

الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط وعلاقتها بالسعادة الوظيفية للعاملين بها في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظرهم

عيسى بن سالم بن عيسى البلوشي
طالب ماجستير الإدارة التعليمية، جامعة نزوى، سلطنة عمان
soleh.net@moe.om

ربيع بن المر الذهلي
أستاذ مشارك الإدارة التربوية، جامعة نزوى، سلطنة عمان
<https://orcid.org/0000-0002-5949-5912>
Rabeealthuhli@unizwa.edu.om

ملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة بين مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان؛ والسعادة الوظيفية لدى العاملين بها من وجهة نظرهم. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة للدراسة الحالية، وقد تكونت الاستبانة من (54) فقرة، موزعة على محورين: محور لقياس الممارسات التخطيطية به (29) فقرة، ومحور السعادة الوظيفية به (25) فقرة، وبعد التحقق من صدق وثبات الأداة؛ طُبِّقَت على عينة بلغت (189) منهم (149) موظفًا، و(40) موظفةً.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، إن مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين بها؛ جاءت ممارسات متوسطة. في حين كشفت نتائج الدراسة الحالية أن درجة السعادة الوظيفية لدى العاملين في أجهزة التخطيط من وجهة نظرهم؛ جاءت بدرجة متوسطة،

وخلصت الدراسة الحالية إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية ودالة إحصائيًا بين مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط ودرجة السعادة الوظيفية لدى العاملين بها؛ ما يشير إلى أنه كلما ارتفع مستوى الممارسات التخطيطية أدى ذلك إلى ارتفاع درجة السعادة الوظيفية لدى العاملين بها.

وفي ضوء النتائج السابقة، تم التوصل إلى عددٍ من التوصيات؛ منها: تدعيم أجهزة التخطيط بموظفين أكفاء من حَمَلَة المؤهلات العلمية التخصصية في مجال التخطيط، وعدم الاكتفاء على عدد سنوات الخبرة في العمل بالمجال التربوي، وتعزيز اللامركزية لدى أجهزة التخطيط بالمديريات التعليمية في المحافظات.

الكلمات المفتاحية: الممارسات التخطيطية، السعادة الوظيفية، أجهزة التخطيط، وزارة التربية والتعليم.

Planning Practices in the Planning Entities at the Ministry of Education in the Sultanate of Oman and their Relation to Job Happiness among Planning Employees from their perspectives.

Issa Salim Issa Al Balushi

Master of Educational Administration, University of Nizwa, Sultanate of Oman
soleh.net@moe.om

Rabia AL-Mur AL-Dhuhli

Associate Professor of Educational Administration, University of Nizwa, Sultanate of Oman
<https://orcid.org/0000-0002-5949-5912>
Rabeealthuhli@unizwa.edu.om

Abstract

The present study aimed to identify the relationship between the level of planning practices in the planning entities at the Ministry of Education in the Sultanate of Oman and the level of job happiness among their employees from their own perspectives. The study adopted the descriptive correlational approach, and a questionnaire was used as the study instrument. The questionnaire consisted of 54 items distributed into two dimensions: 29 items measuring planning practices and 25 items measuring job happiness. After verifying the validity and reliability of the instrument, it was administered to a sample of 189 participants, including 149 male employees and 40 female employees.

The findings revealed that the level of planning practices in the planning entities at the Ministry of Education in the Sultanate of Oman, as perceived by the employees, was moderate. The findings also indicated that the level of job happiness among the employees in the planning entities was moderate.

The study further concluded that there was a strong, positive, and statistically significant correlation between the level of planning practices in the planning entities and the level of job happiness among their employees. This indicates that the higher the level of planning practices, the higher the level of job happiness among employees.

Based on the findings, the study recommends strengthening the planning entities with competent employees holding specialized academic qualifications in the field of planning, rather than relying solely on years of experience in the educational field. It also recommends promoting decentralization within the planning entities in the educational directorates across the governorates.

Keywords: Planning Practices, Job Happiness, Planning Entities, Ministry of Education.

مقدمة

يشهد العالم اليوم تحولات سريعة متتابعة في مجالات الحياة المختلفة، ومن بين هذه المجالات يأتي التعليم ضمن القطاعات التي تأثرت بشكل كبير، فأصبح يُنظر إلى التعليم وتحسين مستواه وحسن استثماره أنه من القضايا المهمة في عالمنا المعاصر، فكلما تقدّم الزمن وتقدّمت الأبحاث في الميادين المختلفة؛ اتضح أن التعليم كان المحرك الأساس للتقدم البشري، وأيضاً مُسهمًا وشريرًا في نمو الاقتصادات، فضلًا عن دوره الرئيس في بناء المجتمعات والحضارات.

وإنّ تسارع المتغيرات وظهور التحديات التي تواجه قطاع التعليم؛ استدعى أهمية وجود القيادات القادرة على مواكبة تلك التحديات، حيث أوضح الرويلي (2018) أن القيادة في حياة الأفراد لها دورها في إدارة شؤونهم ومصالحهم في القطاعات والمنظمات المختلفة وتوجيهها في الاتجاه الصحيح لضمان تقدّم المجتمع وتطوّره؛ لذا فإن أهميتها تتأكد في المنظمات التعليمية والتربوية لما تؤديه هذه المنظمات من دور مهمّ في بناء وإعداد الإنسان الذي يُعدّ اللبنة الأولى في المجتمعات، وهذا ما يجعل من الضرورة التركيز على مسألة اختيار القيادات التربوية في هذه المنظمات. وأكد الديراوي وأبو غبن (2021) أن القيادة لها أهمية في نجاح الإدارة التعليمية؛ إذ إن العملية الإدارية ينبثق منها عددٌ من العناصر الرئيسة التي ينبغي أن يمارسها القائد في أيّ مستوى إداري أو تنظيمي في المنظمات المختلفة سواءً أكانت كبيرة أم متوسطة أم صغيرة، بالمستويات المختلفة، وتتفق معظم الأدبيات على أن تلك العناصر هي: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، وعلى القائد أن يمارسها ليستهدف من خلالها توجيه جهود الآخرين نحو تحقيق الأهداف.

وبما أن وظيفة التخطيط تسبق الوظائف الإدارية الأخرى؛ فهي أساسية سواءً أكان ذلك للمنظمة أم للعاملين بها، فلا يمكن للإدارة الاعتماد على الحدس أو الخبرة الشخصية بسبب تعقيدات البيئة المحيطة؛ فالتخطيط يعمل على تحديد كل مؤثر محتمل في تلك البيئة، ووضع أدوات تساعد في اتخاذ القرار؛ لذا فإن الغرض المبدئي والفائدة المُلحّة للتخطيط تتمثل بوضع درجة من النظام للعشوائية المحتملة ووضع موارد المنظمة في أفضل وضع فعال، حيث إن التخطيط يُعدّ الأساس المساعد في تنفيذ وظائف الإدارة الأخرى، فالتخطيط يعمل على تحديد الأهداف المستقبلية والسياسات والرؤية للمؤسسات التربوية والسبل الكفيلة لتحقيقها (العبادي وآخرون، 2023).

تُعد الممارسات التخطيطية أحد العناصر الأساسية في بنية العمليات الإدارية بالمؤسسات، وذلك كما أشار عابنة (2015) إلى أن ممارسة التخطيط تأتي في صدارة عمليات الإدارة، بل وتُعطي الأولوية على العمليات الأخرى؛ لأنها مرحلة التفكير التي تسبق القيام بأي عمل وينتهي باتخاذ قرارات متعلقة بما ينبغي عمله، (وكيف يتم العمل؟ ومتى؟ ومن يقوم به؟)، والإداري في سعيه لتوظيف المصادر المتوفرة لتحقيق أهدافه لا بدّ له من استكشاف البيئتين الداخلية والخارجية لمنظمته من أجل تحقيق ما تصبو إليه، والسير بها نحو التميز والجودة في ظل التنافس محليًا وعالميًا، ولا يمكن الوصول إلى هذا التميز وهذه الجودة إلا باستخدام التخطيط.

وانطلاقًا من أهمية الاعتماد على الممارسات التخطيطية في المنظمات المختلفة؛ فقد عملت به سلطنة عُمان منذ بداية عهد النهضة المباركة، لتحقيق الرقي والتقدم الحضاري في جوانب التنمية المختلفة؛ فقد تم بموجب المرسوم السلطاني رقم 32 / 76 اعتماد خطة التنمية الخمسية 1976 – 1980م الأولى الصادرة من مجلس التنمية آنذاك. وأشار اللزامي (2003) إلى أن الاهتمام بممارسة التخطيط التربوي في سلطنة عُمان يتضح من خلال الارتكاز على حقيقة أن التخطيط التربوي جزء أساس من التخطيط العام، وقد أخذت به الأجهزة التربوية؛ لتحقيق أهدافها في إعداد الكفاءات القادرة على المشاركة الفاعلة في العمليات الحضارية التي تمرّ بها سلطنة عُمان.

بناءً على ما سبق، يتضح لنا أن المؤسسات التربوية في الدول المختلفة هي إحدى السبل لتجسيد الآمال والطموحات؛ حيث تسهم تلك المؤسسات في دفع عجلة التنمية بمجالاتها المختلفة والرّقي بها، وقياسًا على ذلك تُمثّل وزارة التربية والتعليم بمديرياتها التعليمية المختلفة في سلطنة عُمان إحدى الدعائم في تحقيق التقدم الحضاري من خلال بناء العُماني المعاصر برفع مستويّه التعليمي والمعيشي معًا؛ الأمر الذي يُنمّي لديه مشاعر الفخر والسعادة بالانتماء لهذا الوطن.

ومن زاوية أخرى يمكن النظر إلى الاهتمام بالموارد البشري وسيلةً أخلاقية لتحقيق الرفاهية: الفردية، والتنظيمية، والمجتمعية، وليس غايةً في حدّ ذاتها، وإنّ بلوغ هذه الرفاهية يعتمد بشكل كبير على فهم دوافع السلوك البشري ومُستبائيه، فعندما ندرك أهداف هذا السلوك التي تتعلق بتلبية الحاجات والرغبات، ونتوجه نحو تحقيقها بالكيفية المقصودة؛ فإننا نكون قد أسهمنا بتحقيق

السعادة أو الوقوف على الحد الأدنى لتحقيقها للفرد، وإن القدرة على تحقيق التناغم والتوافق بين الأفراد والمنظمة ومصالح الطرفين تسهم في تحقيق الأداء المتميز للمنظمة (البلوشية، 2019).

إن السعي لبلوغ السعادة يُعدُّ من الأمور الأساسية التي تثير اهتمام الإنسان، فهو يسعى لتحقيقها في جوانب حياته المختلفة، لكن يختلف نوع السعادة التي يرغب فيها كل فرد تبعاً لرؤيته وقناعاته ورغباته الشخصية، ويتناول علم النفس "السعادة" مفهوماً عاماً أنها الشعور الإيجابي المتكرر لدى الفرد (الشلهوب، 2023). ويمكن القول: إن السعادة هي نتاج الشعور أو الوصول لدرجة رضا الفرد عن حياته أو جودة حياته، أو إنها الشعور المتكرر لانفعالات ومشاعر سارة، وفيها الكثير من الفرح والانبساط، وهذا يعني أن السعادة لدى الموظفين؛ مفهوم يتحدد بحالة تجاوب الموظف مع القرارات والسياسات المطبقة في العمل، فإن الأمر مُنوط به وبطبيعة تفاعله مع الظروف المحيطة ببيئة العمل والمواقف التي يمرُّ بها (العامرية، 2017).

