



كلية الدراسات العليا
برنامج الإدارة التعليمية

مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية
وتعليم الخليل من وجهة نظرهم

**The level of Occupation Embeddedness of lower
Elementary Stage Teachers in the Educational Directorate
of Hebron From Their Perspectives**

إعداد

ميرفت إبراهيم شاور

إشراف

الدكتورة انتصار طالب العواودة

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في الإدارة التعليمية بكلية الدراسات
العليا، والبحث العلمي في جامعة الخليل

1443هـ - 2022 م

إجازة الرسالة

مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية
وتعليم الخليل من وجهة نظرهم

إعداد

ميرفت إبراهيم شاور

إشراف

الدكتورة انتصار العواودة

نوقشت هذه الرسالة يوم الاحد بتاريخ 27 / 2 / 2022م، وأجيزت من أعضاء لجنة المناقشة التالية أسماؤهم:

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة:

.....
.....
.....

د. انتصار العواودة / مشرفاً رئيسياً

د. حكم حجة / ممتحناً خارجياً

د. منال أبو منشار / ممتحناً داخلياً

الخليل - فلسطين

م 2022 - 1443 هـ

قال الله تعالى:

{لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ}

(الأحزاب: 21)

قال تعالى: {وَمَا أَنْفَقْتُمْ مِّنْ شَيْءٍ فَهُوَ يُخْلِفُهُ وَهُوَ خَيْرُ
الرَّازِقِينَ}

(سبأ: 39)

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (إنما بُعثتُ معلماً)
صدق رسول الله صلى الله عليه وسلم

الإهداء

إلى أعلى وأطهر أرضٍ.....فلسطين.

إلى أرواح شهدائنا الأبرار الذين ضحّوا من أجل تحرير هذا الوطن.

إلى أسرانا الشّجعان في سجون القهر والعدوان.

إلى من زرع في حبّ العلم والتّعلموالذي رحمه الله.

إلى من تعبت وسهرتوالدتي رحمها الله.

إلى من شجّعني في مسيرتي التّعليمية وكان خير رفيق لي في دربي.....زوجي الغالي سليم.

إلى أخي وسندي في حياتيإلى أختي وأخوتي رحمهم الله.

إلى من هم أمل المستقبل بإذن اللهأولاد وبنات أخوتي.

إلى من أعدمهم أخواتي الغالياتميسون رحمها الله، وعبير، وميساء، وسماح، ومي.

إلى عمتي وخالاتي الغاليات.

إلى كل المخلصينالذين كانوا مصدر العلم لي.

إلى من وقف بجانبني في مشواري.

أهديكم عملي هذا.

الباحثة ميرفت شاور

إقرار:

أقرّ أنّا مُعدّة هذه الرّسالة أنّها قدّمت إلى جامعة الخليل، لنيل درجة الماجستير، وأنّها نتيجة أبحاثي الخاصّة، باستثناء ما تمّ الإشارة إليه حيثما ورد، وأنّ هذه الدّراسة، أو أيّ جزءٍ منها، لم يُقدّم لنيل درجةٍ عليا أخرى لأيّ جامعة أو معهدٍ آخر.

التوقيع:.....

ميرفت شاور

التاريخ: 2022 / 2 / 27

شكرٌ وتقدير

تتناثر الكلمات حبراً على صفائح الأوراق، لكل من علّمني، ومن أزال غيمة جهلٍ مررت بها، برياح العلم الطيبة، أتقدم بجزيل الشكر والعرفان وخاصّ الاحترام إلى المشرفة الدكتورة "انتصار العواودة" التي تفضّلت بالإشراف على هذه الرسالة، فشمّلتني بسعة صدرها، ولم تبخل عليّ بشيءٍ من علمها، وأمدتني بالقوة والدعم، وقدمت لي التوجيهات العلمية والملاحظات الدقيقة، وكانت معي خطوةً بخطوةً لإنجاز هذه الرسالة.

كما الشكر موصولاً لأساتذتي الكرام في جامعة الخليل وأخص بالذكر الدكتور كمال مخامرة والدكتورة منال أبو منشار والدكتور سامي عدوان والدكتور ابراهيم أبو عقيل، والدكتور بلال مخامرة، والدكتور كرم الكركي، الذين ما بخلوا علينا بعلمٍ أو فائدةٍ يقدمونها لس، حفظكم الله. وأتقدّم بجزيل الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة لتفضّلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة فجزاكم الله خيراً.

إلى كلّ من ساندني وقدم لي يد العون والمساعدة أشكركم جميعاً.

والله وليّ التوفيق.

الباحثة: ميرفت شاور

فهرس المحتويات

أ	الغلاف.....
ب	إجازة الرسالة
ت	آيات قرآنية وحديث
ث	الإهداء.....
ج	إقرار.....
ح	شكر وتقدير
خ	فهرس المحتويات
ر	فهرس الجداول.....
س	فهرس الأشكال.....
ش	فهرس الملاحق.....
ص	ملخص الدراسة.....
ط	Abstract.....
11-1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4-1	المقدمة.....
5-4	مشكلة الدراسة.....
5	أسئلة الدراسة
6	فرضيات الدراسة
7-6	أهداف الدراسة
7	أهمية الدراسة
8	حدود الدراسة
11-8	مصطلحات الدراسة
60-12	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
13	الإطار النظري.....
14	تمهيد.....
20-15	أولا الفلسفة المفاهيمية للانغراز الوظيفي.....
23-21	ثانياً: أهمية الانغراز الوظيفي.....
36-24	ثالثاً: أبعاد الانغراز الوظيفي.....
38-37	رابعاً: خصائص يتصف بها المعلمون الاكثر عرضة لترك وظيفة معلم مدرسة

41-38.....	خامساً: طرق زيادة الانغراز الوظيفي.....
42.....	الدراسات السابقة
46-42.....	الدراسات العربية.....
55-47.....	الدراسات الاجنبية.....
59-55.....	التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها.....
60.....	استفادة الباحثة من من الدراسات السابقة.....
75-60.....	الفصل الثالث: الإجراءات والمنهجية.....
62.....	منهج الدراسة
62.....	مجتمع الدراسة
62.....	عينة الدراسة للاستبانة
65.....	عينة الدراسة للمقابلة.....
65.....	أدوات الدراسة
65.....	الاستبانة.....
68-65.....	صدق محتوى أداة الدراسة الاستبانة.....
71-68.....	ثبات أداة الدراسة الاستبانة.....
71.....	المقابلة.....
72-71.....	صدق أداة المقابلة.....
72.....	خطوات تطبيق الدراسة.....
72.....	متغيرات الدراسة.....
74-73.....	المعالجة الإحصائية
74.....	تصحيح المقياس.....
96-75.....	الفصل الرابع:
76.....	عرض النتائج وتحليلها.....
76.....	عرض نتائج أسئلة الدراسة.....
80-76.....	الإجابة عن سؤال الدراسة الأول.....
80.....	الإجابة عن سؤال الدراسة الثاني.....
81-80.....	الفرضية الأولى.....
82-81.....	الفرضية الثانية.....
83-82.....	الفرضية الثالثة.....
83.....	تحليل نتائج أداة المقابلة.....

85-83.....	عرض نتائج السؤال الأول.....
87-85.....	عرض نتائج السؤال الثاني.....
89-87.....	عرض نتائج السؤال الثالث.....
91-89.....	عرض نتائج السؤال الرابع.....
93-91.....	عرض نتائج السؤال الخامس.....
95-94.....	عرض نتائج السؤال السادس.....
108-96.....	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والاستنتاجات والتوصيات
97.....	مناقشة النتائج، الاستنتاجات والتوصيات الاستبانه.....
97.....	مناقشة نتائج الاستبانه.....
100-97.....	مناقشة نتائج السؤال الاول.....
101-100.....	مناقشة نتائج الفرضية الأولى.....
102-101.....	مناقشة نتائج الفرضية الثانية.....
102.....	مناقشة نتائج الفرضية الثالثة.....
103.....	مناقشة نتائج المقابلة.....
103.....	عرض نتائج السؤال الأول.....
104-103.....	عرض نتائج السؤال الثاني.....
104.....	عرض نتائج السؤال الثالث.....
105-104.....	عرض نتائج السؤال الرابع.....
105.....	عرض نتائج السؤال الخامس.....
106-105.....	عرض نتائج السؤال السادس.....
107-106	الإستنتاجات.....
108-107.....	التوصيات
108.....	الاقتراحات.....
116-109.....	المصادر والمراجع.....
111-109.....	اولاً: المراجع العربية.....
116-112.....	ثانياً: المراجع الاجنبية

فهرس الجداول

- جدول رقم (1) خصائص العينة العشوائية الطبقيّة.....63
- جدول رقم (2) مصفوفة معاملات الارتباط لفقرات الاستبانة مع درجتها الكليّة.....68-66
- جدول رقم (3) مصفوفة معاملات الارتباط لمجالات الدّراسة مع الدرجة الكليّة للاستبانة.....68
- جدول رقم (4) مصفوفة معامل الثّبات (كرونباخ ألفا) لفقرات الاستبانة الخاصّة بالانغراز الوظيفي على الدرجة الكلية قبل حذف الفقرات الضعيفة الارتباط.....69
- جدول رقم (5) مصفوفة معامل الارتباط لفقرات الاستبانة بعد حذف الفقرات الضعيفة الارتباط مع درجتها الكليّة ومستوى الدلالة الإحصائية.....70-69
- جدول رقم (6) مصفوفة معامل الثّبات (كرونباخ ألفا) لفقرات الدّراسة الخاصّة بالانغراز الوظيفي على الدرجة الكلية بعد حذف الفقرات الضعيفة الارتباط على الدّرجة الكليّة.....71
- جدول رقم (7) القيم الرّقيمة للإجابات عن الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي.....73
- جدول رقم (8) مفّاح الفئات التّقديرية لدرجات الاستجابة.....74
- جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدّراسة عن فقرات استبانة الانغراز الوظيفي والدّرجة الكليّة للاستجابة عن الاستبانة.....78-76
- جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدّراسة عن مجالات الانغراز الوظيفي.....79
- جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتّقيرات أفراد العينة لمستوى الانغراز الوظيفي ونتيجة اختبار (ت) تبعاً لمتغير الجنس.....81
- جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج تقديرات أفراد العينة لمستوى الانغراز الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العّلمي82
- جدول (13) () المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج تقديرات أفراد العينة لمستوى الانغراز الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.....83
- جدول (14) إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة الأوّل: التّفكير يوماً ما الاستقالة من التّدريس المدرسي...84

جدول (15) إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة الثاني: تفكير المعلم/ة في التقاعد المبكر من الوظيفة في التدريس المدرسي.....86

جدول (16) إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة الثالث: يمكن أن تساعد وظيفة المعلم في بناء علاقات اجتماعية ناجحة داخل المدرسة وخارجها.....88

جدول (17) إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة الرابع: يُعد ترك المعلم لوظيفته مجازفة.....89-90

جدول (18) إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة الخامس: أرى أن وظيفة المعلم هي الخيار الأفضل لتلبية طموحاتي.....91-92

جدول (19) إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة السادس: يفضل المعلم/ة الانتقال لوظيفة أخرى: سكرتير، مدير، مشرف تربوي، أو أي وظيفة غير وظيفته.....93-94

فهرس الأشكال

- الشكل (1) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.....64..
- الشكل (2) توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.....64.....
- الشكل (3) توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.....64.....

فهرس الملاحق

- ملحق رقم (1): الاستبانة بصورتها الأولى قبل التّحكيم.....118-120
- ملحق رقم (2): المقابلة بصورتها الأولى قبل التّحكيم.....121-122
- ملحق رقم (3): الاستبانة بعد التّحكيم 123-125
- ملحق رقم (4): المقابلة بعد التّحكيم.....126-127
- ملحق رقم (5): الاستبانة بصورتها النهائية بعد تطبيق العينة الاستطلاعية.....128-130
- ملحق رقم (6): قائمة بأسماء السادة محكمي الاستبانة.....131
- ملحق رقم (7): قائمة بأسماء السادة محكمي المقابلة.....132
- ملحق رقم (8): كتاب تسهيل المهمة.....133
- ملحق رقم (9): كتاب التدقيق اللغوي.....134

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم، وأثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في ذلك.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وبلغ عدد أفراد المجتمع (785) معلماً ومعلمةً من معلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل، وتم استخدام الاستبانة والمقابلة أدوات لجمع البيانات، حيث تكوّنت الاستبانة من ثلاثة أبعاد هي: البعد الأول الروابط، والبعد الثاني التّضحية، والبعد الثالث الملاءمة، في حين بلغ عدد أفراد العيّنة (235) معلماً ومعلمةً من معلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2022/2021) وقد تمّ اختيارهم بالطريقة العشوائية الطّبقية تبعاً لمتغيرات الدراسة.

أشارت النتائج أنّ مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.63)، وبانحراف معياري (0.509) كما أظهرت النتائج انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد

عينة الدراسة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم

الخليل تعزى للمتغيرات المستقلة؛ (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها:

1. على وزارة التربية والتعليم تخصيص مكافآت مالية للمعلمين ذوي الأداء المتميز من أجل تعزيز الانغراز الوظيفي لديهم.
 2. تعديل القوانين والإجراءات السائدة بحيث تضمن للمعلم الحصول على حقوق وظيفية متميزة.
 3. العمل على تقديم خدمات الرعاية الصحية المناسبة للمعلمين.
 4. العمل على تعديل نظام الإجازات الممنوح للمعلمين، بحيث يتلاءم مع احتياجاتهم ومتطلباتهم الوظيفية.
 5. العمل على تحسين الأوضاع الاقتصادية للمعلمين.
- الكلمات المفتاحية: الانغراز الوظيفي، الملاءمة، التّضحية، الروابط، المرحلة الأساسية الدنيا، المدارس الأساسية.

Abstract

This study aimed to identify the level of job embeddedness of lower primary school stage teachers in the Hebron Education Directorate from those teachers' perspective, and the effect of variables, gender, educational qualifications, and seniority on that level.

The researcher used the descriptive approach, and the questionnaire community reached (785) male and female teachers at the lower primary school stage in the Hebron Education Directorate. The questionnaire and interview were used as data collection tools, which consisted of three dimensions: the first dimension, links; the second Sacrifice; and the third Fitness, The stratified random sample consisted of (235) male and female teachers from the lower primary school stage in the Hebron Education Directorate in the first semester of the academic year (2021/2022). And they were chosen sample members were selected by stratified random method according to the study variables.

The results indicates that the level of job embeddedness of the teachers of the lower primary school stage comes to a high degree, where the arithmetic mean was (3.63), and standard deviation(0.509) and the results show that there are no statistically significant differences to be attributed to the independent variables (gender, educational qualification, and seniority) at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between the average estimates of the study sample members of the level of job embeddedness of lower primary school stage teachers in the Hebron Education Directorate, and that those differences.

The study comes out with several recommendations, the most important of which are:

1. The Ministry of Education shall allocate financial rewards to teachers with outstanding performance in order to enhance their job embeddedness.

2. Amending the applicable laws and procedures to ensure that the teacher obtains distinct job entitlements.

3. Work must be done to provide appropriate health care services for teachers.

4. Work must be done on amending the leave system granted to teachers, to suit their needs and job requirements.

Keywords: job embeddedness, Fitness , sacrifice, links, the lower basic stage, basic schools.

الفصل الاول

الإطار العام للدراسة

مقدمة الدراسة

مشكلة الدراسة

أسئلة الدراسة

فرضيات الدراسة

أهداف الدراسة

أهميّة الدراسة

حدود الدراسة

مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

يولد الفرد ولديه مَقدراتٌ وطاقاتٌ ومواهبٌ يمتلكها، وتتطور لديه أهدافٌ وحاجاتٌ يسعى لتحقيقها من خلال عملٍ يلبي تلك الحاجات، فتجد البعض يتجه للعمل في التّعليم في المدرسة، لقناعته أنها المكان المناسب لتحقيق أهدافه وطموحاته المستقبلية والتي تتسم مع أهداف المدرسة، إذ تهتم التربية بتطوير مهارات المعلم ومساعدته على النّجاح والاستمرار في وظيفته، وتقدم له التّعزير المادي والمعنوي الذي يولّد لديه الشعور بالرضى والمقدرة على تحمّل الأعباء المدرسية.

وبطبيعة الحال فإن من يشعر بالرضى بعمله، ويرتبط به ارتباطاً قوياً، فإن ذلك يرفع من جودة أدائه، ويظل العنصر البشري مفتاح النّجاح لأي منظمة في تحقيق أهدافها، ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق ذلك لا بد أن تولي اهتماماً كبيراً بدراسة سلوك الأفراد العاملين لديها، فالعلاقة بين العامل والمنظمة من الموضوعات الهامة التي نالت اهتمام الباحثين، وذلك في إطار سعي المنظمات لاستثمار مواردها البشرية بشكل أكثر فاعلية للحصول على ميزة تنافسية. (خشان، 2012).

وحرصاً على ذلك لا بد من "دراسة سلوك الأفراد لما له من انعكاس على أعمال المنظمة، وتتمثل بالتعرف على مجموعة روابط الفرد مع المنظمة والمجتمع" (الفتلاوي، 2021: 190)، والتّعرف على القيم والأهداف المشتركة داخل المنظمة، والتي تُقوى بتوافقها قيم الموظف

(Watson, 2018)، والتَّعرف على كيفية الاحتفاظ بالكفاءات، وما تعنيه ثقافة المَنظمة كونها جزءاً من ثقافة المجتمع التي توجد فيه (أبو ليفة، 2021)، وبذلك تكون المَنظمة حققت عملاً زاد من سعادة الأفراد ودافعيتهم.

ولا بد من الإشارة إلى أننا نعيش في عصرٍ شهد كثيراً من التَّحديات العلمية على الصعيد التَّعليميِّ التَّربوي، فظهرت مفاهيم حديثة عصرية، لذا فقد توجب تعزيز المفاهيم التَّربويَّة التي لها الأثر في وضع المَعلم داخل المدرسة، بتغييرٍ في أساليب العمل وبتكثيف جهودٍ لطرح أفكارٍ وأنماطٍ لزيادة تفاعل الموظَّف البَناء، لذا يجب الأخذ بالحسبان التَّعرف إلى هذه المفاهيم باعتبارها مرتكز جوهرى يحقق بقاء الموظف في الوظيفة ولعل ما يعرف بالانغراز الوظيفيِّ هو أحد هذه المفاهيم التي تعزز البقاء في الوظيفة وتحافظ عليه بشرياً واجتماعياً لاشتماله على أبعاد ثلاثة هي: التَّضحية والزَّوابط والملاءمة.

وخلاصة القول إنَّ التَّمركز بالوظيفة يعدُّ انغرازاً وظيفياً يعزز من نوايا بقاء الأفراد في الوظيفة المدرسيَّة، فضلاً عن تأثيره في تعزيز مناخ النِّقَّة والتَّعاون والمحبة، ويُعد مصطلح الانغراز الوظيفيِّ من المفاهيم الحديثة التي تناولتها الأدبيات الإداريَّة على أنَّه بناءٌ جديدٌ نسبياً ظهرت بواده الأولى على يد ميتشل (Mitchel)، وحيث إنَّ فكرة الانغراز تقوم على أنَّه شبكة تربط الموظفين ببعض، وأنَّ عملية انتقاله تحدث بسبب تأثيرات خارجية.

واستناداً لما سبق فقد عرّف ميتشل وآخرون (Mitchell et al., 2011, 1105) الانغراز الوظيفيِّ "أنَّه شبكة تربط الموظَّف بغيره، وحدث تأثيرات واسعة من عند انتقاله"، وعرّف العطوي (2013) الانغراز الوظيفيِّ أنَّه مجموعة من التَّأثيرات الماليَّة والنَّفسيَّة والاجتماعيَّة تؤثر

في بقاء المعلم في المدرسة، أو مجموعة قوىٍ مقبّدةٍ تحافظ على بقاء العاملين واستمرارهم في وظائفهم الحاليّة.

ولعله من المفيد أنّ نؤكد إنّ إحياء وسائلٍ قديمةٍ بمفهومٍ حديثٍ من شأنها العمل على تشجيع الموظّفين على البقاء في وظائفهم، من خلال تكوين ثقةٍ وكسرٍ حدودٍ اداريةٍ واستقلاليةٍ في العمل المدرسي، ووضع الرّجل المناسب في المكان المناسب بعيداً عن أيّ محسوبياتٍ، واستخدام أساليب الدعم والتّحفيز من خلال تطويرٍ للإمكانيات بتدريبٍ ومتابعةٍ وتقديرٍ للموظّفين مالياً ومعنويّاً، ومساهمةٍ في حدٍ كبيرٍ في القرارات والاقتراحات وابتكار استراتيجياتٍ بناءةٍ هدفها تحقيق الأهداف التي تسعى المدرسة إليها بما يعرف بالانغراز الوظيفي.

لا سيما إنّ فكرة الانغراز الوظيفي تُعدُّ مسألةً حاسمةً داخل الإدارة جاءت من عدة أسئلةٍ تكمن في: لماذا يترك الموظّفون وظائفهم بالاستقالة؟، أو لماذا يفضل الموظّف العمل بوظيفةٍ أخرى غير وظيفةٍ معلّم؟ فالإجابة عن هذه الأسئلة يتطلب التّعرف على أسبابٍ رئيسةٍ تكمن داخله تتعلق بمراد ماليّةٍ أو نفسيّةٍ أو حتى بيئة العمل نفسها، ومن هنا نحصل على صورةٍ أوسعٍ لنية ترك العمل، وإنّ عمليةً مشاركة المنظمة للموظّف فيها بشكلٍ واسعٍ يضمن لها تضمينهم وانغرازهم في العمل وحتى ثباتهم (العابدي وآخرون، 2019).

من خلال ما سبق ترى الباحثة أنّه يتّوجب على المؤسسة التّعليميّة تقديم ما هو مناسبٌ للمعلّمين، لتحقيق أهدافها والنّهوض بمستواها مراعيةً التّطوير والتّطور لما حولها، ولعل الوصول لانغراز وظيفيٍّ يساعد في خلق جوٍّ لبقاء المعلّمين في مدرّاسهم، حيث أنّ أداءهم الوظيفيٍّ يحتلّ مكانةً خاصّةً باعتباره ناتجٌ نهائيٌّ ومحصلٌ لجميع أنشطه المدرسة الداخليّة والخارجيّة، فالمساهمة بأهميّةٍ مستوى أداء الموظّفين للارتقاء والتّطوير والاستقرار يحقق انغرازاً وظيفياً.

فإنّه يمكن القول: إنّ مستوى انغراز المعلّمين داخل المدرسة وسيلة للمحافظة على بقاء المعلّمين في وظائفهم، ومن خلال ما تقدم ارتأت الباحثة إلى ضرورة الكشف عن مستوى الانغراز الوظيفي لدى معلّمي المرحلة الأساسيّة الدّنيا في مديريّة تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم.

مشكلة الدّراسة:

إنّ نجاح العمل داخل المنظّمة مرهونٌ باستثمار أقصى ما يمكن من قدرات وطاقات الموظّفين لضمان تحقيق أهدافها المتوخاة، ولعل تحقيق ما يسمى بالانغراز الوظيفي يكمن في رضى الموظّفين عن العمل ويعزّز روابط الانتماء والملاءمة والتّضحية للمضيّ قدماً برفع جودة أدائهم التّعليميّ وازديادها (الفتلاوي، 2014)، والوقوف على نقاط القوة لتدعيمها من خلال تغذية راجعة، ومحاولة اصلاح نقاط ضعف الانغراز الوظيفيّ لديه.

ويُعد بقاء المعلم في المدرسة محصلة تفاعل سلوكه بمواقف في البيئة المدرسية، وانغرازه الوظيفيّ يعزز بأبعاد تشمل الرّوابط والتّضحية والملاءمة، إنّ الانغراز الوظيفيّ ليس خاصاً بمدرسة مقارنة بمدرسة أخرى إنّما انغراز وظيفيّ خاص بوظيفة المعلم من أجل ذلك يُحتّم على القيادات الإداريّة التّحليّ بمزيدٍ من مهارات القيادة الفاعلة للحفاظ على مستوى الانغراز الوظيفيّ للمعلّمين بتعزيز سلوكٍ إيجابيّ للبقاء في وظيفة المعلم.

وتواجه معظم المؤسسات تحديات جمة في الوصول لمستوى عالٍ من الانغراز الوظيفي للعاملين بها ولهذه الغاية تستخدم وسائل شتى وتنفق الكثير من الأموال لتدريب وتأهيل العاملين لديها وتقدم لهم العديد من المزايا والعروض وتستعين بكل الطرق الحديثة ونتائج الأبحاث لتطبيق

استراتيجيات فعّالة ساعية دائماً للوصول لمستوى عالٍ من رضا الموظفين، لتحقيق بقائهم في مدارسهم.

واتساقاً لما سبق وانطلاقاً من أهمية الانغراز الوظيفي لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا، فلا بدّ من البحث للتعرف إلى مستوى الانغراز الوظيفي عند المعلم، ولقّلة الدراسات المتعلقة بطبيعة الانغراز الوظيفي وأهميته لدى المعلمين في المدارس من جهة، وأهميته في بقاء المعلم في وظيفته.

من خلال عمل الباحثة في إحدى المدارس الأساسية في مديرية تربية وتعليم الخليل، فقد تولد لديها دافع قويّ لكتابة هذا البحث للتعرف إلى مستوى الانغراز الوظيفي للمعلمين في مكان عملهم، وبناءً على ذلك قامت الباحثة بإجراء دراسة للإجابة على سؤال الدراسة الرئيس: ما مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم؟

أسئلة الدراسة

انبثق عن مشكلة الدراسة التساؤلات الآتية:

السؤال الأول: ما مستوى الانغراز الوظيفي الكلي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل لمستوى الانغراز الوظيفي تُعزى للمتغيرات المستقلة؟

فرضيات الدراسة:

سعت الدراسة إلى فحص فرضياتها المنبثقة عن السؤال الثاني:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم.

2. التعرف إلى أثر متغير الدراسة المستقل: الجنس على مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم.

