية الدراسة

مجتمع الدراسة

عينة الدراسة

متغيرات الدراسة

أداة الدراسة

الخطوات الإجرائية للدراسة

الأساليب الإحصائية للدراسة

الفصل الثالث

تصميم الدراسة

تضمن هذا الفصل وصفاً للمنهج المتبع في الدراسة، والتعرف على المجتمع وتحديد العينة ومتغيرات الدراسة، وكذلك التعرف على الأداة المستخدمة من حيث: هدفها، وبنائها، وصدقها، وثباتها، وتطبيقها، وعرض الخطوات الإجرائية المتبعة في الدراسة، والمعالجة الإحصائية التي تم الاعتماد عليها.

منهجية الدراسة

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي؛ لمعرفة " أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط في سلطنة عمان"، ولقد عرف أبو علام (2018) المنهج الوصفي بأنه: المنهج الذي يدرس الظاهرة كما هي في الواقع، ويصف خصائصها، ويُعطي وصفاً رقمياً من خلال جداول تفسير حجم الظاهرة، ويعد المنهج المناسب للدراسة الحالية؛ لأنه يصف أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط، كما تم جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة، وتحليل النتائج وتفسيرها، والوصول إلى المقترحات والتوصيات.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في بنك ظفار في فروع مسقط بالإضافة إلى الفرع الرئيسي والبالغ عددهم (600) موظفاً وموظفة. حيث استخدمت الباحثة العينة الميسرة في الحصول على عينة الدراسة؛ وزعت استبانة الكترونية (أداة الدراسة) على (400) موظف وموظفة تم استرجاع (250) فقط وهي العينة التي قامت عليها الدراسة الحالية.

عينة الدراسة

تم اختيار العينة الميسرة، والتي تقوم على اختيار من كل فئة العدد المناسب لتشكيل عينة الدراسة (حمدان، 2015)، وتكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (30) موظفا وموظفة من موظفي بنك ظفار في فروع مسقط بالإضافة إلى الفرع الرئيسي أما العينة الأصلية تكونت من (250) موظف وموظفة؛ من موظفي بنك ظفار في فروع مسقط.

متغيرات الدراسة

أولاً: المتغيرات المستقلة: النوع وله فئتان: (ذكر وأنثى)، وسنوات العمل وله 5 فئات: من سنة إلى 5 سنوات، ومن 6 سنوات إلى 10 سنوات، ومن 11 سنة إلى 15 سنة، ومن 16 سنة إلى 20 سنة، وأكثر من 20 سنة، والمستوى العلمي وله 5 أنواع: دبلوم التعليم العام، دبلوم ما بعد التعليم العام، البكالوريوس، الماجستير، الدكتوراه، وطبيعة العمل وله 5 فئات: وظيفة قيادية، وظيفة إشرافية، وظيفة إدارية، وظيفة فنية، وخدمات مساندة.

ثانياً: المتغير التابع: استجابة عينة الدراسة على فقرات مقياس الاتجاهات.

الهدف من الأداة

لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في: معرفة أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط في سلطنة عمان، قامت الباحثة بإعداد مقياس الاتجاهات؛ لمعرفة " أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط في سلطنة عمان، ومعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية لمتغيرات الدراسة.

بناء الأداة

لبناء الأداة اتبعت الباحثة الخطوات الآتية:

أ) تحديد الفقرات المناسبة في المقياس التي تفيد في " أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط في سلطنة عمان، من خلال الاطلاع على الأدب النظري.

ب) مراجعة بعض المتخصصين في جامعة الشرقية، وكلية صور الجامعية، ومشرفين من وزارة التربية والتعليم؛ للإفادة من مرئياتهم العلمية حول كيفية بناء المقياس، والفقرات المناسبة؛ لمعرفة أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط في سلطنة عمان، كما تمت مناقشتهم؛ للتحقق من صدق محتوى المقياس.

صدق الأداة

قامت الباحثة بالتحقق من صدق محتوى المقياس من إعداد عويضة (2008)، بصورته الأولية من خلال عرضه على المحكمين في جامعة الشرقية؛ وكلية صور الجامعية، ومشرفين من وزارة التربية والتعليم، والجامعة العربية المفتوحة؛ للأخذ بملاحظاتهم حول كيفية بناء المقياس والفقرات المناسبة؛ لمعرفة أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط، والملحق (أ) يوضح أسماء المحكمين؛ وذلك لإبداء آرائهم في الأداة من حيث:

انتماء الفقرات للمقياس من عدمه، ومدى وضوح الفقرات ومن عدمه، وسلامة صياغتها، ومدى مناسبتها، والتأكد من صدق البند وصدق التعيين، وإجراء أي تعديل أو حذف أو إضافة عليها. وأجرى المحكمون بعض التعديلات من حيث الصياغة اللغوية لبعض فقرات المقياس وتوضيحها بشكل أفضل، وقد أخذت الباحثة بآراء المحكمين عندما بلغت نسبة الاتفاق 50% فيما بينهم، وبناء على رأي المحكمين وضعت الباحثة الصورة النهائية للمقياس. والتي تكونت من (34) فقرة موزعة على خمسة محاور؛ وتعتبر الفقرات في مجملها إيجابية الاتجاه.

مقياس الأداة

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي في سلم الإجابة، حيث يعد أسلوب ليكرت من الأساليب الهامة في بناء المقاييس والاستبانات وتم اعتماد أسلوب ليكرت ذو التدرج الخماسي الذي استخدمته الباحثة في الدراسة الحالية كما هو موضح في الجدول (1) المبين أدناه.

جدول 1 تصحيح عبارات الاستبانة

الاختيار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

جدول 2

يوضح طريقة احتساب أعلى درجة لمحاور الاستبانة

م	الأبعاد	عدد العبارات	موافق بشدة (5)	المجموع
1	المحور الأول (الرضا الوظيفي)	5	5×5	25
2	المحور الثاني (الرضا عن الأجر)	5	5×5	25
3	المحور الثالث (الرضا عن نمط القيادة)	5	5×5	25
4	المحور الرابع (الرضا عن بيئة العمل)	4	5×4	20
5	المحور الخامس (التدريب)	4	5×4	20
6	الولاء التنظيمي	11	5×11	55

جدول 3

يوضح طريقة احتساب أقل درجة لمحاور الاستبانة

م	الأبعاد	عدد العبارات	غير موافق بشدة (1)	المجموع
1	المحور الأول (الرضا الوظيفي)	5	1×5	5
2	المحور الثاني (الرضا عن الأجر)	5	1×5	5
3	المحور الثالث (الرضا عن نمط القيادة)	5	1×5	5
4	المحور الرابع (الرضا عن بيئة العمل)	4	1×4	4
5	المحور الخامس (التدريب)	4	1×4	4
6	الولاء التنظيمي	11	1× 11	11

جدول 4

يوضح طريقة احتساب متوسط درجة لمحاور الاستبانة.

م	الأبعاد	عدد العبارات	محايد (3)	المجموع
---	---------	--------------	-----------	---------

1	المحور الأول (الرضا الوظيفي)	5	3×5	15
2	المحور الثاني (الرضا عن الأجر)	5	3×5	15
3	المحور الثالث (الرضا عن نمط القيادة)	5	3×5	15
4	المحور الرابع (الرضا عن بيئة العمل)	4	3×4	12
5	المحور الخامس (التدريب)	4	3×4	12
6	الولاء التنظيمي	11	3×11	33

بهذه الدرجات المرجعية؛ حتى يتسنى معرفة ما إذا كانت متوسطات درجاتهم في المستويات الأقل أو المتوسط أو الأعلى.

وبهذا يمكن تحديد المتوسط الافتراضي لمقياس الدراسة عن طريق المعادلة التالية:

المتوسط الافتراضي = مجموع الأوزان تقسيم عددها

المتوسط الافتراضي = $15 = 5$ تقسيم 3

إذن المتوسط الافتراضي = 3

ثبات الأداة

قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي بمعادلة "Alpha-Cronbach" ألفا كرمباخ؛ لحساب

ثبات جميع فقرات الأداة، وقد بلغ $r=0.944$ وهي قيمة جيدة للحكم على ثبات المقياس وقابليته

للتطبيق، ثم قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي بمعادلة "Alpha-Cronbach" ألفا كرمباخ؛

لحساب ثبات المحور الأول من محاور العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي وهو: (الرضا عن

الوظيفة)، وقد بلغت $r=0.820$ وهي قيمة جيدة للحكم على ثبات المقياس وقابليته للتطبيق، ثم

قامت الباحثة بحساب ثبات (الرضا عن الأجر)، وقد بلغت $r=0.860$ وهي قيمة جيدة للحكم على

ثبات المقياس وقابليته للتطبيق، ثم قامت الباحثة بحساب ثبات (الرضا عن نمط القيادة)، وقد بلغت

$r = 0,695$ ، وهي قيمة جيدة للحكم على ثبات المقياس وقابليته للتطبيق،، ثم قامت الباحثة بحساب ثبات (الرضا عن بيئة العمل) ، وقد بلغت $r = 0,675$ وهي قيمة جيدة للحكم،، ثم قامت الباحثة بحساب ثبات (التدريب) ، وقد بلغت $r = 0,846$ وهي قيمة جيدة للحكم وقد بلغت (الولاء التنظيمي) . $r = 0.898$ ، وهي قيمة جيدة للحكم على ثبات المقياس وقابليته للتطبيق

جدول 5

يوضح قيمة معامل ثبات المقياس

عدد الفقرات	معامل كرونباخ
34 (جميع المحاور)	.944
5 المحور الأول (الرضا عن الوظيفي)	.820
5 المحور الثاني (الرضا عن الأجر)	.860
5 المحور الثالث (الرضا عن نمط القيادة)	.695
4 المحور الرابع (الرضا عن بيئة العمل)	.675
4 المحور الخامس (التدريب)	.846
11 الولاء التنظيمي	.898

أوضح الجدول (5) أن معامل ثبات المقياس ككل 0,944 هذا المستوى من الثبات كاف ويمكن الاعتماد عليه وتطبيقه على عينة الدراسة، ومن خلال الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، اتضح للباحثة أن الفقرة " اتعرض لنقد من قبل رؤسائي في العمل في حال حدوث خطأ بسيط في العمل المكلف به." قد حصلت على أعلى معامل ثبات 0.949 وبهذا تكون أداة الدراسة في حالة ثبات جيدة. كما أوضح الجدول (5) أن معامل ثبات المقياس للمحور الأول (الرضا الوظيفي) 0,820 وهذا المستوى من الثبات كاف، ويمكن الاعتماد عليه وتطبيقه على عينة الدراسة، ومن خلال الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، اتضح للباحثة أن الفقرة " لم أشعر قط بالملل والضيق من

وظيفتي" قد حصلت على أعلى معامل ثبات 0,840 وبهذا تكون أداة الدراسة في حالة ثبات جيدة. في حين أوضح الجدول أن معامل ثبات المقياس في المحور الثاني (الرضا عن الأجر) 0,860 وهذا المستوى من الثبات كاف، ويمكن الاعتماد عليه وتطبيقه على عينة الدراسة، ومن خلال الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، اتضح للباحثة أن الفقرة " أرفض أن أقبل العمل في مؤسسة أخرى تقدم أجر أكبر". قد حصلت على أعلى معامل ثبات 0.875. وبهذا تكون أداة الدراسة في حالة ثبات جيدة.