وقد أشار أكور (2011) Achör إلى أن السعادة تسهم بشكل فعال في تحقيق النجاح في جوانب الحياة البشرية المختلفة، خاصةً في مجالات الوظائف والمهن والمؤسسات؛ فالعمال الذين يشعرون بالسعادة في بيئة العمل يحققون النتائج الفضلى، ويحصلون على تقييمات أعلى لأدائهم بالإضافة إلى رواتب أعلى، وإنهم يتمتعون بمستوى أكبر من الأمان الوظيفي ويقلُّ احتمال حصولهم على عُطلٍ مرضية أو انغماسهم في عادات ضارة بصحة كلٍّ منهم.

ويرى العون (2019)، إن موضوع السعادة الوظيفية قرَضَ نفسه على الساحة البحثية؛ بوصفه ظاهرةً تحتاج إلى مزيد من الدراسة من منظور نفسي وزوايا إدارية وقيادية وتنظيمية، واكتسب أهمية كبيرة لدى الكتاب والباحثين؛ كَوْنُ المورد البشري يمثل أحد أهم موارد المؤسسات، فهو المحرك الأساس لها في تحقيق أهدافها وتنفيذ خططها؛ ومن هنا تحرص الإدارة الناجحة على حُسن توجيه الأفراد وبناء قدراتهم من خلال ربط أهدافهم بأهداف المؤسسة والعمل على إيجاد تنظيم مناخي من شأنه تدعيم المشاركة والاحترام المتبادل والشعور بالمسؤولية وبثِّ روح التعاون والولاء في العمل.

مما سبق، يتضح أن بيئة العمل قد تؤثر بشكل كبير في حياة الموظفين، فيمكن للفرد نقلُ الشعور بالسعادة من مكان العمل إلى منزله، والعكس أيضاً صحيح، وما ينطبق على السعادة يمتد أيضاً للاكتئاب، وقد يؤثر ذلك في مستويات الإنجاز بالعمل، لذلك تأتي السعادة الوظيفية في مكان العمل محلَّ اهتمام؛ لتحقيق مستويات الأداء العليا المطلوبة، وتماشياً مع توجه وزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان في تطوير الأداء بالمديريات التابعة لها؛ بالحرص على استبقاء العاملين بها.

مشكلة الدراسة

تُعد أجهزة التخطيط في وزارة التربية والتعليم ركيزةً أساسية لتحقيق أهدافها، ورغم الجهود المستمرة لتطوير هياكلها التنظيمية وتنمية كفايات العاملين فيها، ما تزال هناك مؤشرات على وجود بعض جوانب القصور في تحقيق المهام الموكلة إليها. وتؤكد الأدبيات أن جودة الممارسات التخطيطية ترتبط إيجابياً بالرضا والسعادة الوظيفية، وتسهم في تعزيز الرفاه الوظيفي والتمكين المهني (Rosita et al., 2022)، كما أن القيادة الداعمة والعدالة التنظيمية ووضوح السياسات التخطيطية تُعد من العوامل الرئيسة في تحسين السعادة الوظيفية (Fransiska & Turangan, 2023)، فضلاً عن أن الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية الواضحة، ومنها التخطيط، تُعد من أبرز محددات الرضا الوظيفي (Belias & Koustelios, 2014). وفي السياق العُماني، لا تزال الأدلة العلمية حول العلاقة بين الممارسات التخطيطية والسعادة الوظيفية في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم محدودة، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى دراسة هذه العلاقة بما يدعم تطوير الأداء المؤسسي وتحسين بيئة العمل.

وبالعودة إلى بعض الدراسات السابقة التي تناولت أجهزة التخطيط التربوي في سلطنة عُمان؛ فقد أظهرت نتائج دراسات الرواحي (2015) واللواتية (2005)، واللزامي (2003) إلى أن الممارسات التخطيطية بأجهزة التخطيط التربوي في وزارة التربية والتعليم جاءت بدرجة متوسطة، وهذا يُظهر الحاجة لإجراء الدراسة الحالية للتعرف أكثر إلى الممارسات التخطيطية في ديوان عام الوزارة والمديريات التابعة لها. كما أوصت دراسة اللواتية (2013) إلى ضرورة الاهتمام بتشجيع وتحفيز العاملين بهدف إثارة دافعيّتهم لممارسة التخطيط الاستراتيجي، وأيضاً جاء ضمن مقترحاتها البحث عن التحديات التي تواجه القائمين على التخطيط الاستراتيجي بمستوياته المختلفة في ديوان عام وزارة التربية والتعليم ومديريات التربية والتعليم في المحافظات بسلطنة عُمان، وسبُل علاجها.

وتوصلت دراسة اليعقوبية (2019) إلى جملة من المُعوقات التي تحدُّ من فاعلية الممارسات التخطيطية؛ ذكرت منها ضعف مستوى مشاركة العاملين في صياغة الأهداف والخطط، وهذا أيضاً ما أكدته دراسة اللواتية (2005)؛ حيث أوصت بالاهتمام

بالكفاءات التخطيطية العاملة في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم، ليتم تلافي نقل وتسرب العاملين من تلك الأجهزة منعاً لانقطاع تراكم الخبرات، وبذلك كل ما من شأنه إبقاؤهم واستمرارهم في العمل، مع توصيتها نحو القيام بالبحث في واقع الممارسات التخطيطية بأجهزة التخطيط التربوي في سلطنة عُمان في مجالات أخرى لم تتناولها الدراسات السابقة. أما دراسة اللزامي (2003) فقد أشارت إلى التحديات التي تواجه أجهزة التخطيط؛ التي توصلت إلى وجود نقص في إجراء البحوث العلمية في مجال التخطيط.

الأمر الذي أثار لدى الباحثون بعد الاطلاع على الدراسات السابقة، وكوئنه من العاملين في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم، إن الممارسات التخطيطية ليست فقط ذات أثر في العملية التعليمية؛ بل تمتد آثارها لتشمل جوانب أخرى منها على سبيل المثال: إنه رُبما لها دور في استبقاء الأفراد بأجهزة التخطيط، والدفع نحو تعزيز استقرار البيئة الداخلية لتلك الأجهزة، وقد تسهم نشر ثقافة السعادة الوظيفية في ذلك، لهذا رأى الباحثون القيام بدراسة تتمحور في الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط وعلاقتها بالسعادة الوظيفية للعاملين فيها في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان؛ من منطلق أهمية تعزيز ثقافة السعادة الوظيفية في وزارة التربية والتعليم، ولذلك جاءت الدراسة الحالية للكشف عن الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط وعلاقتها بالسعادة الوظيفية.

أسئلة الدراسة

سعت الدراسة الحالية للإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين بها؟
2. ما درجة السعادة الوظيفية لدى العاملين في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان من وجهة نظرهم؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط ودرجة السعادة الوظيفية للعاملين بها في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى تحقيق الآتي:

- التعرف إلى مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين بها.
- التعرف إلى درجة السعادة الوظيفية للعاملين في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين بها.
- الكشف عن نوع واتجاه العلاقة الارتباطية بين مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط ودرجة السعادة الوظيفية للعاملين بها في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في جانبين هُما: الأهمية النظرية، والأهمية التطبيقية، تفصيلهما على النحو الآتي:

الأهمية النظرية:

1. تنبُع الأهمية النظرية للدراسة الحالية من كونها ركزت على مدى مواكبة الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط مع الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، التي شجعت لتعزيز وتمكين ثقافة السعادة الوظيفية في أماكن العمل. حيث تُعدُّ الدراسة الحالية محاولة للإسهام الفكري في هذا الموضوع، وإنها تسهم أيضاً في إثراء الأدب التربوي بصورة عامة والأدب التربوي العُماني بصفة خاصة، ويمكن أن تستفيد الدراسات المستقبلية من النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة الحالية.

2. أسهمت الدراسة الحالية من خلال إطارها النظري والدراسات السابقة التي ناقشها الباحثون، فضلاً عن النتائج والتوصيات التي توصل إليها، في تمهيد الطريق للباحثين في المستقبل لإجراء دراسات إضافية بشأن تفعيل وتعزيز ثقافة السعادة الوظيفية في المؤسسات. وإنها أفرزت أفكاراً بحثية لدراسات مستقبلية تتعلق بالممارسات التخطيطية والسعادة الوظيفية.

الأهمية التطبيقية:

1. قد يستفيد المَعْنِيُّون في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم من الدراسة الحالية في تعزيز فهمهم لثقافة السعادة الوظيفية، وكيفية ارتباطها بالممارسات التخطيطية، ما يساعد في توفير بيئة تنظيمية جاذبة للكفاءات من الأفراد، وتحقيق الأهداف بتلك الأجهزة بكفاءة وفعالية.

2. تطرقت الدراسة الحالية لممارسات التخطيط القائمة في الأجهزة التابعة لوزارة التربية والتعليم، فضلاً عن علاقتها بواقع السعادة الوظيفية لدى العاملين بها؛ بهدف تعزيز فهم القائمين على تلك الأجهزة بموضوع السعادة الوظيفية، ما يساعد في وضع استراتيجيات قد تُعزّز بيئة العمل وتجعلها أكثر جذباً وتحفيزاً للعاملين.

حدود الدراسة

– **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة الحالية مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم من خلال مجالات (التنظيم الإداري، نظام المعلومات التربوية ومعالجتها، إعداد الخطط، متابعة الخطط)، وكذلك درجة السعادة الوظيفية لدى العاملين بها من خلال مجالات (الثقة، العدالة، الاحترام، الفخر، الزمالة).

– **الحدود الزمانية:** طُبِّقَت الدراسة الحالية في العام الدراسي 2024-2025م.

– **الحدود المكانية:** طُبِّقَت الدراسة الحالية على أجهزة التخطيط في وزارة التربية والتعليم؛ بما يشمل المديرية العامة للتخطيط والتطوير الاستراتيجي، بالإضافة إلى دوائر التخطيط والاحتياجات جميعها في المديرية التعليمية بالمحافظات.

– **الحدود البشرية:** طُبِّقَت الدراسة الحالية على العاملين في أجهزة التخطيط في ديوان عام الوزارة، بالإضافة إلى العاملين في أجهزة التخطيط في المديرية التعليمية بالمحافظات.

مصطلحات الدراسة

أجهزة التخطيط التربوي: عرّف عبد الدايم (2001) جهاز التخطيط أنه: "أحد المكاتب التخطيطية التابعة لجهاز التخطيط العام للدولة والتي يوجد في كل وزارة أو إدارة أو مؤسسة معنية بالمشروعات الإنمائية" (ص. 617). ويُعرّف الباحثون **أجهزة التخطيط إجمالاً** أنها: الوحدات التنظيمية المندرجة ضمن الهيكل الرسمي لوزارة التربية والتعليم، والتي تختص بمجموعة من المهام المرتبطة بالتخطيط للعملية التعليمية، وتحديد احتياجاتها من الكوادر البشرية والأبنية المدرسية. وتتمثل هذه الأجهزة في المستوى المركزي بالمديرية العامة للتخطيط والتطوير الاستراتيجي، والمستوى اللامركزي بدوائر التخطيط والتطوير بالمديرية التعليمية.