3. التّعرف إلى أثر متغير الدراسة المستقل: المؤهل العلميّ على مستوى الانغراز الوظيفيّ لمعلّمي المرحلة الأساسيّة الدّنيا في تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم.

4. التّعرف إلى أثر متغير الدراسة المستقل: سنوات الخبرة على مستوى الانغراز الوظيفيّ لمعلّمي المرحلة الأساسيّة الدّنيا في تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم.

أهمية الدّراسة:

1. تناولت أحد أهمّ الموضوعات الحديثة بالنّسبة للمدارس التي تُعنى بموضوع الانغراز الوظيفيّ للمعلّم من أجل الحصول على أقصى ما لديه من أداء.

2. تُعدّ هذه الدّراسة الأولى من نوعها على حد -علم الباحثة- في البيئة الفلسطينيّة التي تناولت مستوى الانغراز الوظيفيّ لمعلّمي المرحلة الأساسيّة الدّنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل.

3. تكمن أهميّة الدّراسة في كونها تناولت أحد المفاهيم الإداريّة الحديثة والمهمة ألا وهو مستوى الانغراز الوظيفيّ لدى معلّمي المرحلة الأساسيّة الدّنيا.

4. يتوقع أن تفيد نتائج هذه الدّراسة وزارة التّربية والتّعليم في تطوير وسائل مادية ومعنوية تزيد من مستوى الانغراز الوظيفيّ لمعلّمي المرحلة الأساسيّة الدّنيا.

6. تُحفز هذه الدّراسة الباحثين على إجراء دراساتٍ مشابهةٍ في مجال الانغراز الوظيفيّ.

حدود الدراسة:

حدّدت الباحثة دراستها في الآتي:

الحدّ الزمني: أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2022/2021).

الحدّ المكاني: أجريت هذه الدراسة في المدارس الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل.

الحدّ البشري: أجريت هذه الدراسة على معلّمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل.

الحدّ الموضوعي: اقتصرت هذه الدراسة على تناول موضوع الانغراز الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الروابط، والتضحية، والملاءمة) لمعلّمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم.

كما أنّ تعميم نتائج الدراسة الحالية سيكون مقيداً بدلالات صدق وثبات المقاييس المستخدمة، وهي: استبانة الانغراز الوظيفي والمقابلة كمقاييس لمستوى الانغراز الوظيفي في هذه الدراسة، والمعالجات الإحصائية المستخدمة، ومدى الاستجابة الموضوعية لأفراد عينة الدراسة على هذه المقاييس من جهة، وعلى مجتمعاتٍ مشابهةٍ لمجتمع الدراسة من جهةٍ أخرى.

مصطلحات الدراسة:

الانغراز الوظيفي: هو عبارة عن علاقةٍ حول مدى تكيف الفرد مع منظمته التي يعمل بها ومجتمعه الذي يعيش فيه من خلال مجموعة روابط وعلاقاتٍ تشجّع الموظفين على البقاء في وظائفهم، لأنّ زيادة هذه الروابط تشعر الفرد بأهميته في المنظمة ومجتمعه عن طريق الاتصال

والتواصل بعمله ومؤسسته، وهناك جوانب رئيسة ينطلق منها الانغراز، يتمثل بعلاقات وروابط يكوّنها مع الأفراد الآخرين داخل المنظمة وخارجها، وملاءمتها بينه وبين منظّمته ومجتمعها، فضلا عن تحقيق العديد من الامتيازات والعلاقات التي يتخلّى عنها في حال ترك وظيفته (جبار، 2021).

وتُعرفه الباحثة إجرائياً: بأنه حالة شعور بربط وظيفي نتج لدى المعلم بسبب ارتباطه بمجتمع مدرسته الداخلي متمثلاً بالإدارة والموظفين في المدرسة وطلبتها والمجتمع المحلي الذي تنتمي إليه المدرسة من أولياء أمور الطلبة ومؤسسات، وملاءمة طموحاته وأهدافه مع أهداف وظيفته وطموحاتها، وكذلك ما يحصل عليه من امتيازات مادية ومعنوية تشكل خسارة وتضحية في حال ترك وظيفته.

الملاءمة: هي أحد أبعاد الانغراز الوظيفي وتمثل توافق القيم والأهداف والخطط الفردية مع الأهداف والقيم والثقافة المدرسية، وكذلك تقوية رابطة الشعور مع المدرسة، وإنّ الثقافة العامّة والرّاحة والمناخ تمثّل عوامل اجتماعية وتلعب الدور الأكبر والأهمّ في ملاءمة الموظف لوظيفته، وعليه فإنّ عملية الانتقال تتطلب إعادة الملاءمة والتكيف (Yildiz, 2018).

وتُعرفها الباحثة إجرائياً بأنها شعور بارتباط شخصي ومهني ناتج عن توافق بين القيم والأهداف والخطط الفردية والمؤسسية.

التضحية: "إنّها أحد أهمّ الأبعاد الفرعية للانغراز الوظيفي حيث إنّها تصوّر مدرك للتكاليف المالية والنفسية والاجتماعية التي يتكبدها الموظف حال ترك العمل بوظيفته داخل المدرسة

والمتمثل بخسائر مالية ونفسية واجتماعية، والحرمان من مزايا جاذبة ومثيرة ودعم إداري تنظيمي وروابط واتصالات والعديد من المحفزات" (رنا، 2018، ص75).

وتُعرفها الباحثة إجرائياً بأنها هي المزايا المالية والنفسية والاجتماعية التي يخسرها الموظف في حال ترك وظيفته كمعلم، وخسارة كل من دعم إداري تنظيمي وعلاقات اجتماعية محفزة.

الرّوابط: إنها نسيج مالي واجتماعي ونفسي من علاقات (زملاء العمل، الأصدقاء، والمجتمع) الرسمية وغير الرسمية تلتصق بالموظف وأسرته ومنظّمته، وهناك روابط مجتمعية تحوي علاقات واتصالات يمتلكها الموظف مع (الأصدقاء، العائلة، الجيران) فهي علاقات تمثل محدداً للبقاء في الوظيفة، وتوصف الرّوابط بأنها قابلة للإدراك والتّمييز (العطوي، 2013).

وتُعرفها الباحثة إجرائياً بأنها خبرة مترابطة، وفريق عمل مشارك ومتعاون في المدرسة، ولا تقتصر على العمل الداخلي بل تتعدى إلى روابط مع المجتمع الخارجي من هوايات، وبما فيه من مؤسسات مجتمعية محفزة.

المرحلة الأساسية الدنيا: بحسب أنظمة وزارة التربية والتعليم الفلسطينية إنّها إحدى مراحل التعليم العام في المدارس الفلسطينية التي تضم الصفوف من الأول الأساسي إلى الرابع الأساسي (حناوي ونجم، 2019).

وتُعرفها الباحثة إجرائياً هي مرحلة تعليمية تبدأ من الصف الأول الأساسي وحتى الصف الرابع الأساسي حيث يبدأ الالتحاق بها من عمر خمس سنوات وثمانية أشهر وحتى تسع سنوات وثمانية أشهر.

وتُعرف الباحثة المدارس الأساسية إجرائياً بأنها المدارس التي تحوي الصفوف من الأول الأساسي إلى العاشر الأساسي، وتجزأ إلى جزأين المرحلة الأساسية الدنيا وتشمل الصفوف من الأول الأساسي وحتى الرابع الأساسي، والمرحلة الأساسية الدنيا وتشمل الصفوف من الخامس الأساسي إلى العاشر الأساسي.

وتُعرف الباحثة مديرية تربية وتعليم الخليل إجرائياً بأنها مؤسسة حكومية تعليمية مسؤولة عن إدارة التعليم في المنطقة المتواجدة فيها، يرأسها مدير، وتشتمل على عددٍ من الأقسام الإدارية والفنية، وتشرف على المدارس الحكومية والخاصة.

وتُعرف الباحثة مدينة الخليل إجرائياً بأنها مدينة فلسطينية تقع على بعد 35 كم كيلومتراً جنوب مدينة القدس، وتعتبر أكبر المدن الفلسطينية من ناحية عدد السكان والمساحة، وتعتبر أكبر مركز تجاري واقتصادي في فلسطين، وتتمتع بمكانة دينية مهمة بالنسبة لها، من خلال ارتباط اسمها بالنبي إبراهيم عليه السلام.

الفصل الثاني

* الإطار النظري

* الدراسات السابقة

الإطار النظري

تمهيد:

أولاً: الفلسفة المفاهيمية للانغراز الوظيفي

ثانياً: أهمية الانغراز الوظيفي

ثالثاً: أبعاد الانغراز الوظيفي

رابعاً: خصائص يتصف بها المعلمون الأكثر عرضة لترك وظيفة معلّم مدرسة.

خامساً: طرق زيادة الانغراز الوظيفي

سادساً: علاقة الانغراز الوظيفي بجودة التعليم

الفصل الثاني

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الأدب النظري المتعلق بالانغراز الوظيفي، وكذلك

الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة.

أولاً: الإطار النظري

تمهيد

بما أننا نعيش عصرًا علمياً متطوراً ومتجدداً بسرعة كبيرة، فيحتم علينا التعرف إلى موضوعاتٍ حديثةٍ تهتم الإدارة التعليمية وتشغل بالها؛ لما لها من أثرٍ واضحٍ في تحقيق أهدافها المتوخاة، ولعلّ من أهمّ تلك الموضوعات ما يُعرف بالانغراز الوظيفي؛ لأنه يندرج ضمن العلوم الإدارية والسلوكية التي أصبحت تحظى باهتمام الباحثين والكتّاب، وكونه أحد القضايا الرئيسية اللازمة لفهم سلوك الأفراد داخل المؤسسة التعليمية التي تنطلق منها أهمية الانغراز الوظيفي.

إن ظهور المتغيرات والعوامل السلوكية المتعلقة ببنية دوران العمل الذي يُعرف بأنه قرار عقلي يتوسط موقف الموظف بخصوص الوظيفة وقراره النهائي في مغادرة المنظمة (العطوي، 2014)، والالتزام بالأداء وسلوك المواطنة التنظيمية، والولاء التنظيمي، تحتاج إلى توضيحٍ لما لها من تأثيرٍ في تطوير وترسيخ مفهوم الانغراز الوظيفي ضمن الفلسفة الإدارية للمؤسسات التعليمية (الفتلاوي، 2014).

إنّ الفلسفة الإدارية تضمّ العديد من الأنشطة وسياسيات العمل في مختلف المؤسسات التعليمية، وإنّ حياة الفرد المهنية والخاصة تطلّ بانعكاساتها الحيويّة والمتنوعة داخل أنشطة

المؤسسة التعليمية وتستهلك نسبةً كبيرةً من ساعات عمر الموظف، التي من خلالها يحرك الانغراز الوظيفي لديها باعتباره أكثر تأثيراً في حياة الموظفين في عالمنا المعاصر.

ومنذ أن تمّ بناء الأطر العلميّة الأساسيّة لمختلف جوانب الانغراز الوظيفي عن طريق ميتشل (Mitchell et al., 2001) ، في بداية الألفية الثالثة، فكان السعي من الباحثين والكتاب إلى إجراء عددٍ من البحوث والدراسات للتحقق من طبيعة العلاقة بين الانغراز الوظيفي ومجموعة من المتغيرات الشخصية والظرفية، فظهر مفهوم الانغراز الوظيفي مؤخراً قد اتسم بأنه أحد أهمّ المتغيرات التي تعبر عن طبيعة ومستوى تفاعل الفرد مع وظيفته بصورة خاصة، ومع بيئته بصورة عامّة، وعلى الرغم من التطبيقات العمليّة في موضوع الانغراز الوظيفي الذي يعدّ مشجّعاً إلا أنّه ما زال مجالاً خصباً للتطور (الفتلاوي، 2014).

أولاً: الفلسفة المفاهيمية للانغراز الوظيفي

يُعدّ مفهوم الانغراز الوظيفي العمود الفقري الذي يركز عليه الموظف داخل العمل في مؤسسته التعليميّة لانعكاسه لأهدافٍ خاصّة وعامّة في شتى مجالات حياته المهنيّة، ومن خلال التّطورات المتسارعة ظهرت الفلسفة المفاهيمية لانغراز الوظيفي باعتباره مفهوماً مستحدثاً.

الانغراز لغةً

يشير ابو الفضل (1955: 386) "إلى مفهوم (الانغراز) في اللّغة: فهو من الفعل (عَرَزَ). غرز الإبرة في الشّيء غرزاً وعرزها: أدخلها في الشّيء وكل ما سُمِرَ في شيء فقد عُرِرَ فيه، وعرزتُ الشّيء بالإبرة: أعرزُهُ عُرْزاً، وعرزَ الإبرة في الثوب: أدخلها فيه" (جبران، 2008)، ويُعرّف الانغراز وفقاً لقاموس (Oxford) على أنّه: "الجودة التي تكون راسخةً أو ثابتةً بشدّة في

المكان: وإنّ الانغراز الوظيفي يعتبر من الممارسات الاقتصادية والسياسية، ويعرّف في أدبيات علم الإدارة بأنه: "مجموعة من العوامل التي تؤثر في قرار الموظف في البقاء أو مغادرة المدرسة" (الفتلاوي، 2018: 183-184).

المفهوم الوظيفي:

يذكر زيدان وآخرون (2002/2001) تعريف الوظيفة على أنّها "ما يُقدّر من عملٍ أو طعامٍ أو رزقٍ وغير ذلك في زمنٍ معيّن، وأيضاً هي العهد أو الشرط، والخدمة والمعينة، وهي من الفعل وظّف: أي أسند إليه وظيفةً أو عملاً معيّناً"، في حين ينسب اسم وظيفيٍّ إلى وظيفة أي أنّها تعليمٌ يبرز منه أدوارٌ مختلفة لعناصر تعليمية تعدّ مرتكزات (زيدان وآخرون، 2002/2001).

وبلاحظ من تعريفات المفهوم اللغوي للوظيفة على أنّه يدور حول: عملٍ محدودٍ يستطيع القيام به في مجالاتٍ متنوّعة في الحياة، حيث عرّفها المنيزل (2020) على أنّها دورٌ وغرض يُسعى إلى تحقيقه باستخدام لغاتٍ طبيعية، وذكرها ميتشل (Mitchell et al., 2001)، بقوله: أنّها ظهرت في العلم الحديث، وينظر للغة على أنّها تركيبةٌ مجردة من الاتجاه الثقافي والاجتماعي، حيث تركز على ناحية دلالية، فهي ظاهرةٌ تؤثر اجتماعياً وثقافياً، وتتمتع بوظيفة رئيسية هي الاتصال والتبليغ.

كما ويُعرّف المفهوم الوظيفي اصطلاحاً: على أنّه "مجموعة مسؤوليات ومهام وواجبات ضمن كيانٍ نظامي، من يشغله عليه بالتزاماتٍ معيّنة من أجل الحصول والتّمتع بحقوقٍ ومزايا تتعلّق بالوظيفة" (البرعي والتويجري، 1993: 185)، والموظف هو "شخصٌ طبيعيٌّ يشغل

وظيفة عامة خاضعة لخدمة مدنية كنظام القضاء والوزراء....، ويتمتع بمؤهلات وشروط مناسبة لتلك الوظيفة" (ابراهيم، 2004، ص 890).

مفهوم الانغراز الوظيفي

تطرق الكثير من الباحثين إلى مفهوم الانغراز الوظيفي، وقد اجتهدوا في تعريفهم له، وللوقوف على ذلك تعرض الباحثة مجموعة من التعريفات للانغراز الوظيفي.

ويوضح الفتلاوي (2014) إن موضوع الانغراز الوظيفي من التطبيقات العملية وهو مجال خصب للتطوير، فقد تسابقت الدراسات لتقديم المفهوم بحلة جديدة توضح مفهومه وأهميته، فمن هذه الدراسات ما أشارت إلى أنه قدرة تنبؤية سلوكية لدى الأفراد تدفعهم للبقاء في المؤسسة التعليمية، ويُعد الانغراز الوظيفي من النظريات التي تطرق إليها الباحثون في محاولة جادة لتقليل دوران العمل الذي يعتبر إنهاء عضوية الموظف داخل المؤسسة وزيادة ترسيخه، لأنه يشجع على البقاء في المؤسسة التعليمية، ويتميز بقدرة عالية على التنبؤ بالمتغيرات الحديثة في معدل دوران العمل ضمن المتغيرات التقليدية في دراسة الرضا الوظيفي.

أشار مينشل وآخرون (Mitchell et al, 2001, 1105) تعريفاً للانغراز الوظيفي "أنه شبكة تربط الموظف بغيره، وحدث مجموعة من التأثيرات عند انتقاله"، أيضاً تشير عبد الستار (2012: 12) إلى أن الانغراز الوظيفي هو "مجموعة كبيرة من القوى التي تؤثر على ارتباط العاملين بمنظماتهم"، وتتنظر إلى الانغراز الوظيفي بامتلاكه للتأثيرات المهمة التي تلعب دوراً بارزاً في الاحتفاظ بالموظفين لارتباطها بالجوانب الآتية:

1. مدى ارتباط العامل بوظيفته وجوانب عديدة في المجتمع.

2. تعلق الموظف بالأشخاص داخل الوظيفة وخارجها.

3. صعوبة كسر تلك الروابط.

وقد قدّم العطوي (2013: 147-148) في بحثه تعريفاً للانغراز الوظيفي وهو "الاحتفاظ بالموظف من خلال مشاركته في قرارات المنظمة الداخلية والخارجية"، فهو يمثل بنيةً مفاهيميةً مركّبةً من قوىٍ حسيّةٍ تربط الموظفين بموقع العمل بالمؤسسة وبالأشخاص الآخرين وبكل ما يتعلق بالعمل من قضايا، وأنه نسيجٌ من أفكارٍ تشكّل شبكةً ينغرز فيها الموظف، ويندرج منه نسيجٌ آخر يمثّل العلاقات والارتباطات الاجتماعية والتعليمية، ويبرز تعقيدها بازدياد تلك العلاقات والارتباطات وتصبح أشدّ ارتباطاً بجوانب متنوعة من حياة الفرد، وحدثت تغييرات بهذا النسيج يتبعه تغير في مزايا عديدةٍ لديه.

وعُرف أيضاً بأنه "مجموعةً متكاملةً من الرؤى التي تؤثر في قرار بقاء الموظف في المنظمة، وتشكل هذه الرؤى نسيجاً كنسيج العنكبوت يقع فيه الفرد، فيلتصق أو يثبت في المنظمة"، وبناءً على ما تقدّم فإنّ بعض الباحثين يصفون الانغراز الوظيفي بأنه شعور الالتصاق في الوظيفة، ومن المهمّ أنّ نلاحظ أن الانغراز الوظيفي يمكن أن يكون نتيجة لقوى إيجابية (الفتلاوي، 2014، ص 131).

وأشار الفتلاوي (2014) إلى الإيحاء من اسم الانغراز الوظيفي وجود ثلاث اتجاهاتٍ ساهمت في توضيح تلك البنية، فالاتجاه الأول يمثّل إشكال ضمنيّة (Embedded) Figures حيث توضح تفسير صورة الفرد من خلال أشكال عديدة مترابطة لا يمكن فصلها، ومجملها تعكس صورة الانغراز الوظيفي، والاتجاه الثاني يتعلق بالنظرية العقلية (Field) Theory التي

تشير في مجملها إلى جوانب حياتيه متعدده ومختلفة وتكون مترابطة ومتصلة ببعضها البعض، وتصاغ في أطرافها تصرفات الفرد لتعكس سلوكه، وأما الاتجاه الثالث فيدور حول شبكات العمل الاجتماعي (Social Networks) التي تشكل قيدا في أداء الفرد المنتمي إليها.

ويؤكد تشينغ (Cheng، 2016) أن الانغراز الوظيفي بمثابة بناء مزدوج يتكون من السياق والقوى الإدراكية التي تلزم الأفراد، والموقع (حيث يعمل الناس)، والزّملاء (الذين يعملون معهم)، والقضايا (ما يحدث) في مكان عملهم"، وهو آلية الاحتفاظ بالموظف ومساهمته في الأنشطة المتعلقة بالوظيفة وبالتالي التعمق والبقاء داخل المنظمة من خلال تعزيز فكرة التداخل والتشابك الاجتماعي، ويؤكد بقاء بعض الموظفين لأعمار طويلة في نفس الوظيفة، وأن الصلة المتشكلة من بقاء الموظفين في الوظيفة ترجع إلى وجود مظاهر مثيرة للاهتمام، فالمديرون لديهم كل الحرص على فهم تلك العوامل واستيعابها نظراً لمساعدتها في تحديد سلوكيات الموظفين الخاصة بهم.

وتعرف أبو ليفة (2021، ص142) الانغراز الوظيفي أنه "بمثابة حائط صد مالي واجتماعي للموظفين، وهو أحد المفاهيم التربوية الحديثة حيث يقلل من نوايا ترك العمل، ويشجع على البقاء في المنظمة"، كما عرفه (Holtom، 2006) بأنه "مجموعة من التأثيرات التي تؤثر على بقاء الموظف في عمله".

ونرى تعريفاً آخر للانغراز الوظيفي قدمته جبار (2021، ص271) بأنه "عبارة عن مجموعة علاقات وروابط تشجع الموظف على البقاء والاحتفاظ بالوظيفة من خلال التعرض لعلاقة تكيف وتفاعل واندماج للموظف مع منظمته بزيادة روابط الاتصال"، حيث أن الامتيازات التي يحصل عليها الموظف تشعره بأنه جزء من المنظمة، وذكر أيضاً أن الانغراز الوظيفي

عبارةً عن قوى تشكّلت من عواملٍ واسعةٍ داخل محيط العمل وخارجه، وهو أيضاً بناءً يندرج داخله الموظف في عمله.

وترى الباحثة إنّ طريقة حياة الشخص تمثّل نسيج شبكة من خيوط مترابطة ومتماسكة تربط حياة الشخص، فالشخص الذي يمتلك شبكةً معقدةً هو ذاته يمتلك أدواراً ومسؤولياتٍ وعلاقاتٍ متعددة، ففكرة الخروج من تلك الشبكة أمرٌ ليس سهلاً، حيث إنّ عملية إنهاء الشخص لوظيفته تنتج عنها مشاكل عديدة تواجه حياته من (وفاة أصدقاءٍ ومقرّبين في تلك الوظيفة)، وهنا يرجح إجراء تعديلاتٍ وتحويلاتٍ في حياته الروتينية، وإنّ مغادرة شخصٍ ليس لديه أصدقاءٍ أو ارتباطاتٍ أو علاقاتٍ معاناته سوف تكون قليلة.

ونتيجةً لذلك فإن الانغراز الوظيفي حالة من شعور المعلم بالرضا الوظيفي تتمثل بدافع أساسي وراء سلوكه داخل المدرسة، ولأنّ الإنسان كائن اجتماعي يعيش مع الآخرين داخل المجتمع، وتربطه معهم مسؤولياتٌ وعلاقات، فيعتبر الانغراز الوظيفي جزءاً من الانغراز الاجتماعي الذي يتمثّل بتنمية مشاعره وكلّ ما يحويه من أفكارٍ وقيم تجاه أفراد المجتمع ونحقق بذلك ابعاد الانغراز الوظيفي، ونصل به إلى تثبيت وترسيخ كامل للموظف داخل شبكة المدرسة بانغرازٍ وظيفيٍ يحقق أهدافها و يشجع على البقاء داخلها.

ثانياً: أهمية الانغراز الوظيفي

عند تحقيق هدفٍ استراتيجيٍّ لا بدّ من فهم المتغيّر الخاصّ به، فموضوع الانغراز الوظيفي يدفعنا إلى فهم السلوك التعليمي داخل المدرسة للأفراد الموظّفين، وبجعلنا نحقق قدرةً تنبؤيّةً بمعدل دوران العمل التقليدي، حيث إنّ دوران العمل هو "انقطاع عضويّة شخص ما في مؤسّسة

تعليمية ما وتسلمه تعويضاً نقدياً من تلك المنظمة" (الفتلاوي، 2018: 186)، وأيضاً يتحدث عن رضا وظيفي، وتعزيز فكرة التداخل الاجتماعي أمر ذو أهمية بالغة في تقييم الموظفين وتحديد توقعاتهم اتجاه المنظمة (Cheng, 2016)، وفي ضوء ذلك نلاحظ أن العامل المادي ليس السبب الرئيسي في بقاء المعلم داخل المدرسة بل هناك عوامل أخرى مرتبطة ببعض المتغيرات السلوكية، وساهمت دراسات متعددة في تطوير هذا المنظور.

وملاءمة أهداف وظيفة معلم مدرسة وثقافتها التعليمية وقيمها السائدة مع أهداف الموظف الشخصية يعزز الالتزام والانغراز الوظيفي، فجاءت فكرة الانغراز لتحقيق فوائد عدة وساهمت بإبراز عوامل لصالح وظيفة معلم المدرسة وتتأخص أهميتها في (العابدي وآخرون، 2019: 53):

1. الانغراز الوظيفي يساهم في ظهور سلوك المواطنة التنظيمية.

2. يدل الانغراز الوظيفي على أنه مؤشر مهم في الأداء الوظيفي.

3. تحقيق الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.

4. تقليل نية دوران العمل والغيابات عند الدوام.

5. تقليل الفجوة بين قيم وأهداف الفرد وقيم وأهداف المنظمة.

6. زيادة جودة ونوعية الحياة داخل المنظمة.

7. زيادة الطلب على العمل التطوعي داخل المنظمة.

إنّ المساهمة في تقليل دوران العمل يكمن في إعطاء المدارس أهميّة لفكرة الانغراز الوظيفيّ وخاصة الموظّفون الجدد للتأثير على سلوكهم داخل المدرسة وتعزيز انغرازهم الوظيفي، وللوصول إلى درجة تكيف ذاتي، وقد أشار كلٌّ من (Wenber & Kammeyer، 2003) إلى نتائج ذكرتها عبد الستار (2018: 74) تتعلّق بتكيف الموظّفين الجدد مع الفئات الاجتماعية بصورة كبيرة تدرّجهم تحت الالتزام الوظيفي، و يستفاد من ذلك بأنّ أهميّة الانغراز تتطلّب من المدارس وضع خطط وبرامج تُحسّن من مشاركة الموظّفين، وتساهم في بناء روابط أقوى مع زملاء العمل والإدارة.