كما أوضح الجدول (5) أن معامل ثبات المقياس في المحور الثالث (الرضا عن نمط القيادة) 0,695، وهذا المستوى من الثبات كاف، ويمكن الاعتماد عليه وتطبيقه على عينة الدراسة، ومن خلال الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، اتضح للباحثة أن الفقرة " اتعرض لنقد من قبل رؤسائي في العمل في حال حدوث خطأ بسيط في العمل المكلف به ". قد حصلت على أعلى معامل ثبات 0,800،

كما أوضح الجدول (5) أن معامل ثبات المقياس في المحور الرابع (الرضا عن بيئة العمل) 0,675، وهذا المستوى من الثبات كاف، ويمكن الاعتماد عليه وتطبيقه على عينة الدراسة، ومن خلال الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، اتضح للباحثة أن الفقرة " توفر المؤسسة وسائل نقل للموظفين لنقلهم لمكان عملهم ". قد حصلت على أعلى معامل ثبات 0,679،

كما أوضح الجدول (5) أن معامل ثبات المقياس في المحور الخامس (التدريب) 0,846، وهذا المستوى من الثبات كاف، ويمكن الاعتماد عليه وتطبيقه على عينة الدراسة، ومن خلال الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، اتضح للباحثة أن الفقرة "يكون التدريب في هذه المؤسسة مرتبط بالاحتياجات الفردية لكل موظف ". قد حصلت على أعلى معامل ثبات 0,874، كما أوضح معامل ثبات المقياس في الولاء التنظيمي 0,898 ، وهذا المستوى من الثبات كاف، ويمكن الاعتماد عليه

وتطبيقه على عينة الدراسة، ومن خلال الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، اتضح للباحثة أن الفقرة " أعتبر نفسي عنصر فعال في مؤسستي " قد حصلت على أعلى معامل ثبات 905, وبهذا تكون أداة الدراسة في حالة ثبات جيدة، وبهذا أصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية، كما يوضحها الملحق (1).

تطبيق الأداة

تم تطبيق مقياس الاتجاهات إلكترونياً؛ خلال الفترة 2022/1/8 - 2022/1/12، وبلغت نسبة الاستجابة 100%.

الخطوات الإجرائية للدراسة

1. الاطلاع على الدراسات السابقة والمراجع؛ لبناء المقدمة النظرية للدراسة.
2. تحديد مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلتها.
3. تحديد مجتمع الدراسة، والعينة، والمتغيرات.
4. إعداد أداة قياس الاتجاهات، وإيجاد صدقها وثباتها.
5. تطبيق الأداة، بعد الحصول على الموافقات اللازمة.
6. إدخال البيانات عبر برنامج (spss) وتحليلها وتفسيرها، ولقد قامت الباحثة بقلب القيم في برنامج (spss) للفقرات السالبة.
7. التوصل إلى النتائج، ومناقشتها وتحليلها.
8. تقديم التوصيات والمقترحات

الأساليب الإحصائية للدراسة

بعد جمع مقياس الاتجاهات من العينة، تم إدخالها في المعالجة الإحصائية؛ وذلك من أجل معالجتها وتحليلها عن طريق المعالجات الإحصائية التالية:

1. الإحصاء الوصفي للبيانات ممثلاً في: المتوسط الحسابي، الوسيط، والنموال، والانحراف المعياري، والتباين، والمدى.

2. المتوسطات الحسابية عن كل فقرة؛ للتعرف على إجابات أفراد العينة.

3. الانحرافات المعيارية؛ لقياس التشتت.

4. استخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ لمعرفة "أثر الرضا الوظيفي

على الولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط في سلطنة عمان استخدمت الباحثة

تحليل البيانات واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة

حسب متغير الدراسة، ومقارنة هذه المتوسطات باستخدام T-Test للعينات المستقلة؛

للتحقق من دلالة الفروق التي تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، كما استخدمت الباحثة

اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova)؛ للتحقق من دلالة الفروق التي تعزى

إلى متغيرات الدراسة.

5. حساب معامل الثبات من خلال تطبيق المقياس على عينة من خارج مجتمع الدراسة، ثم

حساب معامل الاتساق الداخلي بمعادلة "Alpha-Cronbach" ألفا كرمباخ.

سلم الإجابة:

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي في سلم الإجابة، حيث يعد أسلوب ليكرت من الأساليب الهامة

في بناء المقاييس والاستبانة وتم اعتماد أسلوب ليكرت ذو التدرج الخماسي الذي استخدمه

الباحث في الدراسة الحالية كما هو موضح في الجدول (6) المبين أدناه.

جدول 6

تصحيح عبارات الاستبانة

الاختيار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
----------	------------	-------	-------	-----------	----------------

1	2	3	4	5	الدرجة
---	---	---	---	---	--------

وفقاً لهذا التدرج ستحصل الاجابة على خمس درجات إذا كان اختيار الموظف (موافق بشدة)
وتحصل على أربع درجات إذا كان اختياره (موافق) وهكذا بنفس الأسلوب مع باقي الاختيارات،
حيث تقل الدرجات حتى تصل إلى درجة واحدة إذا كان اختياره (غير موافق بشدة).

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها بعد تحليل البيانات إحصائياً، وتمثل هذه النتائج استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لأبعاد تضمنتها أداة الدراسة، وتسهيلاً لعرض نتائج الدراسة فقد تم تصنيفها وفقاً لأسئلة الدراسة بحيث تمت الإجابة عن كل سؤال على حدة، وقد تم إجراء المعالجة الإحصائية للبيانات المجمعة من عينة الدراسة باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (Statistical Package for Social Sciences).

مقياس الحكم على النتائج:

تمت الإجابة على مجالي الدراسة باستخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، وكان مقياس الحكم لأثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار في محافظة مسقط (مرتفع جداً، مرتفع، متوسط، منخفض، منخفض جداً)، ووفقاً لمقياس تحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى (4=1-5) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0,8=5÷4)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وتم اعتماد المقياس الموضح في جدول (7) لأغراض تحليل النتائج والحكم على المتوسطات الحسابية.

جدول 7

معيار الحكم على نتائج الدراسة

المتوسط الحسابي (طول الخلية)	درجة الاثر
من 1 إلى 1.79	منخفض جداً
من 1.80 إلى 2.59	منخفض
من 2.60 إلى 3.39	متوسط
من 3.40 إلى 4.19	مرتفع
من 4.20 إلى 5	مرتفع جداً

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

أولاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بينك ظفار؟

ومن أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المجال الأول لأداة الدراسة وللمجال ككل مرتبة ترتيباً تنازلياً، وجدول (8) يوضح ذلك.

جدول 8

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لأبعاد الرضا الوظيفي لدى العاملين بينك ظفار مرتبة تنازلياً

الرتبة	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	الرضا عن الوظيفة	3.89	.92	مرتفع
5	الرضا عن الاجر	2.90	.92	متوسط
2	الرضا عن نمط القيادة	4.01	.55	مرتفع
4	الرضا عن بيئة العمل	3.01	.68	متوسط
1	التدريب	4.30	.99	مرتفع جداً
	المجال ككل	4.17	.88	مرتفع

يتضح
من

جدول (8) أن درجة الرضا الوظيفي بأبعادها لدى العاملين بينك ظفار في محافظة مسقط بسلطنة عُمان كانت ضمن الدرجة المرتفعة بشكل عام حيث بلغ المتوسط الحسابي الاجمالي (4.17)، وجاءت ما بين المتوسط والمرتفع في جميع الأبعاد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد بين (2.90-4.30)، والانحراف المعياري بين (0.99-0.55)، وجاء في المرتبة الاولى بُعد التدريب بدرجة مرتفعة جداً من الرضا الوظيفي وبمتوسط حسابي (4.30)، وفي المرتبة الثانية بُعد الرضا عن نمط القيادة بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.01)، وفي المرتبة الثالثة بُعد الرضا عن الوظيفة بدرجة مرتفعة من الرضا الوظيفي و بمتوسط حسابي (3.89). يليها بعد الرضا عن بيئة العمل وجاء في المرتبة الأخيرة بعد الرضا عن الأجر بمتوسط حسابي (2.90) بدرجة متوسطة من الرضا الوظيفي

ولمزيد من التعمق في نتائج الدراسة سوف يتم تناول كل بعد على حدة على النحو الآتي:

البعد الأول: الرضا عن الوظيفة

يوضح جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا البعد مرتبة ترتيباً تنازلياً.

