

الرضا عن مهنة التدريس كمتغير وسيط في العلاقة بين دعم المدير ونية ترك العمل لدى المعلمين بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان

ياسر فتحي الهنداوي المهدي * و خالصة بنت سالم بن حمد الحارثية **

جامعة السلطان قابوس، سلطنة عُمان *

وزارة التربية والتعليم، سلطنة عُمان **

قُبِل بتاريخ: 2022/5/26

اُسْتُلم بتاريخ: 2021/11/13

ملخص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير دعم مدير المدرسة في سلطنة عمان على كل من رضا المعلمين عن مهنة التدريس، ونيهم ترك العمل، بالإضافة إلى تحديد ما إذا كان رضا المعلم يسهم بدور وسيط في العلاقة بين دعم المدير ونية المعلمين ترك العمل. تكونت عينة الدراسة من (398) معلمًا في المدارس الحكومية، وتم استخدام أسلوب النمذجة بالمعادلة البنائية لاختبار مدى مطابقة البيانات للنموذج النظري المفترض؛ وكشفت الدراسة عن نتائج عديدة، منها: أن تصورات المعلمين لدعم المدير مرتفعة، بينما جاء كل من رضاهم عن مهنة التدريس ونيهم ترك العمل بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج أن دعم المدير له أثر سالب دال إحصائيًا في نية المعلمين ترك العمل، وأثر موجب في رضاهم عن المهنة، كما تبين أن هناك تأثيرًا سالبًا قويًا لرضا المعلمين في نيةهم ترك العمل، ومن جانب آخر أظهرت الدراسة أن رضا المعلمين عن المهنة استحوذ على دور الوساطة الكلية في العلاقة بين دعم المدير ونية المعلمين ترك العمل. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات المقترحة لتعزيز دور مدير المدرسة في تعزيز رضا المعلمين عن مهنة التدريس، وتقليل نيةهم تركها. الكلمات المفتاحية: دعم المدير، رضا المعلم، نية ترك العمل، النمذجة بالمعادلة البنائية، مدارس التعليم الأساسي، سلطنة عمان

Teaching Satisfaction as A Mediator in The Relationship between Principal's Support and Teachers' Intent to Leave in Basic Education Schools in Oman

Yasser F. H. Al-Mahdy * & Khalsa S. H. AL-Harhi **

* Sultan Qaboos University, Sultanate of Oman

** Ministry of Education, Sultanate of Oman

Received: 13/11/2021

Accepted: 26/5/2022

Abstract: The study aimed to explore the impact of the principal's support on teachers' satisfaction and their intention to leave work in Oman, in addition to whether teachers' satisfaction plays a mediating role in the relationship between the principal's support and the teacher's intention to leave. Data were collected from a sample of 398 basic education teachers. The study used structural equation modeling to test a hypothetical model. The results revealed that teachers' perceptions of principal support were high level but their satisfaction and their intention to leave were in the moderated level. Furthermore, our results showed that the principal support has a negative and significant effect on teachers' intention to leave, and a positive effect on their satisfaction, in addition teacher satisfaction has a strong negative impact on teacher intention to leave. Similarly, teacher satisfaction is represented as a full mediation role in the relationship between the principal's support and teachers' intention to leave. Finally, the study proposed some recommendations to enhance the role of the school principal in supporting teachers, enhancing their job satisfaction, and reducing their intention to leave Oman.

Keywords: school principal support, teacher satisfaction, intent to leave, structural equation modeling, basic education schools, Sultanate of Oman

Email: * yfathy@squ.edu.om

مقدمة

توفرت الظروف المناسبة، وقد أثبتت الدراسات وجود علاقة دالة بين نية ترك العمل، وتركه فعلياً (Shapira- Lishchinsky & Rosenblatt, 2009) وتظهر تبعات ترك المعلمين المهنة بشكل واضح في نقص المعلمين ذوي الخبرة، وارتفاع الطلب على المعلمين الجدد (Ingersoll, 2001)، وما قد يترتب عليه من ارتفاع معدلات الدوران الوظيفي للمعلمين، وغياب الاستقرار المطلوب، الأمر الذي ينتج عنه ضعف الخدمات التي يتلقاها الطلبة (Trevor & Nyberg, 2008)، إذ تؤكد بعض الدراسات العلمية أن ارتفاع معدلات عدم استقرار المعلمين يؤثر على أداء المدارس، والتحصيل الدراسي للطلبة (Carver-Thomas & Darling, 2013; Hammond, 2017; Ronfeldt et al., 2013). كما كشفت اللجنة الوطنية للتدريس ومستقبل أمريكا وجود تأثير لدوران المعلمين وعدم استقرارهم على أداء الطلبة (Barnes et al., 2007)، ووفق تقرير اللجنة فإن "أخطر النتائج طويلة المدى لارتفاع معدلات ترك المعلمين المهنة، هو تراجع جودة التدريس وتعلم الطلبة" (National Commission on Teaching and America's Future [NCTAF], 2002, p.13) من جهة أخرى، إن ترك المعلمين المهنة له عواقب مالية كبيرة على النظم التعليمية، تنتج بسبب توظيف وتدريب معلمين جدد، بدل المعلمين الذين يتكون المهنة مبكراً (Barnes et al., 2007; Ghamrawi & Jammal, 2013).

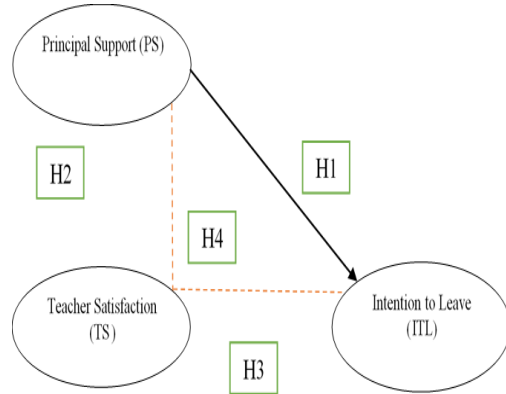
ويؤكد يوسف (Yusuf, 2018) في دراسته، أن ضغط العمل المرتبط بوظيفة المعلم يرتبط ارتباطاً إيجابياً بنية ترك المعلمين مهنة التدريس، وبالمثل أكدت دراسة تشاويلا وسوندي (Chawla & Sondhi, 2011)، أن العوامل المتعلقة بظروف العمل، كضغط العمل، وتكليف المعلم أعباء كثيرة، بالإضافة إلى الرواتب والترقيات، تعدّ عوامل مهمة، تؤثر على نية ترك العمل. وبشكل عام، كشفت العديد من الدراسات في دول مختلفة، أن المعلمين يعانون من الضغوط المرتبط بالوظيفة بنسب أعلى من أقرانهم الموظفين في المهن الأخرى (Ronfeldt et al., 2013). ومن أبرز مصادر ضغوط عمل المعلمين ضعف التعاون والثقة والتفاهم بين مديري المدارس والمعلمين (Olsen & Huang, 2018)، بالإضافة لظهور المساءلة التي أفرزت ثقافة مهيمنة، هي ثقافة عدم الثقة (Carver-Thomas & Darling-Hammond, 2017)، وعلى الرغم من أن عدم رضا المعلمين يحدث في بعض الأحيان بسبب الظروف الشخصية للمعلم، بدلاً من الظروف المنظمية، إلا أنه لا يمكن لأي منظمة اليوم تجاهل أهمية الرضا المهني لموظفيها (Al-Mahdy et al., 2016).

يُعدّ المعلمون دعامة كل إصلاح تعليمي واجتماعي، وعلى عاتقهم تقع مسؤولية تنشئة أجيال المستقبل ورعايتها، لذا كان لزاماً أن تهتمّ الدول بمعلميها، إعداداً وتأهيلاً وتدريباً قبل الخدمة وأثناءها، وبالرغم من الجهود المبذولة للارتقاء بمهنة التدريس في المجتمعات المختلفة، إلا أن العزوف عن مهنة التدريس أصبح ظاهرة عالمية، تهدد جودة التعليم، خاصة مع ظهور كثير من التغيرات الثقافية والاجتماعية، التي كان لها وقعها على هذه المهنة، مما جعل البحوث الحديثة في مجال إعداد المعلمين تبحث عن الخصائص التي يمكن تغييرها؛ لجذب المزيد من المعلمين، ومساعدة المعلمين الحاليين على التكيف مع بيئة متغيرة.

واتفاقاً مع ما ذهب إليه المهدي والعازمي (Al-Mahdy & Al-Azmi, 2021) تؤكد الأدبيات أهمية ظاهرة ترك المعلمين المهنة (Intent to Leave)، في كثير من النظم التعليمية المدرسية حول العالم (Ingersoll, 2001; Long & Thean, 2011)، وأن الاحتفاظ بالمعلمين المؤهلين، واستبقائهم في المهنة، يمثل أحد التحديات الأساسية لتلك المجتمعات (Ingersoll, 2001)، ويأتي ذلك في ظل واقع عالمي، يكشف عن نسبة استبقاء تقدر بـ (60%)، بعد أول خمس سنوات من الخدمة، الأمر الذي يمثل قلقاً فعلياً لصانعي السياسات التعليمية في المجتمعات الحديثة، خاصة مع عدم وجود سيطرة مباشرة على الموضوع (Barnes et al., 2007).