الممارسات التخطيطية: "عملية إدارية تتضمن مجموعة من التدابير المحددة التي تتخذ من أجل هدف معين، وتكفل إيجاد البدائل والاختيار من بينها في مجال الأهداف، أو السياسات، أو الإجراءات، أو البرامج المرسومة وهو تعبئة وتنسيق وتوجيه الموارد والطاقت والقوى البشرية والمعنوية والمادية والمالية المتاحة للمجتمع حاضراً لتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية متفق عليها ومحددة في إطار سياسي يؤمن به المجتمع خلال فترة أو فترات متعددة" (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2020، ص. 186). ويُعرّف الباحثون الممارسات التخطيطية إجمالاً بأنها الدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة في استبانة الدراسة، والتي تقيس الأنشطة والعمليات التي تمارسها أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم، وتشمل جمع البيانات وتحليلها، وإعداد الخطط، وتقدير الاحتياجات، ومتابعة تنفيذها. كما يُقصد بالعاملين في أجهزة التخطيط جميع الموظفين المكلفين رسمياً بالعمل في المديرية العامة للتخطيط والتطوير الاستراتيجي، ودوائر التخطيط والتطوير في المديرية التعليمية بالمحافظات.

وفي حين تُعرّف **السعادة الوظيفية** أنها: "الأنشطة التي تُعزّز عن الشعور بالرضا والرفاهية الإيجابية التي تجعل العمل ليس مُرضياً فحسب، بل مُمتعاً أيضاً، أي أنها تتجاوز الرضا عن الوظائف، كما تُعتبر وضعاً يكون فيه العامل راضياً عن عمله، وهذا الرضا يتكون نتيجة الآثار العاطفية الإيجابية مثل الفرح، وغياب التأثيرات العاطفية السلبية مثل الحزن والغضب، وهي

الحالة التي يمرُّ بها موظفو المؤسسة سواءً كانت إيجابية أو سلبية؛ والتي تنعكس على مستوى أدائهم في وظائفهم المختلف (Nafei, 2018, p. 27). ويُعرّف الباحثون السعادة الوظيفية إجرائيًا أنها: الدرجة التي تحصل عليها فقرات مجالات الاستبانة التي أَعَدَّها الباحثون، التي تتمثل في الشعور المتكرر بالاتجاهات الإيجابية نحو مجالات الدراسة الحالية الآتية: الثقة، والعدالة، والاحترام، والفخر، والزمالة؛ لدى العاملين أثناء ممارسة المهام الوظيفية في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم.

الأدب النظري والدراسات السابقة

الممارسات التخطيطية:

أن ممارسة التخطيط التربوي تمتاز بمجموعة من الخصائص؛ من أهمها: إن عمليات التخطيط التربوي لها أسلوب موضوعي في التفكير؛ يعمل على تقدير مشكلة تربوية معينة وتحليلها ودراستها، ثم اقتراح الحلول المناسبة لها، وإن عمليات التخطيط التربوي تمتاز أنها ذات تفكير تحليلي ديناميكي؛ كونه لا يتخذ القرار إلا بعد عملية تحليل للبيانات والمعلومات ذات الصلة، وإن ممارسة التخطيط التربوي يراعي التكامل بين عناصر العملية التربوية جميعها من حيث المدخلات والمخرجات، ويمكن الإشارة إلى التخطيط التربوي بشكل عام أنه يتضمن تفكيرًا إسقاطيًا أي النظر إلى المستقبل نظرة مليئة بالاحتمالات المتعددة، وهو أيضًا يتسم بطابع الفكر التجريدي، أي يستند إلى وضع بدائل عدة وتجريبها لتحديد الأفضل منها، ويُعدُّ التخطيط التربوي نوعًا من أنواع التفكير المثالي، الذي يتسم بالخيال والتخيل نحو المستقبل مُنطَلِقًا من الواقع أو الحاضر؛ فهو عملية تفكير مرتبطة بالزمن، أي يهتم بالتفكير في اليوم والغد وما بعد الغد؛ لتحديد أولويات الزمن والتوقيت.

وفي السياق ذاته، بيّنت السقا (2015) أنَّ هناك جملة من المُسوَّغات لممارسة التخطيط التربوي، إذ يُعد أداة أساسية لمواجهة النمو السكاني والضغوط المتزايدة على النظام التعليمي، من خلال توفير الموارد البشرية والبنية الأساسية اللازمة للتوسع التعليمي. كما يسهم التخطيط التربوي في تعزيز دور التربية في تنمية القدرات البشرية وتحسين جودة الحياة، وتمكين الأفراد من التكيف مع التغيرات العميقة في المجتمع المعاصر. إضافة إلى ذلك، يُعدُّ ممارسة التخطيط التربوي إطاراً إستراتيجياً للتعامل مع التحديات المتوقعة والتغيرات التي قد تطرأ مستقبلاً، والتي لا تتحقق إلا من خلال التخطيط السليم القائم على استشراف المستقبل وقراءته والتنبؤ به.

وتتمثل مجالات الممارسات التخطيطية في أربعة مجالات رئيسة تُشكِّل منظومة متكاملة لضمان فاعلية التخطيط التربوي وتحقيق أهدافه. ويُعدُّ التنظيم الإداري الأساس الذي يُظْمَن توزيع المهام والصلاحيات ويُنسَق الجهود بين العاملين بما يعزز كفاءة الأداء المؤسسي (العجمي، 2017؛ الشوابكة، 2022)، في حين يُمثِّل نظام البيانات التربوية ومعالجتها الركيزة التي تستند إليها الممارسات التخطيطية من خلال توفير بيانات ومؤشرات دقيقة تدعم اتخاذ القرار وبناء الخطط على الأدلة (العجمي، 2017؛ UNESCO, 2019). أما إعداد الخطط فيجسِّد ترجمة الأهداف والسياسات إلى برامج تنفيذية واقعية تتسم بالمرونة وترتيب الأولويات وفق الإمكانيات والمتغيرات (Robbins & Coulter, 2020؛ اللواتية، 2005)، بينما تُعدُّ متابعة الخطط مرحلة أساسية لتقويم التنفيذ، ورصد الانحرافات، وإجراء التعديلات التصحيحية اللازمة، بما يضمن رفع كفاءة الأداء، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتحقيق أهداف التخطيط التربوي بكفاءة وفاعلية (Bryson, 2018؛ Project Management Institute, 2017).

السعادة الوظيفية:

يُعدُّ مفهوم "السعادة الوظيفية" من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة والمنظمات؛ وهو من المفاهيم التي تتبَّع الاتجاهات المعاصرة التي تنادي بضرورة الاستثمار في مواردها البشرية، وتتنوع تعريفات السعادة الوظيفية، فيمكن عَدها خيارًا شخصيًا يتخذه الموظف عندما يحيط به الشعور لوجود ارتباط عاطفي عميق بالمؤسسة التي ينتمي إليها؛ ليعكسَ هذا الارتباط حالاً من الانغماس العاطفي والفكري الإيجابي، فيتولد لديه شعور بالمسؤولية والالتزام معاً تجاه نجاح المؤسسة، وثُمَّين الإشارة إليها أنها شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله؛ وصولاً إلى التوافق بين ما يتوقَّعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه (الشلهوب، 2023).

عرَّفها نافي (2018) Nafei أنها "انتشار المشاعر الإيجابية في بيئة العمل، وإدراك الأفراد لقدرتهم على التعبير عن إمكانياتهم وتطويرها، إضافة إلى إحراز تقدُّم نحو تحقيق أهدافهم" (P.28). فهي تُعدُّ وضعاً يشعر فيه الموظف بالرضا عن مهامه وإنجازاته؛ فيتشكّل هذا الرضا من خلال المشاعر الإيجابية منها الفرح والتخلص من المشاعر السلبية كالحزن، وإنَّ هذه الحالة

النفسية التي يعيشها العاملون داخل المؤسسة سواءً أكانت إيجابية أم سلبية؛ تؤثر بشكل واضح في مستويات أدائهم في الوظائف المختلفة. وعرفها أندرو (2011) Andrew أنها هي "تحقيق أفضل انتفاع من الموارد المتوفرة لدى الموظف، للتغلب على التحديات التي يواجهها والتي ستسهم على الارتقاء للأعلى، وذلك لتحقيق أقصى قدر من الأداء، والذي بدوره لن يبني سعادة الموظف فحسب، بل يتعدى ذلك لينعكس إيجابياً على الآخرين في بيئة العمل" (P.1). وأكد أولسن وآخرون (2013) Olsson et al. أن السعادة الوظيفية تعني "مدى توفير المنظمة والإدارة العليا لبيئة عمل ملائمة ومناسبة للأفراد العاملين بها، تجعل منهم أفراداً فاعلين لديهم الولاء التنظيمي والانتماء الحقيقي نحو المنظمة، مما يجعل المشاعر الإيجابية هي السائدة على المشاعر السلبية الناتجة عن الإرهاق من العمل أو ضغوط العمل المحتملة" (P.256).

وتعدُّ السعادة الوظيفية إحدى القضايا المعاصرة التي بالفعل تشغل المؤسسات التربوية بشكل كبير، فالسعي نحو إيجاد بيئة عمل تسود فيها مشاعر السعادة بين الأفراد العاملين بها؛ لها أهمية في تعزيز قدرات المؤسسة، فقد أكد جويلي والشعراوي (2024) أن المؤسسات التربوية تعمل في بيئة تتسم بالتغيير والتنافس القوي؛ ويعود ذلك إلى الثورة المعرفية والتقدم التكنولوجي المستمر، والمورد البشري هو المورد الأساس لتلك المؤسسات وأساس استدامتها وتميزها، فهو يمثل الركيزة الأساسية نحو تحقيق أهداف تلك المؤسسات؛ فمن الواجب عليها التركيز في جهودها نحو توفير البيئة المثالية لأفرادها العاملين بها، والسعي نحو تعزيز السعادة الوظيفية لديهم، من خلال وضع تشريعات وقوانين من شأنها أن تسهم في إيجاد شعور السعادة في محيط العمل، الذي يترتب عليه تحسُّن أداءات العاملين باستمرار؛ ما يساعد في بلوغ المؤسسات التربوية.

واستندت السعادة الوظيفية إلى عدد من النظريات الإنسانية التي فسَّرت العوامل المؤثرة في رضا العاملين وسعادتهم داخل بيئة العمل، ومن أبرزها نظرية العلاقات الإنسانية لمايو التي أكدت أهمية الجوانب الإنسانية والاجتماعية، ودور العلاقات الإيجابية والتحفيز المعنوي في رفع الأداء وتعزيز الرضا الوظيفي. (Mayo, 2004) كما أوضحت نظرية تدرج الحاجات لماسلو أن إشباع الحاجات الإنسانية، ولا سيما الاجتماعية وحاجات التقدير وتحقيق الذات، يمثل أساساً للوصول إلى مستويات مرتفعة من السعادة في العمل. (Maslow, 1954) في حين ركزت نظرية العدالة لآدمز على أن شعور العاملين بالعدالة والمساواة في توزيع الحقوق والحوافز يسهم في تعزيز الدافعية والالتزام والرضا والسعادة الوظيفية (الأسمرية، 2023). وتؤكد هذه النظريات مجتمعة أن تلبية الاحتياجات الإنسانية، وبناء العلاقات الإيجابية، وترسيخ العدالة التنظيمية تمثل مرتكزات رئيسة لتحقيق السعادة الوظيفية (العريفية، 2021؛ العامرية، 2017؛ العامري والغالي، 2008).

وقدمت الأدبيات عدداً من النماذج التطبيقية الداعمة للسعادة الوظيفية، من أبرزها نموذج الأبعاد الخمسة لبيئة العمل السعيدة الذي طورته مؤسسة Great Place to Work، ويرتكز على الثقة والعدالة والاحترام والفخر والزمالة بوصفها مقومات لبيئة عمل إيجابية (سعيد، 2022). كما يركز نموذج غالوب للارتباط الوظيفي على مجموعة من العناصر التي تعزز اندماج العاملين ورفع مستوى الأداء والرضا الوظيفي، في حين يقدم نموذج بيرما (PERMA) لسليجمان إطاراً متكاملاً لتحقيق السعادة من خلال خمسة عناصر تتمثل في المشاعر الإيجابية، والاندماج، والعلاقات الإيجابية، والمعنى، والإنجاز (العامرية، 2017؛ الأسمرية، 2023). وتؤكد هذه النماذج أن السعادة الوظيفية تنشأ من تهيئة بيئة عمل داعمة تقوم على الثقة والعدالة والاندماج والعلاقات الإيجابية، بما ينعكس على أداء العاملين واستدامة نجاح المؤسسات.