جدول 9

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لفقرات بُعد الرضا عن الوظيفة مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
--------	---	---------	-----------------	-------------------	------------

مرتفع	917.	4.12	أشعر أن وظيفتي مناسبة لي	1	2
مرتفع	883.	4.15	أشعر بالمتعة الحقيقية في ادائي لعملي	2	1
مرتفع	1.07	3.71	لم أشعر قط بالملل والضيق من وظيفتي	3	4
مرتفع	1.18	3.74	لا اشعر بوجود صعوبة للذهاب الى عملي كل يوم	4	3
مرتفع	1.11	3.65	أشعر بالرضا التام عن مهام وظيفتي	5	5
مرتفع	1.03	3.87	المجموع الكلي		

يتضح من جدول (9) أن درجة الرضا الوظيفي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان لبعد الرضا عن الوظيفة جاء بشكل عام مرتفع في جميع الفقرات حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (4.15-3.65) والانحراف المعياري بين (1.17-0.88). وجاء في المرتبة الأولى الفقرة التي نصها " أشعر بالمتعة الحقيقية في ادائي لعملي " بدرجة مرتفعة من الرضا الوظيفي ، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي نصها " أشعر بالرضا التام عن مهام وظيفتي " وبدرجة مرتفعة أيضاً من الرضا الوظيفي.

البعد الثاني: الرضا عن الأجر

يوضح جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا البعد مرتبة ترتيباً تنازلياً.

جدول 10

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لفقرات بُعد الرضا عن الأجر مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
--------	---	---------	-----------------	-------------------	------------

مرتفع	1.17	3.53	أشعر بعدالة الأجر الذي اتقاضاه عن عملي	6	1
متوسط	1.14	3.16	أحصل على حوافز مناسبة من عملي	7	2
متوسط	1.20	3.15	توجد عدالة في توزيع الحوافز بيني وبين زملائي في العمل	8	3
متوسط	1.19	3.08	دخلي يكفي لاحتياجاتي وقد يزيد أحيانا	9	4
متوسط	1.129	2.28	لن أقبل العمل في مؤسسة أخرى تقدم أجر أكبر	10	5
متوسط	1.17	3.03	المجموع الكلي		

يتضح من جدول (10) أن درجة الرضا الوظيفي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان لبعده الرضا عن الأجر جاء بشكل عام متوسط في جميع الفقرات حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (2.28-3.53) والانحراف المعياري بين (1.20-1.12) وجاء في المرتبة الأولى الفقرة التي نصها " أشعر بعدالة الأجر الذي اتقاضاه عن عملي " بدرجة مرتفعة من الرضا الوظيفي ، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي نصها " لن أقبل العمل في مؤسسة أخرى تقدم أجر أكبر " بدرجة متوسطة من الرضا الوظيفي. فقره سلبيه ((النتيجة المتوسطة يعتبر شيء إيجابي)

البعد الثالث: الرضا عن نمط القيادة

يوضح جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا البعد مرتبة ترتيباً تنازلياً.

جدول 11

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لفقرات بُعد الرضا عن نمط القيادة مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	11	يعاملني رؤسائي باحترام	4.30	.58	مرتفع جداً
5	12	اتعرض لنقد من قبل رؤسائي في العمل في حال حدوث خطأ بسيط في العمل المكلف به	2.97	1.31	متوسط
3	13	لا يفرق مديري في المعاملة بيني وبين زملائي داخل المؤسسة	3.72	.82	مرتفع
4	14	تؤخذ أرائي بعين الاعتبار من قبل مديري عند اتخاذ	3.04	1.19	متوسط
2	15	يطلع مديري كافة الموظفين بالمؤسسة بجميع المستجدات المتعلقة بالعمل	3.73	.78	مرتفع
		المجموع الكلي	3.52	0.93	مرتفع

يتضح من جدول (11) أن درجة الرضا الوظيفي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان لبعد الرضا عن نمط القيادة جاء بشكل عام مرتفع حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (2.79-4.30) والانحراف المعياري بين (0.58 - 1.31) وجاء في المرتبة الأولى الفقرة التي نصها " يعاملني رؤسائي باحترام " بدرجة مرتفعة جداً من الرضا الوظيفي، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي نصها " اتعرض لنقد

من قبل رؤسائي في العمل في حال حدوث خطأ بسيط في العمل المكلف به " بدرجة متوسطة من الرضا الوظيفي.

البعد الرابع: الرضا عن بيئة العمل

يوضح جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا البعد مرتبة ترتيباً تنازلياً.

جدول 12

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لفقرات بُعد الرضا عن بيئة العمل مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
2	16	مكان عملي يتمتع بمقومات الأمن	4.29	.88	مرتفع جدا
3	17	تقدم المؤسسة وسائل وقنوات اتصال مفتوحة للموظفين لإنجاز أعمالهم	3.35	1.13	متوسط
1	18	تتوفر في المؤسسة كافة الاحتياجات المطلوبة للموظف (مكاتب عمل، استراحة، اضاءات، كراسي)	4.37	.85	مرتفع جدا
4	19	المؤسسة توفر وسائل نقل للموظفين لنقلهم لمكان عملهم	1.74	1.08	منخفض جدا
		المجموع الكلي	3.01	0.99	متوسط

يتضح من جدول (12) أن درجة الرضا الوظيفي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان لبعد الرضا عن بيئة العمل جاء بشكل عام متوسط حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (4.29-1.74) والانحراف المعياري بين (1.13-0.85) وجاء في المرتبة الأولى الفقرة التي نصها " تتوفر في المؤسسة كافة الاحتياجات المطلوبة للموظف (مكاتب عمل، استراحة، اضاءات، كراسي)" بدرجة مرتفعة جدا من الرضا

الوظيفي ، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي نصها " المؤسسة توفر وسائل نقل للموظفين لنقلهم لماكن عملهم " بدرجة منخفضة جدا من الرضا الوظيفي.

البعد الخامس: التدريب

يوضح جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا البعد مرتبة ترتيباً تنازلياً.

جدول 13

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الرضا ل فقرات بُعد الرضا عن بيئة العمل مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	20	يعمل البنك على تدريب موظفيه لتحقيق أداء أفضل.	4.38	.91	مرتفع جدا
2	21	أرى بأن البنك يعتبر تدريب الموظفين استثماراً له.	4.37	.92	مرتفع جدا
3	22	يكون التدريب في هذه المؤسسة مرتبط بالاحتياجات الفردية لكل موظف	4.24	.98	مرتفع جدا
4	23	تضع مؤسستي موارد كافية لتدريب الموظفين	4.23	1.16	مرتفع جدا
		المجموع الكلي	4.31	0.99	مرتفع جدا

يتضح من جدول (13) أن درجة الرضا الوظيفي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان لبعد التدريب جاء بشكل عام مرتفع جدا حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (4.23-4.38) والانحراف المعياري بين (0.91 - 1.16) وجاء في المرتبة الأولى الفقرة التي نصها " يعمل البنك على تدريب موظفيه لتحقيق أداء أفضل. " بدرجة مرتفعة جدا من الرضا الوظيفي، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي

نصها " تضع مؤسستي موارد كافية لتدريب الموظفين " بدرجة مرتفعة جدا من الرضا الوظيفي.

ثانياً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه: ما مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين ببنك ظفار؟

ومن أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة للمجال الثاني لأداة الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً، وجدول (14) يوضح ذلك

جدول 14

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الولاء الوظيفي لدى موظفي بنك ظفار

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	الولاء التنظيمي	4.10	.77	مرتفع

يتضح من جدول (14) أن درجة الولاء التنظيمي لدى العاملين ببنك ظفار في سلطنة عُمان كانت ضمن الدرجة المرتفعة بشكل عام حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.10). ولمعرفة تقديرات أفراد العينة لعبارات مجال الولاء التنظيمي، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات المجال، حيث جاءت كالاتي:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الولاء التنظيمي لدى العاملين ببنك ظفار مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

جدول (15)

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الولاء
--------	---	---------	-----------------	-------------------	-------------

مرتفع جدا	.611	4.58	أعتبر نفسي عنصر فعال في مؤسستي	24	1
مرتفع جدا	.58	4.58	أنا على استعداد أن أبذل كل ما بوسعي للنهوض بمؤسستي	25	2
مرتفع	.85	3.71	تعمل المؤسسة على مشاركة المعلومات مع الموظفين الجدد	26	4
متوسط	1.02	3.34	أستطيع أن أعبر بحرية تامة عن رأيي دون الخوف من مديري	27	8
مرتفع جدا	1.05	4.33	أشعر بالانتماء لمؤسستي	28	3
متوسط	1.09	3.19	الحوافز والمزايا التي تقدمها مؤسستي مناسبة جداً مقارنة بمؤسسات أخرى	29	9
مرتفع	1.02	3.47	سأكون سعيداً بقضاء حياتي المهنية في هذه المؤسسة	30	7
متوسط	1.06	3.05	لدي ثقة تامة بأن مؤسستي ستحافظ على الموظفين	31	1 0
متوسط	1.07	2.78	ستتأثر حياتي بشكل سلبي اذا تركت العمل في مؤسستي	32	1 1
مرتفع	.95	3.55	الإجراءات المعتمدة في مؤسستي جيدة مقارنة بما يحصل في الواقع.	33	6
مرتفع	1.14	3.62	يزودنا البنك بقنوات جديدة لإيصال الشكاوى	34	5
مرتفع	.77	4.10	المجموع الكلي		

يتضح من جدول (15) أن درجة الولاء التنظيمي لدى العاملين ببنك ظفار في سلطنة عُمان جاء بشكل عام مرتفع حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (2.78-4.58) والانحراف المعياري بين (1.09 - 0.58) وجاء في المرتبة الأولى الفقرة التي نصها " أعتبر نفسي عنصر فعال في مؤسستي " بدرجة مرتفعة جدا من الولاء التنظيمي .كما جاءت الفقرة " أنا على استعداد أن أبذل كل ما بوسعي للنهوض بمؤسستي " بالمرتبة الأولى أيضا بدرجة مرتفعة جدا ، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي نصها " ستتأثر حياتي بشكل سلبي اذا تركت العمل في مؤسستي " بدرجة متوسطة من الولاء التنظيمي.

ثالثاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نصه: ما مدى تأثير الرضا الوظيفي بأبعادها على الولاء التنظيمي للعاملين ببنك ظفار في محافظة مسقط؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multi Regression) باستخدام طريقة (Stepwise) لمعرفة أثر الرضا الوظيفي بأبعادها في التنبؤ بالولاء التنظيمي للعاملين ببنك ظفار في محافظ مسقط. والجدول (16) يبين قيمة (ف) للتأكد من ان البيانات مناسبة لنموذج الانحدار الخطي المتعدد.