إن ترك العمل أو ما يسمى أحياناً بالتحويل الوظيفي، يأخذ أشكالاً متعددة، منها: الاستقالة، والانتقال إلى وظائف أخرى ضمن الوزارة ذاتها، وكذلك الانتقال إلى وظائف حكومية أخرى، والانقطاع عن العمل لأي سبب آخر غير بلوغ سن التقاعد الطبيعي (You & Conley, 2015)، ومن القضايا المثيرة للنقاش، والتي لها تبعاتها على العمل هي نية ترك العمل، والتي تُمثّل الدرجة التي يرغب فيها الموظفون (المعلمون) في استبدال وظائفهم الحالية (كمعلمين) بوظائف أخرى، أو مغادرة العمل، وغالباً ما تُعتبر نية ترك المهنة سلوكاً انسحابياً، يرتبط بالتأخير والتغيب عن العمل، كما يتم هذا الانسحاب عندما يقرّر المعلم أن يكون أقلّ إسهاماً، وأقلّ جهداً في أداء العمل، والذي بدوره يقلل من إنتاجيته، وقد يؤثر على دافعية زملائه وجهدهم، وتشير نظرية الفعل المبرر Theory of Reasoned Action إلى أن النية مقدمة نفسية لفعل سلوكي، وبناءً عليه، فإن المعلم الذي ينوي ترك المهنة من المرجح أن يقوم بذلك الفعل، إذا

وتأسيساً على ما سبق، تتبني الدراسة نموذجاً مفترضاً، كما يظهر في شكل 1، قائم على أن المعلمين عندما يجدون دعماً من مديري مدارسهم يتشجعون أكثر للبقاء في المهنة (الفرض الأول H1)، ويتحسن شعورهم بالرضا المهني (الفرض الثاني H2)، كما أن رضا المعلمين عن مهنة التدريس يمثل عاملاً محورياً في التقليل من نية تركهم العمل (الفرض الثالث H3)، ومن ثمّ فهو يدخل كوسيط مهم، يمكن أن يؤثر من خلاله المدير في نية ترك المعلمين العمل (الفرض الرابع H4).



شكل 1: النموذج النظري للعلاقة بين متغيرات الدراسة

ويمكن لمديري المدارس التأثير في رضا المعلمين، ونية تركهم المهنة عبر عدة ممارسات، منها: إيجاد بيئة عمل ودية داعمة نفسياً للمعلمين، والإسهام في التقليل من مستويات ضغوط العمل والإحباط، الذي قد يعاني منها المعلمون، ويمكن أن يتم ذلك من خلال زيادة الاهتمام بهم، وإشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية، وزيادة شعورهم بالانتماء، والثقة، وتقدير إسهاماتهم، ودعم استقلاليتهم، وتمكينهم مهنيًا (Ebersold et al., 2019)، ودعم فاعليتهم الذاتية، وتعزيز التفاؤل والمرونة لديهم، والتعامل معهم بشفافية، وبالعلاقة إيجابية (Aria et al., 2019)، ورفع مستوى التزامهم الوظيفي، وتعزيز قيادتهم داخل المدرسة، ومنحهم الصلاحيات اللازمة لعملهم (Boyce & Bowers, 2018)، وبالمقابل فإن المعلمين إذا أدركوا الدعم الموجه لهم، فإنهم وفق نظرية التبادل الاجتماعي يشعرون أنهم مدينون، وملتزمون برد المعروف مقابل هذا الدعم، وفي الغالب يكون هذا التبادل بعيداً عن الجوانب الاقتصادية، فهو يرتبط بالجوانب الاجتماعية والعاطفية، كالرعاية، والتقدير، والولاء (Aria et al., 2019).

وفي السياق التعليمي بسلطنة عمان، تظهر الكثير من الجهود لتسكين المعلمين العمانيين في مهنة التدريس، واستحداث المبادرات التربوية للارتقاء بهذه المهنة، وتأكيد

في إطار بيئة العمل المدرسية، توجد العديد من العوامل المنظمية، التي أثبتت الدراسات علاقتها بنية المعلمين ترك المهنة، كالعادلة المنظمية، واستقلالية المعلم، والتزامه، ورضاه، ودافعيته، والدعم الإداري الموجه له، فمثلاً كشفت دراسة يو وكونلي (You & Conley, 2015) أن ترك المعلمين المهنة يرتبط برضا المعلم، وبالتزامه، وبالدعم الإداري، وبالاستقلالية المتاحة للمعلم، وبالفاعلية الجماعية للمعلمين، وبالمثل كشفت دراسة عمران وآخرين (Imran et al., 2017) أن نية المعلمين ترك المهنة ترتبط ارتباطاً سلبياً بالدافعية والالتزام المنظمي، فعندما يشعر الموظفون بالتزامهم تجاه المنظمة، فإنهم على الأرجح لن ينتقلوا إلى منظمة أخرى.

ومن بين تلك العوامل، تركّز الدراسة الحالية تحديداً على إسهام دعم مدير المدرسة في تقليل نية ترك المعلمين المهنة بصورة مباشرة، وبصورة غير مباشرة، عبر التركيز بشكلٍ أساسي على رضا المعلمين، باعتباره متغيراً انفعالياً ومنظماً، يعكس ردة فعل المعلم على جودة بيئة العمل، والعوامل المنظمية المرتبطة بها. وفي هذا الشأن تؤكد الدراسات أن المتغيرات الانفعالية المرتبطة بالمعلم مؤثر كبير على تركه المهنة (Steel & Ovalle, 1984)، وأن نية ترك المعلمين مهنة التدريس ترتبط ارتباطاً قوياً برضا المعلمين (Park & Johnson, 2019; Shah & Jumani, 2015; Yusuf, 2018; Al-Mahdy & Al-Azmi, 2021)، وتشير الأدلة إلى أن أهم الأسباب التي تدفع المعلمين إلى ترك مهنة التدريس هي نقص الدعم الإداري، وغياب الرضا المهني، بالإضافة إلى قلة فرص الترقية (Carver-Thomas & Darling-Hammond, 2017).

وفي ظل ما يعايشه المعلم في مهنته من توترات وأعباء مهنية تُقلل من مستوى رضاه المهني، تؤكد الدراسات التربوية أن لمديري المدارس تأثيراً على رضا المعلمين، والاحتفاظ بهم بحكم قربهم، ومسؤوليتهم المباشرة عنهم، فهناك تأكيد بأن العاملين يتبادلون السلوك الإيجابي من الأشخاص الذين يتفاعلون معهم، وأن فهم سلوك العامل مرتبط بمستوى دعم المدير كمشرف ومسؤول (Shanock & Eisenberger, 2006)، ومن ثمّ يوجد تأكيد تربوي واسع بأن دعم المدير يؤثر في نية ترك المعلمين العمل (Durksen et al., 2017; Grissom, 2011; Al-Mahdy & Al-Azmi, 2021) ومن جانب آخر، يوجد تأكيد مماثل، بأن دعم مدير المدرسة عامل مؤثر مهم في رضا المعلمين، كما أن المعلمين الذين ينخفض لديهم مستوى الرضا عن المهنة هم أكثر عرضة لمغادرة العمل (Al-Khateri et al., 2018; Redding et al., 2019, Partlow, 2007).

والتعليم واتحاد المنظمات التربوية النيوزلندية (2017)، أن المعلمين في السلطنة يعترفون بتلقي التقدير الإيجابي من مديري مدارسهم، الذين يشجعونهم على الابتكار، ويدعمون جهودهم.

مشكلة الدراسة

تبذل الجهات المختصة بالتعليم في سلطنة عمان الجهود الحثيثة؛ للارتقاء بمهنة التعليم، وبأدوار المعلمين كعوامل جوهرية للتطوير، والتغيير التعليمي والمجتمعي، وعلى الرغم من تلك الجهود إلا أن المعلمين بالمقابل يتأثرون بعوامل عديدة، تُسهم في تعزيز فرص تركهم مهنة التدريس، ودفعهم للبحث عن خيارات بديلة، خاصة مع ما تحمله طبيعة هذه المهنة من أعباء تربوية وأخلاقية كبيرة، حيث تكشف الإحصاءات عن نسبٍ ليست بالبسيطة لتاركي الخدمة من موظفي وزارة التربية والتعليم -بما فهم المعلمون- مقارنةً بإجمالي تاركي الخدمة من موظفي الخدمة المدنية، فقد مثلوا نسبتاً تراوحت بين (40%-55%) في الأعوام من 2015 إلى 2018م (وزارة التربية والتعليم، 2016ب، 2017ب، 2018، 2019ب).

وفي هذا السياق أكدت الدراسة المشتركة بين وزارة التربية والتعليم والبنك الدولي (2012) احتمالية ارتفاع نسب تقاعد المعلمين على المدى المتوسط؛ وذلك لأن قانون الخدمة المدنية يساعد على قصر فترة العمل بمهنة التدريس، فهو يعطي المتقاعد 80% من الراتب الأساسي الشهري بعد عشرين سنة من الخدمة، وبالتالي فخير التقاعد متاح لهم، إن لم تتوفر الدوافع المحفزة لبقائهم في المهنة.

وعلى الرغم من تعدد أسباب ترك المعلمين مهنة التدريس، فإن رضا المعلمين، وولاءهم، والتزامهم -كما تؤكد الأدبيات التربوية- تُمثل مؤشرات جوهرية لاستعدادهم ترك المهنة، أو البقاء فيها، والمطلق في هذا الشأن، أن دراسة حديثة لوزارة التربية والتعليم واتحاد المنظمات التربوية النيوزلندية (2017)، كشفت عن مستوى عالٍ من عدم رضا المعلمين، تحديداً تجاه الوضع الوظيفي، ومقدار الرواتب الشهرية، وفرص التدريب، ومستوى التحفيز المقدم لهم، وفي إطار العمل اليومي للمعلمين بينت الدراسة أن (36.3%) من المعلمين غير راضين عن حجم العمل المكلفين به، وأن (49.5%) منهم غير راضين عن مستوى العدالة في توزيع الأعمال بين المعلمين، وأكدت الدراسة أن العوامل الداخلية، والطريقة التي يشعر بها المعلمون تجاه مهامهم ووظائفهم، وتدني الروح المعنوية للمعلمين، ترتبط ارتباطاً

أدوار مديري المدارس في مساندة المعلمين معنوياً ومهنيًا، فقد شهدت عملية تعميم مهنة التدريس تطورات ملحوظة منذ بداية النهضة الحديثة عام 1970م، حيث كان عدد المعلمين العمانيين طوال سبعينيات القرن العشرين لا يتجاوز (15%) من المعلمين الذين كان أكثرهم وافدين؛ لذلك جاءت الخطة الخمسية الثالثة للتنمية في الفترة (1986-1990) لتركز على سياسة التعميم (وزارة التربية والتعليم، 2010)، حتى وصلت نسبة العمانيين (84.1%) من إجمالي المعلمين في السلطنة، كما بلغت نسبة تعميم مديري المدارس ومساعدتهم (99.8%) للعام الدراسي 2019/2020م (وزارة التربية والتعليم، 2020).