وتستند الدراسة الحالية إلى نموذج الأبعاد الخمسة لبيئة العمل السعيدة الذي طورته مؤسسة Great Place to Work؛ لشموليته في تفسير السعادة الوظيفية من خلال خمسة مجالات مترابطة هي: الثقة، والعدالة، والاحترام، والفخر، والزمالة (سعيد، 2022). ويشير الثقة إلى إدراك العاملين لصدق الإدارة ونزاهتها ودعمها، بما يعزز الأمان الوظيفي والمشاركة الفاعلة (Slimane & Khaiat, 2024). بينما تعكس العدالة شعور الموظفين بالمساواة والإنصاف في الإجراءات والفرص والمكافآت، الأمر الذي يعزز الرضا والانتماء المؤسسي العريفية، 2021؛ (Colquitt et al., 2019) ويتمثل الاحترام في تقدير العاملين والاعتراف بقيمتهم وتقديم الدعم والرعاية لهم، بما يسهم في بناء علاقات إيجابية ورفع الدافعية الذاتية (Rogers & Ashforth, 2017). أما الفخر فيعبر عن اعتزاز العاملين بمؤسساتهم وانتمائهم إليها، وهو ما ينعكس إيجاباً على الولاء والإنتاجية (مانع وبوهاوة، 2021)، في حين يشير الزمالة إلى جودة العلاقات الإنسانية بين العاملين القائمة على التعاون والدعم والألفة، بما يسهم في تعزيز الرفاهية النفسية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (الأسمرية، 2023؛ Wu & Parker, 2017). وتؤكد هذه المجالات مجتمعة الأساس الذي اعتمدته الدراسة في قياس السعادة الوظيفية لدى العاملين، لكونها تمثل أهم المقومات المؤثرة في بناء بيئة عمل إيجابية ومحفزة.

وتشير الأدبيات إلى وجود علاقة وثيقة بين الممارسات التخطيطية والسعادة الوظيفية؛ إذ يُعد التخطيط الفعال أحد المرتكزات الأساسية لتهيئة بيئة عمل إيجابية قادرة على مواجهة التحديات التنظيمية والتغيرات المتسارعة، من خلال وضوح الأهداف، وتنظيم المهام، والاستثمار الأمثل للموارد، وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي (الليمون، 2014). كما تؤكد الدراسات أن جودة بيئة العمل تنعكس بصورة مباشرة على الرضا والسعادة الوظيفية والإنتاجية (عكر، 2020)، وقد بينت نتائج مركز دبي للإحصاء أن الممارسات التخطيطية تسهم في تعزيز وضوح الأدوار، وتقليل الضغوط المهنية، ورفع مستوى الإنجاز والرضا الوظيفي، بما ينعكس إيجاباً على السعادة الوظيفية (مركز دبي للإحصاء، 2017، 2023). كذلك أظهرت الدراسات وجود علاقة إيجابية بين الأنماط القيادية والسعادة المهنية، مع التأكيد على أن التخطيط يمثل أحد المرتكزات الرئيسة للقيادة الفاعلة في المؤسسات التعليمية (البلوشية، 2019؛ الزهراني، 2020). وبناءً على ذلك، يرى الباحثون أن الممارسات التخطيطية تمثل عاملاً مؤثراً في تعزيز السعادة الوظيفية؛ لما تؤديه من دور في تنظيم العمل، وتوضيح المسارات المهنية، وتهيئة بيئة عمل محفزة تدعم الرضا والانتماء والإنتاجية.

جهود وزارة التربية والتعليم في مجال الممارسات التخطيطية والسعادة الوظيفية:

أولت وزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان اهتماماً متزايداً بالممارسات التخطيطية بوصفها ركيزة أساسية لتطوير النظام التعليمي وتحقيق مستهدفات التنمية الوطنية؛ إذ شهدت أجهزة التخطيط تطوراً مستمراً منذ بداية النهضة المباركة، بدءاً من إنشاء دائرة التخطيط التربوي، وصولاً إلى استحداث المديرية العامة للتخطيط والتطوير الاستراتيجي، بما يعكس تنامي الدور الاستراتيجي للتخطيط في الوزارة (اللزامي، 2003؛ اللواتية، 2005؛ الرواحي، 2015). وتضطلع هذه الأجهزة بإعداد الخطط الاستراتيجية والخمسية، وتقدير الاحتياجات التعليمية، وإنتاج المؤشرات الإحصائية، وإدارة قواعد البيانات، ومتابعة تنفيذ المشروعات، وتطبيق أنظمة الجودة وإدارة المخاطر، بما يضمن مواءمة السياسات التعليمية مع رؤية عُمان 2040 (وزارة التربية والتعليم، 2021). كما حرصت الوزارة على تنمية كفايات العاملين في أجهزة التخطيط من خلال البرامج التدريبية المستمرة؛ بما يسهم في رفع كفاءة الممارسات التخطيطية وتحسين جودة مخرجاتها (الهنائي، 2006).

وتبنت وزارة التربية والتعليم العديد من المبادرات الهادفة إلى تعزيز السعادة الوظيفية وتهيئة بيئة عمل محفزة، من أبرزها تطبيق أنظمة الجودة والحصول على شهادة ISO 9001، وإقرار يوم المعلم العُماني إجازة رسمية تقديرًا لدوره، وإطلاق جائزة الإبداع التربوية للمعلم العُماني لترسيخ ثقافة التميز، إضافةً إلى إنشاء المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين لتطوير الكفايات المهنية وتعزيز الانتماء والرضا الوظيفي (البوابة التعليمية، 2014؛ وزارة التربية والتعليم، 2018، 2024). وتعكس هذه المبادرات رؤية الوزارة التي تنظر إلى السعادة الوظيفية بوصفها خياراً استراتيجياً يسهم في تحسين بيئة العمل، ورفع دافعية العاملين، وتعزيز جودة الأداء المؤسسي، بما ينعكس إيجاباً على جودة التعليم ومخرجاته (وزارة التربية والتعليم، 2024).

الدراسات السابقة والتعليق عليها

اطَّلَعَ الباحثون على مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع التخطيط التربوي والسعادة الوظيفية؛ سيتم عرض الدراسات السابقة مُرتَّباً من الأحدث إلى الأقل حداثةً، ومن خلال تقسيمها إلى محورين: الأول يتعلق بالممارسات التخطيطية، أما الثاني فيتعلق بالسعادة الوظيفية؛ للحصول على تحليل أكثر تنظيمًا وشموليةً، وذلك على النحو الآتي:

الدراسات المتعلقة بمتغير الممارسات التخطيطية:

هدفت دراسة الرواحية (2022) للتعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لمهارات التخطيط التربوي وعلاقته بجودة الأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة الداخلية بسلطنة عُمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، أما عينة الدراسة فقد تكونت من (404) معلمين ومعلمات في مدارس التعليم الأساسي للصفوف (5-9) في محافظة الداخلية بسلطنة عُمان؛ حيث أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لمهارات التخطيط التربوي في محافظة الداخلية بسلطنة عُمان جاءت بدرجة متوسطة، وكشفت النتائج عن وجود فروق دالة إحصائية لدرجة ممارسة مديري المدارس مهارات التخطيط التربوي تُعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة؛ حيث كانت لصالح فئة 16 سنة فأكثر، ولصالح الإناث في متغير الجنس؛ في حين كشفت النتائج عن عدم وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

أيضاً هدفت دراسة الحوسنية (2021) إلى تطوير الممارسات التخطيطية للقيادات المدرسية بالتعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عُمان في ضوء نموذج كوفمان للتخطيط الاستراتيجي، والتعرف إلى التحديات التي تواجه القيادات المدرسية في ممارسة مراحل التخطيط الاستراتيجي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، أما عينة الدراسة فقد تكونت من (225) فرداً من مديري المدارس ومساعدتهم والمعلمين الأوائل في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عُمان؛ حيث أظهرت نتائج الدراسة بشأن واقع الممارسات التخطيطية للقيادات المدرسية في التعليم ما بعد الأساسي في ضوء نموذج كوفمان للتخطيط الاستراتيجي أنها جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بشأن واقع الممارسات التخطيطية للقيادات المدرسية تُعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي.

في حين هدفت دراسة إنوسنت (2021) Innocent إلى تحليل أثر ممارسة التخطيط الفعال من قبل أعضاء هيئة التدريس على عمليتي التعليم والتعلم لدى طلبة بعض المدارس الثانوية المختارة في منطقة الحكومة المحلية "إثيوبي ويست" بولاية دلتا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من 300 معلم من المدارس الواقعة ضمن منطقة الحكومة المحلية المذكورة أعلاه؛ بما يمثل 50% من المجتمع الأصلي، واستخدمت الاستبانة أداة للقياس، وكشفت الدراسة أن ممارسة التخطيط يُحسن ويُعزز ويُسهّل عملية التعليم والتعلم، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة التخطيط الفعال والتحصيل الأكاديمي لطلبة المرحلة الثانوية في المنطقة المذكورة.

وجاءت دراسة التوجيهية (2020) التي هدفت إلى بناء برنامج تدريبي لتطوير مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية الناشئة؛ وذلك من خلال دراسة توفر مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات، والمُعوقات التي تحد من ممارسة مهارات التخطيط، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة التي تكونت من عُمداء وكلاء الكليات ورؤساء الأقسام جميعهم في كلّ من جامعة تبوك، وجامعة حفر الباطن، وجامعة بيشة؛ البالغ عددهم (174) فرداً، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مهارات التخطيط الاستراتيجي من قبل أفراد الدراسة متحققة بدرجة متوسطة، وجاءت أيضاً درجة حدة المُعوقات متوسطة.

وقام زيدسكي (2016) Zydowsky بدراسة تهدف إلى تحسين عمليات وممارسات التخطيط الاستراتيجي في مدارس وويسكنسن، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، والمقابلة أداة لجمع البيانات؛ حيث تكونت عينة الدراسة من (13) شخصاً يمثلون أعضاء من إدارات المدارس، وتم جمع وثائق التخطيط الاستراتيجي منهم، وأوضحت الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي يمكن أن يُستخدم في تحديد الأهداف، والاحتياجات المدرسية، وفي وضع رؤية مشتركة بين المديريات العامة للتربية والتعليم والمدارس، كما أكدت نتائج الدراسة ضرورة وجود عمليات وممارسات مدروسة للتخطيط الاستراتيجي في المناطق الدراسية، وضرورة تطبيق التخطيط الاستراتيجي على نطاق المدارس أيضاً.

الدراسات المتعلقة بمتغير السعادة الوظيفية:

هدفت دراسة جويلي والشعراوي (2024) إلى تحسين السعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية، ولتحقيق هذا الهدف؛ استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها للكشف عن واقع السعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم؛ حيث بلغت عينة الدراسة (389) من أعضاء هيئة التدريس، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة توفر أبعاد السعادة الوظيفية محل الدراسة التي هي (الثقة، والاحترام، والعدالة، والزمالة، والفخر) جاءت متوسطة، وفي ضوء النتائج تقدّمت الدراسة بمجموعة من الإجراءات المقترحة لتحسين السعادة الوظيفية لدى الأعضاء منها؛ أن يتم إعداد مراجعة شاملة للقوانين والتشريعات المُتبعة في الجامعة لإبراز مفهوم "السعادة الوظيفية" ضمن الممارسات والسلوكيات التنظيمية.