جدول 16

تحليل التباين لاختبار معنوية الانحدار

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	F	القيمة الاحتمالية
الانحدار	86.833	2	43.416	179.030	.000c
الخطأ	59.657	246	.243		
الكلي	146.490	248			

يتضح من خلال الجدول (16) إن قيمة ف المحسوبة تساوي (179.03) وهي داله عند مستوى

الدلالة أقل من (0.01) مما يعنى أن البيانات مناسبة لنموذج الانحدار الخطي المتعدد، ويوضح

جدول (17) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multi Regression .

جدول 17

تحليل نتائج معاملات الانحدار التدريجي المتعدد Stepwise للكشف عن أثر الرضا الوظيفي بأبعادها في التنبؤ بالولاء التنظيمي للعاملين ببنك ظفار

المتغير	معامل بيتا المعيارية Beta	معامل بيتا غير المعيارية Beta	قيمة T	دلالة ت	الخطأ المعياري	قيمة الارتباط R	معامل التحديد مربع R
الثابت	1.565	-	11.062	.000	.141	.770b	.593
التدريب	.589	.760	18.386	.000	.032		

يتضح من الجدول رقم (17) أن معامل الارتباط (R) بلغ (0.770) وهو معامل قوي كما يلاحظ

أن قيمة بيتا المعيارية كانت موجبة مما يدل على أن العلاقة بين المتغير المستقل (الرضا

الوظيفي) والمتغير التابع (الولاء التنظيمي) علاقة طردية .وإن معامل التحديد R – Square

يساوي 0,593 أي 59,3 % وهي تدل على مقدرة أو نسبة ما تساهم به المتغيرات المستقلة التي

دخلت معادلة الانحدار في تفسير تباين المتغير التابع أو التنبؤ به . وتبين لنا باستخدام طريقة stepwise في معادلة الانحدار أن متغير التدريب كان له الأثر الأكبر في التنبؤ بمقياس الولاء التنظيمي حيث جاءت معنوية معامل الانحدار عند مستوى أقل من (0,05) بينما تم استبعاد متغير الرضا عن الوظيفة، الرضا عن الأجر، الرضا عن بيئة العمل، الرضا عن نمط القيادة كما هو موضح في الجدول (18)

جدول 14

المتغيرات المستبعدة من معادل الانحدار

المتغير	Beta in	قيمة T	دلالة ت	الارتباط الجزئي
الرضا عن الوظيفة	.091b	1.779	.077	.113
الرضا عن الاجر	.011b	.247	.805	.016
الرضا عن نمط القيادة	.045b	.969	.333	.062
الرضا عن بيئة العمل	.139b	3.005	.003	.188

يوضح جدول (18) أن معاملات الانحدار الخاصة بهم غير معنوية عند مستوى أقل من (0.05) ما عدا متغير الرضا عن بيئة العمل، ومن خلال ما سبق يمكن كتابة معادلة الانحدار وفقاً لأبعاد الرضا الوظيفي من خلال ما يلي:

$$\text{الولاء التنظيمي} = 1.565 + (.589 \times \text{التدريب})$$

وهذا يعني أن متغير التدريب له التأثير الأكبر في التنبؤ بالولاء التنظيمي حيث إن الارتفاع في درجة التدريب درجة واحدة ترافقه زيادة في الولاء التنظيمي بمقدار 0.589.

رابعاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي نصه: هل توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة حول أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي للعاملين في بنك ظفار، تُعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية مثل: (النوع، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

وتم عرض نتائج كل مُتغير على حده على النحو الآتي:

1- متغير النوع:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقا لمتغير النوع (ذكر، انثى)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (19). نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن أثر النوع على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من

العاملين بينك ظفار

جدول 19

أثر النوع على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من العاملين بينك ظفار

الأبعاد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
الرضا عن الوظيفة	ذكر	119	3.91	.892	247	.362	.301	غير داله
	انثى	130	3.87	.94				
الرضا عن الأجر	ذكر	119	2.93	.87	247	.476	.316	غير داله
	انثى	130	2.88	.97				
الرضا عن نمط القيادة	ذكر	119	4.03	.53	247	.425	.742	غير داله
	انثى	130	4.00	.56				
الرضا عن بيئة العمل	ذكر	119	3.05	.65	247	.904	.476	غير داله
	انثى	130	2.98	.70				
التدريب	ذكر	119	4.29	.99	247	-.074	.619	غير داله
	انثى	130	4.31	.99				
المجموع الكلي	ذكر	119	4.17	.90	247	-.113	.920	غير داله
	انثى	130	4.18	.87				

يتضح من جدول (19) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من العاملين بينك ظفار في محافظة مسقط حول أثر الرضا الوظيفي في جميع الأبعاد تُعزى لمتغير النوع (ذكر - أنثى)، مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا يوجد تأثير واضح للنوع في استجاباتهم.

2- متغير سنوات الخبرة:

يوضح جدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات تبعا لمتغير سنوات الخبرة

جدول 20

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد العينة على أبعاد الرضا الوظيفي تبعا لمتغير

سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	ابعاد الرضا الوظيفي
.78	4.29	49	اقل من 5 سنوات	الرضا عن الوظيفة
1.05	3.71	66	6-10 سنوات	
.89	3.74	76	11-15 سنة	
.86	3.81	43	16-20 سنة	
.53	4.27	15	20 سنة فأكثر	
0.82	3.96	249	الإجمالي	
.91	3.20	49	اقل من 5 سنوات	الرضا عن الأجر
.93	2.68	66	6-10 سنوات	
.83	2.76	76	11-15 سنة	
.86	2.95	43	16-20 سنة	

1.12	3.50	15	20 سنة فأكثر	
0.93	3.02	249	الإجمالي	
.51	4.18	49	اقل من 5 سنوات	الرضا عن نمط القيادة
.54	4.01	66	6-10 سنوات	
.52	3.93	76	11-15 سنة	
.56	3.94	43	16-20 سنة	
.67	4.13	15	20 سنة فأكثر	
0.56	4.04	249	الإجمالي	
.68	3.09	49	اقل من 5 سنوات	الرضا عن بيئة العمل
.69	2.89	66	6-10 سنوات	
.61	3.09	76	11-15 سنة	
.71	2.93	43	16-20 سنة	
.77	3.1667	15	20 سنة فأكثر	
0.69	3.03	249	الإجمالي	
.74	4.52	49	اقل من 5 سنوات	التدريب
1.11	4.09	66	6-10 سنوات	
1.045	4.36	76	11-15 سنة	
1.02	4.29	43	16-20 سنة	
.65	4.30	15	20 سنة فأكثر	
0.91	4.31	249	الإجمالي	
.72	4.49	49	اقل من 5 سنوات	المقياس ككل
1.04	3.94	66	6-10 سنوات	
.88	4.14	76	11-15 سنة	

0.82	4.19	43	20-16 سنة	
.52	4.33	15	20 سنة فأكثر	
0.79	4.22	249	الإجمالي	

يلاحظ من الجدول (20) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة حول أثر الرضا الوظيفي للعاملين بينك ظفار في محافظة مسقط وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لهذه الفروق تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، والجدول (21) يُبين ذلك.

جدول 21

تحليل التباين الأحادي لمتوسطات درجة الرضا الوظيفي لدى أفراد العينة تبعا لمتغير سنوات

الخبرة

الرضا الوظيفي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الرضا عن الوظيفة	بين المجموعات	13.766	4	3.441	4.324	*.002
	داخل المجموعات	194.222	244	.796		
	المجموع الكلي	207.988	248			
الرضا عن الاجر	بين المجموعات	14.756	4	3.689	4.582	*.001
	داخل المجموعات	196.431	244	.805		
	المجموع الكلي	211.187	248			
الرضا عن نمط القيادة	بين المجموعات	2.418	4	.604	2.069	.085
	داخل المجموعات	71.283	244	.292		
	المجموع الكلي	73.701	248			

.247	1.364	.622	4	2.487	بين المجموعات	الرضا عن بيئة العمل
		.456	244	111.214	داخل المجموعات	
			248	113.701	المجموع الكلي	
.232	1.407	1.375	4	5.499	بين المجموعات	التدريب
		.977	244	238.358	داخل المجموعات	
			248	243.857	المجموع الكلي	
*.020	2.975	2.251	4	9.004	بين المجموعات	المقياس ككل
		.757	244	184.647	داخل المجموعات	
			248	193.651	المجموع الكلي	

*داله عند مستوى $0.05 \geq \alpha$

يتضح من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأثر الرضا الوظيفي لدى العاملين ببنك ظفار في محافظة مسقط بسلطنة عمان تعزى لمتغير سنوات الخبرة في بُعد الرضا عن نمط القيادة 'الرضا عن بيئة العمل والتدريب بينما وُجدت الفروق في المقياس ككل وبُعد الرضا عن الوظيفة، الرضا عن الأجر حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0,05) ومن أجل معرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار LSD للمقارنات البعدية وذلك من خلال جدول رقم (22)

جدول 22

اختبار LSD للمقارنات البعدية لمتغير عدد سنوات الخبرة في بُعد الرضا عن الوظيفة، الرضا عن الأجر

الابعاد	عدد سنوات العمل	المتوسط الحسابي	5-1	10-6	15-11	20-16	20 سنه فأكثر
	5-1	4.29	-	*.001	*.001	*.012	.942

الرضا عن الوظيفة	10-6	3.71	*.00 1	-	.835	.561	*.031
	15-11	3.74	*.00 1	.835	-	.679	*.039
	20-16	3.81	*.01 2	.561	.679	-	.092
	20 سنة فأكثر	4.27	.942	*.031	.039	.092	-
الرضا عن الأجر	5-1	3.20	-	*.002	*.007	.183	.265
	10-6	2.68	*.00 2	-	.621	.124	*.002
	15-11	2.76	.007	.621	-	.251	*.004
	20-16	2.95	.183	.124	.251	-	*.043
	20 سنة فأكثر	3.50	.265	*.002	*.004	*.043	-

دالته عند مستوى 0,05

يتضح من خلال الجدول السابق أن الفروق الاحصائية بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة لُبُعد الرضا عن الوظيفة كانت بين عينة الدراسة للسنوات من (5-1) والعينة لكل من السنوات (10-6) (15-11) (20-16). كما وُجدت الفروق أيضا بين العينة 20 سنة فأكثر مع العينة (10-6) و(15-11). ومن خلال المتوسطات يتضح أن الفروق لصالح العينة من (5-1) سنوات. وقد يعني ذلك أن العينة الأقل في سنوات الخبرة ترى أن أثر الرضا الوظيفي لدى العاملين ببنك ظفار أكبر من غيرها من سنوات الخبرة الأخرى. أما بالنسبة لُبُعد الرضا عن الأجر فقد وُجدت الفروق الاحصائية بين عينة الدراسة للسنوات من (5-1) والعينة لكل من السنوات (10-6) (15-11) (20-16). كما وُجدت الفروق أيضا بين العينة 20 سنة فأكثر مع العينة (10-6) و(15-11) و(20-16). ومن خلال المتوسطات يتضح أن الفروق لصالح العينة 20 سنة فأكثر. ويعني ذلك أن العينة الأكثر في سنوات الخبرة ترى أن أثر الرضا الوظيفي لدى العاملين ببنك ظفار أكبر من غيرها من سنوات الخبرة الأخرى.