ومع هذا التوسع الكمي في أعداد المعلمين العمانيين، كان هناك اهتمام نوعي بجودة أداء المعلمين، والارتقاء بمهنتهم، وقد يكون من أبرز الشواهد على ذلك استحداث "المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين" عام 2014م، الذي يستهدف تطوير المعلمين مهنيًا، والهبوض بمستوى أدائهم وفق معايير تدريب عالية (وزارة التربية والتعليم، 2016أ)، علاوة على جهود الارتقاء بمنظومة الإشراف التربوي، ودعمها عبر اعتماد المعلم الأول مشرفًا مقيمًا في المدرسة، يتشارك مع مدير المدرسة والمشرف التربوي (في منظومة متكاملة) مسؤولية متابعة المعلمين، وتقديم الدعم اللازم لهم، ومساعدتهم على تجاوز التحديات التي تواجههم (وزارة التربية والتعليم، 2015).

بالمقابل يوجد اعتراف فعلي بأدوار مديري المدارس في مساندة ودعم المعلمين، حيث يتم إقرار ذلك الدعم من خلال بطاقة الوصف الوظيفي لمدير المدرسة، التي تفترض منه "تسهيل كافة متطلبات العملية التعليمية، ودراسة التحديات التي تواجهها، والعمل على حلها"، وكذلك القيام بجملة من المسؤوليات الخاصة بدعم المعلم ومساندته مهنيًا، منها العمل على "تعزيز الانتماء والولاء الوظيفي"، و"تقديم المقترحات التطويرية"، و"تنمية ثقافة الابتكار"، و"الإشراف على التزام المعلمين" (وزارة التربية والتعليم، 2015)، علاوة على "إثارة الدافعية وتحفيز المعلمين"، و"التعاون مع المعلمين والعمل بروح الفريق"، وكذلك "الإشراف على تنفيذ برامج الإنماء المهني"، بالإضافة إلى "تكريم المعلمين، والاحتفاء بإنجازاتهم داخل المدارس" (وزارة التربية والتعليم، 2017أ) وهي مهام من شأنها أن تُسهم في تعزيز توجهات المعلمين نحو مهنة التدريس، إذا ما تم التعامل معها بالأسلوب المناسب، وكنتيجة لتلك المهام والممارسات المرتبطة بها، كشفت دراسة النعيبي وأمزات (Al-Neimi & Amzat, 2012)، ودراسة وزارة التربية

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى الكشف عن تأثير دعم مدير المدرسة على كل من نية ترك المعلمين مهنة التدريس، ورضاهم عنها في المدارس الحكومية في سلطنة عمان، بالإضافة للتعرف على تأثير رضا المعلمين على نية تركهم المهنة، ومن ثم اختبار مدى وجود تأثير وسيط للرضا المهني للمعلمين في العلاقة بين دعم مدير المدرسة، ونية المعلمين ترك العمل، مع تحديد طبيعة هذا التأثير الوسيط.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

تُسهم الدراسة في سد الفجوة في الأدب التربوي والدراسات العربية، التي تتناول موضوع علاقة دعم مدير المدرسة بالرضا المهني للمعلمين، ونية تركهم مهنة التدريس، وفي إطار ندرة الدراسات الخاصة بعلاقة دعم مدير المدرسة بنية ترك المعلمين مهنة التدريس في دول الخليج العربي؛ جاءت الدراسة الحالية لتقدم دعمًا للاستنتاج الذي توصلت له دراسة المهدي والعازمي (Al-Mahdy & Al-Azmi, 2021) التي تمت في السياق الكويتي، حيث تتفق الدراسات على أن رضا المعلمين يمثل متغيرًا وسيطًا مهمًا لتأثير مدير المدرسة في نية المعلمين ترك مهنة التدريس، مع اختلاف طبيعة التأثير الوسيط بين الدولتين، حيث مثل نموذج العلاقة بين المتغيرات الثلاثة نموذج وساطة جزئية في دولة الكويت، ونموذج وساطة كلية في سلطنة عمان

الأهمية التطبيقية

يؤمل أن تسهم الدراسة -من الناحية التطبيقية- في تحفيز الباحثين التربويين للتوسع في دراسة الموضوع في سياق دول الخليج العربي، وعقد مقارنات بناءة بينها، كما توفر الدراسة الميدانية نتائج يؤمل أن تساعد مديري المدارس، والقيادات العليا في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان في تعرف طبيعة وحجم العلاقة بين دعم مدير المدرسة، ورضا المعلمين، ونية تركهم مهنة التدريس، ومن ثم تتيح الدراسة فرصة لتلك القيادات ومديري المدارس للمبادرة في تطوير سياسات وبرامج تربوية، تدعم وتعزز الممارسات الموجبة لتحسين رضا المعلمين عن مهنة التدريس، والتقليل من نية تركهم إياها.

محددات الدراسة

المحددات الموضوعية: تناولت الدراسة العلاقة بين ثلاث متغيرات، هي: دعم مدير المدرسة (متغير مستقل)، ونية المعلمين في ترك المهنة (متغير تابع)، بالإضافة إلى رضا

وثيقًا بعدم الرضا المهني الذي تتسبب فيه العوامل الخارجية لعدم الرضا، كما كشفت نتائج دراسة المهدي وآخرين (Al-Mahdy et al., 2016) أن مستوى رضا المعلمين بشكل عام متوسط، وأن ذلك الرضا دون المتوسط في مجال الترقى الوظيفي.

وكشفت دراسة النعيمي وأمزات (Al-Neimi & Amzat, 2012)، وهي دراسة كمية تمت على المعلمين في ثلاث محافظات في سلطنة عمان (مسقط، والظاهرة، والداخلية) عن وجود علاقة بين ترك المعلمين العمل (teachers' turnover)، والعوامل المرتبطة برضا المعلمين (الراتب، والترقيات، وعبء التدريس، والقضايا المرتبطة بالتدريس)، وأظهرت الدراسة أن راتب المعلمين لا يتناسب مع عبء التدريس الكبير الذي يعانون منه، وهو يُعد أحد أسباب ترك المهنة، ومن جانب آخر، بيّنت الدراسة أن شعور المعلمين بأنهم يقومون بأنشطة روتينية، لا تساعدهم على احتراف المهنة، بالإضافة للمساءلة كأحد قضايا التدريس التي تؤثر في استبقاء المعلمين؛ ولذلك لدى نسبة عالية من المعلمين الرغبة في ترك المهنة، أو الانتقال لوظيفة أخرى.

ونظرًا لقرب مديري المدارس من المعلمين، ومسؤوليتهم المباشرة عنهم، وفي إطار تأكيد الأدبيات التربوية أهمية دعم مدير المدرسة المعلمين، أصبح من المهم أن يكون لهم دور بارز للتأثير في رضا المعلمين، وتوجهاتهم نحو المهنة. وبالرغم من ذلك، لا تزال هناك ندرة في مثل هذه الدراسات في المنطقة العربية بشكل عام، وفي سلطنة عمان بشكل خاص؛ لذا جاءت الدراسة الحالية لتقدم إضافة علمية من خلال الكشف عن تأثير دعم مدير المدرسة في نية ترك المعلمين المهنة في سلطنة عمان، وبيان الدور الوسيط لرضا المعلمين في ذلك التأثير.

فروض الدراسة

تأسيسًا على مراجعة الأدبيات تختبر الدراسة الفروض الآتية:

- يؤثر دعم مدير المدرسة تأثيرًا سالبًا على نية المعلمين ترك العمل بمهنة التدريس.
- يؤثر دعم مدير المدرسة تأثيرًا موجبًا على رضا المعلمين عن مهنة التدريس.
- يؤثر رضا المعلمين تأثيرًا سالبًا على نية المعلمين ترك العمل بمهنة التدريس.
- يتوسط رضا المعلمين عن مهنة التدريس العلاقة بين دعم مدير المدرسة، ونيتهم ترك العمل.

المعلمين عن مهنة التدريس (متغير وسيط) وجميعها تمثل متغيرات أحادية البنية طبقاً لنموذج الدراسة الحالي. المحددات البشرية: المعلمين في مدارس التعليم الأساسي. المحددات الزمانية: الفصل الأول من العام الدراسي 2021/2020.

المحددات المكانية: محافظة مسقط بسلطنة عمان، باعتبار محافظة مسقط العاصمة، وأكبر المدن في سلطنة عمان، وأكثرها في عدد المدارس وتنوعاً في النظام التعليمي بسلطنة عمان.