ولتوضيح أهميّة الانغراز الوظيفي في كونها مساهمة فاعلة في التقليل من نوايا دوران وظيفي أنّه كلّما ارتفع مستوى الانغراز الوظيفي قلّت الرّغبة في نية دوران العمل، وترك الموظّف عمله يعرّض المنظمة إلى موقف صعب في إيجاد بديل مناسب، ويُعد الانغراز الوظيفي مسؤولاً ومساهمًا في تحسين مستوى الأداء لدى الأفراد في المنظمة، حيث إنّ ازدياد مستوى الانغراز الوظيفي يرفع بمستوى الأداء للموظّف ويشعره بالتزامات وعلاقات وارتباطات، ومنها: الانتماء، والنّضحية، والرّضى (جبار، 2021).

إنّ مدى تحقق العلاقات والارتباطات تتمثّل بإحاطة الفرد بالعمل بنسيج مترابط ضمن قيود نفسية ومالية وبيئية تساهم بمنعه نية دوران العمل وترك وظيفته، وعلى الرّغم من أهميّة الانغراز الوظيفي فقد ذكرت أبو ليفة (2021) عن (Huyse-Gaytandjieva et al., 2013) بعض سلبيات الانغراز الوظيفي التي تتمثّل في:

1. تراجع رأس المال الاجتماعي بين شاغلي الوظائف وشعورهم بأنهم في حاجة إلى الدخول في علاقات جديدة.

2. إضعاف الصّحة العقليّة بالعمل.

3. عدم تعزيز الدّمج الوظيفيّ لدى الموظّف، حيث يستقيل الموظّف المهنيّ ويمارس مهارته المهنيّة في مكانٍ آخر.

إن أهمية الانغراز الوظيفيّ تشير إلى وجود علاقة إيجابيّة مع الأداء الوظيفيّ وإلى عمليّة تطوير الأداء، ويشير تأثير نية الدّوران الطّوعي إلى ارتباطٍ منخفضٍ مع المدرسة والتّفكير في كثيرٍ من الأحيان لمغادرة المدرسة وهذا سيؤثّر على التّركيز بالعمل، وإنّ عمليّة توفر أبعاد وقيم وارتباطات تزيد من فرص الانغراز الوظيفيّ (Ratnawati & et al., 2020).

وقد وجد الباحثون دليلاً على أهميّة الانغراز الوظيفيّ يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالأداء الوظيفيّ، وسلوك الفرد التّنظيميّ، حيث يحدّد التّباين بالرضا الوظيفيّ، والابتكار، ويوفّر الانغراز الوظيفيّ شرحاً أكثر لعمليّة الاستبقاء الوظيفيّ من خلال منظورٍ جديدٍ يعمل على تقييم شعور الموظّفين، واستناداً إلى نظرية الحاجة الأساسيّة التي تنص على أن الرّوابط والتّضحية والملاءمة هي احتياجاتٌ بشريّة، وأنّ تلبية الحاجة يفسر الارتباط والكفاءة والتّضحية ورضاها مطلوبٌ لتحقيق النّمّو والتّوازن النّفسيّ والرّفاهي للعمل، وتعزّز عمليّة الانغراز داخل العمل (Christina, et al. 2020).

وترى الباحثة أنّ أهميّة الانغراز الوظيفيّ تكمن في تثبيت الموظّف وخاصّة بعد تطويره ودعمه، وتحقيق رضى والتّزام وظيفيّ، وأداء عالٍ من الانتاجيّة، وخلق نوعية جيدة للحياة المدرسيّة، والوصول إلى ابتكار وابداع، فضلاً عن تعزيز الصّحة العقليّة والنفسية، وظهور سلوك المواطنة التّنظيمية، والقيام بأعمال تطوعية من خلال تعزيز العلاقات الاجتماعيّة.

ثالثاً: أبعاد الانغراز الوظيفي

يُعد الانغراز الوظيفي مزيجاً مركباً من ثلاثة أبعاد، ويتمثل بعناصر تضاف حسب بُعد الانغراز الوظيفي، وتتمثل الأبعاد بالمُثل، وأشار العديد من الباحثين حول أبعاد الانغراز الوظيفي، حيث تتمثل ببنية الانغراز الوظيفي، وكلّ بُعدٍ منها يتمثل بجوانب داخل وخارج العمل بشكل يحقق تكامل الانغراز الوظيفي داخل المدرسة، فهي تعدّ قياساً لعلاقة المعلم داخل المدرسة وخارجها المجتمع الذي يحيا فيه.

وصف الفتلاوي (2014) الانغراز الوظيفي ببناء مركبٍ من أبعاد تساهم في عملية القياس للعناصر التكوينية، وهي انغراز تنظيمي (أثناء العمل)، وانغراز مجتمعي (خارج إطار العمل)، ويتفرّع كلٌّ منهما إلى جوانب تتمثل بالملاءمة والتّضحية والرّوابط.

وبتشبيه بسيطٍ للانغراز الوظيفي هو بمثابة: علاقة الشجرة بالأرض حيث تعيش بداخلها وعليها، وهنا الشجرة تمثل المعلم، والجذور التي تعمل على تثبيتها داخل الأرض تشكّل انغرازاً فيها، والمعلم يحتاج إلى دعائم وركائز لتثبيته داخل المدرسة من خلال أسس تثبتاها المدرسة، وعدد الجذور وحجمها ينطلق منه روابط، في حين توصف الملاءمة بجودة الجذور وتعلقها بالركائز الأساسية للمدرسة، ولو نظرنا إلى التّضحية فهي عاملٌ مهمٌ يتمثل بتكلفة تحملها المعلم في حال انسحاب جذوره من المدرسة التي يعمل بها.

وقد تمّ تطوير نموذجٍ يُمثل بأبعاد الانغراز الوظيفي (الفتلاوي، 2018، كما ورد عن Mitchell et al., 2001)، ويمثل انعكاساً لأهمّ ثلاثة مواضع ترتبط بالانغراز الوظيفي، حيث تمثّل بارتباطٍ عاطفيّ ونفسيّ واجتماعيٍّ للمنظمة، وتعمل على انسجام القيم والأهداف الخاصّة

بالموظف مع قيم وأهداف منظمة التي يعمل فيها، والتعرف على تكلفة مصاحبة لعملية ترك المدرسة.

وتؤكد أبو ليفة (2021) على أن الأبعاد تمثل بحائض صد مالي ونفسي واجتماعي للمعلمين، لأنها تركز وتشجع على البقاء في المنظمة، وأكدت على سبيل المثال أسباب مغادرة المعلمين أو بقائهم، وأنهم ليسوا على نقيضين، فأسباب بقاء المعلم داخل المدرسة هو (فرصة التنمية والتطوير الموجودة)، وأسباب مغادرة المنظمة (معاملة غير حسنة)، ومن هنا تُعزز الأبعاد بخلق فرصة لبقاء المعلم في الوظيفة داخل المنظمة، وتمثل بُعد تشابك وتعاطف المعلم اجتماعياً بشكل أكبر.

هناك ثلاثة أبعاد للانغراز الوظيفي داخل المدرسة كما وضحتها العطوي (2013)، وتشينغ (Cheng, 2016)، (الفتلاوي، 2021 عن Mitchell, et al., 2011)، وعبد الستار (2018)، وواتسون (Watson, 2018)، و يلدز (Yildiz, 2018)، وصن وهوانغ (Sun & Huang, 2020)، وأبو ليفة (2021)، والعبادي وآخرون (2021)، وجبار (2021)، وأمبوفو وآخرون (Ampofo & et al., 2017):

أولاً: **الملاءمة Fitness**: استهل العطوي (2013) عن (Mitchell et al 2001: 1104)، بتقديم تعريف خاص بالملاءمة: "أنها احتمالية الشعور بارتباط مهني وشخصي مع المنظمة، ناتجة عن حالة توافق وراحة مدركة، حيث يتم حصولها بتماثل قيم وأهداف وطموحات مهنية ومهارات ومعارف مع ثقافة البيئة التنظيمية للمدرسة ومع متطلبات الوظيفة، حيث يدرك الموظف من خلال تقييم تكيفي بتناسق وتناسب عمله مع ثقافة بيئة المنظمة".

يختصُّ بُعدُ الملاءمةِ المجتمعيّةِ المحيطةِ بالموظّف حيث تُعدّ عناصر ذات صلة بالانسجام، وتتمثّل بموقع عملٍ ومرافق ذات أنشطةٍ ترفيهيّةٍ واجتماعيّةٍ ومناخٍ سياسيٍّ ودينيٍّ، وتوصف الملاءمة بتطابق التّصور بين الموظف وبيئة المنظمة ومجتمعه الذي يُعد جزءاً منها، فمثلاً: ملاءمة حياة الفلاح الذي يعيش في الريف من كافّة الجوانب تكون غير جيّدة إذا انتقل إلى مدينة نيويورك للعمل إذ إنّ عمليّة التكيّف في الوظيفة وخاصّةً في مراحلها الأولى تحديداً مهمّةٌ جداً لتحقيق الملاءمة، إذ يعود سبب ترك الوظيفة مبكراً لعدم الملاءمة (العطوي، 2013).

أضاف الفتلاوي (2014) تعريفاً آخر للملاءمة أنّها تُعنى بالفرد والمنظمة وتصف الطّموحات والمهارات والمعارف لكلّ منهما ومدى تطابقهما، وأنّ هناك جملة مؤشّرات بين الموظف والمنظمة تُمثل بعد الملاءمة وهي (المناخ والموقع والمكان والأجواء الاجتماعيّة والدينيّة والترفيهيّة، وبعد الملاءمة يبرز التشبّع بوظيفة الموظف ورغبة التّمثّل بها كونها بُعداً من الانغراز الوظيفي ، وتكيّف الفرد مع الوظيفة، وعلى سبيل المثال: تتشكّل حالة مرونة بالدوام في المنظمة من خلال إدراك المنظمة إيجاد مناخٍ مناسبٍ لعمل الموظّف وتحقيق ملاءمته.

تعتبر أيضاً لصالح العمل وملاءمة العمل للموظّف تشينغ (Cheng, 2016)، وأيضاً هي " قوى تصوّريّة للقيم والأهداف المشتركة داخل بيئة المنظمة، وتُقوّى بتوافق قيمها مع قيم الموظّف" (Watson, 2018).

وقد عبر أمبوفو وآخرون (Ampofo & et al., 2017)، وعبد الستار (2018) عن بعد الملاءمة التّعليميّة بمدى مطابقتها أهداف الفرد وقيمه المستقبلية مع بيئة المنظمة، ويمثّل الانسجام تناسباً طردياً بين الأطراف (الفرد وبيئة المنظمة) فكلما زاد الانسجام زاد الشّعور بأنّ

بيئة المنظمة جزءً منه والعكس صحيح، فكلما انخفض انسجام الموظف زاد احتمالية ترك المنظمة.

وذكر يلدز (Yildiz, 2018) إن عملية الملاءمة تؤدي إلى توافق القيم والأهداف والخطط الفردية مع الأهداف والقيم وثقافة المنظمة، وكذلك تقوية رابطة الشعور مع المنظمة، وإن الثقافة العامة والراحة والمناخ تمثل عوامل اجتماعية وتلعب الدور الأكبر والأهم في ملاءمة الموظف لوظيفته، وعالية فإن عملية الانتقال تتطلب إعادة الملاءمة والتكيف.

وأشار العابدي وآخرون (2019: 54) إلى تعريف للملاءمة على أنها "حالة من التوافق المنسدل براحة الموظف في بيئة المنظمة، وتتاسب الموظفين في بيئات المنظمات"، هو أحد الطرق للتقليل من معدل دورانهم وخاصة في وقت مبكر، وحالة التوافق تتطوي عنها توافق المعلم وأهدافه المستقبلية مع قيم وظيفته وأهداف ثقافتها التنظيمية داخل المنظمة متمثلة بمهارات وقدرات ومعارف وظيفية.

والملاءمة شعور عاطفي ونفسي للمعلم داخل المنظمة يُعبر عن حالة من الارتياح، وتوافق الموظف مع ركائز المنظمة وأسسها، حيث إن الشعور بالملاءمة سيؤثر على البقاء والرغبة الأقل في ترك العمل، فأولوية المنظمة تجانس ملاءمة الموظف مع منظمته (الفتلاوي، 2021).

وساهمت جبار (2021) بتقديم تعريف للملاءمة التي تعبر من خلاله عن الأهداف والثقافة التنظيمية التي يشعر بها الموظف بأنه جزء منها ومن المجتمع وهذا يمثل مقدارا من التوافق والانسجام والملاءمة، وحيث أن أفضلية الملاءمة تزيد من احتمالية الشعور بالارتباط الوظيفي والمهني وحتى الشخصي مع المدرسة، وقدمت أبو ليفة (2021) إن عملية إدراك الملاءمة تتمثل

بوجود ارتباطٍ نفسيٍّ بين الموظّفين وبيئة المنظمة نتيجة الإعاقة وعلاقاتٍ اجتماعيّةٍ تكوّن احتراماً لحقوق الموظّفين.

وترى الباحثة أنّ بُعد الملاءمة هو حالةٌ جذريّةٌ تنشأ من توافقٍ بين أهداف وطموحات ومعارف وقيم المعلّم وثقافة البيئة المدرسيّة التي يوجد فيها بما تحويه من قيم وأهداف الفرد وخطته المستقبلية.

ويوجد نوعين للملاءمة هما:

أ. الملاءمة التنظيميّة **Organizational Fitness On-the-job**: أشار (Kristof & Brown, et al., 2005 :285) إلى حالة تطابقٍ بين شخصيّة الفرد وثقافة المنظمة وفقاً لنظرية الانغراز الوظيفي (Embeddedness Theory)، حيث إنّ قيم وأهداف وخطط الفرد تتناسب مع قيم وأهداف وخطط المنظمة، أي قوّة الانغراز تكون قويّةً وإيجابيّةً بتوافق القيم والأهداف وعناصر المعرفة والمهارات، فشرط اختيار الموظّف للعمل في المنظمة يُبنى على أساس اهتمامها بالعمل والجودة، ومجازياً توصف بعملية تجرّد الموظّف في الوظيفة، فعلى سبيل المثال، يناسب الأرز الأحمر منطقة الساحل الغربيّ وليس في صحراء الجنوب الغربيّ، ومن المثير للاهتمام أنّ ملاءمة المنظمة أفضل من ملاءمة الوظيفة نفسها وهذا يدلّ على مؤشر أفضل للانغراز الوظيفي (الفتلاوي، 2018: 189).

2. الملاءمة مع المجتمع **community Fitness Off-the-job**: هي بروز حالة توافقٍ بين الفرد والبيئة الاجتماعيّة والثقافيّة، من حيث توافر وسائل الرّاحة والاستمتاع بالمكان الذي يوجد فيه الموظّف، وازدياد الملاءمة يكون بدعم الأنشطة الترفيحيّة واستمتاع الموظّف فيها مثل:

(المناخ والطقس والمشاهدة للحياة، والمطر، والشمس،....)، ونطرح سؤالاً هل يشعر الموظف بدعم أو تقبل المعتقدات السياسية أو الدينية أو الثقافية من قبل المجتمع الذي يعيش فيه؟.

ثانياً: التضحية sacrifice: يوصف البعد الثاني من الأبعاد الخاصة بالانغراز الوظيفي بالتضحية، وأشار العطوي(2013)، وتشينغ (Cheng, 2016)، وأمبوفو وآخرون (Ampofo& et al., 2017)، عن ميتشل وآخرون (Mitchell et al., 2011a: 1105) إلى مفهوم التضحية بأنه تكاليف مالية ونفسية واجتماعية مرتبطة بعملية مغادرة المنظمة أو المجتمع، حيث إنّ مقدار الخسائر الكبيرة الناجمة عن التخلي عن زملاء العمل والمزايا تكون صعبةً في ترك العمل وقطع العلاقة بالمنظمة وألوان ذلك التخلي عن الألقاب، والتأثير، والمكافآت، ومن جانبٍ آخر فجاذبية الموقع تولّد صعوبةً في تغيير الوظيفة ويتمثل تضحيةً مجتمعيةً وتعتبر ميزةً ذات أهميةٍ لمفهوم الانغراز الوظيفي، واستخدام المنظمة وسائل ترفيهية وأنشطة تزيد من الشعور بحجم التضحية التي تُسقط على الموظف، مثل فقدان إجازة يوم السبت التي تعطى للأستاذ في الجامعات الأمريكية بعد مرور ست سنوات على العمل.

وهي عملية تشكيل تضحية مجتمعية من تغيير الموقع يترتب عليه أيضاً خسائر ومزايا تتدرج تحت صعوبة الوصول في الوقت المحدد (Lev Koslowsky, 2012: 84)، وأيضاً ترك الموظف للعمل داخل المنظمة والتخلي عن الزملاء والمزايا الخاصة، فضلاً عن تضحيات مجتمعية كالانتقال من مكان السكن أو الارتباط بعملٍ آخر، ومقدار التكاليف المالية والاجتماعية والنفسية التي ترافق ترك الموظف لوظيفته في المنظمة أو تركه للمجتمع، في ضوء ذلك تستخدم بعض المدارس وسائل وقائية وطرق مختلفة للحدّ من الدوران التي تتدرج ضمن إجازات ومفاهيم تعاون ومحبة وتفاهم للعمل داخل المدرسة (الفتلاوي، 2014: 6).

وهي مواجهة الموظّفين الذين لديهم شعور كفاءة ذاتي، ويكونون قوي الإحساس وملتزمين بالأنشطة وقادرين على مواجهة المشكلات والعمل على حلّها بإتقان، ولديهم مقدرة عالية على التعافي سريعاً من نكسات وخيبات الأمل في وظائفهم، هؤلاء تتولّد لديهم ثقة أكبر في مقدراتهم وشعور إيجابيّ نحو وظائفهم، وانغرازهم الوظيفيّ يتحقّق بسرعة كبيرة وبصورة أكبر (Cheng, 2016).

ويعرفها أمبوفو وآخرون (Ampofo, et al., 2017: 8) بأنّها "مجموعة تكاليف ماديّة منها: الرواتب والرعاية الصحيّة والتقاعد والخطط المستقبلية، والنفسية تشمل استقراراً وظيفياً، والرّتبة، والحالة الاجتماعيّة، والشّعور بالكفاءة الذاتية"، ومن يغادر المنظمة يوجّه للتنازل عن هذه التكاليف، إضافةً إلى امتيازات الأصدقاء ووسائل النّقل، وعليه يحدث تمزّق خيوط كبيرة تتعلق بشبكة العلاقات الاجتماعيّة.

وتمثّل " التكلفة الماديّة المدركة أو الفوائد النفسيّة التي يمكن خسارتها إذا ما ترك الوظيفة" (الفتلاوي، 2018: 190)، وتعبّر مجازياً بمستوى التكلفة التي يتحمّلها الموظّف في حال سحب جذوره من المنظمة ومجتمعها، وعليه فإنّ توضيح مستوى الإدراك والتّصور لهذه التكلفة يتمثّل بتضحية قيمة، تعبّر بمدى ماليّ أو نفسيّ، وعليه يتولّد الشّعور بعدم إتاحتها في البيئة المدرسيّة الجديدة.

وتشير عبد الستار (2018: 75) إلى التّضحية على أنّها أحد أهمّ الأبعاد الفرعيّة للانغراز الوظيفيّ حيث إنّها تصوّر مدرك للتكاليف الماليّة والنفسية والاجتماعية التي يتكبدها الموظّف حال ترك العمل بوظيفته داخل المنظمة والمتمثّل بخسائر ماليّة ونفسية واجتماعية، والحرمان من

جزئية المنظمة وما يترتب عليها من مزايا جاذبة ومثيرة ودعم إداري تنظيمي وروابط واتصالات والعديد من المحفزات".

وتكلفة تضحية العمل في المدرسة تمثل بإسقاطٍ لخسائرٍ مثل: (الزملاء، مزايا وامتيازات مثيرة)، حيث إنّ مزايا العمل في المنظمة يعكس صعوبة الميل لمغادرتها، وبشكلٍ خاصّ فإنّ زيادة البقاء في المنظمة ناتج عن تماسكٍ اجتماعيٍّ لفريق العمل وللزملاء المرغوبين، ومثالاً على ذلك (منافع البيئة المدرسية المتنوعة، والخطط المستقبلية والأهداف المتاحة) حيث تتشكل حلقة وصل وبقاء في المنظمة، إنّ استسلام الموظف للمنظمة يشكل حائطاً منيعاً يصعب قطع العمل ومغادرته، وإضفاء تضحية لتكاليف ومزايا نفسية وشخصية عديدة (العابدي وآخرون، 2021)، (Yildiz, 2018).

ويؤكد واتسون (Watson, 2018) أنّ التضحية "تمثل تصوراً للإجهاد النفسي والماليّ لذلك المرء وسيُختبر من ترك المؤسسة"، وترك المؤسسة يوصف بسنداتٍ ووثائق مكسورة منها: (تركٌ للأصدقاء واقتلاع العائلات وتغيير حضانات ومدارس الأطفال) والخروج بوصف (استراحة نفسية صعبة)، وتعرّف سناء (2021: 143) التضحية على "أنها عملية الاحتفاظ بالكفاءات، وما تعنيه من ثقافة المنظمة كونها جزءاً من ثقافة المجتمع التي توجد فيه".

وتُعنى أيضاً "الفقد المدرك لدى الموظف في حال ترك العمل في المنظمة يهدف إلى تضحية وإسقاط وخسائر بالأشياء والتخلي عنها"، مثل امتيازاتٍ مثيرة وممتعةٍ وعلاواتٍ وترقيات، والتخلي عن الزملاء المرغوب بهم، وخسائر تشمل امتيازاتٍ خاصةً ومزايا عديدة فالعامل الماليّ يوصف بتضحية بقاءٍ نسبيٍّ في حالة الرضا والالتزام الوظيفيّ لما تعود عليه بمنافع، وبالتالي يقلل من ميل التخلي ومغادرة العمل في المنظمة (العابدي وآخرون، 2021، 55).

وهي "مقدار الخسائر المالية والنفسية والاجتماعية التي تترتب على أساس ترك الموظف العمل ومغادرته"، وهي تتضمن الوقت والطاقة في إيجاد مجتمع آمن وجاذب للعيش فيه، وضياح وقت فُضي في بناء شبكة من العلاقات الاجتماعية مع الأقران، وبيع منزل أو سيارة، وانخفاض فرص التواصل الاجتماعي وبناء علاقات جديدة (الفتلاوي، 2021: 191).

ويوجد للتضحية نوعين: ما هو مرتبط بالمنظمة ومنها ما هو مرتبط بالمجتمع الذي توجد فيه، وهي على النحو الآتي:

أ. **التضحية المرتبطة بالمنظمة One-the-job Organizational Sacrifice**: ويضرب الفتلاوي (2021) أمثلة على التضحية التي ترتبط بالعمل داخل المدرسة فقدان المكتب وأنشطة ومزايا جاذبة، واستخدام بعض وسائل المنظمة، والصورة الإيجابية التي تكوّنت عنه واعترف بها الأقران، وصعوبة التضحية تكون مرتفعة كلما كان الموظف أعلى ارتباطاً بالعمل لتولد شعور بالانتماء الراسخ والالتزام القوي بالعلاقات الاجتماعية مع الزملاء، وهذا يشكل جملة من التحديات تنصدر تكلفتها مالياً ونفسياً التي يتعين عليه تقديمها (عبد الستار، 2018).

ب. **التضحية المرتبطة بالمجتمع One-the-job Community Sacrifice**: وهي "تضحيات المجتمع بخسائر متعددة منها ما هو متعلق بالأنشطة والأصدقاء ومنها أيضاً يشمل على تغيير مدارس الأبناء، ومنها ما هو متعلق بالمجتمع نفسه"، ولا سيما إذا كان المجتمع جاذباً ومثيراً وآمن وقائم على تبادل الاحترام بين أفرادها، فقرار المغادرة في غاية الصعوبة (عبد الستار، 2018: 14).

ويؤكد راتناواتي، وآخرون (Ratnawati& et al., 2020) أنّ بُعد التّضحية يتمتع

بعوامل تساهم في الانغراز الوظيفي، ومنها:

1. ما هو مدى امتلاك الموظّف قوة الارتباط بالأفراد أو المجموعات في العمل؟

2. هل يشعر أنّه متوافق مع الأفراد في المؤسسة التّعليمية والمجتمع الذي يعيش فيه؟

3. ما هو مدى تخلي الموظف أو تضحية الموظّف لوظيفته؟

ومن خلال التّعريفات السابقة ترى الباحثة أنّ التّضحية تُمثل بخسائر مالية ونفسية

واجتماعية من امتيازات ومزايا جاذبة ومثيرة في حال ترك وظيفة معلّم مدرسته.

ثالثاً: الرّوابط Links: يعرفها العطوي (2013: 249) بأنها "عدد من الرّوابط والعلاقات

بين الموظف، وزملاء العمل، والأصدقاء، وأفراد المجتمع، تمثل نسيجاً مالياً واجتماعياً ونفسياً

تلتصق بالموظف وأسرته"، وتوصف الرّوابط بإطارٍ من العلاقات الرّسمية وغير الرّسمية بين

الموظف ومنظّمته من خلال القسم التّنظيمي، وهناك روابطٌ مجتمعيةٌ تحوي علاقاتٍ واتصالاتٍ

يمتلكها الموظف مع الأصدقاء، والعائلة، والجيران) فهي علاقاتٌ تمثل محدداً للبقاء في الوظيفة،

وعلى سبيل المثال كلّما كان عدد الرّوابط كبيراً فإنّ الموظف يصبح أكثر التزاماً وتقيداً بوظيفته،

وباختلافٍ نسبيٍّ بسيطٍ توجد روابط أكثر أهميّة من غيرها، و توصف الرّوابط بأنّها قابلةٌ

للإدراك والتّمييز.