3- متغير المستوى التعليمي

يوضح جدول (23) المتوسطات الحسابية والانحرافات تبعا لمتغير المستوى التعليمي

جدول 23

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد العينة على أبعاد الرضا الوظيفي تبعا لمتغير

المستوى التعليمي

الرضا الوظيفي	المستوى التعليمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرضا عن الوظيفة	دبلوم ما بعد التعليم العام	79	3.67	.89
	دبلوم التعليم العام	62	3.89	.916
	بكالوريوس	93	3.97	.89
	ماجستير	15	4.47	.92
	الاجمالي	249	3.08	0.90
الرضا عن الأجر	دبلوم ما بعد التعليم العام	79	2.77	.81
	دبلوم التعليم العام	62	2.79	.99
	بكالوريوس	93	2.98	.90
	ماجستير	15	3.57	1.05
	الاجمالي	249	3.03	0.94
الرضا عن نمط القيادة	دبلوم ما بعد التعليم العام	79	3.92	.56
	دبلوم التعليم العام	62	4.04	.49
	بكالوريوس	93	3.98	.52
	ماجستير	15	4.60	.43

0.51	4.14	249	الاجمالي	
.66	3.00	79	دبلوم ما بعد التعليم العام	الرضا عن بيئة العمل
.67	3.10	62	دبلوم التعليم العام	
.69	2.94	93	بكالوريوس	
.67	3.17	15	ماجستير	
0.76	3.05	249	الاجمالي	
.99	4.27	79	دبلوم ما بعد التعليم العام	التدريب
.85	4.39	62	دبلوم التعليم العام	
1.04	4.27	93	بكالوريوس	
1.22	4.33	15	ماجستير	
1.03	4.32	249	الاجمالي	
.89	3.99	79	دبلوم ما بعد التعليم العام	المقياس ككل
.77	4.26	62	دبلوم التعليم العام	
.89	4.23	93	بكالوريوس	
1.13	4.43	15	ماجستير	
0.92	4.23	249	الاجمالي	

يلاحظ من الجدول (23) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على أبعاد الرضا الوظيفي وفقا لمتغير المستوى التعليمي، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لهذه الفروق تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، والجدول (24) يُبين ذلك.

جدول 24

تحليل التباين الأحادي لمتوسطات أثر الرضا الوظيفي لدى أفراد العينة تبعا لمتغير المستوى

التعليمي

الرضا الوظيفي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الرضا عن الوظيفة	بين المجموعات	9.419	3	3.140	3.874	*.010
	داخل المجموعات	198.569	245	.810		
	المجموع الكلي	207.988	248			
الرضا عن الأجر	بين المجموعات	9.355	3	3.118	3.785	*.011
	داخل المجموعات	201.832	245	.824		
	المجموع الكلي	211.187	248			
الرضا عن نمط القيادة	بين المجموعات	6.011	3	2.004	7.252	*.000
	داخل المجموعات	67.690	245	.276		
	المجموع الكلي	73.701	248			
الرضا عن بيئة العمل	بين المجموعات	1.374	3	.458	.999	.394
	داخل المجموعات	112.327	245	.458		
	المجموع الكلي	113.701	248			
التدريب	بين المجموعات	.758	3	.253	.255	.858
	داخل المجموعات	243.099	245	.992		
	المجموع الكلي	243.857	248			
المقياس ككل	بين المجموعات	4.320	3	1.440	1.863	.136
	داخل المجموعات	189.331	245	.773		

			248	193.651	المجموع الكلي	
--	--	--	-----	---------	---------------	--

يتضح من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأثر الرضا الوظيفي بين أفراد عينة الدراسة في المقياس ككل بينما توجد فروق في بُعد كل من الرضا عن الوظيفة وبُعد الرضا عن الأجر وبُعد الرضا عن نمط القيادة حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0,05) ومن أجل معرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار LSD للمقارنات البعدية وذلك من خلال جدول رقم (25)

جدول 25

اختبار LSD للمقارنات البعدية لمتغير المستوى التعليمي في بُعد الرضا عن الوظيفة، الرضا عن الأجر، الرضا عن نمط القيادة

الابعاد	المستوى التعليمي	المتوسط الحسابي	دبلوم ما بعد التعليم العام	دبلوم التعليم العام	بكالوريوس	ماجستير
الرضا عن الوظيفة	دبلوم ما بعد التعليم العام	3.67	–	.158	*.029	*.002
	دبلوم التعليم العام	3.89	.158	–	.561	*.026
	بكالوريوس	3.97	*.029	.561	–	.050
	ماجستير	4.47	*.002	*.026	.050	–
الرضا عن الاجر	دبلوم ما بعد التعليم العام	2.77	–	.906	.129	*.002
	دبلوم التعليم العام	2.79	.906	–	.195	*.003

بكالوريوس	2.98	.129	.195	–	*.022
ماجستير	3.57	*.002	*.003	*.022	–
دبلوم ما بعد التعليم العام	3.92	–	.170	.412	*.000
دبلوم التعليم العام	4.04	.170	–	.513	*.000
بكالوريوس	3.98	.412	.513	–	*.000
ماجستير	4.60	*.000	*.000	*.000	–

الرضا
عن نمط
القيادة

داله عند مستوى 0,05

يتضح من خلال الجدول السابق أن الفروق الاحصائية بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي لبُعد الرضا عن الوظيفة كانت بين عينة الدراسة للمستوى التعليمي (دبلوم ما بعد التعليم العام) مع (البكالوريوس والماجستير) كما وُجدت الفروق أيضا بين العينة ذو (دبلوم التعليم العام) مع الماجستير ومن خلال المتوسطات يتضح أن الفروق لصالح العينة ذو المستوى التعليمي الحاملين شهادة الماجستير. اما بالنسبة لبُعد الرضا عن الاجر وبُعد الرضا عن نمط القيادة فقد وُجدت الفروق الاحصائية بين العينة حملة شهادة الماجستير مع المستويات الأخرى (دبلوم ما بعد التعليم العام، دبلوم التعليم العام، البكالوريوس) وكانت الفروق أيضا لصالح حملة شهادة الماجستير. وقد يعني ذلك ان العينة الأعلى في المستوى التعليمي ترى أن أثر الرضا الوظيفي لدى العاملين ببنك ظفار أكبر من غيرها من المستويات التعليمية الأخرى.

4- متغير طبيعة العمل

يوضح جدول (26) المتوسطات الحسابية والانحرافات تبعا لمتغير طبيعة العمل

جدول 26

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد العينة على أبعاد الرضا الوظيفي تبعا لمتغير

طبيعة العمل

أبعاد الرضا الوظيفي	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرضا عن الوظيفة	قيادية	45	4.27	.66
	إدارية	67	3.71	.97
	إشرافية	53	3.98	.78
	فنيه	34	3.50	1.17
	خدمات مساندة	50	3.94	.86
	الإجمالي	249	3.88	0.89
الرضا عن الأجر	قيادية	45	3.27	.82
	إدارية	67	2.83	.99
	إشرافية	53	2.99	.84
	فنيه	34	2.44	1.09
	خدمات مساندة	50	2.90	.72
	الإجمالي	249	2.89	0.89
الرضا عن نمط القيادة	قيادية	45	4.178	.53
	إدارية	67	4.01	.56
	إشرافية	53	3.94	.54
	فنيه	34	4.00	.47
	خدمات مساندة	50	3.95	.56

0.54	4.02	249	الإجمالي	
.653	3.21	45	قيادية	الرضا عن بيئة العمل
.77	3.13	67	إدارية	
.58	3.00	53	إشرافية	
.68	2.63	34	فنية	
.57	2.96	50	خدمات مساندة	
0.65	2.99	249	الإجمالي	
.75	4.52	45	قيادية	التدريب
.94	4.24	67	إدارية	
1.22	4.19	53	إشرافية	
1.06	3.91	34	فنية	
.85	4.57	50	خدمات مساندة	
0.97	4.29	249	الاجمالي	
.64	4.48	45	قيادية	المقياس ككل
.86	4.06	67	إدارية	
.95	4.16	53	إشرافية	
1.11	3.79	34	فنية	
.75	4.33	50	خدمات مساندة	
0.86	4.16	249	الإجمالي	

يلاحظ من الجدول (26) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة حول أثر الرضا الوظيفي للعاملين ببنك ظفار وفقاً لمتغير طبيعة العمل، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لهذه الفروق تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، والجدول (27) يبين ذلك

جدول 27

تحليل التباين الأحادي لمتوسطات أثر الرضا الوظيفي لدى أفراد العينة تبعا لمتغير طبيعة العمل

الرضا الوظيفي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الرضا عن الوظيفة	بين المجموعات	14.312	4	3.578	4.508	*.002
	داخل المجموعات	193.676	244	.794		
	المجموع الكلي	207.988	248			
الرضا عن الاجر	بين المجموعات	13.983	4	3.496	4.325	*.002
	داخل المجموعات	197.204	244	.808		
	المجموع الكلي	211.187	248			
الرضا عن نمط القيادة	بين المجموعات	1.683	4	.421	1.425	.226
	داخل المجموعات	72.018	244	.295		
	المجموع الكلي	73.701	248			
الرضا عن بيئة العمل	بين المجموعات	7.710	4	1.928	4.437	*.002
	داخل المجموعات	105.990	244	.434		
	المجموع الكلي	113.701	248			
التدريب	بين المجموعات	11.790	4	2.948	3.099	*.016
	داخل المجموعات	232.067	244	.951		