مصطلحات الدراسة

تتضمن مصطلحات الدراسة الحالية التعريفات الآتية:

دعم مدير المدرسة **School Principal Support**: يُنظر إلى دعم مدير المدرسة في إطار مفهوم الدعم المنظمي، بأنه تقدير إسهامات العاملين (المعلمين)، والاهتمام باحتياجاتهم ورفاههم (Eisenberger et al, 1986). وبالمثل يُنظر إليه في إطار ارتباطه بمفهوم القيادة الداعمة، بأنه الاهتمام بالعاملين (المعلمين)، والاستجابة لاحتياجاتهم ورفاههم، وتيسير المناخ المرغوب فيه لتفاعلهم الإيجابي (Aria et al., 2019).

وُعرّف دعم مدير المدرسة في الدراسة الحالية بأنه تلبية مدير المدرسة لاحتياجات المعلمين اللازمة لأداء مهامهم الوظيفية، ومساعدتهم على تذليل التحديات التي تواجههم، بما يرفع من مستوى شعورهم بالرضا عن العمل في مهنة التدريس، والرغبة في البقاء فيها، ويتم تقدير دعم المدير من خلال الدرجة التي يقدرها المعلمون على المقياس المعتمد في الدراسة.

الرضا عن مهنة التدريس **Teaching Satisfaction**: الرضا عن مهنة التدريس هو شكل من أشكال الرضا الوظيفي، وقد قدم لوك أحد التعريفات الشائعة في الأدبيات للرضا المهني على أنه: "حالة وجدانية إيجابية، ناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته" (Locke, 1976, p.1300)، وينظر إليه روبينس (Robins, 2001) بأنه: الموقف العام للفرد تجاه وظيفته،

وُعرّف الرضا عن مهنة التدريس إجرائياً في الدراسة الحالية بأنه: شعور إيجابي لدى المعلم تجاه مهنة التدريس، بما يحفز دافعية إنجازه في المهنة، ورغبته للبقاء والاستمرار فيها، ويتم تقدير رضا المعلمين في الدراسة من خلال الدرجة التي يقدرها المعلمون على المقياس المعتمد.

نية ترك العمل **Intent to Leave**: نية ترك المعلمين العمل تُمثّل الدرجة التي يرغب فيها المعلمون باستبدال وظائفهم الحالية كمعلمين بوظائف أخرى، أو ترك العمل في مهنة التدريس نهائياً، وغالباً ما تُعتبر نية ترك المهنة سلوكاً انسحابياً، يرتبط بالتأخير والتغيب عن العمل، كما يتم هذا الانسحاب عندما يقرر المعلم أن يكون أقل إسهاماً، وأقل جهداً في أداء العمل (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2009).

وُعرّف نية ترك مهنة التدريس إجرائياً في الدراسة الحالية بأنها: رغبة المعلم في التوقف عن مزاوله مهنة التدريس، قبل انتهاء سنوات خدمته المعتمدة؛ لأي سبب كان، وبأي طريقة، سواء من خلال رغبته في الانتقال إلى وظيفة أخرى في المدارس، أو في إحدى المديريات، أو المكاتب التابعة لوزارة التربية والتعليم، أو الانتقال إلى وظائف خارج نطاق وزارة التربية والتعليم، أو حتى الرغبة بالابتعاد دون التقيد بعملٍ آخر، ويتم تقدير نية ترك المهنة عبر الدرجة التي يقدرها المعلمون على المقياس المعتمد في الدراسة الحالية.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة تصميم البحوث المقطعية/ المستعرضة Cross-Sectional Research Design باستخدام أسلوب النمذجة بالمعادلة البنائية Structural Equation Modeling وذلك لاستقصاء العلاقة بين دعم مدير المدرسة، ورضا المعلمين عن مهنة التدريس، ونيّهم ترك العمل، حيث يستند هذا الأسلوب على خطوتين أساسيتين، هما: التحقق من صدق نماذج القياس، واختبار نموذج البناء (Byrne, 2010; Hair et al., 2010).

مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين العاملين في مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط في سلطنة عمان، وعددهم (5970) معلماً، موزعين على (109) مدرسة، وذلك وفق إحصائيات وزارة التربية والتعليم (2019)، وقد بلغ عدد عينة الدراسة 398 معلم وهو عدد يلي الحد الأدنى الموصى به (ن=200) لاستخدام النمذجة بالمعادلة البنائية (Kline, 2011). وعليه شكلت العينة التي تم جمع البيانات منها (ن=398)، نسبة (6.7%) من مجتمع الدراسة، وبشكلٍ عام تراوحت الخبرة التدريسية للمعلمين عينة الدراسة بين (1 - 27) سنة، بمتوسط عام (12) سنة، حيث كانت خبرة (11.3%) منهم بين (1-5) سنوات، في حين

كانت خبرة (25.4%) منهم بين (6-10)، و(63.3%) منهم كانت خبرتهم أكثر من (10) سنوات.

أدوات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام ثلاثة مقاييس شائعة في الأدبيات، وقد تم استخدامها على نحو مشابه في دراسة (Al-Mahdy & Al-Azmi, 2021) في دراستهما حول الموضوع في سياق نظام التعليم بدولة الكويت كما يأتي:

مقياس دعم مدير المدرسة: ويتكون من أربع بنود، طورها رودز وآخرون (Rhoades et al., 2001) من مقياس الدعم التنظيمي لإزنبجر وآخريين (Eisenberger et al., 1986)، وقد استخدم رودز وآخرون كلمة المشرف بدل المنظمة في فقرات المقياس، وفي الدراسة الحالية تم استبدال مدير المدرسة بكلمة المشرف، ومثال ذلك فقرة "يقدم مدير مدرستي دعماً مكثفًا لمساعدتي على إنجاز الأولويات المهمة". مقياس نية ترك المهنة: المطور بواسطة موبلي وآخريين (Mobley et al., 1978)، ويتضمن ثلاث فقرات، وهي: "أفكر كثيرًا في ترك عملي"، و"ربما أبحث عن وظيفة جديدة في المستقبل القريب"، و"أرغب ترك عملي في أقرب وقت ممكن". وقد تم استخدام هذا المقياس على نطاق واسع في العديد من الدراسات (Carmeli & Gefen, 2005).

مقياس رضا المعلمين عن مهنة التدريس: المطور من قبل (Ho & Au, 2006)، ويتكون من خمس فقرات، منها: "أنا راضٍ عن كوني معلمًا"، و"ظروف عملي ممتازة كوني معلمًا". وقد تم تقدير جميع الفقرات باستخدام تدرج ليكرت الخماسي من 1 إلى 5، حيث يمثل 1 تقديرًا منخفضًا، ويمثل 5 تقديرًا عاليًا، وقد خضعت المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية لاختبارات مكثفة لخصائصها السيكمومترية في الدراسات السابقة، كما أن الدراسة الحالية اختبرت تلك الخصائص؛ وتحققت من ملاءمتها للسياق العماني.

صدق أدوات الدراسة وثباتها

أولاً: الصدق

التحليل العاملي التوكيدي (CFA): تم إجراء CFA لنماذج قياس متغيرات الدراسة (دعم المدير، والرضا المهني للمعلم، ونية ترك المعلم المهنة)، وقد كشفت نتائج التحليل التوكيدي عن جودة مطابقة ممتازة لنماذج القياس الثلاثة،

مع البيانات الميدانية التي تم جمعها من المعلمين في سلطنة عمان، ففي نموذج قياس دعم مدير المدرسة، بلغت قيمة مؤشر كاي النسبي χ^2/df (2.413)، وقيمة مؤشر المطابقة المقارن CFI (0.998)، ومؤشر المطابقة المعياري NFI (0.997)، ومؤشر توكر-لوييس TLI (0.995)، والجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA (0.060)، مع تشبّعات عاملية للفقرات في المتغير تراوحت بين (0.86 - 0.94). أما بالنسبة لنموذج قياس رضا المعلمين عن مهنة التدريس، فقد بلغت قيمة مؤشر كاي النسبي χ^2/df (2.028)، وقيمة مؤشر المطابقة المقارن CFI (0.996)، ومؤشر المطابقة المعياري NFI (0.992)، ومؤشر توكر-لوييس TLI (0.992)، والجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA (0.051)، وذلك بتشبّعات عاملية تراوحت بين (0.61 - 0.95)، وفي نموذج قياس نية ترك المعلمين مهنة التدريس، بلغت فيه قيمة مؤشر كاي النسبي χ^2/df (0.482)، وقيمة مؤشر المطابقة المقارن CFI (1.00)، ومؤشر المطابقة المعياري NFI (0.999)، ومؤشر توكر-لوييس TLI (1.00)، والجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA (0.00)، مع تشبّعات عاملية تراوحت بين (0.81 - 0.86).

الصدق التقاربي والتمايزي: بالإضافة إلى التحليل العاملي التوكيدي الذي أكد صدق بنية المقاييس الثلاثة في الدراسة الحالية، فقد تم التحقق من الصدق التقاربي والتمايزي لمقاييس الدراسة، حيث تم اختبار متوسط التباين المستخرج (AVE) للتحقق من الصدق التقاربي، وقد بلغت قيم التباين لمتغيرات الدراسة (دعم التعلم، ورضا المعلمين، ونية ترك المهنة) على التوالي (0.830)، و(0.633)، و(0.693)، كما يوضّح ذلك جدول 1، وهي قيم تجاوزت الحد الأدنى الموصى به (0.50) مما يدل على تحقق الصدق التقاربي (Hair et al., 2010) لمقاييس الدراسة الثلاثة، في حين تم التحقق من الصدق التمايزي من خلال مقارنة الجذر التربيعي لإحصاءات التباين المستخرج (AVE)، مع الارتباطات بين المتغيرات الكامنة (Fornell & Larcker, 1981)، وكما يظهر في جدول 1، فإن قيم الجذر التربيعي لإحصاءات التباين، كانت أكبر من الارتباطات بين المتغيرات الكامنة، وبالتالي تدعم جميع النتائج السابقة النموذج المفاهيمي للدراسة الحالية (Hair et al., 2010).