ويرى الفتلاوي (2014) أنّ الرّوابط تمثل أهميّةً للمنظمة في استخدامها لنظام الإرشاد

والعمل الفرقيّ بهدف زيادة روابط العلاقات والاتصالات داخل النسيج الاجتماعيّ، فضلاً عن

تأثر هذه العلاقات بأفراد وأصدقاء خارج العمل في المنظمة التي تشمل طقوساً دينيةً ومجتمعيةً

وهوايات لدى الأفراد التي تؤثر بدورها على الانغراز الوظيفي، وقد أشارت العديد من الدراسات أنّ هناك ممارسات ضاغطة تولّدها الأسرة وزملاء العمل لبقاء الموظف في منظمته متمثلةً بعدد الأطفال وطول سنوات الخدمة وتقدّم العمر والارتباط بمؤسّساتٍ أخرى لها الإسهام الأكبر في زيادة البقاء.

ويعرّفها واتسون (Watson, 2018: 29) "أنّها تُمثل برسائل رسمية وغير رسمية، وخبرةً مترابطةً، وفرق عملٍ متشابكةً، حيث تُكوّن روابط خارج العمل والمنظمات المجتمعية"، وذكر يلدز (Yildiz, 2016) أنّ الرّوابط ذات صلات رسمية وغير رسمية بين الأفراد والمؤسّسات، وهناك قنوات مؤسّسية كالمنظمة تقدم الرّوابط الاجتماعية والنفسية والمالية، وتحتوي الرّوابط على شبكات، وتشمل المحيط المادي والمجتمع الذي يعيش فيه، والأصدقاء خارج مكان العمل، وبازدياد عدد الاتصالات بين الموظف وشبكته من المحتمل تحقيق مزيدٍ من هذه الرّوابط، فالرّوابط الاجتماعية تغطي علاقة الأصدقاء، والزّواج، والأطفال، والهوايات وهذه الرّوابط تستند إلى روابط مرئية، وروابط تنظيمية تشمل مدة العمل، واللّقب، ودرجة التفاعل مع الرّملاء، وعليه فقد تتطلّب الوظيفة إعادة الترتيب لهذه الرّوابط وبالتالي يتمّ التخلّي عنها وإنهائها.

ويؤكد كلٌّ من جبار (2021: 8)، وأبو ليفة (2021: 11)، وعبد الستار (2018: 13)، ويؤكد أيضاً أمبوفو وآخرون (Ampofo & et al., 2017)، وتشينغ (Cheng, 2016) أنّها "الصلات والوصلات الرسمية وغير الرسمية تعتبر روابط بين الموظف وبيئته التنظيمية"؛ لأنّها تأخذ جانبيين، فأحدهما يربط الموظف بالمنظمة والآخر يربط الموظف بالمجتمع الذي يعيش فيه، وتشكّل الأهميّة الكبرى بالنسبة للمنظمة لانعكاس نتائجها على الأعمال داخل البيئة التنظيمية.

ويرى العابدي وآخرون (2021) عن (Mitchell & lee, 2001: 216) بتقديمه للروابط على أنها أكثر أهمية على المستوى المبدئي، ويمكن تصوّرها على شكل خرائط تصف شبكات العلاقات مع الأهل والأصدقاء والمجموعات المختلفة داخل المجتمع، وإيماناً بأنّ العدد الهائل الكبير لهذه الروابط هو أحد العوامل المهمّة لتحديد اختيار الموظّف البقاء في المنظمة وعدم مغادرتها، ويمكن تحديد الروابط بأنواعٍ رسميّةٍ وغير رسميّةٍ يمتلكها الموظّف على الصّعيد الفردي أو المجموعات أو داخل أو خارج العمل، وحيث إنّنا نؤمن بما تدعم الروابط على مستواها العامّ من أفكارٍ لأبحاثٍ تركّز على شبكة العلاقات فعلى سبيل المثال الشّعور بالرّضا والسّعادة يقلل من المغادرة للعمل ويساهم في عملية الالتزام الكليّ داخل المنظمة.

ويسوق العابدي وآخرون (2021) مثلاً للروابط على أنّها صوّرت كتركيبات رسميّة وغير رسميّة تربط الموظّف بأفرادٍ آخرين، فروابط الفروع بين الموظّف وأسرته وبيئة المنظمة الثقافية وعلاقاته الاجتماعيّة مع أصدقاء العمل والمجتمع كلّها إشارةٌ إلى نظريّة الانغراز الوظيفي، وبمعنى آخر كلّما ازداد عدد الروابط بين الموظّف والعلاقات في المنظمة يتوقع ازدياد الارتباط بالعمل في المنظمة، وعليه فإنّ وجود اختلافاتٍ خاصّةً بالموظّفين تزيد من أهميّة تلك الروابط ومثالٌ على ذلك المعلّّات الأكثر خبرةً ومعرفةً تمتلك فرصة تمثيل المنظمة داخل المجتمع، والروابط تشكل سلسلةً من اتصالاتٍ رسميّةٍ وغير رسميّةٍ بين الموظّف ومنظّمته.

وتعرف بردينس وآخرون (Berdendes et al., 2021) الروابط : بأنّها الروابط الرّسميّة وغير الرّسميّة مع الأفراد والمؤسّسات وازديادها يحقّق الارتباط بالوظيفة، حيث يعتبر الانغراز الوظيفي عاملاً حاسماً في تفسير ترك العمل أو التّخلي عنه (دوران طوعيّ).

والروابط تتميز بربط الموظف بالمنظمة والمجتمع، من خلال جملة اتصالاتٍ رسميةٍ وغير رسميةٍ، ولا يشترط أن تكون داخل البيئة التنظيمية، وكذلك لا تشمل الموظف فقط (الفتلاوي، 2021).

وباستعراض الباحثة لبعدها الروابط ترى أنّ الروابط والعلاقات بإطارها الرسمي وغير الرسمي كفاءة بتحقيق الانغراز الوظيفي للموظف لما لها من أهميةٍ فرديةٍ ومجتمعيةٍ، حيث تمثل نسيجاً من شبكات العلاقات الاجتماعية تُلصق الموظف بالمؤسسة، وعلى الرغم من وجود الفروق الفردية بين الموظفين، ولاشتمالها على مميزات فهي تعطي الموظف فرصة التمثيل لها، وبالتالي تساهم في عملية بقائه.

رابعاً: خصائص يتصف بها المعلمون الأكثر عرضةً لترك وظيفة معلم مدرسة

ركّز الباحثون في المقام الأول على الخصائص الديمغرافية للمعلمين؛ لأنها أكثر عرضةً للتنبؤ بخروجهم من البيئة المدرسية، ولأهميّة انغراز المعلم الوظيفي على وجه الخصوص فقد أورد واتسون وبوكاتان (Watson & Buchanan, 2016) عدداً من خصائص المعلمين الذين يتركون وظيفتهم:

1. المعلمون الأقلّ خبرة، والمعلمون الأكثر قدرة أكاديمياً يتركون المهنة بمعدلاتٍ أعلى.
 2. النظرة غير الدّقيقة للصف بين مسؤولياته كمعلمٍ وواجباته المتصوّرة والفعليّة داخل الصف.
 3. فئة الشّبّاب، والإناث، مدرسو المرحلة الثانوية من غير حملة الشهادات العليا، من يقوم بالتّدريس في مجال تربية خاصّة أو رياضيات أو علوم.
 4. الرّغبة الجامحة لدخول المعلم مجال التّعليم تكون في إحداث فرقٍ أو تغيير.
 5. مخاوف سابقة من معلمين عانوا في سنواتهم الأولى من التّعليم.
 6. التّصورات النّاجمة عن نقص الخبرة في التّعليم.
 7. اهتماماتٌ أخرى دافعةً للمغادرة تكمن في تطوير مهنيّ غير كاف، وخبرة توجيهية غير منسّقة، وإرباك المشاعر بين محاولة لتحقيق القيادة في الصف وبين معايير فاعلة للتّدريس.
- وذكر واتسون وبوكاتان (Watson & Buchanan, 2016) أيضاً خصائص يتصف بها الطالب والمدرسة تسبب في ترك المعلم لوظيفته وانخفاض معدل انغرازه الوظيفي التي ترجع إلى:

1. مشكلة أعداد الطلاب وانضباطهم.
2. الحصول على رواتب أقل، وإنفاق أقل على المواد التعليمية.
3. عدم التدريب الكافي مع الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة الذين يعانون من مشاكل سلوكية.
4. طلبات متزايدة على الموظف تساهم في تقليل الانغراز الوظيفي.
5. موقع المدرسة، وبعض العوامل الإدارية المحففة، وما يتطلب من تكاليف تساهم في هجرة المعلمين.

خامساً: طرق زيادة الانغراز الوظيفي

ولتحقيق الانغراز الوظيفي أورد واتسون وبوكاتان (Watson & Buchanan, 2016)

شروطاً لتحقيق ذلك تتمثل فيما يلي:

1. رأس مال بشري وشبكة من العلاقات الاجتماعية بما تحويه من زملاء مرغوبين.
 2. الحاجة الاقتصادية: لها أهمية مقنعة لتقليل مغادرة المعلمين، ويشكل الإقناع مع زيادة للرواتب.
 4. تأهيل المعلمين تأهيلاً يضمن اكتسابهم جودة عالية من التعليم من خلال زيادة تطوير مهني.
- الأفراد هم الذين يرتبطون بشكل عام بنجاح المنظمة باعتبارهم المحور الأساسي لها ، لكنهم بحاجة إلى توافر عنصر التكيف الذي يتبعه إشباع للحاجات وإبراز للقدرات، ويستدعي توافر عوامل للتكيف مع أبعاده الاجتماعية والثقافية والتعليمية، فمسألة الاحتفاظ بالموظفين ليست

بالأمر الهين بل هي من الأمور الهامة والضرورية لتعزيز مكانة الانغراز من جهة، وزيادة جودة التعليم من جهة أخرى، وعليه فإنّ هدف المنظمة السعي إلى تحسين الانغراز الوظيفي وتعزيز طموح الاحتفاظ بالموظفين من خلال أبعاد الملاءمة والرّوابط والتّضحية، وربط أهداف المنظمة وثقافتها بأهداف الموظف وثقافته وخطته المستقبلية (الفتلاوي، 2021)، وأشارت عبد الستار (2018) إلى تعزيز الانغراز الوظيفي وتحقيق ما يعرف بالعدالة الإجرائية من خلال توفير سبل الرّاحة للموظفين والعمل على ربطهم نفسياً وسلوكياً ببيئة العمل، وتوفير فرص التّعبير عن الرّأي واتخاذ القرار وموارد غير ملموسة رمزية كالاحترام، واعتماد المؤسسات التّعليمية إلى الانغراز الوظيفي يكون باعتماد سبل وطرق وأساليب منها:

1 تغذية عكسية تحدّد سلوكيات مرغوبة.

2. بدلاً من إصدار أحكام حول دوافع الموظف التّركيز والاهتمام على سلوكيات متعلّقة بالموظف.

3. الابتعاد عن ردود فعلٍ سلبية كإخراج الموظف، وتعويضه بردود أفعالٍ مناسبة من حيث الوقت والمكان من قبل الإدارة.

4. تعزيز السلوكيات الإيجابية والإشادة بها أمام الآخرين، كونها أمور تحفيزية لتقييم الموظف، وأيضاً اعتباره مثلاً جيّداً أمام الآخرين.

ويرى الفتلاوي (2021) أنّ الملاءمة المؤسسية التنظيمية تُعزّز بما يلي:

1. اشتراك الموظفين في وضع جداول لحاجاتهم الأساسية.

2. العمل على مساعدة الموظّفين في التّخطيط الوظيفي.
3. المساهمة التّشجيعيّة في اتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم بشكلٍ مباشر.
4. مساعدة الموظّفين بتوفير فرص تدريبٍ وتنمية مهنيّة لتحقيق الأهداف.
5. فرصة الالتقاء والتّعارف مع الموظّفين الآخرين يكون بتوفير فرصةٍ للتّنشئة الاجتماعيّة.
6. تناسب قيم وأهداف الموظّف مع قيم وأهداف المؤسّسة التّعليميّة وعليها يتمّ الاختيار.
7. مقابلات الوظيفة الواقعيّة لاختيار الموظّفين.
8. تزويد الموظّف بمعلوماتٍ عن الفرص الوظيفيّة داخل المؤسّسة التّعليميّة.

وتُعزّز روابط المنظمة بما يلي:

1. توفير مشرفين لتدريب ورعاية الموظّفين الجدد.
2. تنمية مهارات ومعارف الموظّفين.
3. العمل على تقديم المساعدات للموظّفين من خلال شبكات الرّعاية، والسّماح لهم باختيار الفريق الذي يرغبون الانضمام اليه.
4. العمل على تسهيل مهمّة التّعارف بين الموظّفين.
5. توفير مكافآتٍ للموظّفين والإشارة إلى عرضها.

ويؤكد الفتلاوي (2018: 193) أنّ تضحية المنظمة تعزز بما يلي:

1. تلبية الاحتياجات والعمل على تحقيق التوازن في الحياة.
2. توافر ترتيباتٍ للعمل والعائلة منها (الدفع الجيد، توزيع الرّيح، صناديق التقاعد، حضانةً للأطفال).
3. مشاركة الموظفين في تصميم بيئة العمل والاحتفالات.

ثانياً: الدراسات السابقة:

بعد مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الانغراز الوظيفي في الجانبين العربي والأجنبي، تم تلخيصها وترتيبها تنازلياً وفق تاريخ صدورها كالاتي:

أولاً: الدراسات العربية

بعد الرجوع للمكتبات والاطلاع على المصادر العلمية المتنوعة بما فيها الرسائل الجامعية، والدوريات العلمية المحكمة، تم تلخيص ما تم العثور عليه من دراسات تناولت الانغراز الوظيفي فكانت كالاتي:

قدّمت جبار (2021) دراسة بعنوان (تأثير الأبداع التّقني في براعة إدارة الموارد البشرية من خلال الانغراز الوظيفي)، هدفت إلى التحقق من تأثير الابداع التقني في براعة إدارة الموارد البشرية من خلال الانغراز الوظيفي، وتكوّن مجتمع الدراسة من (255) موظفا لدى شركة الاتحاد للصناعات الغذائية ضمن البيئة الصناعيّة في العراق، وتم اختيار عينة عدد افرادها (107) فردا من المديرين والموظّفين العاملين ضمن مستوى الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها: أنّ شركة الاتحاد للصناعات الغذائية أبدت قدرتها على توجيه براعة إدارة مواردها البشرية في تحسين مستوى ابداعها التقني بالاستعانة بالانغراز الوظيفي بشكل مباشر، ولا سيما لأنها تعوّل على الرّوابط والتّضحية والملاءمة عندما تحاول الارتقاء بمستويات عالية من الإبداع، في حين كان لها الأثر العلمي بتعزيز الانغراز الوظيفي بتعزيز الابداع التقني في براعة ادارة الموارد البشرية، وكان أهم على الشركة توجيه براعة إدارة الموارد البشرية في تعزيز الانغراز الوظيفي لأفرادها في الانشطة

والفعاليات ومشاركة اتخاذ القرار، والاهتمام بالإبداع التقني من خلال تعزيز الانغراز الوظيفي بتوجيه الروابط وإقامة العلاقات بين أفرادها.

وأجرت أبو ليفة (2021) دراسة بعنوان (دور التوازن التنظيمي والسعادة الوظيفية في تعزيز الانغراز الوظيفي دراسة ميدانية)، هدفت للتعرف إلى بُعدي السعادة الوظيفية (الحاجات الشعورية، والحاجات العقلية) في العلاقة بين أبعاد التوازن التنظيمي (الراتب المباشر، والتعويضات، والترقية، وفرص التطوير، والإنجاز، وتنوع المهام، والعلاقة بين العاملين، والعلاقة مع الإدارة)، وأبعاد الانغراز الوظيفي (الملاءمة التنظيمية، والملاءمة المجتمعية، والروابط مع المنظمة، والروابط مع المجتمع، والتضحية مع المنظمة، والتضحية مع المجتمع)، لدى العاملين في إحدى شركات قطاع الأعمال العام في مصر والبالغ عددهم (8718)، وطُبقت على عيّنة مكونة من (368) عاملاً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، وخرجت الدراسة بنتائج منها: وجود علاقة ارتباطية بين السعادة الوظيفية وأبعاد التوازن التنظيمي، وأن بُعدي السعادة الوظيفية (الحاجات الشعورية والحاجات العقلية) متغير وسيط تداخلي أدى إلى زيادة العلاقة الارتباطية الموجبة وأبعاد الانغراز الوظيفي، وعليه تم التوصية بتوفير حزمة من المزايا الاجتماعية، وتطوير استراتيجية للتدريب والتطوير للاحتفاظ بالعاملين ذوي المهارات العالية، وإعادة تصميم أماكن العمل لزيادة التفاعل الاجتماعي، وكان من أهم توصياتها احتفاظ الشركة بالعاملين ذوي المهارات العالية؛ لأن ذلك يؤثر على اتجاهها ونموها المقبل من خلال تعزيز الانغراز الوظيفي بأبعاده الثلاث.

وأجرى العابدي وآخرون (2019) دراسة بعنوان (استقلالية العمل كمتغير تفاعلي في العلاقة بين الانغراز في مكان العمل واستنزاف الموارد البشرية دراسة تطبيقية في مديرية ماء محافظة النجف الاشرف) حيث هدفت الدراسة للتعرف إلى دور استقلالية العوامل كمتغير تفاعلي في العلاقة بين الانغراز في مكان العمل واستنزاف الموارد البشرية لدى الموظفين العاملين في مديرية محافظة النجف الاشرف والبالغ عددهم (80) موظفاً، وطُبقت على عينة مكونة من (68) موظفاً، وتم استخدام المنهج الوصفي، ولجمع البيانات استخدمت الاستبانة، وخرجت الدراسة بنتائج منها: اتفاق أفراد عينة الدراسة أن استقلالية العمل تعزز الانغراز في مكان العمل مما يؤدي للحد من استنزاف الموارد البشرية، وتطوير المهارات القيادية للتكيف مع المتغيرات وتحقيق الاهداف لرسم صورة مشرفة للمنظمة وانعكاسها من خلال انغراز العاملين فيها، وكان من أهم التوصيات: توفير مناخ يساعد على زيادة استقلالية العمل في المنظمة لخلق التعاون والمحبة بين العاملين والذي ينعكس على تحقيق الأداء الذي يليق بالمنظمة مما يسبب انغراز العاملين وتقليل استنزاف الموارد البشرية.

وأجرت عبد الستار (2018) دراسة بعنوان (تأثير إدارة الانطباع في تعزيز الانغراز الوظيفي) هدفت للتعرف إلى تأثير إدارة الانطباع في تعزيز الانغراز الوظيفي في شركة أور العامة في محافظة ذي قار، ومدى إدراك مجتمع الدراسة أبعاد كل من إدارة الانطباع والانغراز الوظيفي ومدى تأثيره على بقاء العاملين في وظائفهم الحالية لمعالجة مفاهيم جديدة في علم السلوك التنظيمي، وتعزيز القيم السلوكية لدى المدراء العاملين كقيادات إدارية والبالغ عددهم (240) من القيادات الإدارية في الشركة، وطُبقت على عينة مكونة من (135) مديراً إدارياً قائداً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات استخدمت الاستبانة أداة للدراسة،

وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها: وجود علاقة ارتباطية بين إدارة الانطباع والانغراز في مكان العمل، وكان من أهم التوصيات: الاهتمام بالجوانب النفسية والسلوكية للموظفين والاهتمام بمفهوم الانغراز الوظيفي بأبعاده الذي ينقل المنظمة إلى الواقع الذي يجعلها أكثر تفهماً للمتطلبات الحالية ومواكبة التغيرات الحديثة.

وقدم الفتلاوي (2014) دراسة بعنوان (دور الانغراز الوظيفي في تقليل سلوك التهم التنظيمي للعاملين في المنظمات الصحية - بحث تحليلي في دائرة صحة كربلاء)، وهدفت للتعرف إلى دور الانغراز الوظيفي متمثلاً بأبعاده الثلاث (الرّوابط، والتّضحية، والملاءمة) في تقليل مستويات التهم التنظيمي بأبعاده (الاعتقاد، والعاطفة، والسلوك) لدى موظفي دائرة الصحة في كربلاء البالغ عددهم (277)، وذلك بتطبيق الدراسة على عينة تكوّنت من (106) موظفاً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تمّ بناء استبانة مكونة من ثلاثة مجالات، وقد خرجت بنتائج كان من أهمها تقليل التهم الوظيفي من خلال تعزيز الانغراز الوظيفي لوجود علاقة بينهما، وإحاطة الأفراد بنوع من الإدراك والمعرفة ضمن المستوى المعتدل حول وجود الانغراز الوظيفي وملاءمة القيم والمعتقدات والمتطلبات المهنية والوظيفية والقدرات الشخصية للفرد مع المنظمة، وشعور الأفراد بوجود أبعاد الانغراز الوظيفي (الرّوابط والتّضحية والملاءمة) وإدراكهم لها، وتقليل التهم التنظيمي من خلال تعزيز الانغراز الوظيفي، وكان من أهم التوصيات: أن تأخذ صحة كربلاء بعين الاعتبار تعزيز مستوى الانغراز الوظيفي للموظفين من خلال العمل في تحسين مستوى الملاءمة بين الموظف ودائرته وتقوية الروابط.

وأجرى العطوي (2013) دراسة بعنوان (العلاقة بين الانغراز الوظيفي ونوايا دوران العمل الاختياري في سياق بعض العوامل الموقفية دراسة تحليلية لآراء أعضاء الهيئة التدريسية في

كلية الاقتصاد - جامعة القادسيّة)، وهدفت للتعرف إلى العلاقة بين الانغراز الوظيفي ونوايا دوران العمل على أنها علاقة مشروطة بوجود عدد من العوامل الموقفيّة وتمثّل الصدمات السلبية المرتبطة بالعمل، ووقت الانتقال والمتطلبات الماليّة، وتكوّن مجتمع الدّراسة من المدرسين في كليّة الاقتصاد في جامعة القادسيّة، وتشمل خمسة اقسام: (قسم إدارة الأعمال ، والاقتصاد، والمحاسبة، والإحصاء، والعلوم المالية والمصرفيّة)، وقد بلغت عينة الدّراسة (77) مدرسا، وتم اعتماد المنهج الوصفي، وتم اعداد استبانة كأداة للدراسة، وخرجت الدّراسة بنتائج منها: مستوى الروابط التنظيمية كان جيداً لدى المدرسين، وانخفاض مستوى معدل التكاليف المادية والاجتماعية والنفسية التي يتكبدونها إذا غادروا الكلية، وعدم شعور العاملين بالعدالة في توزيع الموارد وفي الاجراءات المتبعة والتعامل، وقلة عدد الموظفين الذين يعيشون في المجمع السكني للجامعة الذي يبعد مسافة عدة دقائق، والموظفون الذين لديهم مستوى عالٍ من الانغراز الوظيفي أكثر عرضة لصدمة سلبية مرتبطة بالعمل حيث تفسر الصدمة بأنها اختراق لقيمهم وأهدافهم الخاصة، وأيضاً من لديهم انغراز وظيفي عالي لديهم انخفاض في مستوى الأنشطة المجتمعية، ولديهم اعتماد اقتصادي كبير في الدخل المتأتي من الوظيفة، وكان من أهم التوصيات: أن تأخذ الكلية بعين الاعتبار زيادة مستوى الانغراز الوظيفي للمعلّمين من خلال تحسين مستوى الملاءمة وتقوية الروابط وزيادة إحساسهم بتحمل التكاليف المادية والنفسية عند مغادرة الكلية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

بعد الرجوع إلى المكتبات ، والاطلاع على المصادر العلمية المتنوعة بما فيها الرسائل الجامعية والدوريات العلمية المحكمة، تم ترجمة مجموعة من الدراسات الأجنبية وتلخيصها وعرضها كالآتي:

أجرى بردينس وآخرون (Kristina, et al., 2021) دراسة بعنوان (ما الذي يجعل الموظفين يبقون؟ مناخ الإلتقان، وإشباع الحاجة النفسية والانغراز في الوظيفة)، هدفت للتعرف إذا كان جو الإلتقان المتصور في العمل يتنبأ بمستوى بالانغراز الوظيفي: (أي الروابط والملاءمة والتّضحية)، وما إذا كانت تلبية احتياجات الاستقلالية والارتباط والكفاءة ستتوسط هذه العلاقة، في داخل المجتمع النرويجي ضمن ستة منظمات في أيسلندا وواحدة في النرويج البالغ عددهم (1494) موظفاً، وطُبقت على عيّنة مكوّنة من (430) موظفاً، وخرجت بنتائج منها أن الاحتياجات إلى الاستقلالية والكفاءة والارتباط قد توسطت العلاقة بين جو الإلتقان المتصور والروابط والملاءمة وأبعاد التّضحية في الانغراز الوظيفي أثناء العمل، ومناقشة الآثار النظرية والعملية وكذلك الاتجاهات للبحث في المستقل كتركيز القادة على الجهد الفردي، وتحسين المهارات، والتّعلم، والتّعاون وتقديم ملاحظات مرجعية ذاتية، في ضوء ذلك سيكون لدى الموظفين المزيد للتّضحية، ويكونون أكثر التزاماً، ولديهم مشاعر انتماء أقوى، وادراكهم لمعايير النجاح في العمل، ومزيد من الاستقلالية في العمل، ويكون بمثابة قوة إيجابية في إبقاء الموظفين في وظائفهم وأكثر عرضة للبقاء في مناخ يتمتع بالإلتقان، ويؤكد على التّعاون والجهد ويشعرهم بأنهم أكثر ارتباطاً بزملائهم في العمل.

وقدم راتناواتي، وآخرون (Ratnawati & et al., 2020) دراسة بعنوان (الانغراز الوظيفي: استراتيجية للحد من نية ترك الوظيفة طواعية)، هدفت إلى بحث العلاقة بين الانغراز الوظيفي وانعدام الأمن الوظيفي فيما يتعلق بنية ترك الوظيفة طواعية والأداء الوظيفي، وأجريت الدراسة على مجتمع من الموظفين المسؤولين والمتعاقدين الذين عملوا كسكرتاريين أو موظفي مكتب أو إداريين في المكاتب الحكومية أو الخاصة في وسط جاوا في اندونيسيا والبالغ عددهم (250) موظفاً تم اختيارهم بالعينة القصدية، وكانت عينة هذه الدراسة (209) موظفاً مجيباً، واستخدمت نموذج المعادلة الهيكلية للاختبار والفرضيات التي وضعتها هذه الدراسة، وخرجت الدراسة بنتائج منها: لا يمكن استخدام نتيجة انعدام الأمن الوظيفي هذا للتنبؤ بنوايا ترك الوظيفة طواعية أو الأداء الوظيفي، ولا يؤثر ارتباط وملاءمة الانغراز الوظيفي على نية ترك الوظيفة طواعية، لكن يمكن استخدامها للتنبؤ بالأداء الوظيفي، وفي المقابل تضحية الانغراز الوظيفي لها تأثير على نية ترك الوظيفة طواعية ولا يمكن استخدامها للتنبؤ بالأداء الوظيفي، ثبت أن نية ترك الوظيفة طواعية يمكن استخدامها للتنبؤ بالأداء الوظيفي، وكانت أهم التوصيات: التمييز بين الموظفين الأعلى أو المتوسط أو الأدنى حيث سيكون لهذه الاختلافات تأثير على الانغراز الوظيفي.