*.048	*.000	.131	*.012	–	3.27	قيادية	الرضا عن الاجر
.670	*.042	.327	–	*.012	2.83	إدارية	
.610	*.006	–	.327	.131	2.99	اشرافية	
*.023	–	*.006	*.042	*.000	2.44	فنيه	
–	*.023	.610	.670	*.048	2.90	خدمات مساندة	
.065	*.000	.115	.508	–	3.21	قيادية	الرضا عن بيئة العمل
.177	*.000	.296	–	.508	3.13	إدارية	
.758	*.012	–	.296	.115	3.00	اشرافية	
*.026	–	*.012	*.000	*.000	2.63	فنيه	
–	*.026	.758	.177	.065	2.96	خدمات مساندة	
.812	*.006	.102	.133	–	4.52	قيادية	التدريب
.070	.113	.821	–	.133	4.24	إدارية	
.054	.183	–	.821	.102	4.19	اشرافية	
*.003	–	.183	.113	*.006	3.91	فنيه	
–	*.003	.054	.070	.812	4.57	خدمات مساندة	

*داله عند مستوى $\alpha \geq 0.05$

يتضح من خلال الجدول السابق أن الفروق الاحصائية بالنسبة لمتغير طبيعة العمل في بُعد الرضا عن الوظيفة كانت بين عينة الدراسة ذو الوظيفة القيادية مع الوظائف (الفنية، الإدارية) وكذلك العينة ذو الوظيفة الفنية مع الوظائف (القيادية، الإشرافية، خدمات مساندة) ومن خلال المتوسطات يتضح أن الفروق لصالح العينة ذو الوظيفة القيادية. وقد يعني ذلك أن آراء عينة الدراسة المرتادين للوظائف القيادية ترى أن درجة الرضا الوظيفي للعاملين في بنك ظفار أكبر من آراء المرتادين للوظائف الأخرى في هذا البُعد، ولم تكن هنالك فروقا إحصائية بين الوظائف الأخرى. أما بالنسبة لبعد الرضا عن الأجر فقد وجدت الفروق الاحصائية بين عينة الدراسة ذو الوظيفة القيادية مع الوظائف (الفنية، الإدارية، خدمات مساندة) وكذلك بين عينة الدراسة ذو الوظيفة الفنية مع الوظائف (الإشرافية، الإدارية، القيادية، خدمات مساندة) ومن خلال المتوسطات يتضح أن الفروق لصالح العينة ذو الوظيفة القيادية. أما بالنسبة لبعد الرضا عن بيئة العمل، فقد وجدت الفروق الاحصائية بين عينة الدراسة ذو الوظيفة الفنية مع الوظائف (الإشرافية، الإدارية، القيادية، خدمات مساندة) ومن خلال المتوسطات يتضح أن الفروق لصالح العينة ذو الوظيفة القيادية، أما بالنسبة لبعد التدريب؛ فقد وجدت الفروق الاحصائية بين عينة الدراسة ذو الوظيفة الفنية مع الوظائف (القيادية، خدمات مساندة) ومن خلال المتوسطات يتضح أن الفروق لصالح العينة ذو الوظيفة خدمات مساندة. ويعني ذلك أن آراء عينة الدراسة المرتادين للوظائف خدمات مساندة ترى أن درجة الرضا الوظيفي للعاملين في بنك ظفار أكبر من آراء المرتادين للوظائف الأخرى في هذا البُعد، ولم تكن هنالك فروقا إحصائية بين الوظائف الأخرى.

عرض نتائج السؤال الخامس والذي نصه: هل توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين أبعاد الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار في محافظة مسقط بسلطنة عُمان؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، كما تم استخدام المعيار التالي لتفسير قوة معامل الارتباط كما ورد عند (دويدين، 2018).

تم استخدام مقياس معامل ارتباط بيرسون وجدول (29) يوضح ذلك

جدول 29

تفسير مدى قوة معامل الارتباط

مدى قوة معامل الارتباط	قيمة معامل الارتباط
ضعيف جدا	0,00 - أقل من 0,30
ضعيف	0,30 - أقل من 0,50
متوسط	0,50 - أقل من 0,70
قوي	0,70 - أقل من 0,90
قوي جدا	0,9 - الى 1

وقد أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون بين درجات تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجال أبعاد الرضا الوظيفي، ومجال الولاء التنظيمي وجدول (30) يوضح ذلك:

جدول 30

معامل ارتباط بيرسون بين ابعاد الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للموظفين

الولاء التنظيمي		معامل بيرسون	مستوى الدلالة الاحصائية	قوة العلاقة
ابعاد الرضا الوظيفي	الرضا عن الوظيفة	.817**	.000	قوي
	الرضا عن الاجر	.455**	.000	ضعيف

الرضا عن نمط القيادة	.468**	.000	ضعيف
الرضا عن بيئة العمل	.474**	.000	ضعيف
التدريب	.885**	.000	قوي
الإجمالي العام	.691**	.000	متوسط

**دالاه عند مستوى (0,01)

يتضح من جدول (30) وجود علاقة ارتباطية موجبة وداله احصائياً عند مستوى دلالة (0,01) بين جميع أبعاد الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين، وتراوحت قوة العلاقة الارتباطية بين الضعيفة والقوية، حيث تراوح معامل ارتباط بيرسون بين (455- .885)، ويشير الجدول السابق الى أن قوة العلاقة الارتباطية كانت ضعيفة بين بُعد الرضا عن (نمط القيادة ،الاجر ، بيئة العمل) مع مجال الولاء التنظيمي وقويه في بُعد الرضا عن الوظيفة ، التدريب . وجاء الإجمالي العام للعلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي متوسطة. وقد يعني ذلك أنه كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين ببنك ظفار بمحافظة مسقط أدى ذلك إلى ارتفاع في مستوى الولاء التنظيمي لديهم.

الفصل الخامس
مناقشة النتائج والتوصيات
جدول نتائج الفرضيات
توصيات الدراسة
الدراسات المستقبلية والمقترحات
معوقات الدراسة

الفصل الخامس

مناقشة النتائج وتحليلها:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي، ومدى أثره على أداء موظفي بنك ظفار، حيث يتناول الفصل عرضاً موجزاً لتفسير النتائج التي خلصت إليها هذه الدراسة، كما اقترحت الباحثة مجموعة من التوصيات والاقتراحات بناء على أهداف الدراسة.

أولاً: مناقشة النتائج:

1- أظهرت نتائج الدراسة بشكل عام أن درجة الرضا الوظيفي بأبعادها المختلفة (الرضا عن الوظيفة، عن الأجر، عن نمط القيادة، عن التدريب، عن بيئة العمل) لدى العاملين ببنك ظفار في محافظة مسقط بسلطنة عُمان كانت ضمن الدرجة المرتفعة أي بنسبة (83.4%) مما يعني أن أفراد العينة لديهم رضا عن سياسة البنك التي يتبعها مع موظفيه؛ وبالتالي انعكس ذلك على أدائهم الوظيفي، تعزو الباحثة ذلك إلى وجود خطة مدروسة من قبل إدارة البنك في صياغة وتنفيذ الاستراتيجية، ووجود الحوافز المادية مما ينعكس على أداء الموظفين ورضاهم عن الخدمات المقدمة، والبيئة المريحة التي يعملون بها، اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة الشهومي(2020) حيث وجود تأثير مباشر للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي، ودراسة صلاح الدين(2016) في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا والولاء التنظيمي. أيضاً نظرية التوقع وهي الأقرب تفسيراً لهذه النتيجة حيث فسرت

الرضا الوظيفي على أساس المقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد

السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل.

2- كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الرضا الوظيفي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط

في سلطنة عُمان لبعد الرضا عن نمط القيادة جاء بنسبة (86%) مما يشير إلى أهمية توافر

بيئة عمل متفاعلة لتحقيق الرضا الوظيفي؛ اتفقت هذه النتيجة مع دراسة معمار وآخرون،

(2021) حيث أظهرت نتائج الدراسة أن درجة الممارسة الإيجابية للقيادة لدى مديري المدارس

الحكومية من وجهة نظر المعلمين في جميع المجالات كانت بدرجة عالية.

3- أشارت نتائج الدراسة أن درجة الرضا الوظيفي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط في

سلطنة عُمان لبعد التدريب جاء بشكل عام تراوحت بين (87.6% و 84.6%) تعزو الباحثة

ذلك إلى أهمية التدريب وما له من أثر في تعزيز مهارات الموظفين وصقل مواهبهم، وتحقيق

أهداف المؤسسة، مما يؤثر إيجاباً من ناحية رضا الموظفين، اتفقت هذه النتيجة مع دراسة

التويجري (2020) حيث أظهرت النتائج أن رضا عينة الدراسة عن الدورات الإدارية التدريبية

الصفية القصيرة التي يقدمها المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية كان بدرجة عالية.

4- أظهرت نتائج الدراسة أن درجة الولاء التنظيمي لدى العاملين ببنك ظفار في سلطنة عُمان

جاءت بنسبة (82%) أي أن العلاقة بين المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) والمتغير التابع

(الولاء التنظيمي) علاقة طردية. ومن خلال ما سبق يمكن كتابة معادلة الانحدار وفقاً

لأبعاد الرضا الوظيفي من خلال ما يلي:

$$\text{الولاء التنظيمي} = 0.5651 + (0.589 \times \text{التدريب})$$

وهذا يعني أن متغير التدريب له التأثير الأكبر في التنبؤ بالولاء التنظيمي حيث إن الارتفاع في

درجة التدريب درجة واحدة ترافقه زيادة في الولاء التنظيمي بمقدار 0.589.