جدول 1: الإحصاء الوصفي وثبات المقاييس والصدق التقاربي والتمييزي (ن=398)

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ألفا كرونباخ	متوسط التباين المستخرج AVE	1	2	3
دعم المدير	4.00	1.06	0.95	0.830	0.911		
رضا المعلم	3.79	1.03	0.89	0.633	**0.287	0.795	
نية ترك العمل	2.88	1.43	0.87	0.693	**0.213-	**0.545-	0.833

ملاحظة: المقاييس وفق تدرج ليكرت الخماسي، الدلالة الإحصائية (**0.01 <). العناصر بالخط المائل تمثل الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج AVE

ثانياً: الثبات

معامل الالتواء والتفرطح: تم التحقق من اعتدالية البيانات بحساب معامل الالتواء والتفرطح، حيث تراوح معامل الالتواء لفقرات مقاييس الدراسة بين (0.11 إلى 1.21)، بينما تراوح التفرطح بين (0.35 إلى 1.37)، مما يشير إلى أن البيانات الحالية تلي افتراض التوزيع الاعتدالي؛ باعتبار أن معيار الالتواء المقبول في حالة التحليلات متعددة المتغيرات Multivariate إذا تراوحت قيمة الالتواء بين -2 و +2 (Byrne, 2010) والتفرطح المقبول أقل من 3 (DeCarlo, 1997). ومن جانب آخر، يتضح من جدول 1 أن تقديرات معامل الارتباط بين متغيرات البحث تراوحت (من -0.23 إلى 0.60)، وهي ذات دلالة إحصائية كبيرة وفي الاتجاه المتوقع، علاوة على ذلك، كانت جميع معاملات الارتباط بين المتغيرات أقل من 0.90، بما يكفي لتجنب التداخل الخطي المتعدد multicollinearity (Hair et al., 2010). مع الأخذ بالاعتبار أن الدراسات المعتمدة على التقرير الذاتي self-report surveys يمكن أن تسبب مشكلة تحيز الطريقة common method bias، إلا أن نتيجة اختبار العامل المنفرد لهارمان Harman's single factor test في الدراسة الحالية أشارت إلى عدم وجود عامل مهيمن طبقاً للتحليل الاستكشافي للعوامل الثلاثة (دعم المدير، ورضا المعلمين، ونية ترك المهنة)، حيث بلغ التباين المفسر لمتغير دعم المدير (29.16%)، في حين بلغ (28.09%)، و(21.18%) لكل من متغيري الرضا المهني، ونية ترك المهنة على التوالي، مما يدل على أن تحيز الطريقة لا يمثل مشكلة في الدراسة الحالية، وفق بودساكوف وآخرين (Podsakoff et al., 2003)، أما فيما يتعلق بثبات المقاييس -كما يبين جدول 1- فقد تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ Cronbach's α من (0.87 إلى 0.95)، وبذلك فهي تفوق

المعيار الموصى به في الدراسات الوصفية، وهو (0.70) (Nunnally & Bernstein, 1994).

إجراءات الدراسة

تمت ترجمة أدوات الدراسة من اللغة الإنجليزية إلى العربية، باستخدام طريقة برزلن (Brislin, 1970) للترجمة العكسية (backwards translation)، حيث تُرجمت النسخة الأصلية للعربية، من قبل مترجم متخصص، ومن ثم أُعيدت ترجمة النسخة العربية مجدداً للإنجليزية، من قبل متخصص لم تكن له دراية بالنسخة الأصلية، تم بعدها إجراء مقارنة بين النسختين؛ للتحقق من عدم اختلاف المعاني، مع إضافة بعض التحسينات على النسخة العربية؛ لضمان ملاءمتها للمعلمين في السياق العماني، وذلك بما لا يخل بالمعنى في فقرات المقاييس الأصلية.

وبعد تجهيز أدوات الدراسة للتطبيق، تم الحصول على رسالة تسهيل مهمة من مكتب مساعد العميد للبحث العلمي بكلية التربية- جامعة السلطان قابوس موجهة للمكتب الفني للدراسات والتطوير بوزارة التربية والتعليم لتسهيل مهمة تطبيق أدوات الدراسة على معلمي التعليم الأساسي بمحافظة مسقط وذلك بتاريخ 16/8/2020، ونظراً لظروف التطبيق أثناء جائحة كوفيد 19 تم الاعتماد على طريقة العينة المتاحة Convening Sample حيث وزعت الأدوات بطريقة إلكترونية من خلال Google Form على جميع أفراد مجتمع الدراسة عبر وسائل التواصل المتاحة مثل البريد الإلكتروني الرسمي وبرنامج واتساب WhatsApp، حيث استجاب منهم بشكل طوعي (398) معلماً خلال فترة أسبوعين من بدء التطبيق في فصل الخريف من العام الدراسي 2020-2021.

أساليب المعالجة الإحصائية

استخدمت الدراسة برنامج أموس (Amos) الإصدار (22) وبرنامج SPSS، الإصدار (23): للتحقق من الآتي:

اعتدالية البيانات: وذلك باستخراج معاملي الالتواء والتفرطح؛ للتحقق من اعتدالية البيانات، بالإضافة إلى استخدام اختبار العامل المنفرد لهارمان Harman's single factor test؛ للتحقق من مشكلة تحيز الطريقة Common method bias.

صدق المقاييس: حيث تم تقييم صدق نماذج القياس للمقاييس الثلاثة من خلال إجراء التحليل العاملي التوكيدي، وكذلك التحقق من الصدق التقاربي، والتمييزي "Convergent and discriminant validity".

اختبار نماذج البناء: تم استخدام النمذجة بالمعادلة البنائية لاختبار نماذج البناء، وفق فروض الدراسة الأربعة. استخدام طريقة تحليل اليوتسترابنج (MacKinnon, 2008; Preacher & Hayes 2008) لفحص التأثير غير المباشر في نموذج البناء الخاص بالفرض الرابع.

وللحكم على حسن مطابقة نماذج القياس في التحليل العاملي التوكيدي مع البيانات الميدانية، وكذلك مطابقة نماذج البناء في اختبار فروض الدراسة، تم الاعتماد على مجموعة من مؤشرات جودة المطابقة، وهي: مؤشر نسبة مربع كاي x^2/df ، ومؤشر المطابقة المقارن CFI، ومؤشر المطابقة المعياري NFI، ومؤشر توكرو-لوييس TLI، والجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA، حيث إن ملاءمة المؤشرات CFI، وNFI، وTLI تكون مقبولة إذا جاءت بقيمة لا تقل عن (0.90)، وممتازة إذا تجاوزت (0.95)، كما تتطلب الملاءمة المقبولة للبيانات أن تكون قيمة مؤشر RMSEA أقل (0.08)، وأقل من (0.06) لتكون ممتازة (Schreiber et al., 2006; Cheung & Rensvold, 2002). من جانب آخر، اعتمدت الدراسة التشيع العاملي (0.60) كحد أدنى للتشيع المقبول للفقرات في المتغيرات، وذلك في نماذج القياس والبناء (Chin et al., 1997; Hair et al., 2010)، كما تم تفسير حجم تأثير قيم معاملات الانحدار المعيارية (β) في نماذج البناء، باعتبار أن القيمة (أقل من 0.30)، تعكس تأثيراً ضعيفاً، ومن (0.30-0.60) هو تأثير متوسط، أما (أكبر من 0.60) يكون تأثيراً قوياً (Cohen, 1992).

نتائج الدراسة ومناقشتها

الإحصاءات الوصفية

يوضح جدول 1 الإحصاءات الوصفية لتقديرات المعلمين في سلطنة عمان على متغيرات الدراسة، حيث يُظهر المعلمون أن مديريهم يقدمون الدعم لهم بدرجة عالية (فوق المتوسط النظري 3)، وذلك بمتوسط حسابي (4.00)، وانحراف معياري (1.06)، وأنهم كمعلمين لديهم مستوى شبه مرتفع من الرضا المهني، بمتوسط حسابي (3.79)، وانحراف معياري (1.03)، كما جاءت نية تركهم مهنة التدريس بدرجة تقترب من المتوسط النظري (3)، وذلك بمتوسط حسابي (2.88)، وانحراف معياري (1.43).

نتائج اختبار نموذج البناء

يمثل نموذج البناء العلاقات السببية بين البنى المتضمنة في النموذج المفترض، ويشمل الفروض المنبثقة عن الإطار الفكري للبحث (Hair et al., 2010) وفي الدراسة الحالية تم اختبار أربعة نماذج بناء أساسية، تعبر عن فروض الدراسة في إطار العلاقات بين دعم مدير المدرسة، ورضا المعلمين، ونية ترك مهنة التدريس، وذلك على النحو الآتي:

الفرض الأول: يؤثر دعم مدير المدرسة تأثيراً سلباً على نية المعلمين ترك العمل بمهنة التدريس

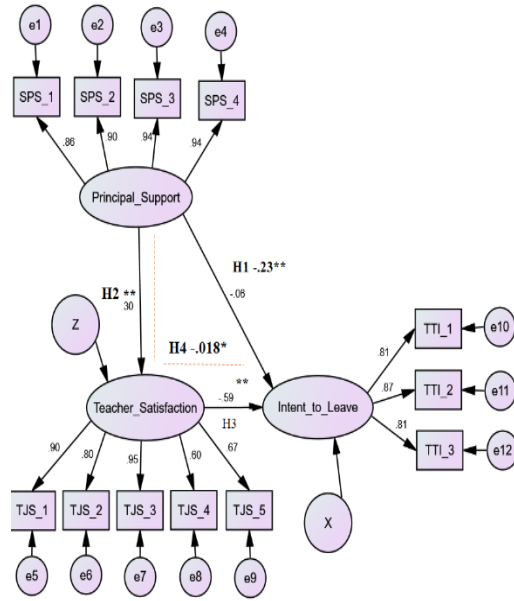
أشارت نتائج اختبار نموذج البناء -الذي يفترض وجود تأثير لدعم مدير المدرسة على نية ترك المعلمين مهنة التدريس- إلى مطابقة ممتازة للنموذج مع البيانات الميدانية التي تم جمعها من المعلمين في المدارس الحكومية في سلطنة عمان، وذلك وفق ما كشفت مؤشرات جودة المطابقة، حيث بلغت قيمة مؤشر كاي النسبي x^2/df (1.370)، وقيمة مؤشر المطابقة المقارن CFI (0.998)، ومؤشر المطابقة المعياري NFI (0.992)، ومؤشر توكرو-لوييس TLI (0.997)، والجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA (0.031)، ومن جانب آخر كشفت قيمة معامل الانحدار المعياري (β) للعلاقة بين دعم المدير ونية المعلمين ترك المهنة عن وجود علاقة سلبية دالة إحصائياً، وبمستوى ضعيف ($\beta=0.232$ ، $p<0.01$)، وبذلك تم التحقق من صحة الفرض الأول.