وقدم نوروزينك وآخرون (Norouzinik, et al., 2021)، دراسة بعنوان (القيادة النرجسية والسلوك المبتكر للموظفين: التوسط في أدوار الانغراز الوظيفي والمشاركة الوظيفية)، وهدفت للتعرف إلى تحليل تأثير القيادة النرجسية على السلوك المبتكر للموظفين من خلال إدخال الانغراز الوظيفي للموظفين والمشاركة الوظيفية كمتغيرات وسيطة)، وتكون مجتمع الدراسة من مديري وموظفي مؤسسات القطاع العام الإيرانية، إذ أجريت الدراسة على عينة

عشوائية مكونة من (455) مديراً وموظفاً، وقد استخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وكانت من أهم النتائج: أنّ النرجسية أثرت سلباً على انغراز الموظفين الوظيفي والمشاركة الوظيفية، وأنها قللت من الانغراز الوظيفي للموظفين، وأنّ الدراسة قدمت رؤى جديدة لتحليل التناقضات في خصائص القادة التي تؤثر على مواقف الموظفين بما في ذلك الانغراز الوظيفي والمشاركة الوظيفية وسلوك الموظف وأدائه.

وقدم صن وهوانغ (Sun & Huang, 2020) دراسة بعنوان (تطوير مقياس الانغراز الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية الصينية)، وهدفت لتطوير مقياس جيد وموثوق به وصالح لقياس مدى انغراز معلمي المدارس الابتدائية الصينية في وظائفهم، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الابتدائية من سبع مقاطعات في شرق الصين، وطُبقت على عينة من (534) معلماً، وتم استخدام الاستبيان المفتوح أداة للدراسة، وبينت نتائج الدراسة أنّه تم تصميم مقياس قادر على قياس الانغراز الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية الصينية في مدارسهم يتكون من خمسة أبعاد هي: مناسب للتنظيم ومناسب للمجتمع وتضحية متعلقة بالمنظمة وروابط مع المجتمع ومناسب للأسرة، وحصل المقياس على موثوقية وصلاحية جيدة، وتقدم الدراسة مثلاً فعالاً على الانغراز الوظيفي داخل المدارس الابتدائية، وأن هذا المقياس خاص بالمدارس الصينية، ولا ينطبق في بلدان أخرى.

وأجرى يان وآخرون (Yan & et al., 2019) دراسة بعنوان (ما الذي يجعل الموظفين أكثر انغرازاً؟ أدوار الانغراز الوظيفي والقوة المتصورة لنظام إدارة الموارد البشرية والقيادة التمكينية)، هدفت لتعرّف إلى آثار الانغراز الوظيفي للموظفين والقوة المتصورة لنظام إدارة الموارد البشرية (HRM) Human Resource Management على سلوكيات العمل

الاستباقية، وكذلك تأثير الاعتدال للقيادة التّكمينية على هذه العلاقات، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع بيانات الدّراسة، وُزعت على (206) موظفا صيني في (11) شركة في الصين، وأظهرت نتائج الدّراسة الآثار الإيجابية لكل من الانغراز الوظيفي والقوة المتّصورة لنظام إدارة الموارد البشرية على سلوكيات العمل الاستباقية كانت أقوى عندما كانت مستويات القيادة التّكمينية عالية وليست منخفضة، وعلى الرغم من ذلك لم يكن تأثير الاعتدال للقيادة التّكمينية على العلاقة بين الانغراز الوظيفي وسلوكيات العمل الاستباقية مهماً، وتساهم الدّراسة في فهم سوابق سلوكيات العمل الاستباقية للموظفين الصينيين من منظور التّحفيز والتّحكم السلوكي، وتمكين القيادة يساعد على تقوية العلاقة بين الموظفين لقوة نظام إدارة الموارد البشرية وسلوكيات العمل الوظيفي.

وقدم رشبيتي وآخرون (R Shibiti, et al., 2018) دراسة بعنوان (الانغراز الوظيفي المتصّور فيما يتعلق بالمشاركة في العمل في المدارس العامة التابعة لبلدية تشواني)، هدفت لتعرّف إلى تحديد ما اذا كان الانغراز الوظيفي يمكنه التنبؤ بمستوى الانخراط في العمل في سياق المدارس العامّة، لموظفي جنوب إفريقيا وبشكل خاص مدارس بلدية تشوان لضمان جودة التدريس والتّعليم في المدارس والبالغ عددهم (708) مدرساً، وتم استخدام المنهج الكمي، وتكونت عيّنة الدّراسة من (278) معلماً من معلّمي مدارس تشوان الرسمية، والمشاركين في المدارس الحكومية في محيط بلدية تشوان، وقد استخدمت الاستبانة أداة جمع بيانات الدّراسة، وخرجت الدّراسة بنتائج أهمها: أن الانغراز الوظيفي بشكل كبير وإيجابي يمكنه التنبؤ بمستوى الانغراز الوظيفي في العمل، وتساهم الدّراسة في نظرية الإبقاء على الموظفين في وظائفهم من خلال اقتراح أنّ بيئة العمل التي تشجع على مستوى أعلى من الانغراز وستعزز الانغراز في العمل

وتحسن مستوى إبقاء الموظفين في وظائفهم، وكانت أهم التوصيات: أن الانغراز الوظيفي يتنبأ بالمشاركة في العمل، وعلى المنظمات السعي لتحسين ملاءمة موظفيها.

وقدم أمبوfo وآخرون (Ambofo, et al., 2018) دراسة بعنوان (علاقة نوايا ترك الوظيفة بالانغراز الوظيفي)، هدفت للتعرف إلى علاقة نوايا ترك الوظيفة بالانغراز الوظيفي، حيث إن هناك ندرة في الأبحاث حول الانغراز الوظيفي في تايلاند وفي المؤسسات الصغيرة، وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (181) موظفاً في مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم تقع في مقاطعتين من تايلاند (تشاتشونجسار، و تشونبورى)، وقد استخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وكان من أهم النتائج إلى أن كلاً من الأبعاد الفرعية الثلاثة للانغراز الوظيفي: الروابط والملاءمة والتضحية كانت مرتبطة بشكل كبير وسلبي بنوايا ترك الوظيفة، وكانت أهم التوصيات: يجب أن يدرس البحث المستقبلي كيف يعمل الانغراز الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم الحضرية والريفية.

وقدم يلدز (Yildiz, 2018) دراسة بعنوان (العلاقة بين الانغراز الوظيفي للمعلمين وتصورات الانتماء المهني)، وهدفت للتعرف إلى العلاقة بين تصورات معلمي المدارس الابتدائية عن الانغراز الوظيفي والانتماء المهني، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الابتدائية الواقعة في وسط مدينة بولو - تركيا في العام الدراسي (2017-2018)، حيث اتبع الباحث المنهج الارتباطي، ووزعت استبانة بمقياسين: الأول مقياس الانغراز الوظيفي الذي طوره ميتشل وآخرون، وثانياً: مقياس الانتماء المهني على عينة مكونة من (258) معلماً ابتدائياً في وسط مدينة بولو بتركيا، وكشفت النتائج عن علاقة إيجابية ومتوسطة بين الانغراز الوظيفي للمعلمين وتصورات الانتماء المهني.

وقدم تشينغ (Ching, 2016)، دراسة بعنوان (دور الانغراز الوظيفي: كوسيط لسلوك العدالة والمواطنة في مكان العمل)، هدفت للتعرف إلى الانغراز الوظيفي كامتداد نظري لشرح تجارب الموظفين في العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة، وتكون مجتمع الدراسة من (360) موظفاً في شركة تايوان للطاقة التابعة لوزارة الشؤون الاقتصادية (Ministry of Economic Affairs) في تايوان، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (120) موظفاً دائماً، واستخدمت الاستبانة أداة للقياس، وكان من أهم النتائج التأكيد على تحليل نموذج المعادلة الهيكلية التأثير المعتدل للانغراز الوظيفي على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي أي أنه عندما تكون العدالة ناقصة لا يزال الأشخاص ذوو الانغراز الوظيفي العالي يظهرون سلوك المواطنة، وكانت من أهم التوصيات: مقارنة الانغراز الوظيفي بالخصائص المهنية للموظفين.

وقدم كارايب (Karatepe, 2016)، دراسة بعنوان (هل الانغراز الوظيفي يتوسط تأثيرات دعم زميل العمل والأسرة على الأداء الإبداعي؟ دراسة تجريبية في صناعة الفنادق)، هدفت للتعرف إذا ما كان الانغراز الوظيفي يتوسط تأثيرات دعم زميل العمل والأسرة على الأداء الإبداعي لموظفي الفنادق في الخطوط الأمامية ومشرفيهم في الكاميرون لاختبار هذه العلاقات، وتكونت عينة الدراسة من (338) موظفاً، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع بيانات للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة: أن وجود زميل في العمل ودعم الأسرة يعزز وبشكل إيجابي انغراز الموظفين في العمل، وأن الانغراز الوظيفي يعزز الأداء الإبداعي للموظفين.

وأجرى واتسون وبوكاتان (Watson & Buchanan, 2016) دراسة بعنوان (استخدام الانغراز الوظيفي لشرح الإبقاء على المدرسين الجدد في وظائفهم)، وهدفت إلى بحث العلاقة بين ترك المعلمين لوظائفهم والبنية الموجودة في الأدبيات التنظيمية - الانغراز

الوظيفي، لأن الانغراز الوظيفي هو المدى الذي يرتبط به الموظف اجتماعياً وعاطفياً بوظيفته والمجتمع الذي يعمل فيه، ودوران المعلمين والانغراز الوظيفي -على أنه جزء لا يتجزأ من الوظيفة-، ومدى ارتباط الموظف اجتماعياً وعاطفياً بوظيفته والمجتمع المحلي، وتكوّنت عيّنة الدراسة من (143) معلماً مبتدئاً في المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية في ثلاث مناطق تعليمية وسط كاليفورنيا في وادي ساكواكين، وتم إعداد الاستبانة أداة للقياس، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ الدرجة التي يرتبط بها المعلمون بمدارسهم ومجتمعاتهم هي عامل أساسي في بقاء المعلمين الجدد في وظائفهم أو تركهم لها، وأنّ هناك ارتباط بين الانغراز الوظيفي والإبقاء على الموظفين، وأنّ الجهود المبذولة لتعزيز الروابط الاجتماعية والعاطفية بين المعلمين المبتدئين ووظائفهم والمجتمع المحيط بهم والتي قد تساعد في وقف المعدل المرتفع لترك المعلمين الجدد لوظائفهم، وكانت أهم التوصيات: على مسؤولي المدارس إلقاء نظرة على أبعاد الانغراز الوظيفي أثناء العمل للاحتفاظ بالأفضل والأكثر ذكاءً من أجل التعليم.

وأجرى أكفوندوز وسين (Akgunduz & Cin, 2015) دراسة بعنوان (الانغراز الوظيفي

كوسيط لتأثير ثقة المدير والعدالة التوزيعية على نوايا دوران الموظفين)، هدفت للتعرف إلى الدور الوسيط للانغراز الوظيفي للعدالة التوزيعية وثقة المدير في نوايا دوران موظفي الفنادق في تركيا، وطبقت على عينة عشوائية من (11) فندقاً من فئة الخمس نجوم في أنقرة بتركيا بلغت (388) موظفاً، واستخدمت الاستبانة أداة للقياس، وكانت من أهم النتائج: أنّ الانغراز الوظيفي للعدالة التوزيعية يعزز التأثير السلبي على نية دوران الموظفين، أيّ عندما ينمي الموظفون إحساساً بعدم الثقة فإنهم لا يرغبون بالبقاء داخل المنظمة حتى لو كانت مكاسبهم أعلى من متوسط القطاع.

وأجرى واتسون (Watson, 2014) دراسة بعنوان (قد يحتوي الانغراز الوظيفي على مفتاح للإبقاء على المواهب المبتدئة في المدارس)، هدفت للتعرف ما إذا كان الانغراز الوظيفي للمعلمين مرتبطاً بترك الموظفين لوظائفهم، وإلى كيفية الاحتفاظ بالمعلمين لعقود من الزمن، وأنّ الانغراز الوظيفي موجود في الأدبيات التنظيمية ميتشل وآخرون (Mitchell, et al., 2001) ، وكان مؤشراً دقيقاً على الإبقاء على الموظفين في وظائفهم في مجموعات متنوعة من الموظفين ما لول وهلتوم (2007) وتكوّن مجتمع الدراسة من معلمي ثلاث مناطق تعليمية وسط كاليفورنيا تقل خبرتهم عن خمس سنوات، و طبّقت على عينة مكونة من (143) معلماً، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع بيانات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ الانغراز الوظيفي مرتبط بالفعل بالإبقاء على المعلمين المبتدئين في وظائفهم وتساعد هذه النتائج المدراء على التفكير ملياً للوصول إلى قرارات استراتيجية لتحسين الاحتفاظ بالمعلمين، وتشجع المدراء لتعزيز روابط الانغراز الوظيفي والتعاون وتصميم بيئة من الصعب مغادرتها، وكشفت عن شعور الموظفين الأصغر سناً بالارتباط والانغراز والاستمتاع في بيئتهم التعليمية، ويقدم البحث نظرة ثاقبة للعلماء الذين يواصلون البحث عن وسائل جديدة لانغراز الموظفين، وكانت أهم التوصيات: مواصلة البحث عن وسائل جديدة لانغراز الموظفين باعتبارهم مورد هام.

وأجرى بيلتوكوربي (Peltokorpi, 2012) دراسة بعنوان (الانغراز الوظيفي في المنظمات اليابانية)، هدفت للتعرف إلى نظرية الانغراز الوظيفي: سبب اختيار الأفراد البقاء في مؤسساتهم)، وتكوّن مجتمع الدراسة من مديرين وموظفين ومستشاري البحث التنفيذي في المنظمات اليابانية، وطبّقت الدراسة على عينة مكونة من (110) مديراً وموظفاً ومستشاراً، واستخدمت المقابلة أداة للقياس، حيث تمت مقابلتهم من خلال الانترنت وغرف التجارة، وكان من

أهم النتائج: أنّ مجموعة مميزة من العوامل الثقافية والمؤسسية أثرت وبشكل إيجابي على انغراز الوظيفة في المنظمات اليابانية من خلال ما يميل الناس إلى رؤية أنفسهم على أنهم مرتبطون بشكل أساسي بأخرين مهمين، والالتزامات الجماعية، وترتبط مكانة الفرد وهويته خارج العمل بالمنظمة التي يعمل بها، وأنّ العلاقات والتّضحيات أثناء العمل من أهم أبعاد الانغراز الوظيفي في المنظمات اليابانية، وأنّ الانغراز الوظيفي يقلل من معدل الدّوران الطّوعي في المنظمات اليابانية.

التعقيب على الدّراسات السابقة وموقع الدّراسة الحالية منها:

من خلال استعراض الدّراسات السابقة نجد أنّها تباينت من حيث أهدافها ومنهجها وأداتها التي استخدمتها، والقطاعات التي تناولتها، وهنا تستعرض الباحثة أهمّ أوجه الاختلاف والاتّفاق بين الدّراسة الحالية والدّراسات السابقة للتّعرف على مستوى الانغراز الوظيفي لمعلّمي المرحلة الأساسيّة الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل حيث تبين أنّ هناك جهد ومحاولات في تطوير وتدريب المعلمين للوصول إلى مستوى الانغراز الوظيفي، وتبين وجود قواسم مشتركة تربط بينهما سواء بالاتّفاق أو الاختلاف على أهميّة الانغراز الوظيفي لمعلّمي المرحلة الأساسيّة الدنيا .

وقد جاءت الدّراسة بهدف الكشف عن مستوى الانغراز الوظيفي لمعلّمي المرحلة الأساسيّة الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم .

أولاً: من حيث الهدف

تنوعت الدّراسات من حيث الهدف، وتنوعت اهتماماتها البحثية، ويتبين من الدّراسات السابقة التنوع في طرح موضوع الهدف من الانغراز الوظيفي ، ظهر بصفة خاصة في دراسة دبردينس وآخرون (Berdendes, et al., 2021)، ودراسة رانتاواتي وآخرون

(Ratnawati, et al. ,2020)، نوروزينك وآخرون (Norouzinik, et al. ,20121)،
ودراسة صن، وهوانغ (sun & Huang, 2020) ، و يلدز(2018)، رشيبيتي وآخرون
(R Shibiti, et al. ,2018)، ودراسة كاراتيب (Karatepe, 2016)، ودراسة واتسون،
وبوكاتان(Watson & Buchanan, 2016)، ودراسة أكفوندوز وسين
(Akgunduz & Cin, 2015)، ودراسة واتسون (Watson, 2014)، ودراسة بيلتوكوري
(Peltokorpi, 2012) .

ثانياً: من حيث مجتمع الدراسة

تتوعد الدراسات من حيث مجتمع الدراسة، في حين إن الدراسة الحالية شملت مجتمع
معلمين المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل في فلسطين، تشابهت بمجتمعها
الدراسي مع دراسة صن وهوانغ (sun &Huang, 2020) الصين، ودراسة رشيبيتي
وآخرون (R Shibiti, et al., 2018) الصين (تشوان)، ، ودراسة واتسون وبوكاتان
(Watson & Buchanan, 2016) وادي ساجواكين (كاليفورنيا)، و دراسة واتسون (2014)
(Watson, كاليفورنيا، ودراسة يلدز (Yildiz, 2020) تركيا.
واختلفت مع الدراسات السابقة في مجتمعاتها الدراسية والذي شمل شركات، ومؤسسات،
وفنادق، ودائرة، ووزارة اقتصاد، وظهر في دراسة: دبردينس وآخرون(Berdendes, et al.,
2021) النرويج، ودراسة رانتاواتي وآخرون (Ratnawati & et al., 2020) اندونيسيا،
ودراسة نوروزينك وآخرون (Norouzinik, et al., 20121) إيران، ودراسة تشينغ (Ching,
2016) تايوان (الصين)، ودراسة كاراتيب (Karatepe, 2016) والكاميرون، ودراسة
أكفوندوز وسين (Akgunduz & Cin , 2015) تركيا ، و دراسة بيلتوكوري (Peltokorpi,
2012) اليابان.

ثالثاً: من حيث العينة

تنوعت الدراسات من حيث العينة، واستخدمت الدراسة الحالية العينة العشوائية الطبقيّة المتمثلة ب(235) معلماً ومعلّمة للمرحلة الأساسية الدّنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل، و يتضح أنّها اتفقت مع الدراسات على استخدام العينة العشوائية الطبقيّة، وظهر في دراسة برديندس وآخرون (Berdendes, et al., 2021)، ودراسة صن وهوانغ (Huang, 2020) (sun & Yildiz, 2012)، ودراسة نوروزينك وآخرون (Norouzinik, et al., 2012)، ودراسة يلدز (Yildiz, 2018)، ودراسة أمبوفو وآخرون (Ambofo, et al., 2018)، ودراسة رشبييتي وآخرون (R Shibiti, et al., 2018)، ودراسة كاراتيب (Karatepe, 2016)، دراسة واتسون و بوكانان (Watson & Buchanan, 2016)، ودراسة أكفوندوز وسين (Akgunduz & Cin, 2015)، ودراسة واتسون (Watson & Franc, 2014)، ودراسة بيلتوكوربي (Peltokorpi, 2012)، وعينة عشوائية بسيطة في دراسة تشينغ (Ching, 2016)، وعينة قصدية في دراسة رانتاواتي، وآخرون (Ratnawati, et al., 2020).

رابعاً: من حيث المنهج المستخدم

تنوعت الدراسات من حيث المنهج المستخدم حيث استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفيّ، وتبين أنّها اتفقت مع الدراسات السابقة باستخدام المنهج، وكان المنهج الوصفيّ لصالح دراسة جبار (2021)، ودراسة أبو ليفة (2021)، ودراسة العابدي وآخرون (2021)، ودراسة رانتاواتي وآخرون (Ratnawati, et al., 2020)، ودراسة دبديندس وآخرون (Berdendes, et al., 2020)، ودراسة صن وهوانغ (Sun & Huang, 2020)، ودراسة عبد الستار (2018)، ودراسة الفتلاوي (2014)، ودراسة العطوي (2013)، وقد تم ذكر تقنية

التحليل المستخدمة (منهج المربعات الصغيرة) الجزئية (PLS)، وتم ذكر المنهج المسحي الكمي كما في دراسة رشيبتي وآخرون (R Shibiti, et al., 2018)، وتم ذكر المنهج الارتباطي كما في دراسة يلدز (Yildiz, 2018)، ولم يذكر المنهج في دراسة نوروزينك وآخرون (Norouzinik, et al., 2021)، ودراسة يان وآخرون (Yan, et al., 2019)، ودراسة أمبوفو وآخرون (Ambofo, et al., 2018)، ودراسة تشينغ (Ching, 2016)، ودراسة كاراتيب (Karatepe, 2016)، ودراسة واتسون وبوكاتان (Watson & Buchanan, 2016)، ودراسة أكفوندوز وسين (Akgunduz & Cin, 2015)، ودراسة واتسون (2014) (Watson, 2012)، ودراسة بيلتوكوري (Peltokorpi, 2012).

خامساً: من حيث الاداة

تنوعت الدراسات من حيث الاداة، ويتضح أن الدراسة الحالية استخدمت أداة الاستبانة والمقابلة وتشابهت مع الدراسات جميعها في استخدام أداة الاستبانة وكانت كدراسة جبار (2021)، ودراسة أبو ليفة (2021)، ودراسة العابدي وآخرون (2021)، ودراسة ديردينس وآخرون (Berdendes, et al., 2021)، ودراسة رانتاواتي وآخرون (Ratnawati, et al., 2020)، ودراسة نوروزينك وآخرون (Norouzinik, et al., 20121)، ودراسة صن وهوانغ (Sun & Huang, 2020)، ودراسة يان وآخرون (Yan, et al., 2019)، ودراسة رشيبتي وآخرون (R Shibiti, et al., 2018)، ودراسة أمبوفو وآخرون (Ambofo, et al., 2018)، ودراسة يلدز (Yildiz, 2018)، ودراسة عبد الستار (2018)، ودراسة تشينغ (Ching, 2016)، ودراسة كاراتيب (Karatepe, 2016)، ودراسة واتسون وبوكاتان (Watson & Buchanan, 2016)، ودراسة أكفوندوز وسين (Akgunduz & Cin, 2015)، ودراسة

واتسون (Watson, 2014)، ودراسة الفتلاوي (2014)، ودراسة العطوي (2013)،
واستخدمت المقابلة أداة للدراسة في دراسة بيلتوكوري (Peltokorpi, 2012).

سادساً: من حيث النتائج

تتوعد الدراسات من حيث النتائج، ويتضح من خلال ما تم استعراضه من الدراسات السابقة أن هناك اهتماماً كبيراً في مستوى الانغراز الوظيفي، وخرجت بنتائج تتعلق بالمدارس و كانت لصالح دراسة دبردينس وآخرون (Berdendes, et al., 2021)، ودراسة صن وهوانغ (Sun & Huang, 2020)، ودراسة رانتاواتي وآخرون (Ratnawati, et al., 2020)، ودراسة أمبوفو وآخرون (Ambofo, et al., 2018)، ودراسة رشيبيتي وآخرون (R Shibiti, et al., 2018)، ودراسة يلدز (Yildiz, 2018)، واتسون ويوكانان (Watson & Buchanan, 2016)، ودراسة كاراتييب (Karatepe, 2016)، ودراسة واتسون (Watson, 2014)، ودراسة بيلتوكوري (Peltokorpi, 2012).

استفادة الباحثة من الدراسات السابقة :

من خلال مراجعة الدراسات السابقة تم التحقق من عدم وجود دراسة كشفت عن مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية في مديرية الخليل واستخدمت الدراسات في بناء أداة الدراسة (الاستبانة)، بالاستفادة من أدوات الدراسات السابقة مثل دراسة جبار (2021)، ودراسة أبو ليفة (2021)، ودراسة عبد الستار (2018)، ودراسة الفتلاوي (2014)، والاسترشاد ببعض المراجع والمصادر، وخاصة الأجنبية منها، بمقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

أوجه تمييز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة العربية والأجنبية، التي تناولت الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا، لم تعثر الباحثة على دراسة فلسطينية تقيس مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا، ولهذا تُعدُّ هذه الدراسة الأولى التي تُطبق في المؤسسات التعليمية الفلسطينية - في حدود علم الباحثة- ، ولأهميّة الموضوع فقد تمكنت الباحثة من الخروج ببحثها.

وتميّزت الدراسة الحالية عن باقي الدراسات السابقة في كونها تحدثت عن موضوع من موضوعات العصر المهمة، المتمثلة بمفردات التربية الحديثة في مجال الإدارة التعليمية وهو مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم ، كما أنّ هذه الدراسة تزامنت مع متطلبات العصر الحديثة والسريعة، التي لا يراعى أحياناً بها الدقة والمتابعة بما يقدم للمجتمعات من معارف ومعلومات تخدم بدورها الوصول إلى مستوى الانغراز الوظيفي والعمل على تطويره، لذلك يمكن اعتبار هذه الدراسة نقطة بدء أو انطلاق نحو تحديد مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا، من أجل الوقوف على ما هو إيجابي وفعال بموضوع الانغراز وتطويره والمضي به قدماً للأمام، وتعديل ما هو سلبي وتقويمه ومعالجته من أجل النهوض به من جديد، وإعادة وضعه على الطريق القويم من جديد مرةً أخرى.