- 5- أظهرت نتائج الفرضيات عدم وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة حول أثر الرضا الوظيفي للعاملين ببنك ظفار في محافظة مسقط تعزى لمتغير النوع؛ مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا يوجد تأثير واضح للجنس في استجاباتهم. مما يشير إلى ثقافة المؤسسة وتحفيز الموظفين مما ينعكس على درجة رضاهم.
- 6- وجود علاقة ارتباطية موجبة وداله احصائياً عند مستوى دلالة (0,01) بين جميع أبعاد الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين، كما أن الإجمالي العام للعلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي متوسطة. وقد يعني ذلك أنه كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين ببنك ظفار بمحافظة مسقط أدى ذلك إلى ارتفاع في مستوى الولاء التنظيمي لديهم. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (صلاح الدين، 2016) حيث أشارت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا والولاء التنظيمي.
- أظهرت نتائج الفرضيات عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأثر الرضا الوظيفي لدى العاملين ببنك ظفار في محافظة مسقط بسلطنة عمان تعزى لمتغير سنوات الخبرة في بُعد الرضا عن نمط القيادة والرضا وعن بيئة العمل والتدريب بينما وُجدت الفروق في المقياس ككل وبُعدي الرضا عن الوظيفة، والرضا عن الأجر حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0,05) اتفقت هذه النتيجة مع دراسة التويجري (2020) حيث توصلت الدراسة بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة (سنوات الخبرة- الدورات التدريبية- المؤهل) واختلفت مع دراسة mutts, class, 2020 حيث أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي تعزى لصالح الأقدمية في مكان العمل (الخبرة).

نتائج الفرضيات:

31 جدول

الجدول التالي يلخص نتائج الفرضيات والاستشهاد بالدراسات السابقة التي تؤيد نتيجة الدراسة

الفرضية الرئيسية	النتيجة	الفرضيات الفرعية	النتيجة	الاستشهاد
الأولى: يؤثر الرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي ايجابياً على موظفي بنك ظفار.	محقة	يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبُعد الرضا عن الوظيفة على الولاء التنظيمي لدى موظفي بنك ظفار عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$	محقة	دراسة الشهومي (2020)
		يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبُعد الرضا عن الأجر على الولاء التنظيمي لدى موظفي بنك ظفار عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.		دراسة صلاح الدين (2016)
		يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبُعد الرضا عن القيادة على الولاء التنظيمي لدى موظفي بنك ظفار عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.		التويجري (2020)
		يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبُعد الرضا عن بيئة العمل على الولاء التنظيمي لدى موظفي بنك ظفار عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.		المؤمنى (2018) عبدالعزیز (2013)
الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الأفراد حول أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي والحالة الاجتماعية) عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$	محقة			التويجري (2020)

توصيات الدراسة:

خرجت الباحثة بمجموعة من التوصيات لنيل رضا الموظف وولائه لمكان عمله نوجزها في

النقاط التالية:

- لتحقيق أكبر قدر من الرضا الوظيفي لابد من تعزيز ثقافة الرضا بين موظفي البنك.
- الاهتمام بعملية تدريب الموظفين بشكل مستمر على المهارات المطلوبة وضرورة اشباع حاجات الموظفين الاجتماعية والنفسية والاقتصادية، والإصغاء إلى مشاكلهم؛ حيث إن ذلك ينعكس على رضاهم ومن ثم ولائهم للمؤسسة التي يعمل بها.
- تقوية العلاقات الإنسانية بين العاملين، ونشر المودة والمحبة بينهم بعمل لقاءات داخلية وخارجة لضمان حبهم وولائهم للمؤسسة.
- تفويض الأعمال للموظفين؛ وتبادل الأدوار لنشر الثقافة والخبرة بين جميع موظفي المؤسسة مما يسهم في رضا الموظف عن عمله.
- ضرورة تقديم الحوافز والمكافآت المادية؛ وذلك لأن العمل في البنوك يحتاج دقة وجهد وبالتالي الحوافز تحقق الرضا الوظيفي والذي بدوره يعزز الولاء لدى الموظف وشعوره بمكانة وتميز في عمله.
- لابد من تلمس احتياجات الموظفين في البنوك وما يؤثر على أدائهم وولائهم.

الدراسات المستقبلية والمقترحات:

إعداد برامج تدريبية حديثة على أهم التغيرات التي يمكن أن تساهم بالارتقاء بمستوى مهارات الموظفين وصقل مهاراتهم.

إجراء دراسات أخرى في موضوع الرضا الوظيفي ومحاولة معرفة أهم المشكلات التي تواجه موظفي البنوك في سلطنة عمان.

يمكن الاستفادة من الدول المتقدمة في هذا المجال، ووضع بعض البرامج الحديثة لتي تساهم في الارتقاء ببيئة العمل ونمط القيادة وعملية التدريب.

إعداد مسابقات على مستوى البنوك في السلطنة أو بين الموظفين على مستوى المؤسسة الواحدة مما يساهم في العمل على تغيير مناخ العمل ويساهم بدوره في رفع مستوى الرضا الوظيفي. إجراء دراسات مختلفة حول موضوع الحوافز ودورها في التأثير الايجابي في رفع الروح المعنوية للعاملين بهدف معرفة الكيفية التي من خلال يتحقق نجاح أنظمة الحوافز في المؤسسات.

معوقات الدراسة:

تم تحديد معوقات الدراسة بناء على المعوقات التي واجهت الباحثة أثناء إعدادها لهذه الدراسة وهي كما يلي:

- عدم تجاوب الموظفين بالإجابة على الاستبانة لجمع المعلومات عن الدراسة.
- ندرة الأبحاث التي تناولت موضوع أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي وعلى العاملين في المؤسسات وخاصة المؤسسات الخاصة لاسيما في القطاع المصرفي.
- عدم وجود مراجع أو إطار نظري عن بنك ظفار.

المراجع العربية:

أولاً: الكتب

- حبيب، سميح. (2014). *الرضا الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي*. الأكاديمية العربية البريطانية لتعليم العالي، المملكة المتحدة.
- دودين، حمزة محمد (2018). *التحليل الإحصائي المتقدم للبيانات*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3
- سلطان، محمد أنور (2003). *السلوك التنظيمي*، دار الجامعة الجديدة.
- عبد الرزاق، أحمد حسين، *العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى الإخصائيين الاجتماعيين*.
- العتيبي، سعود محمد؛ السواط، مطلق عوض الله. (1997). *الولاء التنظيمي لمنتسبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه*، (70).
- عمر، عصام. (2018). *الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل*.

ثانياً: رسائل الماجستير والدكتوراه:

- الجباسي، عبد الله محمد. (2011). *أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم*، (رسالة ماجستير غير منشورة) في إدارة الأعمال الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي: سلطنة عمان.

الحلايية، غازي حسن. (2013). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع الخاص بالأردن، أمانة عمان الكبرى، (رسالة ماجستير)، جامعة الشرق الأوسط.

الدوسري، عبد الله فهاد. (2011). الولاء التنظيمي وعلاقته بالأمن الوظيفي لدى معلمين قطاع التربية والتعليم بمحافظة وادي الدواسر، (رسالة ماجستير)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا.

رضوان، أحمد جمال (2016). أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين - دراسة تطبيقية على بعض المنظمات المصرية، (رسالة ماجستير)، إدارة الأعمال. كلية التجارة.

عويضة، إيهاب. (2008). أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية، محافظة غزة (رسالة ماجستير) الجامعة الإسلامية، قسم إدارة الأعمال.

الشهومي، سعيد راشد (2010). أثر الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية (5-10) بسلطنة عمان، (رسالة دكتوراه)، الجامعة الإسلامية ماليزيا، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية MECSJ (22).

المسرورية، بدرية بنت ناصر. (2016). المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط. (رسالة ماجستير)، قسم التربية والدراسات الإنسانية، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان.

الناعبي، ناصر حمدان. (2010). الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نزوى، سلطنة عمان.

يوسف، محمد التيجاني. (2010). التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنشآت الصناعية بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة، (رسالة ماجستير غير منشورة) المملكة العربية السعودية.

ثالثاً: المجالات العلمية والمقالات:

<https://cbo.gov.om/ar/Pages/Contact-Us.aspx>.

[bo.gov.om/ar/Pages/OmanFinancialSystem.aspx](https://cbo.gov.om/ar/Pages/OmanFinancialSystem.aspx) البنك المركزي العماني.

استرجاع بتاريخ 2021/12/5

(March 21, 2021) مراحل تطور المصارف البنكية

أحلام، تباني؛ سماعيل، بوعمامة. (2020). الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، 519-535، 2(11).

الأحمدي، طلال بن عايد. (2004). الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المهنة والمنظمة، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 24

البطحي، سليمان. (2013). مدونة المناهج السعودية، <https://eduschool40>

البنك المركزي العماني: <https://cbo.gov.om/ar/Pages/Contact-Us.aspx>

بنك ظفار: <https://www.bankdhofar.com/ar-OM/OurVision.aspx>

جودة، اليافي. (2002). ضغوط العمل وعلاقتها بالتوجه البيروقراطي وعدم الرضا الوظيفي، مجلة دمشق، 18(1).

الحسن، عطالله. (2021). تأثير الاتصال على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، (16)

234- 253 Contact supportasjp@cerist.

الحمد، بدر. (2021). كيف تصنع الرؤية التنافسية لمنظمتك التعليمية والإدارية من خلال إدارة الأداء. ط 1 103-105

الحيارى، ايمان. (2019). أهمية الرضا الوظيفي وأهم عناصر الرضا الوظيفي. المصدر

[https://www.mah6at.net/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8](https://www.mah6at.net/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7)

[A7](https://www.mah6at.net/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7)

خنجي، ذكرى. (2013). ما العلاقة بين الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي، صحيفة أخبار الخليج، البحرين، (18)

دراسة التوجيهي (2020). رضا المتدربين عن الدورات الإدارية التربوية الصيفية القصيرة التي يقدمها المركز التربوي للتطوير والتنمية المهنية بكلية التربية-جامعة الملك سعود، مجلة كلية التربية (أسيوط) 36 (11) 31-60

سفيان بوعطيط. (2006). الولاء التنظيمي تنمية استراتيجية هادفة للتأثير في أداء الفرد والمنظمات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علم النفس، (15).