الفرض الثاني: يؤثر دعم مدير المدرسة تأثيراً موجباً على

رضا المعلمين عن مهنة التدريس

تم اختبار نموذج بناء يفترض وجود تأثير مباشر لدعم مدير المدرسة على الرضا المهني للمعلمين، وقد كشفت مؤشرات جودة المطابقة عن مطابقة ممتازة للنموذج مع البيانات

مؤشر المطابقة المقارن CFI (0.987)، ومؤشر المطابقة المعياري NFI (0.973)، ومؤشر توكر-لويس TLI (0.983)، والجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA (0.050)، ومن جانب آخر، يتضح من شكل 2 أن العلاقة بين دعم المدير ونية المعلمين ترك العمل فقدت تأثيرها المباشر تماماً، بدخول الرضا كمتغير وسيط ($\beta = -0.06$, $p < 0.27$). مما يؤكد أن الرضا المهني يمثل وساطة كلية Full Mediation، بين دعم المدير، ونية المعلمين ترك العمل.



$\chi^2=100.698$; $df=51$; $p=.000$; $CFI=.987$; $NFI=.973$; $RMSEA=.050$; $TLI=.983$

شكل 2: نتائج النمذجة بالمعادلة البنائية لنموذج العلاقة بين دعم المدير ورضا المعلمين ونية ترك المهنة

يُبين اختبار البوتسترايبينج Bootstrapping وفق النتائج في جدول 2 قيم الأثر الوسيط (قيمة التقدير = 0.18، الخطأ المعياري للتقدير = 0.034، فترة الثقة: [أقل = 0.234، أعلى = 0.122]، $p < 0.01$)، وبذلك يتحقق الفرض الرابع: يتوسط رضا المعلمين العلاقة بين دعم المدير، ونيهم ترك المهنة. وبشكل عام أظهر اختبار فروض الدراسة -كما يُلخص في جدول 2- أن دعم مدير المدرسة يفسر 5% من التباين في متغير نية المعلمين ترك العمل، و9% من التباين في متغير رضا المعلمين.

الميدانية، حيث بلغت قيمة مؤشر كاي النسبي χ^2/df (1.708)، وقيمة مؤشر المطابقة المقارن CFI (0.994)، ومؤشر المطابقة المعياري NFI (0.985)، ومؤشر توكر-لويس TLI (0.991)، والجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA (0.042)، كما ظهرت قيمة معامل الانحدار المعياري (β) للعلاقة بين دعم المدير ورضا المعلمين ($\beta = 0.303$, $p < 0.01$)، الأمر الذي يبين وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً، وبمستوى متوسط، وبذلك تم التحقق من صحة الفرض الثاني.

الفرض الثالث: يؤثر رضا المعلمين تأثيراً سالباً على نية المعلمين ترك العمل بمهنة التدريس

بناء على هذا الفرض، تم اختبار نموذج البناء القائم على وجود تأثير لرضا المعلمين على نية تركهم مهنة التدريس، للتحقق من مدى مطابقته مع البيانات الميدانية في المدارس الحكومية في سلطنة عمان، وقد أشارت نتائج مؤشرات جودة المطابقة عن مطابقة مقبولة، حيث بلغت قيمة مؤشر كاي النسبي χ^2/df (2.876)، وقيمة مؤشر المطابقة المقارن CFI (0.982)، ومؤشر المطابقة المعياري NFI (0.973)، ومؤشر توكر-لويس TLI (0.974)، والجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA (0.069)، وفي الوقت ذاته أظهرت قيمة معامل الانحدار المعياري (β) - للعلاقة بين رضا المعلمين ونية تركهم مهنة التدريس- وجود علاقة سلبية دالة إحصائياً، وبمستوى قوي ($\beta = -0.59$), وبذلك تم التحقق من صحة الفرض الثالث. ($p < 0.01$)

الفرض الرابع: يتوسط رضا المعلمين عن مهنة التدريس العلاقة بين دعم مدير المدرسة، ونيهم ترك العمل

للتحقق من الفرض الرابع -القائم على وجود تأثير وسيط للرضا المهني في العلاقة بين دعم المدير ونية المعلمين ترك العمل بمهنة التدريس؛ تم استخدام اختبار النمذجة بالمعادلة البنائية لنموذج البناء المفترض في الدراسة، بالإضافة إلى استخدام طريقة البوتسترايبينج Bootstrapping (MacKinnon, 2008; Preacher & Hayes 2008); للتحقق من التأثير غير المباشر لدعم مدير المدرسة في نية ترك المعلمين المهنة، وقد كشفت النتائج عن مؤشرات مطابقة جيدة للنموذج مع البيانات الميدانية، إذ بلغت قيمة مؤشر كاي النسبي χ^2/df (1.974)، وقيمة

جدول 2: تقديرات النموذج ونتائج اختبار فروض الدراسة (ن=398)

الفروض	العلاقة	تقدير النموذج		
		معامل الانحدار (β) / قيمة التقدير	الخطأ المعياري	الدلالة Sig
H1	دعم المدير _ نية المعلمين ترك العمل	-0.23	0.075	<0.01
H2	دعم المدير _ الرضا المهني للمعلم	0.30	0.064	<0.01
H3	الرضا المهني _ نية المعلمين ترك العمل	-0.59	0.059	<0.01
H4	دعم المدير _ الرضا المهني للمعلم _ نية ترك العمل	-0.18	0.034	<0.01

المنظمات التربوية النيوزلندية (2017)، حيث أظهرت رضا المعلمين في مدارس السلطنة عن تقدير مديري المدارس لجهودهم، وتشجيعهم على الابتكار بشكل عام، يُمكن أن يُعزى ذلك الرضا إلى وجود علاقات تواصل اجتماعية ومهنية جيدة، بين المعلمين ومديري مدارسهم في ظل شيوع قيم الاحترام والتقدير بين أفراد المدرسة الواحدة، وأفراد المجتمع العماني بشكل عام، وهو ما ينعكس غالبًا في صورة تجاوب إيجابي بين أفراد المجتمع المدرسي حتى في إطار التحديات والإشكاليات التي تحدث أثناء العمل، ومن جانب آخر، يُمكن أن يكون رضا المعلمين عن دعم مديريهم قد جاء نتيجة تأكيد استمارة تقييم أداء مديري المدارس على مجموعة مهمة من البنود، التي يُمكن أن تُسهم في تعزيز ذلك الرضا، مثل: التزام مديري المدارس بالعمل على التعاون مع المعلمين، وتعزيز روح الفريق، وإثارة الدافعية لدى المعلمين، وتحفيزهم المستمر، والالتزام بتكريم المعلمين، والاحتفاء بإنجازاتهم، خاصة في ظل الاحتفال السنوي بيوم المعلم في المدارس (وزارة التربية والتعليم، 2017)، ووفق نظرية التبادل الاجتماعي يشعر المعلمون أنهم مدينون، وملتمون برّد المعروف مقابل الدعم الذي يتلقونه من المدير، وفي الغالب يرتبط هذا التبادل بالجوانب الاجتماعية والانفعالية، كالتقدير، والولاء، والرضا (Aria et al., 2019)، وفي هذا السياق، تتفق نتيجة الدراسة الحالية المرتبطة بوجود تأثير إيجابي لدعم المدير في رضا المعلمين مع العديد من الدراسات السابقة، مثل: (Al-Mahdy & Al-Azmi, 2021; Al-Khateri et al., 2018; Partlow, 2007; Redding et al., 2019).