الفصل الثالث

الإجراءات والمنهجية

منهج الدراسة

التمهيد

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والمتمثلة في التعرف إلى مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم، سوف يتضمن هذا الجزء من الدراسة توضيحاً للمنهج المستخدم والمجتمع وكذلك العينة، أيضاً سيتحدث عن الأدوات وصدقها وثباتها، كما وسيشمل خطوات البحث والإجراءات الإحصائية التي استخدمتها الباحثة.

منهج الدراسة

بناء على طبيعة البيانات والمعلومات اللازمة لهذه الدراسة، ولتحقيق أهدافها استخدمت الباحثة الدراسة الكمية والنوعية، مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي، للتعرف إلى مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم، ولملاءمته لهذا النوع من الدراسات، حيث يهتم هذا المنهج بكيفية حدوث الظاهرة، ويمكن اتخاذ هذا المنهج لكل من البحوث الاجتماعية التي تهتم بالحاضر والماضي.

مجتمع الدراسة

تكوّن المجتمع من معلّمي ومعلّّات المرحلة الأساسيّة الدّنيا في المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم الخليل والبالغ عددهم (785) معلم ومعلمة.

عينة الدراسة للاستبانة:

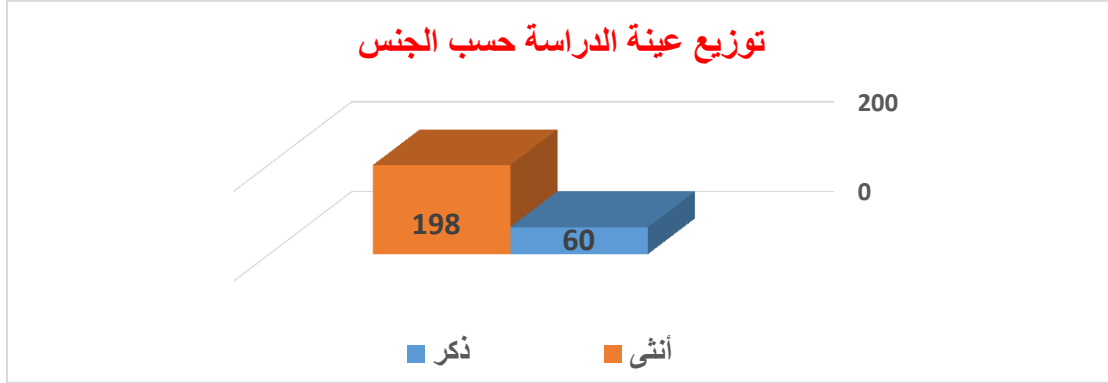
لأغراض هذه الدراسة تم اختيار عينة عشوائية طبقية، وبلغ حجم العينة حسب برنامج (sample size calculator) (259) معلّماً ومعلّمة، كما هو مبين في الجدول (1).

جدول رقم (1): خصائص العينة العشوائية التطبيقية.

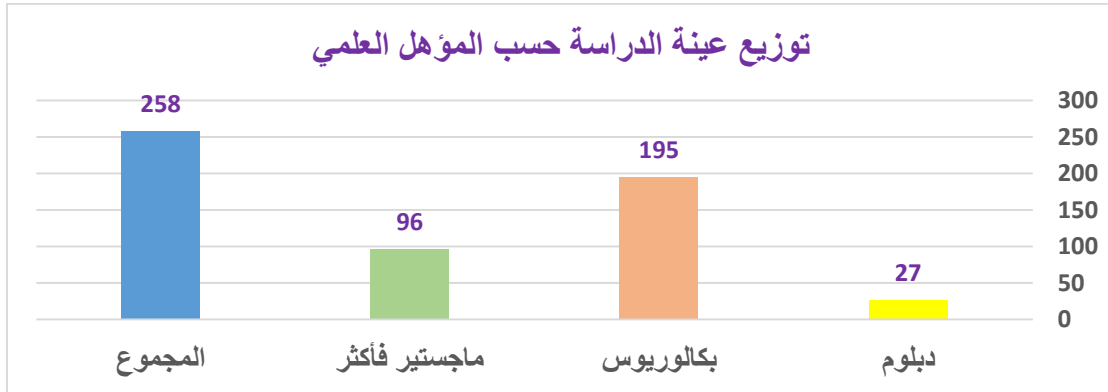
المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	60
	أنثى	199
	المجموع	259
المؤهل العلمي	دبلوم	37
	بكالوريوس	196
	ماجستير فأكثر	26
	المجموع	259
سنوات الخدمة	دون 5 سنوات	52
	من 5- 10 سنوات	75
	أكثر من 10 سنوات	132
	المجموع	259

تشير البيانات في الجدول رقم (1) إلى أن معظم أفراد عينة الدراسة كانوا من الإناث حيث بلغت نسبتهم (76.83%) مقابل (23.16%) من الذكور لأن الإناث يتجهن لهذه الوظيفة يفضلن التعليم لاكتساب مكانة في المجتمع وتعتبر وظيفة المعلمة مناسبة من حيث ساعات الدوام والاجازات الممنوحة. كما أن معظم أفراد العينة كانوا من حملة البكالوريوس حيث بلغت نسبتهم (75.68%) مقابل (14.29%) من حملة الدبلوم و(10.04%) من حملة ماجستير فأكثر. وأخيراً فأن أغلب أفراد العينة سنوات خبرتهم تزيد عن (10) سنوات بنسبة (50.97%)، مقابل (28.96%) كانت سنوات خبرتهم من (5-10) سنوات، و(20.08%) كانت سنوات خبرتهم أقل من (5) سنوات.

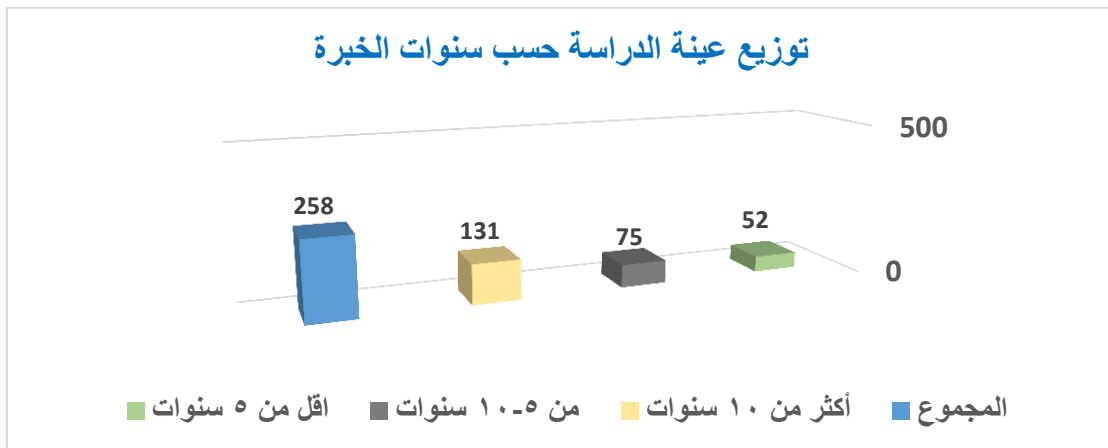
وتم عرض خصائص العينة بطريقة الأشكال كالاتي:



شكل(1): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.



شكل(2): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.



شكل(3): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.

عينة الدراسة للمقابلة:

لأغراض هذه الدراسة تم اختيار عينة قصدية ، وبلغ حجم العينة (5) معلمين (معلمان، وثلاثة معلمات).

أدوات الدراسة:

قامت الباحثة باستخدام أداتين لجمع البيانات من الميدان:

أولاً: الاستبانة:

قامت الباحثة بإعداد استبانة لقياس مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم، بالاستناد إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة مثل دراسة جبار (2020)، ودراسة رنا (2018)، ودراسة الفتلاوي (2014)، ومساعدة الدكتورة المشرفة على البحث.

صدق أداة الدراسة الاستبانة:

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها صالحة لقياس ما أعدت لقياسه، كما يُقصد بالصدق أنّ تشتمل أدوات الدراسة على جميع العناصر اللازمة للتّحليل، وأنّ فقراتها ومفرداتها واضحة لكل من يستخدمهما، وقد قامت الباحثة بتقنين فقرات الاستبانة وذلك للتأكد من صدقهما، وقد تم التأكد من فقرات الأداة بطريقتين:

صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

قامت الباحثة بتصميم أداة الدراسة (الاستبانة) بصورتها الأولية وكان عدد فقراتها (30) فقرة ملحق رقم (1)، ومن ثمّ التّحقق من صدقهما ومدى صلاحيتهما لقياس ما وضعوا لقياسه، بعرضهما على المشرفة ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والتخصص، تألفت من

(13) محكماً للاستبانة من أعضاء الهيئة التدريسية في كل من: جامعة الخليل، وجامعة القدس المفتوحة، وجامعة القدس، وجامعة فلسطين التقنية (العروب)، وجامعة بير زيت، وجامعة النجاح الوطنية، ويوضح الملحق رقم (6) أسماء المحكّمين الذين تفضلوا بتحكيم أداة الاستبانة، حيث قاموا مشكورين بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حولهما من حيث وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أيّ معلومات أو تعديلاتٍ أو فقرات يرونها مناسبة، وبعد تنفيذ التعديلات التي طلبها المحكمون أصبحت بصورتها كما هي في الملحق رقم (5).

صدق محتوى أداة الدراسة الاستبانة:

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية عدد أفرادها (40) معلماً ومعلمة، ثم تم حساب مؤشرات صدق المحتوى الخاصة باستخدام اختبار الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة باستخدام معاملات ارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول رقم (2).

جدول رقم (2): مصفوفة معاملات الارتباط لفقرات الاستبانة مع درجتها الكلية.

رقم الفقرة	المجال الذي تنتمي إليه	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
1	الروابط	0.238	0.139
2	التضحية	**0.644	00.00
3	الملاءمة	**0.432	0.005
4	الروابط	0.289	0.062
5	التضحية	**0.593	00.00
6	الملاءمة	*0.340	0.032
7	الروابط	*0.334	0.035

0.001	**0.514	التضحية	8
00.00	**0.660	الملاءمة	9
0.012	*0.392	الروابط	10
00.007	**0.420	التضحية	11
00.008	**0.514	الملاءمة	12
00.00	**0.576	الروابط	13
00.006	**0.426	التضحية	14
00.00	**0.531	الملاءمة	15
0.468	*0.118	الروابط	16
00.00	**0.558	التضحية	17
00.00	**0.696	الملاءمة	18
0.031	*0.341	الروابط	19
0.253	0.185	التضحية	20
00.004	**0.445	الملاءمة	21
00.001	**0.522	الروابط	22
00.00	**0.840	التضحية	23
00.00	**0.596	الملاءمة	24
0.034	*0.336	الروابط	25
00.00	**0.628	التضحية	26
00.00	**0.573	الملاءمة	27
00.00	**0.577	الروابط	28
00.00	**0.537	التضحية	29

00.00	**0.637	الملائمة	30
-------	---------	----------	----

**دالة عند المستوى (0.05).

تشير المعطيات في جدول رقم (2) وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية بين كل فقرات الاستبانة والدرجة الكلية عند مستوى الدلالة (0.05)، في حين عدم وجود ارتباط دال إحصائياً بين الدرجة الكلية للاستبانة والفقرات: (1، 4، 16، 20)، بناءً عليه تم حذف الفقرات الأربعة (1، 4، 16، 20) لتصبح الاستبانة بصورتها النهائية في الملحق رقم (5) وعدد فقراتها (26) فقرة، وقد تم حساب معاملات الارتباط لمجالات الدراسة مع الدرجة الكلية للاستبانة الأولية التي تم تطبيقها على العينة الاستطلاعية، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (3):

جدول رقم (3): مصفوفة معاملات الارتباط لمجالات الدراسة مع الدرجة الكلية للاستبانة.

الدالة الإحصائية	قيمة (ر)	المجال	مجالات الدراسة
00.00	**0.814	الروابط	
00.00	**0.918	التوضيحية	
00.00	**0.880	الملاءمة	

**دالة عند المستوى (0.01).

تشير المعطيات في جدول رقم (3) وجود ارتباط قوي ذي دلالة إحصائية بين جميع مجالات الدراسة وبين الدرجة الكلية للمقياس عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى توفر صدق مبني على أداة الدراسة.

ثبات أداة الدراسة الاستبانة:

للتحقق من ثبات الاستبانة التي تم تطبيقها على العينة الاستطلاعية، قامت الباحثة بحساب معامل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، لمجالات الاستبانة

وللدرجة الكلية للاستبانة، وكانت نتائج الثبات قبل حذف الفقرات ضعيفة الارتباط، وفق ما تم توضيحه في الجدول رقم (4):

جدول رقم (4): مصفوفة معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لفقرات الاستبانة الخاصة بالانغراز الوظيفي على

الدرجة الكلية قبل حذف الفقرات ضعيفة الارتباط.

مجال الاستبانة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الروابط	10	0.569
التضحية	10	0.800
الملازمة	10	0.765
الدرجة الكلية	30	0.889

تشير المعطيات في الجدول رقم (4) أن قيمة معامل الثبات لأبعاد الدراسة حسب كرونباخ ألفا تراوحت ما بين (0.569) و (0.800)، حيث حصل مجال التضحية على أعلى معامل ثبات في حين حصل مجال الروابط وهو مجال متدني الثبات، وبلغت قيمة معامل الثبات على الدرجة الكلية (0.889)، وهي بشكل عام معاملات ثبات عالية مما يشير إلى دقة أداة القياس. ثم أعيد حساب مؤشرات صدق المحتوى الخاصة بالاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة باستخدام معاملات ارتباط بيرسون بعد حذف الفقرات ضعيفة الارتباط، تم حساب معاملات الارتباط لفقرات الاستبانة، والجدول رقم (5) يوضح ذلك.

جدول رقم (5): مصفوفة معاملات الارتباط لفقرات الاستبانة بعد حذف الفقرات الضعيفة الارتباط مع درجتها

الكلية ومستوى الدلالة الاحصائية.

رقم الفقرة	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية	رقم الفقرة	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
1	**0.552	00.00	14	**0.371	00.00
2	**0.512	00.00	15	**0.562	00.00
3	**0.589	00.00	16	**0.528	00.00

00.00	**0.512	17	00.00	**0.616	4
00.00	**0.559	18	00.00	**0.351	5
00.00	**0.597	19	00.00	**0.490	6
00.00	**0.466	20	00.00	**0.522	7
00.00	**0.470	21	00.00	**0.527	8
00.00	**0.604	22	00.00	**0.570	9
00.00	**0.710	23	00.00	**0.706	10
00.00	**0.593	24	00.00	**0.593	11
00.00	**0.666	25	00.00	**0.479	12
00.00	**0.579	26	00.00	**0.680	13

تشير المعطيات الواردة في جدول (5) إلى وجود ارتباط دال إحصائياً بين كل فقرات الانغراز الوظيفي والدرجة الكلية للاستبانة ومجالاتها عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث جاء الارتباط قوياً في الفقرتين: (10، 23)، بينما جاء معامل الارتباط متوسطاً في الفقرات: (1، 2، 3، 4، 7، 8، 9، 11، 13، 15، 16، 17، 18، 19، 22، 24، 25، 26)،، كما جاء الارتباط ضعيفاً في الفقرات: (5، 6، 12، 14، 20، 21)، مما يشير إلى توفر صدق مبني على أداة الدراسة. للتحقق من درجة ثبات الاستبانة بعد حذف الفقرات الضعيفة الارتباط تم حساب الثبات مجدداً لمجالات الاستبانة وللدرجة الكلية بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك وفق الجدول رقم (6):

جدول رقم (6): مصفوفة معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لمجالات الدراسة الخاصة بالانغراز الوظيفي بعد

حذف الفقرات الضعيفة الارتباط على الدرجة الكلية.

المجال	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الروابط	7	0.719
التضحية	9	0.784
الملازمة	10	0.823
الدرجة الكلية	26	0.910

يتضح من الجدول (6) أن قيمة معامل الثبات للدرجة الكلية للاستبانة بلغت (0.910)، وهي

بشكل عام معاملات ثبات عالية للدرجة الكلية وللمجالات، مما يشير إلى دقة أداة القياس.

المقابلة:

تم اعداد أسئلة مقابلة ليجيب عنها عينة من المعلمين والمعلمات.

صدق أداة المقابلة:

يعني التأكد من أنها صالحة لقياس ما أعدت لقياسه، كما يُقصد بالصدق أن تشمل أداة الدراسة على جميع العناصر اللازمة للتّحليل، وأن أسئلتها ومفرداتها واضحة لكل من يجيب عنها، وقد قامت الباحثة بتقنين أسئلة المقابلة وذلك للتأكد من صدقها، وقد تم التأكد من فقرات

الأداة بطريقة:

صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

قامت الباحثة بتصميم أداة الدراسة (المقابلة) بصورتها الأولية، ولكي تكون الأداة صادقة، لا بد للأسئلة ان تقيس فعلا الموضوع الذي وضعت من أجله وبشكل عميق لا سطحي او جانبي او هامشي، وقد تم عرض أسئلة المقابلة على المشرفة وعدد من المحكمين والخبراء التربويين في

الجامعات الفلسطينية وعددهم (7) محكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في كل من: جامعة الخليل، وجامعة القدس المفتوحة، وجامعة القدس، وجامعة فلسطين التقنية (العروب)، وجامعة بير زيت، وجامعة النجاح الوطنية، ويوضح الملحق رقم (7) أسماء المحكمين الذين تفضلوا بتحكيم أداة المقابلة، لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث وضوح لغة الأسئلة وسلامتها لغوياً من ناحية وارتباطها بمتغيرات الدراسة من ناحية أخرى، وتم عمل التعديلات اللازمة لها لتصبح بصورتها النهائية ستة أسئلة ملحق (5).

خطوات تطبيق الدراسة:

1. تم تحديد موضوع الدراسة والمتمثل في التعرف لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم.
2. قامت الباحثة ببناء أدوات الدراسة الاستبانة والمقابلة الخاصة بالانغراز الوظيفي بالاعتماد على الأدب التربوي وأدوات دراسات سابقة.
3. بعد التأكد من صدق أدوات الدراسة (الاستبانة والمقابلة) قامت الباحثة بعمل استبانة إلكترونية تم توزيعها على عينة من المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل.
4. قام المعلمون والمعلمات بتعبئة الاستبانة الإلكترونية بما هو مطلوب منهم، حصلت الباحثة على نسخة إلكترونية بصيغة ملف إكسل، وذلك تمهيداً لتفريغها إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).
5. تم تحليل البيانات واستخراج النتائج..

٦. قامت بمقابلة خمسة معلمين وسجلت إجاباتهم وقامت بتفريغها والاستفادة منها في تفسير

النتائج.

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

المتغيرات المستقلة:

1. **الجنس:** وله مستويان: (ذكر، أنثى).

2. **المؤهل العلمي:** وله ثلاثة مستويات: (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير فأكثر).

4. **سنوات الخدمة:** ولها ثلاثة مستويات: (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

المتغير التابع: مستوى الانغراز الوظيفي لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا.

المعالجة الإحصائية:

لأن استجابة أفراد عينة الدراسة كانت الكترونية باستخدام نسخة الكترونية من استبانة الدراسة، تم استلام استجاباتهم على شكل ملف إكسل (EXL) يحوي أرقاماً تمثل إجابات أفراد العينة، إذ كانت الاستبانة مصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي والذي تتدرج في الإجابات من (1) حتى (5) كما هو موضح في الجدول رقم (7).

جدول رقم (7): القيم الرقمية للإجابات عن الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

الإجابة اللفظية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الإجابة بالأرقام	5	4	3	2	1

تم ادخال البيانات لبرنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) على الحاسوب لمعالجتها والحصول على النتائج، إذ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات استبانة الانغراز الوظيفي، وتم استخدام اختبار صدق الفرضيات باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة وهي (ت) للمتغيرات المستقلة، واختبار (ف) تحليل التباين الأحادي ONOVA : One- Way and lysis of variance .

تصحيح المقياس

يهدف تقدير درجات الاستجابة وفق مقياس الدراسة، قامت الباحثة باعتماد التدرج التالي

الذي يقسم مدى الاستجابة إلى خمس فئات تقديرية، على النحو الآتي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{5-1}{5}$$

$$0.8 =$$

وبناء عليه، تم تكوين جدول التقديرات الخاصة بدرجات الاستجابة كمفتاح قياسي، بحيث يتم

الاعتماد عليه في تقدير درجات الاستجابة، كما هو موضح في الجدول رقم (8):

جدول رقم (8): مفتاح الفئات التقديرية لدرجات الاستجابة

الفئة	التقدير	الدلالة في الاستبانة
1 - أقل من 1.8	منخفض جداً	معارض بشدة
1.8 - أقل من 2.6	منخفض	معارض
2.6 - أقل من 3.4	متوسط	محايد
3.4 - أقل من 4.2	مرتفع	موافق
4.2 - 5	مرتفع جداً	موفق بشدة

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

عرض النتائج وتحليلها

يتناول هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً للنتائج التي توصلت إليها الباحثة، حول مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم أنفسهم، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، وفقاً لتساؤلات الدراسة وفرضياتها.

عرض نتائج أسئلة الدراسة:

الإجابة عن سؤال الدراسة الأول: ما مستوى الانغراز الوظيفي بأبعاده (الرّوابط، التّضحية،

الملاءمة) لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن السؤال الأول: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات استبانة الانغراز الوظيفي والدرجة الكلية للاستجابة كما هو موضح في الجدول رقم (9).

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات استبانة

الانغراز الوظيفي والدرجة الكلية للاستجابة عن الاستبانة.

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	فقرات الانغراز الوظيفي	المجال الذي تنتمي إليه	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
5	1	يُعد المعلم السبب الرئيس لنجاح مدرسته.	الروابط	4.28	0.707	مرتفع جدا
20	2	يمتلك المعلم المهارات المناسبة لأداء وظيفته.	الملاءمة	4.15	0.688	مرتفع
17	3	تُعد ثقافة المدرسة جزءاً من ثقافة المجتمع	الملاءمة	4.07	0.706	مرتفع
21	4	يجد المعلم أن علاقاته بأولياء أمور الطلبة تؤثر إيجاباً في تحصيل طلبته.	الروابط	4.03	0.747	مرتفع

مرتفع	1.00	3.98	الملاءمة	تتمسك إدارة المدرسة بالمعلم ذي الأداء المتميز	5	13
مرتفع	0.745	3.96	الروابط	أرى أنّ وظيفة المعلم في المدرسة تزيد ارتباطه بالمجتمع عموماً	6	18
مرتفع	0.827	3.94	الروابط	تعزز المدرسة علاقات الصداقة بين المعلم وزملائه	7	8
مرتفع	0.776	3.87	الروابط	يرى المعلم أنّ العلاقات الاجتماعية في المدرسة تجعل وظيفته سهلة	8	16
مرتفع	0.890	3.82	الملاءمة	تتطابق قيم المعلم مع قيم المدرسة التي يعمل فيها	9	4
مرتفع	0.956	3.81	التضحية	يتمتع المعلم بسمعة حسنة لانتمائه لوظيفة معلم مدرسة	10	3
مرتفع	0.979	3.73	الملاءمة	المناهج التي يدرّسها المعلم تناسب تخصصه الذي درسه في الجامعة	11	7
مرتفع	0.920	3.70	الملاءمة	أرى أن متطلبات وظيفة المعلم مناسبة لصفاته الشخصية	12	10
مرتفع	0.885	3.68	الملاءمة	تشجع المدرسة المعلم على تنفيذ أنشطة لا مدرسية (مجتمعية)	13	15
مرتفع	0.958	3.65	التضحية	يجد المعلم صعوبة في التخلي عن زملائه في المدرسة	14	6
مرتفع	0.905	3.64	الروابط	يرتبط المعلم بعلاقات صداقة مع المجتمع الذي يحيط بالمدرسة	15	11

مرتفع	0.888	3.62	الملاءمة	تمتاز المدرسة بتقارب في وجهات النظر بين أعضائها	16	26
مرتفع	0.997	3.55	الملاءمة	يعتقد المعلم بأن تحقيق أهداف المدرسة تحقيقاً لأهدافه الذاتية	17	2
مرتفع	0.942	3.50	الروابط	يرى المعلم في المدرسة أنّ وظيفته تؤثر إيجاباً في علاقاته الأسرية	18	24
مرتفع	1.04	3.49	التضحية	أرى أن ترك المعلم لوظيفته تضحية	19	12
مرتفع	1.01	3.46	التضحية	يتوافر في المدرسة بيئة عمل مريحة للمعلم	20	25
مرتفع	0.985	3.44	التضحية	يصعب الحصول على وظيفة أخرى غير وظيفة معلم	21	14
مرتفع	1.05	3.41	الملاءمة	يرى المعلم أن عمله المدرسي وسيلة لتحقيق طموحه الشخصي	22	23
متوسط	1.10	3.14	التضحية	يتمتع معلم المدرسة بنظام إجازات مناسب	23	22
متوسط	0.997	3.13	التضحية	توفر وظيفة المعلم له خدمات الرعاية الصحية المناسبة	24	19
متوسط	0.984	2.84	التضحية	يحظى المعلم بحقوق وظيفية متميزة	25	1
منخفض	0.997	2.44	التضحية	يحصل المعلم على مكافآت مالية مقابل الأداء الوظيفي المتميز	26	9
مرتفعة	0.509	3.36		الدرجة الكلية لممارسة فقرات الانغراز الوظيفي		

تشير المعطيات في الجدول رقم (9) أن درجة الممارسة الكلية للانغراز الوظيفي درجة مرتفعة، إذ جاءت الممارسة الكلية للانغراز الوظيفي بمتوسط حسابي (3.36)، وانحراف معياري (0.509)، وجاءت أعلى الفقرات وبدرجة مرتفعة جداً الفقرة التي تنص على (يُعد المعلم السبب

الرئيس لنجاح مدرسته) بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.28) وانحرافٍ معياريٍّ (0.707) والتي تنتمي إلى مجال الروابط، تلاها وبدرجةٍ مرتفعةٍ الفقرة التي تنص على (يمتلك المعلم المهارات المناسبة لأداء وظيفته) بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.15) وانحرافٍ معياريٍّ (0.688) من مجال الملاءمة، تلاها الفقرة التي تنص على (تعد ثقافة المدرسة جزءاً من ثقافة المجتمع) بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.07) وانحرافٍ معياريٍّ (0.706) من مجال الملاءمة، تلاها وبدرجةٍ متوسطةٍ الفقرة التي تنص على (توفر وظيفة المعلم له خدمات الرعاية الصحية المناسبة) بمتوسطٍ حسابيٍّ (3.13) وانحرافٍ معياريٍّ (0.997) من مجال التوضيحية، تلاها الفقرة التي تنص على (يحظى المعلم بحقوق وظيفية متميزة) بمتوسطٍ حسابيٍّ (2.84) وانحرافٍ معياريٍّ (0.984) من مجال التوضيحية، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجةٍ منخفضةٍ الفقرة التي تنص على (يحصل المعلم على مكافآت مالية مقابل الأداء الوظيفي المتميز) بمتوسطٍ حسابيٍّ (2.44) وانحرافٍ معياريٍّ (0.997) من مجال التوضيحية.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات استبانة الانغراز الوظيفي وترتيبها تنازلياً والاستجابة الكلية عن المجالات كما في الجدول رقم (10):

جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات

الانغراز الوظيفي.

المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
الروابط	3.89	0.495	مرتفع
الملاءمة	3.77	0.564	مرتفع
التوضيحية	3.27	0.608	متوسط
الاستجابة الكلية عن المجالات	3.63	0.509	مرتفع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (10) أن مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (0.509)، وجاء أعلى مجالات الانغراز الوظيفي مجال الروابط بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.495)، تلاه مجال الملاءمة بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.564)، وكان أقل مجالات الانغراز الوظيفي مجال التضحية بمتوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري (0.608).

الإجابة عن سؤال الدراسة الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات معلّمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل لمستوى الانغراز الوظيفي تُعزى للمتغيرات المستقلة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟.

تمّ الإجابة عن هذا السؤال من خلال فحص الفرضيات المنبثقة عنه وهي ثلاث فرضيات:
الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) حول مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير الجنس.

جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لمستوى الانغراز الوظيفي

ونتيجة اختبار (ت) تبعاً لمتغير الجنس.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة T	الدلالة الإحصائية
ذكر	60	3.61	0.530	256	-0.311	0.756
أنثى	199	3.63	0.504			

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تشير المعطيات في الجدول (11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05)

(α) بين تقديرات معلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل تُعزى لمتغير

الجنس، وذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية بلغت (0.765) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا

(0.05)، كما أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (-0.311) وهي أقل من قيمة (T) الجدولية

والبالغة (1.962)، وبذلك قبلت الفرضية الصفرية.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين

متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا

في مديرية تربية وتعليم الخليل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ثم استخدام

تحليل التباين الأحادي (ف) لتقديرات أفراد العينة لمستوى الانغراز الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل

العلمي، وحصلت الباحثة على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (12):

جدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج تقديرات أفراد العينة لمستوى الانغراز

الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا
0.532	0.63 2	0.165	2	0.329	بين المجموعات	0.571	3.69	37	دبلوم	
						0.498	3.61	195	بكالوريوس	
		0.260	255	66.631	داخل المجموعات	0.508	3.69	26	ماجستير فأكثر	
					المجموع					
			257	66.690	المجموع	0.509	3.63	258	المجموع	

تشير المعطيات في الجدول (12) أي أن المتوسطات الحسابية مختلفة، وباستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) وحساب مستوى الدلالة فكانت غير دالة إحصائياً إذ بلغت (0.532) وهي أكبر من (0.05)، كما أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (6.32) وهي أقل من قيمة (ف) الجدولية والبالغة (2.30)، وبذلك قُبلت الفرضية الصفرية.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ثم استخدام تحليل التباين الأحادي (ف) لتقديرات أفراد العينة لمستوى الانغراز الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، وحصلت الباحثة على النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (13):

جدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج تقديرات أفراد العينة لمستوى الانغراز

الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا
0.649	0.434	0.113	2	0.226	بين المجموعات	0.514	3.62	52	أقل من 5 سنوات	
						0.475	3.59	75	من 5-10 سنوات	
		0.261	255	66.46 4	داخل المجموعات	0.527	3.65	132	أكثر من 10 سنوات	
									257	

تشير المعطيات في الجدول (13) أي أنّ المتوسطات الحسابية مختلفة، وباستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) وحساب مستوى الدلالة فكانت غير دالة إحصائياً إذ بلغت (0.649) وهي أكبر من (0.05)، كما أنّ قيمة (ف) المحسوبة بلغت (0.434) وهي أقل من قيمة (ف) الجدولية وبالغة (2.30)، وبذلك قُبلت الفرضية الصفرية.

تحليل نتائج أداة المقابلة:

تم إجراء المقابلة من خلال عينة قصدية لتأكيد نتائج الاستبانة أو نفيها.

وفيما يلي عرض لنتائج المقابلة:

عرض نتائج السؤال الأول: هل فكّرت يوماً ما الاستقالة من التدريس المدرسي؟ ما أسباب ذلك؟

قد تم تفريغ إجابات المقابلة في الجدول رقم (14):

جدول رقم (14): إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة الأول: التفكير يوماً ما الاستقالة من التدريس

المدرسي.

الأسباب	الإجابة	سنوات الخدمة	الجنس
أ-الراتب قليل لا يكفي. ب-كثرة الالتزامات. ج-شعور بالملل.	نعم	أقل من 5 سنوات	ذكر
أ-راتب جيد. ب-ساعات عمل مناسبة. ج-بيئة عمل مناسبة للأنثى. د-فرصة مناسبة لبناء علاقات اجتماعية.	لا		أنثى
أ- ناحية مادية الراتب قليل جدا. ب- طرق التعامل مع المعلمين. ج- أستطيع الحصول على عمل آخر.	نعم	من 5-10 سنوات	ذكر
أ- وجود أطفال صغار. ب- عمل بلا تقدير من قبل المسؤولين.	نعم		أنثى
أ-الأعباء الملقاة على كاهل المعلم والتي كالأعمال الكتابية. ب-انشغالها بعمل آخر مع مهنته. ج-كبير السن. د- شعور بالملل.	نعم	أكثر من 10 سنوات	أنثى

تشير المعطيات في الجدول (14) أنّ من تمت مقابلتهم يفكّرون في الاستقالة من وظائفهم،

حيث أن أربع معلمات يفكّرن بالاستقالة، بنسبة (80%)، وخصوصاً من زادت خدمتهم عن 5

سنوات، ويبررون سبب تفكيرهم في الاستقالة بعدة أسباب منها:

1. الراتب قليل لا يكفي.

2. كثرة الالتزامات.

3. الشعور بالملل.

4. بُعد المسافة(المواصلات)، وعدم كفاية أجرة المواصلات.

5. وجود أطفال صغار.

6. عدم التقدير من قبل المسؤولين.

7. كثرة الأعباء الملقاة على كاهل المعلم، وخصوصاً الأعمال الكتابية.

8. انشغاله بعمل آخر مع مهنته.

9. كبر السن.

والذين يرغبون بالبقاء ولم يفكروا بالاستقالة معلمة واحدة وأبدت الأسباب الآتية:

1. راتب جيد.

2. بيئة مناسبة للأنثى.

3. فرصة مناسبة لبناء علاقات اجتماعية.

4. ساعات عمل مناسبة.

عرض نتائج السؤال الثاني: لماذا يفكر المعلم/ة في التقاعد المبكر من الوظيفة في التدريس

المدرسي؟ (يُرجى ذكر الأسباب).

جدول رقم(15): إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة الثاني: تفكير المعلم/ة في التقاعد المبكر من الوظيفة

في التدريس المدرسي.

الأسباب	سنوات الخدمة	الجنس
أ- الروتين الممل. ب- ظروف مادية(تزويج الابناء والبنات). ج- ضغط نفسي وجسمي. د- تهميش المعلم من قبل المجتمع.	أقل من 5 سنوات	ذكر
أ-أمراض العظام والأقدام. ب-عدم تقدير المعلم من المجتمع. ج-أسباب عائلية.		أنثى
أ- الحصول على عمل آخر. ب- ثقل كاهل المعلم. ج-وجود جيل لا يريد أن يتعلم.	من 5-10 سنوات	ذكر
أ-التعب والإرهاق والضغط الشديد في العمل. ب- أسباب تتعلق بالإدارة والتربية. ج-كثرة الأعمال المطلوبة		أنثى
أ-إذا كان لديه مشاكل صحية تمنعه أو تعيق عملية التدريس. ب-عدم قدرته على تحمل الضغوطات في العمل. ج-ملل ويأس. د-قوانين جامدة وصارمة.	أكثر من 10 سنوات	أنثى

تشير البيانات الواردة في الجدول (15) أن المعلمين يعزون التفكير في التقاعد المبكر لعدة

أسباب منها:

1. عدم التقدير المجتمع.
2. أسباب عائلية.
3. مشاكل داخل المدرسة مع المديرية والزميلات.
4. الروتين الممل.
5. ظروف مادية.
6. التعب والإرهاق والضغط الشديد في العمل.
7. كثرة الأعمال المطلوبة.
8. الرغبة في الحصول على عمل آخر.
9. وجود جيل لا يريد أن يتعلم.
10. جمود القوانين.
11. وجود مشاكل صحية تمنعه أو تعيق عملية التدريس.

عرض نتائج السؤال الثالث: كيف يمكن أن تساعد وظيفة المعلم في بناء علاقات اجتماعية

ناجحة داخل المدرسة وخارجها؟

جدول رقم (16): إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة الثالث: يمكن أن تساعد وظيفة المعلم في بناء علاقات

اجتماعية ناجحة داخل المدرسة وخارجها.

الجنس	سنوات الخدمة	أهمية الوظيفة في بناء علاقات اجتماعية
ذكر	أقل من 5 سنوات	أ- التعرف على المجتمع المدرسي. ب- زيارات وعلاقات اجتماعية بين المعلمين. ج- تواصل اجتماعي للمعلم (مع أولياء الأمور عبر فيس بوك،...). د- حب الطلاب والنزول الى مستواهم العقلي، التحفيز والتعزيز.
أنثى		أ- بناء صداقات مع الزميلات. ب- علاقة طيبة مع أمهات الطالبات. ج- اعطاء صورة نمطية جيدة للجميع (بريستيج).
ذكر	من 5-10 سنوات	أ- علاقات مع المجتمع المحلي. ب- المعلم في نظر الطالب يحترم. ج- تبادل الاحترام. د- التأثير على الطلاب.
أنثى		أ- علاقات مع أهالي الطالبات. ب- تواصل مع المعلمات في المناسبات. ج- تواصل مع المجتمع المحلي.
أنثى	أكثر من 10 سنوات	أ- علاقات مع الزملاء والإدارة. ب- تواصل مع أهالي الطالبات. ج- تواصل مع المجتمع المحلي المحيط بالمدرسة. د- المحبة والتعامل الحسن.

تشير المعطيات في الجدول (16) أن من تمت مقابلتهم يرون أن وظيفتهم تساعدهم في بناء

علاقات اجتماعية من خلال الآتي:

1. بناء علاقات صداقات بين الزملاء.
2. العلاقات الطيبة مع أولياء الأمور.
3. تبادل الزيارات الاجتماعية بين الزملاء.
4. التواصل الاجتماعي مع أولياء الأمور عبر وسائل التواصل الاجتماعي.
5. الاحترام المتبادل بين المعلم والطالب.
6. المحبة والتعامل الحسن.
7. حب الطلاب.
8. اعطاء صورة جيدة للجميع.

عرض نتائج السؤال الرابع: لماذا يُعد ترك المعلم لوظيفته مجازفة؟

جدول رقم(17): إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة الرابع: يُعد ترك الملم لوظيفته مجازفة.

الجنس	سنوات الخدمة	أسباب عدم ترك المعلم للوظيفة
ذكر	أقل من 5 سنوات	أ- لأنها وظيفة مستقبلية. ب- ترك الوظيفة بعد خدمة طويلة أمرٌ صعب. ج- عدم توفر مصدر دخل ثاني.

أنتى	أ- صعوبة أخذ إجازة في وظيفة المعلم بسبب الإجراءات المتبعة. ب- صعوبة إيجاد وظيفة أخرى بسبب ارتفاع نسبة البطالة. ج- راتب التقاعد (ضمان للحياة). د- تمسك المدرسة بالمعلم.
ذكر	أ- لا أريد أن أبنى مستقبلاً جديداً. ب- الأمن الوظيفي. ج- الراتب مضمون للعيش فقط (غذاء وشراب).
أنتى	أ- لا يستطيع الرجوع إليها مرة أخرى. ب- الشعور بالندم. ج- قد لا يستطيع توفير وظيفة أخرى. د- التعود على العمل والخروج ثم الانقطاع عن ذلك يشعر بالملل.
أنتى	أ- صعوبة تأمين وظيفة أخرى بديلة. ب- ملاءمة الوظيفة لما تعلمت. ج- النظر إلى العلاقات الاجتماعية المدرسية. د- مؤهلاتي العلمية تناسب وظيفة التدريس.

تشير المعطيات في الجدول (17) أنّ السؤال الرابع يعود لبعد التّضحية، حيث من تمت مقابلتهم

يرون أن تركهم لوظائفهم يُعد مجازفة لعدة أسباب هي:

1. صعوبة إيجاد وظيفة أخرى بسبب ارتفاع نسبة البطالة.
2. الراتب التقاعدي المتحصل من الوظيفة يعتبر ضمان للحياة.
3. وظيفية لها مستقبل.

4. عدم توفر مصدر دخل ثانٍ.

5. الخوف من الشعور بالندم.

6. ملاءمة الوظيفة لما تعلمت.

7. توفر الأمن الوظيفي.

8. الراتب المتحصل عليه مضمون للعيش فقط.

9. المؤهلات العلمية تناسب وظيفة التدريس.

10. العلاقات الاجتماعية الجيدة التي توفرها الوظيفة.

11. تمسك المدرسة بالمعلم.

عرض نتائج السؤال الخامس: هل ترى أنّ وظيفة المعلم هي الخيار الأفضل لتلبية طموحاتك؟

جدول رقم (18): إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة الخامس: أرى أنّ وظيفة المعلم هي الخيار

الأفضل لتلبية طموحاتي.

الجنس	الإجابة	سنوات الخدمة	أسباب مناسبة الوظيفة لطموحات المعلمين
ذكر	نعم	أقل من 5 سنوات	أ- مجتمع تقليدي من الوالد وراثته الوظيفة. ب- رفع مكانة الشخص في المجتمع. ج- يظهر احترام الآخرين (الأهل) بشكل مختلف يتم دعوتك لحضور اجتماعات ومناسبات لأنك معلم.
أنثى	نعم		أ- ساعات دوام مناسبة. ب- إمكانية تطوير مهاراتي باستمرار. ج- زيادة المعارف والثقافة.

د- الراتب جيد.			
أ- كطالب جامعي نعم للحصول على الراتب والعيش الكريم. ب- كممارسة تدريس لا (تفاجأت بعدم الحصول على الراتب الذي يلبي احتياجاتي وغلاء المعيشة). ج- لا أستطيع تأمين العيش الكريم لأودلاي.	من 5-10 سنوات	لا	ذكر
أ- استخدام عدة أساليب في التدريس والتنوع يؤدي إلى الشهرة. ب- بإمكانه الدخول في مسابقات (أفضل معلم)، ج- بريستيج. د- يتمتع المعلم بنظام إجازات.		نعم	أنثى
أ- حسب تخصصي نعم لأنه من الصعب إيجاد عمل غير التعليم لتلبية طموحاتي. ب- الشعور بالسعادة عند التواصل مع الطالبات وعند وجود تحسُّن في التحصيل. ج- أعلم غيري ولا أحتكر التعليم. د- راتب جيد.	أكثر من 10 سنوات	نعم	أنثى

تشير المعطيات الواردة في الجدول (18) أنّ السؤال يعود إلى بُعد الملاءمة، حيث من تمت مقابلتهم يرون في الوظيفة خياراً جيداً لتلبية طموحاتهم حيث أكد على ذلك (80%) ممن تمت مقابلتهم، وذلك لعدة أسباب هي:

1. ساعات دوام مناسبة.
2. الوظيفة توفر إمكانية تطوير المهارات بشكل مستمر.
3. زيادة المعارف والثقافة.
4. الراتب جيد يوفر العيش الكريم.
5. الوظيفة توفر مكانة اجتماعية مرموقة في المجتمع.
6. الوظيفة توفر الشهرة للمعلم.
7. توفر فرصة للمعلم للدخول في مسابقات عالمية (مسابقة افضل معلم).
8. خدمة المجتمع.
9. صعوبة إيجاد عمل آخر غير التعليم لتلبية الطموحات.
10. الشعور بالسعادة عند التواصل مع الطلاب.

عرض نتائج السؤال السادس: لماذا يفضل المعلم/ة الانتقال لوظيفة أخرى مثل: سكرتير، مدير، مشرف تربوي، أو أي وظيفة غير وظيفته؟

جدول رقم (19): إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة السادس: يفضل المعلم/ة الانتقال لوظيفة أخرى مثل:

سكرتير، مدير، مشرف تربوي، أو أي وظيفة غير وظيفته.

الجنس	سنوات الخدمة	أسباب الرغبة في الانتقال إلى وظيفة أخرى
ذكر	أقل من 5 سنوات	<p>أ- الراحة.</p> <p>ب- العلاوة الإدارية.</p> <p>ج- الحصول على مركز مرموق وعالٍ ذي قيمة في المجتمع.</p> <p>د- توسيع العلاقات الاجتماعية (الأهل، المجتمع).</p>

أ-زيادة الأعباء على المعلم. ب- زيادة في الراتب. ج- التقدير والاحترام		أنثى
أ- الطلاب لا يريدون التعليم. ب- المجتمع لا يحفظ كرامة المعلم. ج- التعامل مع أشخاص أكثر تفهما.	من 5-10 سنوات	ذكر
أ-نوع من التغيير للتطوير. ب- نتعامل مع أناس آخرين. ج-التعرف على طبيعة عمل هذه الوظائف.		أنثى
أ-لتلبية طموحاتي. ب- حب المنصب. ج-الاختلاط مع المجتمع المحلي. د-التعرف على أشخاص آخرين.	أكثر من 10 سنوات	أنثى

تشير المعطيات في الجدول (19) أن من تمت مقابلتهم يذكرون أسباب الرغبة في الانتقال إلى

وظائف أخرى، وهي:

1. كثرة الأعباء الملقاة على المعلم.

2. الرغبة في زيادة في الراتب.

3. الرغبة في الحصول على التقدير والاحترام.

4. الرغبة في الراحة.

5. الرغبة في العلاوة الإدارية.

6. الحصول على مركز مرموق وعالٍ ذي قيمة في المجتمع (مفاخرة).
7. الرغبة في توسيع العلاقات الاجتماعية (الأهل، المجتمع المحلي، المجتمع الوظيفي).
8. نوع من التغيير، ورغبة في التطوير.
9. التعرف على طبيعة عمل هذه الوظائف.
10. وجود طلاب لا يرغبون في التعليم.
11. عدم احترام المجتمع لكرامة المعلم.
12. لتلبية طموحاتي.
13. حب المنصب.
14. الرغبة في التعرف على أشخاص آخرين.

الفصل الخامس

مناقشة وتفسير النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج، الاستنتاجات والتوصيات

تناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي أسفرت عنها الدراسة مرتبة حسب أسئلتها، التي تهدف إلى معرفة مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم"، كما تضمن هذا الفصل الاستنتاجات والتوصيات.

مناقشة نتائج الإستبانة:

مناقشة نتائج السؤال الأول: ما مستوى الانغراز الوظيفي بأبعاده (الرّوابط، التّضحية، الملاءمة) لمعلمي المرحلة الأساسيّة الدّنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم؟ تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (9) أنّ الدرجة الكلية لمستوى الانغراز الوظيفي جاءت بمتوسط حسابي (3.63)، وانحراف معياري (0.509)، أيّ هناك مستوى من الانغراز الوظيفي المرتفع لمعلمي المرحلة الأساسيّة الدنيا.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أنّ تمسك المعلمين بالوظيفة مستمد من الأمان الوظيفي ومزاياه، وأنّ هناك قناعة مستمدة من الدين الإسلامي الحنيف حيث أنّ التعليم رسالة الأنبياء والمرسلين، فضلاً عن العادات والقيم الموروثة التي تؤكد على وظيفة المعلم، وأيضاً قد يعود ذلك إلى رؤية الروابط القوية التي تحكم علاقة الزمالة بين المعلمين من جهة، وبين المعلمين والمجتمع المحلي من جهة أخرى، وقد يعود ذلك إلى النهج العام لوزارة التربية والتعليم لملاءمة المعلم مع البيئة التي يعمل بها، وملاءمة تخصصه مع المواد التي يدرسها، وأنه غير مستعد للتضحية بوظيفته لصعوبة حصوله على وظيفة أخرى.

وانتفتت هذه الدراسة بدرجتها المرتفعة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسيّة الدّنيا مع كلّ من دراسة جبار (2021)، ودراسة بردينس وآخرون (2021) Berdendes, et

(al., 2018)، ودراسة يان وآخرون (Yan, et al., 2019)، ودراسة يلدز (Yildiz, 2018)، ودراسة عبد الستار (2018)، ودراسة رشيبتي وآخرون (R Shibiti et al., 2018)، ودراسة كارانتب (Karatepe, 2016)، ودراسة واتسون وبوكاتان (Watson et al., 2016)، ودراسة واتسون (Watson, 2014)، الفتلاوي (2014)، ودراسة بيلتوكوربي (Peltokorpi, 2012).

واختلفت مع دراسة نوروزينك وآخرون (Norouzinik, et al., 2021)، ودراسة أمبوفو وآخرون (Ambofo, et al., 2018) التي درست العلاقة بين الانغراز الوظيفي وترك العمل، ودراسة أكفوندوز وسين (Akgunduz & Cin, 2015).

وتشير المعطيات في الجدول رقم (9) أن مجالات الانغراز الوظيفي جاءت على الترتيب الآتي: (الروابط، الملاءمة، التضحية)، وأن معظم فقرات الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل جاءت مرتفعةً حسب أهميتها بالنسبة لمعلمي المرحلة الأساسية، كالآتي:

جاءت أعلى الفقرات وبدرجة مرتفعة جداً الفقرة التي تنص على (يُعد المعلم السبب الرئيس لنجاح مدرسته) بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.28) وانحرافٍ معياريٍّ (0.707) والتي تنتمي إلى مجال الروابط هذا ويؤكد أنّ المعلم سبب نجاح مدرسته، وأنّ وظيفة معلم مدرسة تلمي الطموحات كما ورد في إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة الخامس، تلاها وبدرجة مرتفعة الفقرة التي تنص على (يمتلك المعلم المهارات المناسبة لأداء وظيفته) بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.15) وانحرافٍ معياريٍّ (0.688) من مجال الملاءمة، وهذا يؤكد امتلاك المعلم مهارات مناسبة لأداء وظيفته، وأنّ وظيفة معلم مدرسة تلمي الطموحات كما ورد في إجابات المعلمين عن سؤال المقابلة الخامس، تلاها الفقرة التي تنص على (تُعد ثقافة المدرسة جزءاً من ثقافة المجتمع) بمتوسطٍ حسابيٍّ

(4.07) وانحرافٍ معياريٍّ (0.706) من مجال الملاءمة، وهذا يؤكد أنّ ثقافة المدرسة جزء من ثقافة المجتمع، وأنّ وظيفة معلّم مدرسة تُعدّ ثقافته جزءاً من ثقافة المدرسة كما ورد من إجابات المعلّمين عن سؤال المقابلة الرّابع، تلاه وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على (توفر وظيفة المعلّم له خدمات الرعاية الصحية المناسبة) بمتوسّطٍ حسابيٍّ (3.13) وانحرافٍ معياريٍّ (0.997) من مجال التّضحية، وهذا يعزز أنّ وظيفة المعلّم توفر خدمات الرّعاية الصّحية، وأنّ وظيفة معلّم مدرسة كما ورد من إجابات المعلّمين عن سؤال مقابلة الرّابع، تلاها الفقرة التي تنص على (يتمتع معلّم المدرسة بنظام إجازات مناسب) بمتوسّطٍ حسابيٍّ (3.14) وانحرافٍ معياريٍّ (1.10) من مجال التّضحية، وهذا يعزز أنّ المعلّم يتمتع بنظام إجازات مناسب، وأنّ وظيفة معلّم مدرسة يتمتع بنظام إجازات مناسب كما ورد من إجابات المعلّمين عن سؤال المقابلة الخامس، وأخيراً جاءت أدنى الفقرات وبدرجة منخفضة الفقرة التي تنص على (يحصل المعلّم على مكافآت مالية مقابل الأداء الوظيفي المتميز) بمتوسّطٍ حسابيٍّ (2.44) وانحرافٍ معياريٍّ (0.997) من مجال التّضحية، وهذا يثبت أنّ المعلّم لا يحصل على مكافآت مالية مقابل الأداء الوظيفي.

أشارت المعطيات في الجدول رقم (10) أنّ درجة المتوسط الحسابي لبعده الرّوابط (3.89) بانحراف معياري (0.495) وقد جاء بدرجة مرتفعة، بينما بلغ المتوسط الحسابي لبعده التّضحية (3.27) بانحراف معياري (0.608) وقد جاء بدرجة متوسطة.

وتعزو الباحثة إلى وجود نسيج اجتماعي داخل المدرسة يشمل فرق العمل و يؤكد توفر روابط جيدة داخل المدرسة ومدى تأثيرها عليهم، حيث يُعدّ المعلّم السبب الرئيس لنجاح مدرسته، فضلاً على أنّه يمتلك المهارات المناسبة لأداء وظيفته، وأنّ انخفاض خدمات الرّعاية الصحية

للمعلمين، وعدم وجود نظام إجازات مناسب، وعدم الحصول على مكافآت مالية مقابل الأداء الوظيفي المتميز، تقلل من انغrazهم الوظيفي.