هدفت دراسة تونسي وباهاالا (2023) Tuns & Bhalla إلى دراسة أثر السعادة في بيئة العمل في الأداء الوظيفي لدى العاملين في قطاع تقنية المعلومات بجامعة الأعمال والتكنولوجيا في جدة بالملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لها، وشملت الدراسة 179 من العاملين في القطاع تم اختيارهم عشوائياً، وتوصلت الدراسة من خلال النتائج التي حصلت عليها الدارسة؛ إلى أن العاملين الأكثر سعادة من المُرجَّح أن يُظهروا مستوياتٍ عليا من الاندماج والإبداع والإنتاجية والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى انخفاض معدلات الدوران الوظيفي لديهم، كما أوصت الدراسة بأن تمكين السعادة الوظيفية يساهم في دعم مستويات التعاون والابتكار في بيئة العمل، ويُعزز قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بموظفيها؛ وصولاً إلى تحسين سمعتها المؤسسية وزيادة جاذبيتها للكفاءات المؤهلة.

كما هدفت دراسة السديريه والشماسيه (2022) إلى دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية في السعادة المؤسسية لدى الموظفين الإداريين في جامعة جدة بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة لها، وطُبِّقَت الدراسة على عينة كانت تتكون من 321 موظفًا وموظفةً، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين متغير جودة الحياة الوظيفية ومتغير السعادة المؤسسية، كما كشفت أيضًا النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس؛ في حين أشارت إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مقياس السعادة الوظيفية تُعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة؛ حيث جاءت لصالح أفراد عينة الدراسة الذين سنوات خبراتهم 15 سنة فأكثر، أما في متغير المؤهل العلمي فقد كانت لصالح أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلاتهم العلمي دبلوم فأقل.

أما دراسة سعيد (2022) التي هدفت للتعرف إلى دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق السعادة الوظيفية بالمعاهد الإدارية العليا في القاهرة؛ فقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة للدراسة، التي طُبِّقَت على عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس في بعض المعاهد الإدارية العليا في القاهرة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه توجد علاقة موجبة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة في الدراسة التي هي العدالة الإجرائية، والعدالة التوزيعية، وعدالة التعاملات، والشعور بالسعادة الوظيفية، وكانت اتجاهات العينة سلبية نحو ممارسات العدالة التنظيمية في المعاهد تمثلت في عدم الموافقة على الممارسات السلبية للإدارة في أبعاد العدالة التنظيمي؛ وهذا يعني أن الممارسات السلبية للإدارة تؤثر في الشعور بالسعادة الوظيفية.

في حين كانت دراسة مانع وبوهرارة (2021) التي هدفت إلى قياس أثر السعادة الوظيفية في الأداء الوظيفي بجامعة الشلف في الجزائر؛ وذلك بمعرفة اتجاه علاقات الارتباط بين أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي وكذلك الكشف عن أهم الأبعاد التي تؤثر في الأداء الوظيفي، فقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة لها لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تكونت من (70) فردًا تم اختيارهم عشوائيًا من الموظفين في جامعة الشلف، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة؛ وجود ارتباط معنوي إيجابي بين كلٍّ من متغيري السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، كما أشارت الدراسة إلى بعض التوصيات؛ نذكر منها ضرورة قيام المؤسسات بالربط بين السعادة في مكان العمل وارتقاء الأداء الوظيفي فذلك يساعد في خلق بيئة تنظيمية تحافظ على الموظفين وتحول دون انتقالهم إلى أماكن عمل أخرى، وضرورة أن تُعيد المؤسسات الجزائرية النظر في فهمها لدور العنصر البشري في نجاح المؤسسة، وتعمل على الاستثمار فيه لأنه رأس مال حقيقي مُربح على أن تُحقق مصالحها مقابل مصالحها.

كما أُجريت دراسة العريفية (2021)؛ بهدف التعرف إلى مستوى السعادة المؤسسية بأبعادها التالية: الثقة، والاحترام، والعدالة، والفخر، والعلاقات؛ في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض، من وجهة نظر المشرفين التربويين والمشرفات التربويات، وأيضًا هدفت في دراستها إلى تقديم المقترحات التي تسهم في رفع مستوى السعادة المؤسسية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت الاستبانة أداة لها؛ حيث تكوّن مجتمع الدراسة من المشرفين والمشرفات جميعًا في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض، بلغ عددهم (2038) مشرفًا؛ فيما تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بسيطة بلغت (352) مشرفًا، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج؛ أبرزها أن مستوى السعادة المؤسسية بالإدارة العامة للتعليم في مدينة الرياض جاء بدرجة متوسطة، وعليه قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يُرجى أن تؤدي إلى بناء وتعزيز معدلات السعادة المؤسسية؛ كان من أبرزها تطبيق مبادئ الشفافية، وكذلك العمل على تحقيق مبادئ العدالة والإنصاف عند منح فرص التدريب والتطوير للعاملين جميعهم.

التعقيب على الدراسات السابقة

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اعتماد المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، كما اتفقت معها في أن مستوى الممارسات التخطيطية والسعادة الوظيفية جاء بدرجة متوسطة، وفي وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات التنظيمية والسعادة الوظيفية. بينما اختلفت عن الدراسات السابقة في هدفها العام؛ إذ تناولت العلاقة المباشرة بين الممارسات التخطيطية والسعادة الوظيفية في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، في حين ركزت الدراسات السابقة على علاقة الممارسات التخطيطية أو السعادة الوظيفية بمتغيرات أخرى. كما اختلفت من حيث العينة؛ إذ اقتصرَت على العاملين في أجهزة التخطيط، بينما استهدفت معظم الدراسات السابقة المعلمين، والقيادات المدرسية، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين الإداريين، مما يمنح الدراسة الحالية خصوصيتها العلمية ويُسهم في سد فجوة بحثية في البيئة العُمانية.

واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب؛ إذ أسهمت في بناء الإطار النظري وتحديد أبعاد متغيري الممارسات التخطيطية والسعادة الوظيفية، وصياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وتساولاتها، واختيار المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة أداة لجمع البيانات، فضلاً عن الاستفادة في بناء أداة الدراسة وتحديد مجالاتها، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات وتفسير النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة، كما ساعدت في تحديد الفجوة البحثية التي تمثلت في تناول العلاقة بين الممارسات التخطيطية والسعادة الوظيفية لدى العاملين في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان، وهو ما منح الدراسة الحالية أصالتها العلمية وأبرز أهميتها.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي الارتباطي، لأنه يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية؛ لكون هذا المنهج يركز على تحليل العلاقات بين متغيرين أو أكثر لفهم مدى ارتباطها ببعضها، وفي الدراسة الحالية تم الكشف عن طبيعة العلاقة بين مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط وعلاقتها بدرجة السعادة الوظيفية للعاملين فيها من وجهة نظرهم (البادري، 2016). ويعد هذا المنهج الأنسب لفحص العلاقة بين المتغيرين في سياقها الواقعي دون أي تدخل من الباحثون، مما يتيح تحديد اتجاه الارتباط وقوته بصورة موضوعية.

مجتمع وعينة الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في أجهزة التخطيط بديوان عام وزارة التربية والتعليم والمديريات التعليمية بالمحافظات، والبالغ عددهم (292) موظفًا وموظفة (وزارة التربية والتعليم، 2024). واعتمدت الدراسة أسلوب المسح الشامل من خلال توزيع الاستبانة إلكترونيًا، وقد بلغ عدد المستجيبين (189) بنسبة استجابة (64.73%) من المجتمع الأصلي، واعتمدت هذه الاستجابات عينة للدراسة، وهي عينة ميسرة، كما يتجاوز حجمها الحد الأدنى الموصى به وفق جدول كرينشي ومورجان (Krejcie & Morgan (1970) البالغ (165) مفردة. والجدول (1) يوضح توزيع عينة المستجيبين حسب المتغيرات الديموغرافية:

جدول (1) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	149	78.8
	أنثى	40	21.2
موقع العمل	المديريات التعليمية في المحافظات	124	65.6
	ديوان الوزارة	65	34.4
	المجموع	189	100.0

أداة الدراسة:

يهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة الحالية؛ قام الباحثون بتطوير استبانة مستمدة من الأبحاث السابقة المتعلقة بالممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط التربوي؛ كدراسة الرواحي (2015)، ودراسة اللواتية (2013)، بالإضافة إلى دراسة اللواتية (2005). وكذلك الدراسات التي بحثت في السعادة الوظيفية كدراسة جويلي والشعراوي (2024)، ودراسة العريفية (2021)، بالإضافة إلى دراسة العامرية (2017)؛ حيث تكونت هذه الأداة (الاستبانة) من مقياسين: المقياس الأول ركز على الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط، بينما تناول المقياس الثاني السعادة الوظيفية للعاملين بأجهزة التخطيط، كما تم تبني استخدام مقياس ليكرت الخماسي (كبير جدًا = 5، كبير = 4، متوسطة = 3، قليل = 2، قليل جدًا = 1).

صدق أداة الدراسة:

بعد الانتهاء من تطوير أداة الدراسة وإخراجها في صورتها الأولية تم حساب صدقها بطريقتين هما: الصدق الظاهري الذي هو صدق المُحكِّمين، وكذلك حساب صدق فقرات الاستبانة بحساب درجة ارتباط كل فقرة من الفقرات بالمحور الذي تنتمي إليه، بالإضافة إلى حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson)؛ لحساب مستوى ارتباط محاور الأداة مع الدرجة الكلية لها.

الصدق الظاهري:

تم التحقق من الصدق الظاهري أو ما يُعرف "صدق المُحكِّمين؛ حيث تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المُحكِّمين من ذوي الخبرة والاختصاص في أبعاد: الإدارة التربوية، والقياس والتقويم، والإحصاء، وتم الحصول على تحكيم عدد (12) مُحكِّمًا من جامعات ومؤسسات تربوية مختلفة داخل وخارج سلطنة عُمان؛ منها: جامعة نزوى، وجامعة صحار، وجامعة الشرقية، وجامعة التقنية والعلوم التطبيقية بالمرستاق، وجامعة المنصورة، بالإضافة إلى وزارة التربية والتعليم، ملحق (2)؛ وذلك بهدف أخذ آرائهم وملحوظاتهم بشأن مناسبة فقرات الاستبانة وانتمائها للمحاور، وفي ضوء ملاحظات المحكمين؛ شملت التعديلات في محور الممارسات التخطيطية الفقرات (5)، و(16)، و(28)، كما شملت محور السعادة الوظيفية حذف الفقرات (4)، و(12)، و(13)، و(29)، إلى جانب تعديل صياغة الفقرات (1)، و(23)، و(28)، وذلك بهدف تعزيز دقة الصياغة ووضوحها، ومواءمة الفقرات مع أهداف الدراسة وطبيعة البيئة التطبيقية. وبعد التحكيم، تكونت أداة الدراسة (الاستبانة) من جزأين؛ تضمن الجزء الأول البيانات الديموغرافية لأفراد العينة، بينما اشتمل الجزء الثاني على محورين: الممارسات التخطيطية وتكوّن من (29) فقرة موزعة على أربعة مجالات، والسعادة الوظيفية وتكوّن من (25) فقرة موزعة على خمسة مجالات، واعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي لقياس مستوى الممارسات التخطيطية والسعادة الوظيفية من وجهة نظر العاملين