أما نتائج اختبار الفرض الثالث، فقد أظهرت وجود تأثير سلبي قوي لرضا المعلمين في نية تركهم مهنة التدريس، ويأتي

وفيما يلي مناقشة نتائج فروض الدراسة التي تم التوصل إليها:

كشفت نتائج اختبار الفرض الأول أن دعم مدير المدرسة يؤثر تأثيرًا سلبيًا (وإن كان ضعيفًا) على نية ترك المعلمين مهنة التدريس في مدارس سلطنة عمان، ويمكن أن يُعزى هذا التأثير إلى التزام المدير في مدارس السلطنة بمجموعة من المهام الوظيفية، التي جاءت بها بطاقة الوصف الوظيفي لمدير المدرسة، فهو وفق هذه المهام مسؤول عن تسهيل متطلبات العملية التعليمية كافة، ودراسة التحديات التي تواجهها، والعمل على حلها داخل المدرسة، علاوة على القيام بدعم المعلم ومساندته مهنيًا، والعمل على تعزيز الانتماء والولاء الوظيفي لديه، وتقديم المقترحات التطويرية، وتنمية ثقافة الابتكار لدى المعلمين، وكذلك الإشراف على التزام المعلمين بواجباتهم المهنية (وزارة التربية والتعليم، 2015)، بشكل عام تتفق نتيجة الدراسة الحالية بشأن وجود علاقة بين دعم مدير المدرسة ونية ترك المعلمين مهنة التدريس مع نتائج العديد من الدراسات السابقة، مثل: (Boyce & Bowers, 2018; Carver-Thomas & Darling-Hammond, 2017; Durksen et al., 2017; Grissom, 2011; You & Conley, 2015). كما تتفق هذه النتيجة أيضًا مع ما توصلت له دراسة (Al-Mahdy & Al-Azmi, 2021)، وإن كان حجم التأثير أكبر نسبيًا في سلطنة عمان (-0.23 في سلطنة عمان، -0.16 في الكويت)

من جانب آخر، كشفت نتائج الفرض الثاني في الدراسة الحالية أن دعم مدير المدرسة يؤثر إيجابًا (وإن كان بمستوى متوسط) في رضا المعلمين في مدارس السلطنة، وهو أيضًا ما كشفت عنه نتائج النعيمي وأمزات (Al-Neimi & Amzat, 2012)، ودراسة وزارة التربية والتعليم واتحاد

وسيطاً للعلاقة بين دعم المدير ونيتهم ترك العمل (باستثناء أن طبيعة الوساطة في دراسة Al-Mahdy & Al-Azmi وساطة جزئية Partial mediation بينما ظهرت كوساطة كلية Full mediation في الدراسة الحالية، وفي كل الحالات تدعم كلا الدراستين الدور الوسيط المهم لرضا المعلمين عن التدريس في العلاقة بين دعم المدير ونية المعلمين ترك العمل.

جوانب القصور

مبدئيًا يجب الاعتراف بأن هذه الدراسة استخدمت تصميم بحث مقطعي cross-sectional research design اعتمادًا على أسلوب النمذجة بالمعادلة البنائية، لذلك لا يمكن للمؤلفين استخلاص استنتاجات محددة بشأن العلاقات السببية بين المتغيرات (Trochim and Donnelly, 2005). على جانب آخر لا يمكن تفسير النتائج خارج نطاق مدارس التعليم الأساسي الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان، كما لا يمكن التعميم إلى خارج حدود نظام التعليم العماني، على الرغم من أن سلطنة عمان تشترك في أوجه التشابه الثقافي مع الدول العربية أو دول الخليج العربي الأخرى، إلا أن السمات المؤسسية لنظام التعليم العماني فريدة من نوعها. لذلك لا يمكننا تعميم هذه النتائج على دول أخرى في المنطقة العربية.

أخيرًا، نلفت الانتباه إلى تأثيرات استخدام المقاييس المختصرة المستخدمة في جمع البيانات في هذه الدراسة، بالرغم من أن التحليلات الإحصائية التي أجريت في هذه الدراسة برهنت على موثوقية وصلاحية المقاييس المستخدمة فيجب الاعتراف بهذا القيد وأخذه في الاعتبار فيما يتعلق بنتائج الدراسة الحالية.

توصيات الدراسة ومقترحاتها

في ضوء نتائج الدراسة، يُمكن الخروج بالتوصيات الآتية:

1. استحداث إطار عمل واضح وموجه لمديري المدارس؛ لتعزيز تأثيرهم الإيجابي المباشر في نية ترك المعلمين المهنة، عبر العديد من الإجراءات، منها: الحوارات الموجهة، وإيجاد بيئة عمل فاعلة، والتركيز على الفاعلية الذاتية للمعلمين، وتعزيز قيادة المعلم، واستقلاليته، والتزامه.
2. تعزيز سبل دعم النظام التعليمي للمعلمين بما يساعد على تحسين الرضا المهني للمعلمين، ومن أشكال ذلك: تطوير المسار الوظيفي، والإثراء الوظيفي للمعلمين، وتأكيد الهوية المهنية، وتعزيز مكانة المهنة في المجتمع.

ذلك في ظل تأكيد الأدبيات والدراسات السابقة بأن المتغيرات الانفعالية المرتبطة بالمعلم (ومنها الرضا المهني) تُعدّ مؤشرًا كبيرًا على تركه المهنة (Steel & Ovalle, 1984). وتؤكد نتائج الدراسات السابقة، مثل: (Park & Johnson, 2019; Shah & Jumani, 2015; Yusuf, 2018, Al-Mahdy & Al-Azmi, 2021) وجود تأثير مباشر لرضا المعلمين في نية ترك مهنة التدريس. وبطبيعة الحال يُعد رضا المعلمين متغيرًا انفعاليًا ومنظمًا مهمًا يعكس ردة فعل المعلم على الكثير من العوامل المنظمية والمجتمعية والفردية المؤثرة في مهنة التدريس، خاصة أن طبيعة مهنة التدريس تجعل المعلمين يشعرون بالتوتر المرتبط بالوظيفة بنسب أعلى من أقرانهم الموظفين في المهن الأخرى، كما أكد رونفيلدت (Ronfeldt et al., 2013)، ويزداد ذلك التوتر إذا كانت بيئة العمل تفتقد للتعاون والثقة والدعم (Olsen & Huang, 2018)، ومن ثم قد يكون من الطبيعي جدًا في مهنة التدريس خاصة أن يكون رضا المعلم مؤثرًا قويًا في نية ترك المهنة، وما يترتب عن تلك النية من سلوكيات انسحابية مثل التأخر أو التغيب.

أخيرًا، كشفت نتائج اختبار الفرض الرابع أن الرضا المهني للمعلمين يُمثل دور الوسيط بين دعم مدير المدرسة، ونية ترك المعلمين مهنة التدريس، ويأتي ذلك في شكل وساطة كلية، وذلك على الرغم من أن نتائج اختبار الفرض الأول أظهرت وجود تأثير لدعم المدير في نية ترك المهنة، مما يدل على أن دخول الرضا المهني للمعلم كوسيط كان قادرًا على إبراز مسار أكثر فاعلية من المسار المباشر بين دعم المدير، ونية ترك المعلمين مهنة التدريس في السياق العماني، الأمر الذي يمكن تفسيره بأن العوامل الداخلية والانفعالية للمعلم -ومنها الرضا المهني- لها تأثير مباشر في قراراته الخاصة بالبقاء في المهنة بصورة أكبر، مقارنة ببعض العوامل الخارجية المرتبطة ببيئة العمل، والدعم المتاح فيها، مع إقرار تأثير العوامل الداخلية بشكل كبير بالعوامل الخارجية، حيث أكدت دراسة وزارة التربية والتعليم واتحاد المنظمات التربوية النيوزلندية (2017)، أن العوامل الداخلية، والطريقة التي يشعر بها المعلمون في السلطنة تجاه مهامهم ووظائفهم، والروح المعنوية للمعلمين، ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالرضا المهني، الذي تتسبب فيه العوامل الخارجية للرضا مثل الرواتب، والدعم المقدم لهم، ومن ثم يأتي الرضا المهني للمعلم كوسيط مهم، يُمكن من خلاله لمدير المدرسة التأثير في نية ترك المعلمين مهنة التدريس في سلطنة عمان كما كشفت نتائج الدراسة الحالية، وتتفق هذه النتيجة جزئيًا مع نتائج دراسة (Al-Mahdy & Azmi, 2021) من حيث اعتبار رضا المعلمين يمثل متغيرًا