الصباغ، شوقي محمد. (2009). العلاقة بين الفرد ورئيسه والدعم التنظيمي المدرك وتأثيرهما على الولاء التنظيمي للعاملين بمستشفيات جامعة المنوفية، مجلة آفاق جديدة، (21) 3، 4 ، كلية التجارة جامعة المنوفية، جمهورية مصر العربية 307-331.

عبد الرزاق. (2004). العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى الاخصائيين الاجتماعيين بالمجال التعليمي والطبي، مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية، (15) ج 1

عبد العزيز، بشرى. (2013). دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (36).

العضايلة، علي محمد. (1995). الولاء التنظيمي وعلاقته بالعوامل الشخصية والتنظيمية، دراسة مقارنة بين القطاعين العام والخاص، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، جامعة مؤتة، 10(6).

العنزي، المشعان. (1999). الرضا الوظيفي لدى مدراء الأقسام والدوائر في القطاع الخاص والحكومي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (9).

قطب، سلوى. (2019). الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية بمحافظة القاهرة وعلاقته برضا العملاء، المجلة العربية للإدارة، 39(3) مصر.

المعيوف، صلاح بن معاذ. (2002). أثر التغيرات الديمغرافية والتنظيمية على الولاء التنظيمي لدى القطاع العام السعودي، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية العدد 107

المومني، إبراهيم. (2018). أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في محافظة عجلون في الأردن، مجلة جامعة القدس المفتوحة.

رابعاً: المقالات والصحف من الانترنت:

: <http://repository.sustech.edu/handle/123456789/21798>

: https://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%86%D9%83: ADAM BARON Updated March 21, 2021 Reviewed by SOMER ANDERSON.

Hadi, R., & Adil, A.(2010). Job characteristic as predictors of work motivation and job satisfaction of bank employees. Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, 36(2), 294-299.

Jones, Collins. S,(2000) stress the perceptions of social work lectures in Britain, British Journal of social work, volume 30, Number6, pp 769-794.

Kanchana, Chutima: the relationship between job satisfaction and organizational commitment, A case study of the siampan group Co.Ltd.Ph.D. Diss, abs,2002

Kumar, A Abbas,Q., Ghumro, I. A.,& Zeeshan, A. (2011). Job characteristic as predictors of job satisfaction and motivation. Asian Journal of Business and Management Sciences, 1(4), 206.612

باصديق، سامية. (21سبتمبر2020). الولاء الوظيفي في العمل، مدخل سوسيولوجيا لصناعة الولاء الوظيفي. جامعة السلطان قابوس/ <https://asdaaoman.com/>

زيديين، خالد. (2029). أثر الحوافز على رضا العاملين في البنك العربي الإسلامي الدولي، دراسات علوم الشريعة والقانون، 34 (1).

السيد كردي، أحمد. (2010). كيفية تنمية سلوك الولاء التنظيمي لدى العاملين. المصدر

<https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/124227>

الطبري، عبد الرحمن. (2021). كيف نكرس الولاء التنظيمي. مقال من جريدة العرب الاقتصادية الالكترونية.

العبود، عامر. (2020). مفهوم الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة بالرضا الوظيفي. المصدر

<https://www.hellooha.com/articles/3116>

عبيد، أمجد. (2012). الأسباب الداعية وراء الاهتمام بالرضا الوظيفي. المنتدى العربي لإدارة

الموارد البشرية، المصدر <https://hrdiscussion.com/hr66385.html>

العيسى. (2021/2/14) النظريات الرئيسية في الرضا الوظيفي. مجلة تعليم جديد، 1-165

العيلي، فهد. (2019). تحديات الولاء المؤسسي. مقال من جريدة العرب الاقتصادية الدولية،

الكويت.

فريق الإدارة بنك ظفار . (2018). نبذه عن بنك ظفار. 2019/11/9

لا مالفا، كايل. (2014). أفضل 11 طريقة لزيادة الولاء التنظيمي عند الموظفين.

www.aleqt.com/2019/05/20/article_1602336.html

محمد، سمر محمد عبد الله. (2018/4/12). أثر الحوافز على الولاء التنظيمي: دراسة

حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني.

مسقط - الرؤية <https://alroya.om/p/126106> صحيفة الرؤية، استرجاع بتاريخ

2021/11/25

المصادر الأجنبية:

مصادر وآثار الولاء التنظيمي السعودية، النشر تاريخ 11/19/، 2019

<https://eduschool40.blog/2019/11/30/%D9%85%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D8%>

معمار، صلاح بن صالح ؛ اليماحي، مروة خميس؛ شهوان، أميمة إبراهيم ؛ الكعبي. (2021)،

دور القيادة الإيجابية في الرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بالمدارس الحكومية بمنطقة

العين، مقالة، 5(22) _ 231-260

موتس، كليس. (2020). الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي دراسة ميدانية لأساتذة التعليم

المتوسط ببلدية ورقلة.

نجيب، إم يسرين (2020). عب العمل وعلاقته بالرضا الوظيفي في نيجيريا، جامعة الإسلام

نيجري مولانا مالك إبراهيم. أطروحة البكالوريوس.

الهميمي، بدر. (2020). الولاء الوظيفي. جريدة الوطن. المصدر - <https://www.al->

[watan.com/news-](https://www.al-watan.com/news-)

[details/id/251080/%D8%A7%D9%84%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%](https://www.al-watan.com/news-details/id/251080/%D8%A7%D9%84%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%A1-)

[A1-](https://www.al-watan.com/news-details/id/251080/%D8%A7%D9%84%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%A1-)

وهب الله، راويه. (2018). الرضا الوظيفي، مدونة مهر، المصدر

الملاحق

ملحق 1 استبانة للمبحوثين بعد التعديل

أخي الفاضل/ أختي الفاضلة:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

ليشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي تم إعدادها بغرض جمع معلومات في الدراسة بعنوان " أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي بنك ظفار بمحافظة مسقط" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة الشرقية وفي سبيل ذلك فإننا نتوقع منكم المساهمة في إنجاح هذه الدراسة وذلك بالإجابة بكل موضوعية على كافة الأسئلة، علماً بأن هذه المعلومات ستستخدم لغرض البحث العلمي فقط. شاكرة لكم حسن تعاونكم وممتنة لجهودكم.

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

المتغيرات	رقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الرضا عن الوظيفة	1	أشعر أن وظيفتي مناسبة لي					
	2	أشعر بالمتعة الحقيقية في ادائي لعملي					
	3	لم أشعر قط بالملل والضيق من وظيفتي					
	4	لا اشعر بوجود صعوبة للذهاب الى عملي كل يوم					
	5	أشعر بالرضا التام عن مهام وظيفتي					

					أشعر بعدالة الأجر الذي اتقاضاه عن عملي	6	الرضا عن الأجر
					أحصل على حوافز مناسبة من عملي	7	
					توجد عدالة في توزيع الحوافز بيني وبين زملائي في العمل	8	
					دخلي يكفي لاحتياجاتي وقد يزيد أحياناً	9	
					لن أقبل العمل في مؤسسة أخرى تقدم أجر أكبر	10	
					يعاملني رؤسائي باحترام	11	الرضا عن نمط القيادة
					اتعرض لنقد من قبل رؤسائي في العمل في حال حدوث خطأ بسيط في العمل المكلف به	12	
					لا يفرق مديري في المعاملة بيني وبين زملائي داخل المؤسسة	13	
					تؤخذ أرائي بعين الاعتبار من قبل مديري عند اتخاذ القرارات	14	
					يطلع مديري كافة الموظفين بالمؤسسة بجميع المستجدات المتعلقة بالعمل	15	
					مكان عملي يتمتع بمقومات الأمن	16	الرضا عن بيئة العمل
					تقدم المؤسسة وسائل وقنوات اتصال مفتوحة للموظفين لإنجاز أعمالهم	17	
					تتوفر في المؤسسة كافة الاحتياجات المطلوبة للموظف (مكاتب عمل، استراحة، اضاءات، كراسي)	18	
					المؤسسة توفر وسائل نقل للموظفين لنقلهم لمكان عملهم	19	
					يعمل البنك على تدريب موظفيه لتحقيق أداء أفضل.	20	
					أرى بأن البنك يعتبر تدريب الموظفين استثماراً له.	21	التدريب
					يكون التدريب في هذه المؤسسة مرتبط بالاحتياجات الفردية لكل موظف	22	
					تضع مؤسستي موارد كافية لتدريب الموظفين	23	

مفهوم الولاء التنظيمي

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
24	أعتبر نفسي عنصر فعال في مؤسستي					
25	أنا على استعداد أن أبذل كل ما بوسعي للنهوض بمؤسستي					
26	تعمل المؤسسة على مشاركة المعلومات مع الموظفين الجدد					
27	أستطيع أن أعبر بحرية تامة عن رأيي دون الخوف من مديري					
28	أشعر بالانتماء لمؤسستي					
29	الحوافز والمزايا التي تقدمها مؤسستي مناسبة جداً مقارنة بمؤسسات أخرى					
30	سأكون سعيداً بقضاء حياتي المهنية في هذه المؤسسة					
31	لدي ثقة تامة بأن مؤسستي ستحافظ على الموظفين					
32	ستتأثر حياتي بشكل سلبي إذا تركت العمل في مؤسستي					
33	الإجراءات المعتمدة في مؤسستي جيدة مقارنة بما يحصل في الواقع.					
34	يزودنا البنك بقنوات جديدة لإيصال الشكاوى					

ملحق 2
قائمة بأسماء المحكمين لأداة الدراسة

م	اسم المحكم	الدرجة العلمية	التخصص	جهة العمل
1	د. محمد فايل صالح العريمى	أستاذ مساعد / كلية صور الجامعية		كلية صور الجامعية
2	د. عامر سلطان الحجري	أستاذ مساعد في الاقتصاد والإدارة / قسم إدارة الأعمال الجامعة العربية المفتوحة		الجامعة العربية المفتوحة
3	د. علي طالب الحضرمي	دكتوراه علم النفوس	علم نفس	وزارة التربية والتعليم
4	د. جميلة سالم العلوية	أخصائية مصادر تعلم	تكنولوجيا التعليم	وزارة التربية والتعليم
5	د. خالد الجرداني	مدير ضمان الجودة والاعتماد بجامعة الشرقية		جامعة الشرقية