صدق بناء أداة الدراسة (الممارسات التخطيطية):

لاستخراج دلالات صدق البناء للأداة؛ استُخرجت معاملات ارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالمجال التي تنتمي إليه، وبين المجالات ببعضها والدرجة الكلية؛ في عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة الحالية ومن خارج عينتها تكونت من (30) موظفًا وموظفةً، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل بين (0.48-0.82)، ومع المجال (0.48-0.89)؛ وتجدر الإشارة إلى أن معاملات الارتباط جميعها كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية؛ ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. كما تم استخراج معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالات ببعضها، والجدول (2) يبين ذلك:

جدول (2) معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية

المجال	التنظيم الإداري	نظام البيانات التربوية ومعالجتها	إعداد الخطط	متابعة الخطط	الممارسات التخطيطية
التنظيم الإداري	1				
نظام البيانات التربوية ومعالجتها	**0.479	1			
إعداد الخطط	**0.763	**0.702	1		
متابعة الخطط	**0.718	**0.554	**0.856	1	
الممارسات التخطيطية	**0.837	**0.781	**0.960	**0.905	1

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). ** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)

يبين الجدول (2) أن معاملات الارتباط جميعها كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية؛ ما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

ثبات أداة الدراسة (الممارسات التخطيطية):

للتأكد من ثبات أداة الدراسة الحالية؛ فقد تم التحقق بطريقة الاختبار على المجموعة ذاتها من خارج عينة الدراسة الحالية المكوّنة من (30) موظفًا وموظفةً مُسبَّقة الذكر؛ حيث تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة ألفا كرونباخ، والجدول (3) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة ألفا كرونباخ والدرجة الكلية، وغدّت هذه القيم مُلائمة لغايات الدراسة الحالية:

جدول (3) معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	الاتساق الداخلي
التنظيم الإداري	0.79
نظام البيانات التربوية ومعالجتها	0.77
إعداد الخطط	0.80
متابعة الخطط	0.81
محور الممارسات التخطيطية	0.86

يُلاحظ أن معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.77-0.81)؛ بينما بلغت قيمة المعامل لمحور الممارسات التخطيطية ككل (0.86) التي تُعدُّ قيمةً مرتفعةً وتُعبّر عن ثبات عالٍ.

صدق بناء أداة الدراسة (السعادة الوظيفية):

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس؛ استُخرجت معاملات ارتباط كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالمجال الذي تنتمي إليه، وبين المجالات ببعضها والدرجة الكلية؛ في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة الحالية تكونت من (30) موظفًا وموظفةً، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل بين (0.54-0.90)، ومع المجال (0.60-0.96)، وتجدر الإشارة أن معاملات الارتباط جميعها كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية؛ ولذلك لم يتم حذف أيٍّ من هذه الفقرات. كما تم استخراج معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالات ببعضها، والجدول (4) يبين ذلك:

جدول (4) معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية

الثقة	العدالة	الاحترام	الفخر	الزمالة	السعادة الوظيفية
الثقة	1				
العدالة	**0.714	1			
الاحترام	**0.640	**0.670	1		
الفخر	**0.510	**0.560	**0.782	1	
الزمالة	**0.506	**0.493	**0.821	**0.950	1
السعادة الوظيفية	**0.775	**0.787	**0.917	**0.900	**0.896

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). ** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (4) أن معاملات الارتباط جميعها كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية؛ ما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

ثبات أداة الدراسة (السعادة الوظيفية):

للتأكد من ثبات أداة الدراسة الحالية، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار على المجموعة ذاتها من خارج عينة الدراسة الحالية المكوّنة من (30) موظفًا وموظفةً مُسيّقة الذكر؛ حيث تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة ألفا كرونباخ، والجدول (5) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة ألفا كرونباخ والدرجة الكلية، وعُدَّت هذه القيم مُلائمةً لغايات الدراسة الحالية.

جدول (5) معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	الاتساق الداخلي
الثقة	0.84
العدالة	0.80
الاحترام	0.82
الفخر	0.86
الزمالة	0.81
محور السعادة الوظيفية	0.87

يُلاحظ أن معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.82-0.86)، بينما بلغت قيمة المعامل لمحور الممارسات التخطيطية ككل (0.87)؛ التي تُعدُّ قيمةً مرتفعةً وتُعبّر عن ثبات عالٍ.

إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، والحصول على الموافقات الرسمية من جامعة نزوى ووزارة التربية والتعليم، وُرِّعت الاستبانة إلكترونياً عبر نظام المراسلات والبريد الإلكتروني على جميع العاملين في أجهزة التخطيط باستخدام نماذج جوجل، ثم جُمعت البيانات وخُلِّت باستخدام برنامج (SPSS)، وأخضعت للمناقشة وصولاً إلى استخلاص النتائج وصياغة التوصيات والمقترحات.

المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبيانات إلكترونياً، عولجت البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث استُخدمت التكرارات والنسب المئوية لوصف البيانات الديموغرافية، ومعامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الأداة، ومعامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق الداخلي والإجابة عن السؤال الثالث، كما استُخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤالين الأول والثاني.

المعيار الإحصائي للحكم على النتائج:

تم اعتماد سُلَّم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة الحالية؛ بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (كبير جداً، كبير، متوسط، قليل، قليل جداً)، وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج، والجدول (6) يبين ذلك:

جدول (6) معيار الحكم لتحليل النتائج

المستوى	المقياس الثلاثي
من 1.00 - 2.33	منخفض
من 2.34 - 3.67	متوسط
من 3.68 - 5.00	مرتفع

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية: الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1) / عدد الفئات المطلوبة (3) = $(1-5) / 3 = 1.33$ ، ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

السؤال الأول: ما مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين بها؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين بها، والجدول (7) يوضح ذلك:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين بها مُرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	نظام البيانات التربوية ومعالجتها	3.73	0.63	مرتفع
2	4	متابعة الخطط	3.67	0.70	متوسط
3	1	التنظيم الإداري	3.63	0.62	متوسط
4	3	إعداد الخطط	3.58	0.70	متوسط
		الممارسات التخطيطية (الدرجة الكلية)	3.65	0.60	متوسط

يتبين من الجدول (7) أن مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين بها جاء بمستوى متوسط؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذه الممارسات (3.65) بانحراف معياري قدره (0.60)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.58 - 3.73)، كما تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.62 - 0.70).

وعند تحليل المجالات الفرعية، يتضح أن أعلى المجالات من حيث المتوسط الحسابي كان نظام البيانات التربوية ومعالجتها، حيث حصل على متوسط حسابي قدره (3.73)، بانحراف معياري (0.63)؛ ما يشير إلى مستوى مرتفع من الممارسات لهذا المجال مقارنةً بالمجالات الأخرى. وجاء في الترتيب الثانية متابعة الخطط بمتوسط حسابي (3.67)، وانحراف معياري (0.70)، ومستوى متوسط. كما حصل التنظيم الإداري على متوسط حسابي قدره (3.63) بانحراف معياري (0.62)؛ ما يعكس أيضاً مستوى متوسطاً. أخيراً، جاء مجال إعداد الخطط في الترتيب الأخيرة بمتوسط حسابي (3.58)، وانحراف معياري (0.70)؛ وهو كذلك بمستوى متوسط.

فهذا قد يشير إلى أن المهام المتعلقة بمجال نظام البيانات التربوية ومعالجتها قد تُمثّل حجر الأساس ضمن الممارسات التخطيطية الفعالة في أجهزة التخطيط من وجهة نظر العاملين بها، وهذا ما أشارت إليه الأدبيات النظرية حيث ذكرت (2019) UNESCO أن أهمية نظام البيانات التربوية في المؤسسة التربوية؛ تنبثق من حيث إسهامها في وضع خطط مبنية على الأدلة وتحقيق أهداف السياسات التربوية، بما يتوافق مع معايير الجودة الشاملة والتنمية المستدامة. كما إن هذا التفاوت بين مجال نظام البيانات التربوية والمجالات الأخرى؛ قد يُعزى إلى تفسيرات متداخلة عدة منها: قد يعود السبب إلى سعي الوزارة نحو توظيف التكنولوجيا المتقدمة في نظام البيانات التربوية عبر الموقع الإلكتروني للوزارة - بوابة سلطنة عُمان التعليمية. في المقابل، هناك عدم تركيزها على تمكين الكفاءات البشرية المتخصصة؛ بما يؤهلها للقيام بتوظيف المؤشرات الرقمية في مجالات إعداد الخطط ومتابعتها، ما يترتب على ذلك عدم الاستثمار الأمثل لإمكانيات النظام التقني في نظام البيانات التربوية، وبصنع فجوة بين إمكانيات توفير البيانات؛ وتوظيفها في مجالي إعداد الخطط، ومتابعتها.

وقد يشير ذلك إلى الحاجة لمزيد من التطوير والتحسين في التنظيم الإداري بأجهزة التخطيط؛ من حيث الاهتمام بالتنسيق والتكامل بين الدوائر والأقسام التابعة لأجهزة التخطيط، تحديداً بين التقسيمات التي من مهامها جمع وتحليل البيانات إحصائياً واستخراج المؤشرات التربوية؛ التي تتمثل في دائرة نُظُم البيانات الجغرافية مع أقسام الإحصاء التربوي، والتقسيمات التي تُعنى بالتخطيط التي من مهامها إعداد الخطة ومتابعتها، وتتمثل في دائرة تخطيط الاحتياجات مع دوائر التخطيط والتطوير؛ حيث تبقى البيانات التربوية المتاحة مع أهميتها، غير متدفقة كما ينبغي في دعم وصنع القرارات التخطيطية.

وقد يُعزى ذلك إلى محدودية التمويل المالي في بعض القطاعات بأجهزة التخطيط؛ كونه يُعدّ عاملاً رئيساً في إعداد الخطط المثالية، بالإضافة إلى متابعة تنفيذها بالكفاءة المطلوبة، حيث يترتب على قلة الموارد المالية؛ العملُ بخطط قد لا تتماشى مع احتياجات الواقع الفعلي، ويحول دون تنفيذها بالطريقة المخطط لها؛ ما قد يسهم في عدم تجويد المخرجات التعليمية، ونستشهد بذلك على ارتفاع كلفة إنشاء المباني المدرسية أثناء جائحة كوفيد 19، وما ترتب عليها من زيادة الكثافات الطلابية في الفصول الدراسية في بعض المدارس نتيجة عدم استكمال إنشاء المباني جميعها المُدرّجة في الخطط الخمسية؛ وينسجم هذا مع ما تطرّق إليه الكرخي (2014) عن التحديات المؤثرة في مدى فاعلية الممارسات التخطيطية، التي ذكّر منها: إن ارتفاع الأسعار والخدمات الإلزامية لتنفيذ الخطة بمستويات غير متوقعة؛ يترتب عليه زيادة التكاليف، ويؤدي إلى عجز في الموازنة المخططة.

اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسات كلّ من الرواحي (2015)، واللواتية (2005)؛ اللّتين خلّصت نتائجهما بشأن تشخيص واقع الممارسات التخطيطية للعاملين في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان إلى أنها كانت ممارسات متوسطة. واتفقت أيضاً مع دراسة الحوسنية (2021)، والعمرات (2014) اللّتين أشارت نتائجهما بشأن واقع الممارسات التخطيطية لدى لقيادات المدرسية أنها جاءت متوسطة.