3. تقديم التدريب والدعم المهني اللازم لمديري المدارس للعمل على تحسين رضا المعلمين، باعتباره مدخلاً فاعلاً، يُمكن من خلاله الإسهام في التقليل من نية ترك مهنة التدريس.
4. تحديد العوامل التشريعية والمنظمية والشخصية الأكثر تأثيراً في نية ترك مهنة التدريس في مدارس سلطنة عمان، والبحث في كيفية التقليل من تأثيرها السلبي على مهنة المعلم.
5. استخدام منهجيات، وعينات، وأدوات بحثية مختلفة، عمّا تم توظيفه في الدراسة الحالية؛ لتقديم صورة أوسع حول كيفية تأثير دعم المدير في رضا المعلمين، ونية ترك مهنة التدريس في مدارس سلطنة عمان.
- ### المراجع References
- وزارة التربية والتعليم (2010). *الهضبة التعليمية في سلطنة عمان بالأرقام: 1970-2010 م*. سلطنة عمان.
- وزارة التربية والتعليم (2015). *دليل مهام الوظائف المدرسية والأنشطة المعتمدة لها*. سلطنة عُمان.
- وزارة التربية والتعليم (2016). *دليل المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين*. سلطنة عُمان.
- وزارة التربية والتعليم (2016). *المؤشرات التربوية للعام الدراسي 2016/2015*. سلطنة عُمان.
- وزارة التربية والتعليم (2017). *آلية تدريب وتقييم المنتدبين لشغل وظائف الإشراف التربوي والإدارة المدرسية*. سلطنة عُمان.
- وزارة التربية والتعليم (2017). *المؤشرات التربوية للعام الدراسي 2016/2017*. سلطنة عُمان.
- وزارة التربية والتعليم (2018). *المؤشرات التربوية للعام الدراسي 2018/2017*. سلطنة عُمان.
- وزارة التربية والتعليم (2019). *الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية للعام الدراسي 2019/2018*. سلطنة عُمان.
- وزارة التربية والتعليم (2019). *المؤشرات التربوية للعام الدراسي 2018/2019*. سلطنة عُمان.
- وزارة التربية والتعليم (2020). *الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية للعام الدراسي 2020/2019*. سلطنة عُمان.
- وزارة التربية والتعليم واتحاد المنظمات التربوية النيوزلندية (2017). *تقييم النظام التعليمي لسلطنة عُمان: الصفوف 1-12*. سلطنة عُمان.
- وزارة التربية والتعليم والبنك الدولي (2012). *التعليم في سلطنة عُمان المضي قدماً في تحقيق الجودة*. مسقط: مطبعة عُمان ومكتبتها المحدودة.
- Al-Khateri, A., Abuelhassan, A., Khalifa, G., Nusari, M., & Ameen, A., (2018). The impact of perceived supervisor support on employee's turnover intention: the mediating role of job satisfaction and affective organizational commitment. *International Business Management*. 12(7), 477-492.
- Al-Mahdy, Y. F., & Al-Azmi, A. (2021). Principal support and teacher turnover intention in Kuwait: Implications for
- polymakers. *Leadership and Policy in Schools*, 1-16. DOI: 10.1080/15700763.2021.1879168
- Al-Mahdy, Y. F., Al-Harhi, A., & Salah El-Din, N. (2016). Perceptions of school principals' servant leadership and their teachers' job satisfaction in Oman. *Leadership and Policy in Schools*, 15(4), 543-566.
- Al-Neimi, R., & Amzat, I. (2012). Teachers' perceptions of their job satisfaction and turnover: A case study of some schools in Sultanate of Oman. *International Journal of Sustainable Development*, 3(9), 93-104.
- Aria, A., Jafari, P., & Behifar, M. (2019). Authentic leadership and teachers' intention to stay: The mediating role of perceived organizational support and psychological capital. *World Journal of Education*, 9(3), 67-81.
- Barnes, G., Crowe, E. & Schaefer, B. (2007). The cost of teacher turnover in five school districts: A pilot study. *Journal of Education Finance*, 36(1), 22-3.
- Boyce, J., & Bowers, A. (2018). Toward an evolving conceptualization of instructional leadership as leadership for learning: Meta-narrative review of 109 quantitative studies across 25 years. *Journal of Educational Administration*, 56(2), 161-182.
- Byrne, B.M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (2nd ed.). New York, NY: Routledge.
- Carmeli, A., & Gefen, D. (2005). The relationship between work commitment models and employee withdrawal intentions. *Journal of Managerial Psychology*, 20(2), 63-86.
- Carver-Thomas, D., & Darling-Hammond, L. (2017). *Teacher turnover: Why it matters and what we can do about it*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.
- Chawla, D., & Sondhi, N. (2011). Assessing the role of organizational and personal factors in predicting turn-over intentions: A case of school teachers and BPO employees. *Decision*, 38(2), 5-33.
- Cheung, G. W., & Rensvold, R. B. (2002). Evaluating goodness-of-fit indexes for testing measurement invariance. *Structural Equation Modeling*, 9(2), 233-255.
- Chin, W., Gopal, A., & Salisbury, W. (1997). Advancing the theory of adaptive structuration: the development of a scale to measure faithfulness of appropriation. *Information Systems Research*, 8(4), 342-367.
- Cohen, J. (1992). Statistical power analysis. *Current Directions in Psychological Science*, 1(3), 98-101
- DeCarlo, L.T. (1997). On the meaning and use of kurtosis. *Psychological Methods*, 2(3), 292-307.
- Durksen, T., Klassen, R., & Daniels, L. (2017). Motivation and collaboration: The keys to a developmental framework for

- Ministry of Education (2010). *The educational renaissance in the Sultanate of Oman in numbers: 1970-2010*. Sultanate of Oman. (In Arabic)
- Ministry of Education (2015). *School jobs and approved workloads' guide*. Sultanate of Oman. (In Arabic)
- Ministry of Education (2016a). *Educational indicators: School year 2015/2016*. Sultanate of Oman. (In Arabic)
- Ministry of Education (2016b). *Guide for the Specialized Center for Professional Training for Teachers*. Sultanate of Oman. (In Arabic)
- Ministry of Education (2017a). Mechanism of training and evaluating delegates for the functions of educational supervision and school administration. Sultanate of Oman. (In Arabic)
- Ministry of Education (2017b). *Educational indicators: School year 2016/2017*. Sultanate of Oman. (In Arabic)
- Ministry of Education (2018). *Educational indicators: School year 2017/2018*. Sultanate of Oman. (In Arabic)
- Ministry of Education (2019a). *Educational statistics annual book for the academic year 2018/2019*. Sultanate of Oman. (In Arabic)
- Ministry of Education (2019b). *Educational indicators: School year 2018/2019*. Sultanate of Oman. (In Arabic)
- Ministry of Education (2020). *Educational statistics annual book for the academic year 2019/2020*. Sultanate of Oman. (In Arabic)
- Ministry of Education and Federation of New Zealand Educational Organizations (2017). *Assessment of the educational system of the Sultanate of Oman: Grades 1-12*. Sultanate of Oman. (In Arabic)
- Ministry of Education and the World Bank (2012). *Education in the Sultanate of Oman, the way forward in achieving quality*. Oman Printing and Library Ltd. (In Arabic)
- Mobley, W., Horner, S., & Hollingsworth, A. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied psychology, 63*(4), 408-414.
- National Commission on Teaching and America's Future [NCTAF], (2002). *Unraveling the "teacher shortage" problem: Teacher retention is the key*. Washington, DC: Author.
- Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill, Inc.
- Olsen, A., & Huang, F. (2018). Teacher job satisfaction by principal support and teacher cooperation: Results from the Schools and Staffing Survey. *Education Policy Analysis Archives, 27*(11), 1-31.
- Park, K., & Johnson, K. (2019). Job satisfaction, work engagement, and turnover intention of CTE health science teachers' professional learning. *Teaching and Teacher Education, 67*, 53-66.
- Ebersold, S., Rahm, T., & Heise, E. (2019). Autonomy support and well-being in teachers: Differential Mediations through Basic Psychological Need Satisfaction and Frustration. *Social Psychology of Education: An International Journal, 22*(4), 921-942.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500-507.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement errors. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39-50.
- Ghamrawi, N., & Jammal, K. (2013). Teacher turnover: Impact of school leadership and other factors. *International Journal of Educational Research and Technology, 4*(1), 68-78.
- Grissom, J. (2011). Can good principals keep teachers in disadvantaged schools? Linking principal effectiveness to teacher satisfaction and turnover in hard-to-staff environments. *Teachers College Record, 113*(11), 2552-2585.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7th ed.). NJ: Pearson Prentice Hall.
- Ho, C., & Au, W. (2006). Teaching satisfaction scale: measuring job satisfaction of teachers. *Educational and Psychological Measurement, 66*(1), 172-185.
- Imran, R., Allil, K., & Mahmoud, A. (2017). Teacher's turnover intentions: Examining the impact of motivation and organizational commitment. *International Journal of Educational Management, 31*(6), 828-842.
- Ingersoll, R. M. (2001). Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis. *American Educational Research Journal, 38*(3), 499-534.
- Kline, R. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (2nd ed.). The Guilford Press.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. Dunette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (1297-1349). Chicago: Rand-McNally.
- Long, C., & Thean, L. (2011). Relationship between leadership style, job satisfaction and employees' turnover intention: A literature review. *Research journal of business management, 5*(3), 91-100.
- MacKinnon, D. (2008). *Introduction to statistical mediation analysis*. New York, NY: Lawrence Erlbaum Associates.

- turnover rates, and the moderating role of her practices. *Academy of Management Journal*, 51(2), 259-276.
- Trochim, W. M., & Donnelly, J.P. (2005). *Research Methods: The Concise Knowledge Base*. Cincinnati: Atomic.
- You, S., & Conley, S. (2015). Workplace predictors of secondary school teachers' intention to leave: An Exploration of career stages. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(4), 561–581.
- Yusuf, A. (2018). *Work stress, job satisfaction and teachers' turnover intention in Zaria Metropolis: The Moderating role of self-efficacy*. Unpublished Master Thesis. Ahmadu Bello University, Zaria.
- teachers. *International Journal for Research in Vocational Education and Training (IJRVET)*, 6(3), 224-242.
- Partlow, M. (2007). Contextual factors related to elementary principal turnover. *Planning and changing*, 38(1), 60-76.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J., & Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-1037 .
- Preacher, K., & Hayes, A. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behaviour Research Methods*, 40(3), 879–891.
- Redding, C., Booker, L., Smith, T., and Desimone, L. (2019). School administrators' direct and indirect influences on middle school math teachers' turnover. *Journal of Educational Administration*, 57(6), 708-730.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
- Robins, S. (2001). *Organizational behavior*. New Delhi, India: Prentice, Hall.
- Ronfeldt, M., Loeb, S., & Wyckoff, J. (2013). How teacher turnover harms student achievement. *American Educational Research Journal*, 50(1), 4-36.
- Schreiber, J., Stage, F., King, J., Nora, A., & Barlow, E. (2006). Reporting structural equation modeling and confirmatory factor analysis results: A review. *The Journal of Educational Research*, 99(6), 323–337.
- Shah, N., & Jumani, N. (2015). Relationship of job satisfaction and turnover intention of private secondary school teachers. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4), 313-323 .
- Shanock, L., & Eisenberger, R. (2006). When supervisors feel supported: Relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied psychology*, 91(3), 689-695.
- Shapira-Lishchinsky, O., & Rosenblatt, Z. (2009). Perceptions of organizational ethics as predictors of work absence: A test of alternative absence measures. *Journal of Business Ethics*, 88(4), 717.
- Steel, R., & Ovalle, N. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 673-86.
- Trevor, C., & Nyberg, A. (2008). Keeping your headcount when all about you are losing theirs: Downsizing, voluntary