السؤال الثاني: ما درجة السعادة الوظيفية لدى العاملين في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين بها؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة السعادة الوظيفية للعاملين في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين بها، والجدول (8) التالي يوضح ذلك:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة السعادة الوظيفية للعاملين في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين بها مُرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	الرقم	الرّتبة
مرتفعة	0.80	4.04	الزمالة	5	1
مرتفعة	0.78	3.91	الفخر	4	2
مرتفعة	0.76	3.72	الاحترام	3	3
متوسطة	0.86	3.41	الثقة	1	4
متوسطة	0.83	3.26	العدالة	2	5
متوسطة	0.70	3.67	السعادة الوظيفية ككل		

يتبين من الجدول (8) أن درجة السعادة الوظيفية للعاملين في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان من وجهة نظرهم جاءت بمستوى متوسط؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.67)، بانحراف معياري (0.70).

بتحليل المجالات المكونة لمقياس السعادة الوظيفية؛ نجد أن أعلى المجالات تقييمًا هو "الزمالة"، حيث حصل على متوسط حسابي (4.04)، وانحراف معياري (0.80)؛ ما يشير إلى مستوى مرتفع من الرضا عن العلاقات المهنية بين الزملاء، ثم مجال "الفخر" بمتوسط حسابي (3.91)، وانحراف معياري (0.78)؛ ما يعكس شعور العاملين بالفخر تجاه عملهم ومهامهم الوظيفية، كما حصل مجال "الاحترام" على متوسط حسابي (3.72)، وانحراف معياري (0.76).

أما المجالات التي جاءت بمستوى متوسط، فتشمل مجال "الثقة" بمتوسط حسابي (3.41)، وانحراف معياري (0.86)؛ ما يدل على أن مستوى الثقة والشفافية في بيئة العمل يحتاج إلى مزيد من التطوير. وجاء مجال "العدالة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.26)، وانحراف معياري (0.83)؛ ما يشير إلى وجود بعض التحديات المرتبطة بتوزيع الفرص والموارد بشكل عادل بين العاملين.

وقد تكون النتائج مؤشراً إلى أن بيئة العمل في أجهزة التخطيط بوزارة التربية والتعليم، مع أنها تتمتع بشيء من القبول والرضا من قبل العاملين؛ إلا أنها بحاجة إلى المزيد من التحسين والتطوير، لاسيما في الجوانب المرتبطة بمشاعر العاملين؛ بحيث يتم التجاوب مع متطلبات العاملين بالتوازي مع متطلبات العمل، فتتنامي المشاعر الإيجابية لدى العاملين لا يترتب عليه زيادة الراحة والطمأنينة لديهم فحسب؛ بل ربما يؤدي إلى تجويد العمل وزيادة الإنتاجية. حيث أكدت الأدبيات النظرية ذلك، فقد أشار شافير وآخرون (Shaffer et al. 2016) أنه في حال تبنّت المؤسسة مفهوم "السعادة الوظيفية" نهجاً قائماً فيها؛ فإن الموظفين بالمؤسسة يكونون أكثر إنتاجية، ويكون لديهم رغبة كبرى من الاستعداد في تقديم أكثر مما يفترض بهم تقديمه للإسهام في نجاح مؤسساتهم التي ينتمون إليها، كما وضّح الفحطاني ع (2016) أهمية السعادة الوظيفية لدى العاملين، ومدى تأثيرها في بيئة العمل؛ فقد أكد أن العمل مهماً تقدّم تقنياً فإنه رهين بالعقول البشرية التي تنتمي إليه، ومدى تطوّر الأفراد وارتقائهم السلوكي نحو العمل.

وربما تُعزّي نتائج الدراسة الحالية بشأن درجة السعادة الوظيفية في أجهزة التخطيط لدى العاملين حسب وجهة نظرهم إلى عوامل متداخلة عدة؛ يأتي في مقدمتها أن أجهزة التخطيط لم تتضمن في رؤيتها ورسالتها ما يشير إلى غرس وتمكين مفهوم "السعادة الوظيفية"، كما إن ندرة الحوافز والمكافآت، والاكتفاء بالمخصصات الشهرية الرواتب قد تكون من الأسباب أيضاً، وعدم وجود الأندية الترفيهية التابعة للوزارة بشكل عام أو لأجهزة التخطيط قد يُعَدُّ من الأسباب الرئيسة لذلك.

اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة جويلي والشعراوي (2024)؛ التي حصلت نتائجها بشأن درجة توفر أبعاد السعادة الوظيفية لدى هيئة التدريس في جامعة الأزهر من وجهة نظرهم بأنها كانت درجة متوسطة، واتفقت أيضاً مع دراسة الأسمرية (2023) التي كان ملخص نتائجها أن مستوى السعادة في بيئات العمل التعليمية في منطقة عسير من وجهة نظر العاملين بها كانت مستويات متوسطة، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة العريفيّة (2021)؛ التي رصدت نتائجها بشأن مستوى السعادة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين والمشرفات أنها جاءت بمستوى متوسط.

واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة تونسي وباها (Tunsi & Bhalla 2023) التي رصدت نتائجها بشأن أثر السعادة في بيئة العمل في الأداء الوظيفي لدى العاملين في قطاع تقنية المعلومات بجامعة الأعمال والتكنولوجيا في جدة بالمملكة العربية السعودية؛ إن المتوسط العام لمستوى السعادة لدى العاملين كان مرتفعاً، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة العامرية (2017)؛ التي جاءت نتائجها بشأن معدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة في مدينة العين بدولة الإمارات العربية المتحدة إلى أن المعدلات كانت مرتفعة. وقد يَعرّو الباحثون ذلك إلى أن دولة الإمارات العربية المتحدة منذ العام 2016 سعت عبر البرنامج الوطني للسعادة وجودة الحياة؛ إلى تبني الكثير من السياسات والخدمات التي تُعزّز أنماط الحياة الإيجابية، كما إن برنامج دليل السعادة وجودة الحياة في بيئة العمل، التي تشرف عليه وزارة السعادة؛ كان له الأثر الكبير في ذلك (البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة، 2024).

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط ودرجة السعادة الوظيفية للعاملين بها في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط ودرجة السعادة الوظيفية للعاملين بها في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، والجدول (10) يوضح العلاقة الارتباطية بين مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط ودرجة السعادة الوظيفية للعاملين بها في وزارة التربية والتعليم.

ولتحديد مستوى الارتباط في التفسيرات، تم الاعتماد على الجدول التصنيفي الثلاثي وفقاً للمعايير التي اقترحها كوهين (Cohen, 1988, pp. 79–80) لتكون معياراً للحكم على مستوى الارتباط وجاءت النتائج وفق الجدول (9):

جدول (9) تفسير مدى قوة معامل الارتباط

قيمة معامل الارتباط	قوة العلاقة	اتجاه العلاقة
0.10- أقل من 0.30	ارتباط ضعيف	موجبه (+)
0.30- أقل من 0.50	ارتباط متوسط	موجبه (+)
0.50- أقل من 1.00	ارتباط قوي	موجبه (+)

جدول (10) معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط ودرجة السعادة الوظيفية للعاملين بها في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان

المجالات	معامل الارتباط	النتائج	نظام البيانات التربوية ومعالجتها	إعداد الخطط	متابعة الخطط	الممارسات التخطيطية
الثقة	معامل الارتباط	0.629	0.616	0.791	0.734	0.769
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	قوة العلاقة	قوية	قوية	قوية	قوية	قوية
العدالة	معامل الارتباط	0.642	0.547	0.729	0.633	0.707
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	قوة العلاقة	قوية	قوية	قوية	قوية	قوية
الاحترام	معامل الارتباط	0.640	0.569	0.717	0.631	0.707
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	قوة العلاقة	قوية	قوية	قوية	قوية	قوية
الفخر	معامل الارتباط	0.580	0.568	0.656	0.627	0.672
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	قوة العلاقة	قوية	قوية	قوية	قوية	قوية
الزمالة	معامل الارتباط	0.517	0.542	0.616	0.572	0.621
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	قوة العلاقة	قوية	قوية	قوية	قوية	قوية
السعادة الوظيفية	معامل الارتباط	0.696	0.658	0.814	0.742	0.806
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	قوة العلاقة	قوية	قوية	قوية	قوية	قوية

حجم العينة = 189 *دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). **دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (10) أن هناك علاقة إيجابية قوية بين مستوى الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط ودرجة السعادة الوظيفية للعاملين بها في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. حيث يظهر معامل ارتباط بيرسون أن المجالات المدروسة جميعها منها "التنظيم الإداري"، و "نظام البيانات التربوية"، و "إعداد الخطط"، و "متابعة الخطط" في محور الممارسات التخطيطية ترتبط بشكل كبير مع درجة السعادة الوظيفية؛ ما يدل على تأثير إيجابي مستمر لهذه العوامل في السعادة الوظيفية للعاملين في أجهزة التخطيط التابعة لوزارة التربية والتعليم، وتجدر الإشارة إلى أن الدلالات الإحصائية جميعها لهذه العلاقات كانت أقل من (0.05).

وعليه يمكن الإشارة إلى أنه كلما زادت مستويات الممارسات التخطيطية في أجهزة التخطيط رُبما أدى ذلك إلى ارتفاع درجة السعادة الوظيفية لدى العاملين بها حسب آراء عينة الدراسة الحالية؛ فال تطوير والتحسين في الممارسات التخطيطية التي تتم في أجهزة التخطيط لاسيما في المجالات التي تمت دراستها قد يؤدي إلى تنامي مظاهر السعادة الوظيفية لدى العاملين.

بناءً على ما سبق، فإن العمل على تعزيز الممارسات التخطيطية وتمكينها داخل أجهزة التخطيط في وزارة التربية والتعليم يُعد من المرتكزات التي تسهم في تنامي مظاهر السعادة الوظيفية لدى العاملين، وينعكس ذلك إيجاباً على أداء أجهزة التخطيط.

وهذا ينسجم مع ما تطرقت إليه الأدبيات النظرية في أن وجود الممارسات التخطيطية الفعالة في مواجهة الأزمات والتحديات؛ يُعزّز الثقة المؤسسية، ويسهم في تزايد شعور بالأمان الوظيفي لدى العاملين؛ لكون المؤسسة قائمة على نهج تخطيطي متوازن بين الواقعية والطموح، الأمر الذي يُوجد بيئة عمل أكثر استقرارًا وإيجابية. (Bryson, 2018)

التوصيات

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية؛ يوصي الباحثون بمجموعة من التوصيات، منها:
- العمل على تعزيز القدرات التخطيطية لدى العاملين في أجهزة التخطيط؛ بتنظيم برامج تخصصية، تحديدًا في أساليب التخطيط الحديثة.
 - تدعيم أجهزة التخطيط بموظفين أكفاء من حملة المؤهلات العلمية التخصصية في مجال التخطيط، وعدم الاكتفاء بعدد سنوات الخبرة في المجال التربوي.
 - تعزيز أجهزة التخطيط بموظفين ذوي تخصصات تقنية للعمل على توظيف التقنية بشكل أكبر؛ بهدف تمكين ثقافة التحول الرقمي.
 - تطبيق مبادئ الشفافية، في القرارات الإدارية والإجراءات المنظمة للعمل في أجهزة التخطيط؛ بما يضمن اطلاع العاملين على الحقوق والواجبات كافة المرتبطة بوضوح تام.
 - العمل على تحقيق مبادئ العدالة التنظيمية في فرص التطوير الوظيفي، ومنع أي ممارسات قد تُشكّل نوعًا من المحاباة أو المجاملة.
 - استحداث أساليب وطرائق جديدة للعمل في أجهزة التخطيط؛ من شأنها الإسهام في غرس ثقافة السعادة الوظيفية.
 - الاطلاع على تجارب الآخرين في مجال السعادة الوظيفية، وتطبيقها لتمكين مظاهر السعادة الوظيفية في أجهزة التخطيط.

المقترحات البحثية

- دراسة عن أثر تحقيق السعادة الوظيفية في الخدمات التي تُقدّمها أجهزة التخطيط في وزارة التربية والتعليم.
- دراسة عن سُبل تحسين السعادة الوظيفية في أجهزة التخطيط في وزارة التربية والتعليم.
- التوسع في إجراء دراسات مماثلة في أجهزة التخطيط التابعة لوزارات خدمية أخرى؛ منها وزارة التنمية الاجتماعية، ووزارة الصحة، وغيرها.

المراجع

- الأسمرية، مها محمد. (2023). السعادة المؤسسية في بيئات العمل التعليمية من وجهة نظر العاملين فيها. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، 15، 485 – 546.
- البادري، سعود مبارك. (2016). مهارات البحث العلمي، إربد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- البلوشية، شيخة بنت بطي بن خلفان. (2019). الأنماط القيادية لمديري مدارس التعليم الأساسي وعلاقتها بالسعادة المهنية للمعلمين في محافظة الظاهرة [رسالة ماجستير، جامعة نزوى]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- البوابة التعليمية في سلطنة عُمان. (2014). <https://home.moe.gov.om/topics/1/show/2983> 2025-02-05
- البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة. (2024). <https://u.ae/ar-ac/information-and-services/social-affairs/happiness> 2025-03-10
- التوجيهية، فاطمة بنت عبد العزيز. (2020). برنامج تدريبي مقترح لتطوير مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية الناشئة. المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، 2020(15)، 229-271. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-1279031>

- جويلي، باسم صلاح محمود، والشعراوي، محمد علي حسن (2024). تحسين السعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية. مجلة كلية التربية-جامعة عين شمس، 48(01)، 253 – 388. <https://doi.org/10.21608/jfees.2024.354461>
- الحوسنية، فادية بنت حمد بن خليفة. (2021). تطوير الممارسات التخطيطية للقيادات المدرسية بالتعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عُمان في ضوء نموذج كوفمان للتخطيط الاستراتيجي [رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- الديراوي، أيمن، وأبو غبن، أحمد. (2021). القيادة الإدارية. المركز الديمقراطي العربي
- الرواحي، سعيد بن خلفان بن سعيد. (2015). استراتيجية مقترحة لتطوير التخطيط التربوي بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان. [رسالة ماجستير، جامعة صحار]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- الرواحية، طيبة بنت سيف بن أحمد. (2022). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لمهارات التخطيط التربوي وعلاقته بجودة الأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة الداخلية. [رسالة ماجستير، جامعة نزوى]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- الرويلي، عبد العزيز شريتح حسين. (2018). القيادة التربوية في الفكر الإسلامي "مبادئ القيادة وسماتها". المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 7(40)، 22-32.
- الزهراني، عبد العزيز علي أحمد. (2020). التخطيط المؤسسي لدى القيادات الإشرافية وعلاقتها بالأنماط القيادية. مجلة رؤاد الإبداع العلمي SCM 4(13)، 2021.
- السديري، ديمه سلطان أحمد؛ الشماسية، أريج عبد الرحمن. (2022). دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق السعادة المؤسسية: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في جامعة جدة بمحافظة جدة. المجلة العربية للنشر العلمي، ع54، 1-37. <https://search.mandumah.com/Record/1437388>
- سعيد، وفاء فنجري مرزوق. (2022). العدالة التنظيمية وانعكاسها على السعادة الوظيفية: دراسة ميدانية على المعاهد الإدارية العليا. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع2، 13 – 44.
- السقا، امتثال. (2015). أساسيات التخطيط التربوي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الشلهوب، شروق بنت شفيق. (2023). السعادة المؤسسية. جدة : دار كيان للنشر والتوزيع.
- العامري، صالح مهدي محسن؛ الغالبي، طاهر محسن منصور. (2008). الإدارة والأعمال. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- العامرية، منى بنت سالم بن عمر. (2017). علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة دراسة على مجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين. [رسالة ماجستير، جامعة الإمارات العربية المتحدة]. https://scholarworks.uaeu.ac.ae/poli_sci_theses/1
- عبابنة، صالح أحمد. (2015). التخطيط التربوي المعاصر النظرية والتطبيق. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- العبادي، هاشم، دوش، أنعام؛ والعبودي، رضا. (2023). التخطيط الاستراتيجي: المفاهيم - الأدوات - النماذج. الأردن: الدار المنهجية.
- عبد الدايم، عبد الله. (2001). التخطيط التربوي: أصوله وأساليبه الفنية وتطبيقاته في البلاد العربية. دار العلم للملايين.
- العجمي، محمد حسنين. (2017). الإدارة والتخطيط التربوي - النظرية والتطبيق -. عمان : دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع.
- العريفة، دلال بنت عبد الرحمن. (2021). السعادة المؤسسية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين والمشرفات. مجلة العلوم التربوية، ع27، 327 - 400.
- عكر، منى خالد. (2020). أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات. 1(11). 25 – 34.

- العمرات، محمد سالم. (2014). مهارات التخطيط الاستراتيجي المتحققة لدى مديري ومديرات مدارس تربية البنراء من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 15(2)، 307 – 335.
<https://search.mandumah.com/Record/624239>
- العون، غزوه متروك (2019). واقع السعادة الوظيفية لدى العاملين في جامعة آل بيت [رسالة ماجستير، جامعة آل بيت]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- القحطاني، عبد السلام بن شايح. (2016). سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري. الرياض: دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع.
- الكرخي، مجيد. (2014). التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج. قطر: مطبعة الريان.
- الزامي. محمد بن عبد الله بن سعيد. (2003). دراسة تقويمية لأجهزة التخطيط التربوي في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين بها. [رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- اللواتية، أمل بنت داود بن محمود. (2013). معوقات التخطيط الاستراتيجي التي تواجه العاملين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عُمان [رسالة ماجستير، جامعة مؤتة]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- اللواتية، نرجس بنت جعفر بن عبد الخالق. (2005). الممارسات التخطيطية للعاملين بأجهزة التخطيط التربوي بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان. [رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- الليمون، نواف. (2014). واقع التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم العام في منطقة أبوظبي التعليمية، مجلة جامعة دمشق 30(2)، ص 275.
- مانع، فاطمة، وبهراوة، زورة. (2021). السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي في جامعة الشلف. مجلة الاستراتيجية والتنمية، 11(02)، 389 - 408.
- مركز دبي للإحصاء. (2017). بيئة العمل السعيدة تُعزز الإنتاجية والإيجابية وتُرسخ الرضا لدى الموظفين والمتعاملين. 2025/03/05 <https://www.dsc.gov.ae/ar-ae/DSC-News/Pages/happy-environment.aspx>
- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. (2020). المعجم المؤحد لمصطلحات الاستراتيجيات التربوية والتعليمية. الرابط: مكتب تنسيق التعريب.
- الهنائي، خالد بن محمد بن زاهر. (2006). فعالية مركزية التخطيط التربوي في النظام التعليمي بسلطنة عُمان. [رسالة دكتوراه، جامعة تونس]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- وزارة التربية والتعليم (2021). قرار وزاري رقم 98/2021م باعتماد اختصاصات التقسيمات الإدارية الواردة في الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم. مسقط: سلطنة عُمان.
- وزارة التربية والتعليم. (2018). دليل المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين 2019/2018. سلطنة عُمان.
- وزارة التربية والتعليم. (2024/3/5م). نشرة المعلم العُماني عطاء متواصل.
<https://home.moe.gov.om/images/library/file/Book29676.pdf>
- اليعقوبية، سوسن بنت سعود. (2019). التخطيط لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن لدعم الأداء الإداري بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عُمان. [رسالة دكتوراه، جامعة دمياط]. قاعدة معلومات دار المنظومة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Achor, S. (2011). The happiness advantage: The seven principles of positive psychology that fuel success and performance at work. Random House.
- Andrew, S. S. (2011). S.M.I.L.E.S.: The differentiating quotient for happiness at work. Happiest Minds. Social Sciences and Medicine, 1-13. [<https://www.happiestminds.com/whitepapers/smiles-differentiating-quotient-for-happiness-at-work.pdf>]

- Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Organizational culture and job satisfaction: A review. *International Review of Management and Marketing*, 4(2), 132–149. https://www.researchgate.net/publication/261570589_Organizational_Culture_and_Job_Satisfaction_A_Review
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). Wiley.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Routledge.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Fransiska, A., & Turangan, J. A. (2023). The influence of job satisfaction, leadership and organizational justice on employee well-being. *International Journal of Application on Economics and Business* (IJAEB), 1(1), 232–240. <https://journal.untar.ac.id/index.php/ijaeb/article/view/24680/14849>
- Innocent, B. O. (2021). The impact of effective planning on teaching and learning among some selected secondary school students in Ethiopia West Local Government Area of Delta State. *Direct Research Journal of Education and Vocational Studies*, 3(1), 113–120.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. NY Harper & Row. <https://www.holybooks.com/wp-content/uploads/Motivation-and-Personality-Maslow.pdf> 18-04-2025
- Mayo, E. (2004). *The human problems of an industrial civilization*. Routledge.
- Nafei, W. A. (2018). The role of workplace happiness in achieving organizational brilliance a study at Sadat City University. *Case Studies Journal*, 7(12), 26-41.
- Olsson, L. E., Gärling, T., Ettema, D., Friman, M., & Fujii, S. (2013). Happiness and satisfaction with work commute. *Social indicators research*, 111(1), 255-263. <https://doi.org/10.1007/s11205-012-0003-2> 13-03-2025
- Project Management Institute. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)* (6th ed.). Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)–Sixth Edition 20-04-2025
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Management*. 14th Edition. Pearson Education.
- Rogers, K. M., & Ashforth, B. E. (2017). Respect in organizations: Feeling valued as “we” and “me”. *Journal of management*, 43(5), 1578-1608. <https://doi.org/10.1177/0149206314557159>. 02-02-2025
- Rosita, T., Fatmasari, R., Sitio, R., & Kurniatun, T. C. (2022). The impact of strategic planning implementation on job satisfaction, job stress, and employee performance in a distance learning

unit. Tec Empresarial, 17(2), 45–57.
https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/70

- Shaffer, M. A., Reiche S, B., Dimitrova, M., Lazarova, M., Chen, S., Westman, M., & Wurtz, O. (2016). Work-and family-role adjustment of different types of global professionals: Scale development and validation. *Journal of International Business Studies*, 47(2), 113-139.
- Slimane, M. L., & Khaiat, A. (2024). Organizational trust: Dimensions, determinants, and outcomes. *Revista Universitara de Sociologie*, 2(2024), 389–401. <https://www.researchgate.net/publication/384056507>
- Tunisi, W., & Bhalla, P. (2023). Study of impact of happiness at workplace on work performance among the executives in the IT sector. *Information Sciences Letters*, 12(10), 2679–2692. <https://doi.org/10.18576/isl/121017>
- UNESCO Institute for Statistics. (2019). Education data release: New tools to measure SDG 4 targets. UNESCO. <https://uis.unesco.org>
- Wu, C. H., & Parker, S. K. (2017). The role of leader support in facilitating proactive work behavior: A perspective from attachment theory. *Journal of Management*, 43(4), 1025–1049. <https://doi.org/10.1177/0149206314544745>
- Zydowsky, J. E. (2016). Planned success: A study of strategic planning processes in Wisconsin schools (Doctoral dissertation, Capella University).