واتفقت في ترتيب المجالات مع دراسة بردينس وآخرون (Berdendes, et al., 2021)، ودراسة أمبوفو وآخرون (Ambofo, et al., 2018)، ودراسة عبد الستار (2018). واختلفت بترتيب الأبعاد كما ودراسة أبو ليفة (2021): الملاءمة، والتّضحية، و الروابط، في دراسة رانتاواتي، وآخرون (Ratnawati & et al., 2020): الروابط، والتّضحية، والملائمة، رشيبيني وآخرون (R Shibiti et al., 2018): ملائمة، الروابط، والتّضحية، ودراسة يلدز (Yildiz, 2018): الملاءمة، الروابط، والتّضحية، ودراسة الفتلاوي (2014): الروابط، والتّضحية، والملاءمة.

مناقشة نتائج الفرضية الأولى: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغraz الوظيفي لمعلمي

المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل تعزى لمتغير الجنس

أشارت النتائج في الجدول رقم(11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \alpha \leq$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغraz الوظيفي لمعلمي

المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل حسب متغير الجنس.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة لتشابه ظروف المعلمين ذكوراً وإناثاً، فهم يعيشون في بيئة متشابهة حيث يواجهون نفس الظروف والصعاب من حيث القوانين والاجراءات المتبعة في المدارس، حيث أكدت على انتماءهم القوي لمهنتهم الإنسانية، وربما يعزز هذا الانتماء إلى مزايا العمل بوظيفة معلم مدرسة.

واتفقت هذه النتيجة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس مع دراسة كل من ودراسة بردينس وآخرون (Berdendes, et al., 2021) ، ودراسة صن وهوانغ (Sun & Huang, 2020)، ودراسة رشيبيتي وآخرون (R Shibiti , et al., 2018) ، ودراسة يلدز (Yildiz, 2018)، ودراسة بيلتوكوري (Peltokorpi, 2012)، واختلفت مع دراسة يان وآخرون (Yan, et al., 2019) التي أشارت إلى وجود فروق في مستوى الانغراز الوظيفي التي كانت لصالح الإناث، دراسة العطوي (2014)، والتي أشارت إلى وجود فروق في مستوى الانغراز الوظيفي للمعلمين تُعزى لمتغير الجنس

مناقشة نتائج الفرضية الثانية: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تشير النتائج في الجدول رقم (12) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل حسب متغير المؤهل العلمي، حيث كانت الدلالة الإحصائية ($0.05 <$)، وهي غير دالة إحصائياً.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة أن معظم المعلمين ممن يحملون شهادات مختلفة لديهم القناعة بأهمية العملية التعليمية وأنها أساس العمل في المدرسة، ويعتبر العمل بوظيفة معلم مدرسة تلبية للطموحات وملاءمة للتخصص الجامعي، وعليه حيث تشكل لديهم ارتباط قوي لمهنتهم الإنسانية. واتفقت هذه الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية يُعزى لمتغير المؤهل العلمي مع دراسة يان وآخرون (Yan, et al., 2019)، واختلفت هذه الدراسة مع دراسة ر شيبيتي وآخرون

(R Shibiti, et al., 2018) التي أشارت إلى وجود فروق لصالح المؤهل العلمي البكالوريوس، والتي أشارت إلى وجود فروق لصالح المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

مناقشة نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تشير النتائج في الجدول رقم (13) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل تُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ وظيفة معلّم مدرسة تُعد وظيفة علاقات وروابط اجتماعية قوية داخل وخارج المدرسة، وكلما زادت سنوات الخبرة زاد التمسك بالوظيفة وقوي الانغراز الوظيفي، ويظهر بمواكبة المعلمين التغيرات الحديثة التي طرأت على التعليم وإقبال المعلمين على زيادة المعارف والمهارات بالرغم من سنوات الخبرة لديهم، فهي أمان وظيفي لكافة المعلمين الملتحقين بها بغض النظر عن سنوات الخبرة لديهم.

وانتقلت هذه الدراسة مع دراسة يلدز (Yildiz، 2018)، واختلفت هذه الدراسة مع ودراسة رشبيتي وآخرون (R Shibiti, et al., 2018)، التي أشارت إلى وجود فروق في مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الاساسية الدنيا يُعزى لمتغير سنوات الخدمة ولصالح سنوات الخدمة 11 فأكثر، ودراسة واتسون وبوكانان (Watson & Buchanan, 2016)، التي كانت لصالح سنوات الخبرة من 5-10 سنوات.

مناقشة نتائج المقابلة:

عرض نتائج السؤال الأول: هل فكّرت يوماً ما الاستقالة من التدريس المدرسي؟ ما أسباب ذلك؟

أشارت النتائج في الجدول رقم (14) أن من تمت مقابلتهم يفكّرون في الاستقالة من وظائفهم، حيث أن أربع معلمات يفكّرن بالاستقالة، بنسبة (80%)، وخصوصاً من زادت خدمتهم عن 5 سنوات، ويبررون سبب تفكيرهم في الاستقالة بعدة أسباب منها: (عدم كفاية الراتب، وكثرة الالتزامات، والشعور بالملل، بُعد المسافة(المواصلات)، وعدم كفاية أجره المواصلات، ووجود أطفال صغار لدى المعلمات، وعدم التقدير من قبل المسؤولين، وكثرة الأعباء الملقاة على كاهل المعلم وخصوصاً الأعمال الكتابية، والانشغال بأعمال أخرى، وكبر السن)

تُعد هذه الأسباب مقنعة لتفكير معلّمي المرحلة الأساسيّة الدّنيا بالاستقالة، وقد يعتبر تفكيرهم نتيجة ظروف وأسباب آنية، حيث ظهر تمسكهم بها بالإجابة عن فقرات الاستبانة وكذلك الإجابة عن الأسئلة الآتية: السؤال (الثالث، والرابع، والخامس)، وبالتالي رُفع من مستوى الانغراز الوظيفي عندهم.

عرض نتائج السؤال الثاني: لماذا يفكر المعلم/ة في التقاعد المبكر من الوظيفة في التدريس المدرسي؟ (يرجى ذكر الاسباب).

أشارت النتائج في الجدول (15) أن من تمت مقابلتهم يفكّرون في التقاعد المبكر من وظائفهم، حيث أن نسبة (100%)، ممن تمت مقابلتهم يفكّرون في الحصول على التقاعد المبكر، ويبررون سبب تفكيرهم في ذلك لعدة أسباب منها: (عدم التقدير من المجتمع، وأسباب عائلية، وأسباب تتعلق بالإدارة والتربية، والروتين الممل، والظروف المادية، والتعب والإرهاق والضغط الشديد في العمل، وكثرة الأعمال المطلوبة من المعلمين، والرغبة في الحصول على

عمل آخر، و وجود جيل لا يريد أن يتعلم، وجمود القوانين، ومشاكل صحية تمنعه أو تعيق عملية التدريس).

قد تُعد هذه الأسباب مقنعة لتفكير معلّم المرحلة الأساسيّة الدّنيا بالتقاعد المبكر بسبب ظهور مؤثرات خارجية، وتكون آنية لأنّ إجاباتهم عن بقية الأسئلة تؤكد التمسك بوظيفة معلّم المدرسة.

عرض نتائج السؤال الثالث: كيف يمكن أن تساعد وظيفة المعلم في بناء علاقات اجتماعية ناجحة داخل المدرسة وخارجها؟

أشارت النتائج في الجدول (16) أن من تمت مقابلتهم يرون أن وظيفتهم تساعدهم في بناء علاقات اجتماعية من خلال: (بناء العلاقات والصدقات بين الزملاء، والعلاقات الطيبة مع أولياء الأمور، وتبادل الزيارات الاجتماعية بين الزملاء، والتواصل الاجتماعي مع أولياء الأمور عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والاحترام المتبادل بين المعلم والطالب).

وتُعد هذه الأسباب مقنعة حيث تساعد المعلم في تكوين علاقات اجتماعية داخل المدرسة وخارجها بسبب تعرضه للاختلاط الدائم مع أولياء الأمور والزملاء والطلبة، وهذا يدفع المعلمين للتمسك بالوظيفة ويعزز من توفر أبعاد الانغراز الوظيفي للمعلمين.

عرض نتائج السؤال الرابع: لماذا يُعد ترك المعلم لوظيفته مجازفة؟

أشارت النتائج في الجدول (17) أن من تمت مقابلتهم يرون أن تركهم لوظائفهم يعتبر مجازفة، وذلك لعدة أسباب هي: (صعوبة إيجاد وظيفة أخرى بسبب ارتفاع نسبة البطالة، والراتب التقاعدي المتحصل من الوظيفة يعتبر ضمان للحياة، ووظيفية لها مستقبل، وعدم توفر مصدر دخل ثاني، والخوف من الشعور بالندم، وملاءمة الوظيفة لما تعلّمت، وتوفر الأمن الوظيفي،

والراتب المتحصل عليه مضمون للعيش فقط، والمؤهلات العلمية تتناسب وظيفة التدريس،
والعلاقات الاجتماعية الجيدة التي توفرها الوظيفة.

وتعد هذه الأسباب مقنعة بأن ترك وظيفة معلّم يُعد مجازفة، بسبب ضعف فرص العمل،
وملائمتها لما تعلم، ووجود مزاياه تتمتع بها وظيفة معلم فهي وظيفة أمان مستقبلي، بالتالي
عززت أبعاد الانغراز الوظيفي ورفعت مستواه.

عرض نتائج السؤال الخامس: هل ترى أنّ وظيفة المعلّم هي الخيار الأفضل لتلبية طموحاتك؟

أشارت النتائج في الجدول (18) أن من تمت مقابلتهم يرون في الوظيفة خياراً جيداً لتلبية
طموحاتهم حيث أكد على ذلك (80%) ممن تمت مقابلتهم، وذلك لعدة أسباب هي: (ساعات دوام
مناسبة، والوظيفة توفر إمكانية تطوير المهارات بشكل مستمر، وزيادة المعارف والثقافة، والراتب
جيد، والوظيفة توفر إمكانية اجتماعية مرموقة في المجتمع، والوظيفة توفر الشهرة للمعلم، وتوفر
فرصة للمعلّم للدخول في مسابقات عالمية (مسابقة أفضل معلّم)، وخدمة المجتمع، وصعوبة
إيجاد عمل آخر غير التعليم لتلبية الطموحات، والشعور بالسعادة عند التواصل مع الطلاب.

تُعد هذه الأسباب مقنعة فوظيفة معلّم هي الخيار الأفضل لتلبية الطموحات، وملاءمتها لما
تعلم، والحصول على المكانة الاجتماعية المرموقة، عزز من أبعاد الانغراز الوظيفي ورفع
مستواه.

عرض نتائج السؤال السادس: لماذا يفضل المعلم/ة الانتقال لوظيفة أخرى مثل: سكرتير،

مدير، مشرف تربوي، أو أي وظيفة غير وظيفته؟

أشارت النتائج في الجدول (19) أن من تمت مقابلتهم يفضلون الانتقال إلى وظائف أخرى،
وذلك لعدة أسباب هي: (كثرة الأعباء الملقاة على المعلم، والرغبة في زيادة في الراتب، والرغبة

في الحصول على التقدير والاحترام، والرغبة في الراحة، والرغبة في العلاوة الإدارية، والرغبة في الحصول على مركز مرموق وعالٍ ذي قيمة في المجتمع (مفاخرة)، والرغبة في توسيع العلاقات الاجتماعية (الأهل، المجتمع المحلي، المجتمع الوظيفي الذي يعمل به)، والرغبة في التغيير والتطوير، والرغبة في التعرف على طبيعة عمل هذه الوظائف، ووجود طلاب لا يرغبون في التعليم، وعدم احترام المجتمع لكرامة المعلم، ولتلبية للطموحات، وحب المنصب، والرغبة في التعرف على اشخاص وآخرون).

تُعد هذه الأسباب مقنعة في الرغبة للانتقال إلى وظائف أخرى بسبب التعرض لضغط نفسي من ثقل الأعمال، دفع المعلمين لتفضيل الانتقال إلى وظائف أخرى مشابهة لوظيفة معلم مدرسة.

الاستنتاجات:

1. يتوفر لدى معلّمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل مستوى عالٍ من الانغراز الوظيفي.
2. توجد روابط قوية، وتوافق عالي بين معلّمي المرحلة الأساسية الدنيا وزملائهم في العمل، وبينهم وبين أولياء الأمور كما ظهر في المقابلة.
3. لدى معلّمي المرحلة الأساسية استعداد متوسط للتضحية بالعمل.
4. يُعد المعلم السبب الرئيس لنجاح مدرسته، ويمتلك المهارات المناسبة لأداء وظيفته.
5. تتمسك إدارة المدرسة بالمعلم ذي الأداء المتميز، كما تشجعه على تنفيذ أنشطة لا مدرسية (مجتمعية).
6. يعتقد المعلم بأن تحقيق أهداف المدرسة تحقيقاً لأهدافه الذاتية، كما يرى أنّ وظيفته تؤثر إيجاباً في علاقاته الأسرية.

7. يصعب على المعلم تركه لوظيفته، حيث يعتبر أن عمله المدرسي وسيلة لتحقيق طموحه الشخصي.

8. لا يحصل المعلم على مكافآت مالية مقابل الأداء الوظيفي المتميز، كما يصعب على المعلمين الحصول على وظيفة أخرى غير وظيفة معلم.

9. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

10. أغلب المعلمين يرون أن ترك الوظيفة يعتبر مجازفة، رغم أن بعضهم يفكر في الاستقالة من وظائفهم، أو إحالته إلى التقاعد المبكر أو الانتقال إلى وظائف أخرى.

11. وظيفة التعليم تساهم في بناء علاقات اجتماعية، وهي خيار جيد لتحقيق الطموح.

12. معظم المعلمين يرغبون في الانتقال إلى وظائف أخرى لتحسين وضعهم الوظيفي.

التوصيات

1. على وزارة التربية والتعليم تخصيص مكافآت مالية للمعلمين ذوي الأداء المتميز من أجل تعزيز الانغراز الوظيفي لديهم.

2. تعديل القوانين والإجراءات السائدة بحيث تضمن للمعلم الحصول على حقوق وظيفية متميزة، مثل قانون الخدمة المدنية، علاوة الدرجة كل (4) سنوات بدل (5) سنوات وغير ذلك.

3. العمل على تقديم خدمات الرعاية الصحية المناسبة للمعلمين، بشكل جيد.

4. العمل على تعديل نظام الإجازات الممنوح للمعلمين، بحيث يتلاءم مع احتياجاتهم ومتطلباتهم الوظيفية.

5. العمل على تحسين الأوضاع الاقتصادية للمعلمين.

الاقتراحات:

1. القيام بدراساتٍ مشابهةٍ في مجال الانغراز الوظيفي كدراسة الانغراز الوظيفي لمعلمي المراحل الأخرى (أساسية عليا، ثانوية).

2. القيام بالبحوث التي تتناول علاقة الانغراز الوظيفي ببعض المفاهيم الادارية الحديثة (الرضا الوظيفي، الالتزام الوظيفي، الأداء المتميز)، والعمل على دراسة تأثيرها على معلم المدرسة.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو الفضل، محمد وابن منظور، جمال الدين .(1955). لسان العرب، ط(3)، بيروت: دار صادر.

- البرعي، محمد، والتوبجري، محمد. (1993). معجم المصطلحات الإدارية، ط(1)، الرياض: مكتبة العبيكان.

- خشان، محمد. (2012). توسيط عدم الأمان الوظيفي في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية.

- العابدي، علي ودوش، إنعام والخاقاني، ضرغام.(2019). استقلالية العمل كمتغير تفاعلي في العلاقة بين الانغراز في مكان العمل واستنزاف الموارد البشرية دراسة تطبيقية في مديرية ماء محافظة النجف الاشرف، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، م(27)، ع(4)، ص 46-67.

- العطوي، عامر(2013). العلاقة بين الانغراز الوظيفي ونوايا دوران العمل الاختياري في

- سياق بعض العوامل الموقفية دراسة تحليلية لآراء اعضاء الهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد - جامعة القادسية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، م (9)، ع(37)، ص 247-251.
- الفتلاوي، ميثاق. (2014). دور الانغراز الوظيفي في تقليل سلوك التهكم التنظيمي للعاملين في المنظمات الصحية- بحث تحليلي في دائرة صحة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الادارية، م(10)، ع (39)، ص 130-133.
- الفتلاوي، ميثاق. (2018). إضاعات فكرية في المتغيرات الإدارية الحديثة"، ط (1)، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- أنيس، ابراهيم ومنتصر، عبد الحليم والصوالحي، عطية وخلف الله أحمد، محمد. (2004). المعجم الوسيط ، ط(4)، ع(1)، مصر: مجمع اللغة العربية- مكتبة الشروق.
- المنيزل، تامم.(2020).الوظيفيّة عند هاليداي: دراسة تحليلية، المجلة الدولية للدراسات اللغوية والأدبية العربية، المملكة العربية السعودية، ص 24.
- حناوي، مجدي ونجم، روان.(2019). جاهزية معلمي المرحلة الأساسية الأولى في المدارس الحكومية في مديرية تربية نابلس لتوظيف التعلم الإلكتروني الكفايات والاتجاهات والمعيقات، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، م(5)، ع (2)، ص 107.

- دعاء، جبار. (2021). تأثير الابداع التقني في براعة الموارد البشرية من خلال الانغراز

الوظيفي، ، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، م(27)، ص (293-256)،

18/10/2020 <http://jeasiq.uobagBaghdad.edu.iq>

- رنا، عبد الستار. (2018). تأثير دائرة الانطباع في تعزيز الانغراز الوظيفي دراسة تحليلية

لآراء عينة من المديرين العاملين في شركة أور العامة في محافظة ذي قار، مجلة الإدارة

والاقتصاد، م (7)، ع(27)، ص74-76.

- سناء، ابو ليفه. (2021). دور التوازن التنظيمي والسعادة الوظيفية في تعزيز الانغراز

الوظيفي: دراسة ميدانية 1، مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الإدارية، م(58)، ع(1)، ص142.

- عمر، أحمد. (2008). معجم اللغة العربية المعاصر، ط (1)، مصر: عالم الكتاب.

- مسعود، جبران. (1992)، كتاب معجم الرائد، ط (7)، مجلد(1)، بيروت: دار العلم للملايين.

- جيمس، سير. (1837). قاموس oxford، جامعة أكسفورد.

- زيدان، باسل و غوادره، محمد وغانم، زياد والأخرس، عزمي وكايد، شحادة. (2001).

معجم المعاني الجامع، ط(1)، نابلس: جامعة النجاح الوطنية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

–Akgunduz, Y., & Cin, F. M. (2015). Job embeddedness as a moderator of the effect of manager trust and distributive justice on turnover intentions. *Anatolia*, 26(4), 549–562.

– Ampofo, E. T., Coetzer, A., & Poisat, P. (2017). Relationships between job embeddedness and employees' life satisfaction. *Employee Relations*.

– Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences OF INDIVIDUALS'FIT at work: A meta-analysis OF person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel psychology*, 58(2), 281–342.

– Cheng, K. T. (2019). The role of job embeddedness: a moderator for justice and citizenship behaviour in the workplace. *European Journal of International Management*, 13(3), 287–306.

–Watson, J. M. (2018). Job embeddedness may hold the key to the retention of novice talent in schools. *Educational Leadership and Administration: Teaching and Program Development*, 29(1), 26–43.

– Karatepe, O. (2016). *Does job embeddedness mediate the effects of coworker and family support on creative performance? An empirical study in the hotel industry*, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, (15)2, 119–132,

–Holtom, B. C., & Inderrieden, E. J. (2006). Integrating the unfolding model and job embeddedness model to better understand voluntary turnover. *Journal of managerial issues*, 435–452.

– Peltokorpi, V. (2012). *Job embeddedness in Japanese organizations*, *The International Journal of Human Resource Management*, (24) 8, 1551–1569.

- Mitchell, T.H, B. L. T,C, J.& Miriam, Erez. (2011). *why people stay: Using Job Embeddedness To Predict Voluntary Turnover*, Academy of Management Journal, (44) 6, 1102–1121.

- Norouzinik, Y. (2021). *Narcissistic leadership and employees' innovative behaviour: mediating roles of job embeddedness and job engagement*, *Innovation Organization & Management*, Management Department, Ferdowsi University of Mashhad (FUM), Mashhad, Iran

- Lev, S., & Koslowsky, M. (2012). On-the-job embeddedness as a mediator between conscientiousness and school teachers' contextual performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(1), 57–83.

- Ratnawati, A., Sudarti, K., Mulyana, M., & Mubarak, M. H. (2020). Job Embeddedness: a Strategy to Reduce Voluntary Turnover Intention. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 11(2), 271–282.

–Shibiti, R., Mitonga–Monga, J., & Lerotholi, M. Y. (2018). Perceived job embeddedness in relation to work engagement in Tshwane Municipality public schools. *Journal of Contemporary Management*, 15(1), 78–99.

– Steindórsdóttir, B, D. C, N. & Katrín Þ. M. (2021), *What makes employees stay? Mastery climate ,psychological need satisfaction and on-the-job embeddedness*, embeddedness Nordic Psychology, (73)1, 115–91.

<https://doi.org/10.1080/19012276.2020.1817770>

– Sun, X. & Ailing, H. (2020)., *Development of a scale of Chinese primary school teachers' job embeddedness*, Article,(6)38,

<https://doi.org/10.1057/s41599-020-0413-8>.

Watson, J. M., & Olson–Buchanan, J. (2016). Using Job Embeddedness to Explain New Teacher Retention. *Education Leadership Review*, 17(1), 1–16.

Watson, J. M., & Olson-Buchanan, J. (2016). Using Job Embeddedness to Explain New Teacher Retention. *Education Leadership Review, 17*(1), 1-16.

-Watson, J. M., & Olson-Buchanan, J. (2016). Using Job Embeddedness to Explain New Teacher Retention. *Education Leadership Review, 17*(1), 1-16.

- Yan, J. J, A. L, W. & Bhattacharjee, A.(2019). *What makes employees more proactive? Roles of job embeddedness, the perceived strength of the HRM system and empowering leadership*, Article in Asia Pacific Journal of Human Resources(17)1, p6-8,

<https://www.researchgate.net/publication/337009610>

-Yildiz, K. (2018). The Relationship between Teachers' Job Embeddedness and Vocational Belonging Perceptions. *Universal Journal of Educational Research, 6*(7), 1454-1466.

الملاحق

ملحق رقم (1): الاستبانة بصورتها الأولية: قبل التّحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم



كلية التربية العليا

جامعة الخليل

استبيان للرأي

اخي المعلم/ اختي المعلمة

تحية واحتراماً وبعد؛

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول: "مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الاساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم" وتعدّ هذه الدراسة جزءاً من بحث علمي لاستكمال متطلبات درجة الماجستير بتخصص الإدارة التعليمية، فيرجى من حضرتكم الإجابة عن فقرات الاستبانة بموضوعية، علماً بأنها تحاط بالسرية التامة، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، ولكم جزيل الشكر

ميرفت شاور

طالبة ماجستير إدارة تعليمية

القسم الأول: معلومات عامة؛ الرجاء وضع إشارة (x) في جانب الإجابة الملائمة لحالتك:

١. الجنس: ذكر أنثى
٢. المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس دراسات عليا
٣. عدد سنوات الخبرة: ٥ سنوات فأقل ٦-١٠ سنوات ١١ سنة فأكثر
٤. موقع المدرسة الجغرافي في:
(الحي/البلدة) حيث أسكن (الحي/البلدة) غير مكان سكني

القسم الثاني: مستوى الانغراز الوظيفي لدى معلمي المرحلة الاساسية الدنيا

يرجى وضع إشارة (X) في المكان الذي تراه مناسباً:

الدرجة					الفقرة	رقم
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					البعد الاول: الروابط	
					يعمل المعلمون في المدرسة بروح الفريق الواحد.	(1)
					المعلم المتزوج أكثر استقراراً في وظيفته.	(2)
					يشعر المعلم بأنه سبباً رئيساً لنجاح مدرسته.	(3)
					تعزز المدرسة علاقات الصداقة بين المعلم وزملائه.	(4)
					يرتبط المعلم بعلاقات صداقة مع المجتمع الذي يحيط بالمدرسة.	(5)
					يعمل المعلمون في المدرسة منذ مدة طويلة.	(6)
					العلاقات الاجتماعية في المدرسة جعلت وظيفة المعلم أكثر سهولة.	(7)
					وظيفة المعلم في المدرسة تزيد ارتباطه بالمجتمع عموماً.	(8)
					علاقات المعلم بأولياء أمور الطلبة تؤثر إيجاباً في تحصيل طلبته.	(9)
					وظيفة المعلم في المدرسة تؤثر إيجاباً في علاقاته الأسرية.	(10)
					البعد الثاني: التضحية	
					تُحترم حقوق المعلمين في المدرسة.	(1)
					يتمتع المعلم بسمعة حسنة لانتمائه لهذه المدرسة.	(2)
					يجد المعلم صعوبة في التخلي عن زملائه في المدرسة.	(3)
					يحصل المعلم على مكافآت مالية مقابل الأداء الوظيفي العالي.	(4)
					ترك وظيفة المعلم يُعد تضحية كبيرة.	(5)
					يصعب الحصول على وظيفة أخرى غير وظيفة معلم.	(6)
					معلم المدرسة يتقاضى راتباً مجزياً.	(7)
					وظيفة المعلم توفر له خدمات الرعاية الصحية المناسبة.	(8)
					معلم المدرسة يتمتع بنظام إجازات مناسب.	(9)

الدرجة					الفقرات التي تتعلق بأبعاد الانغراز الوظيفي	رقم الفقرة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					يتوفر في المدرسة بيئة عمل داعمة للمعلم.	(10)
					البعد الثالث: الملاءمة	
					يشعر المعلم بأن تحقيق أهداف المدرسة تحقيقاً لأهدافه الذاتية.	(1)
					تتطابق قيم المعلم مع قيم المدرسة التي يعمل فيها.	(2)
					المناهج التي يدرّسها المعلم تناسب تخصصه الذي درسه في الجامعة.	(3)
					متطلبات وظيفة المعلم مناسبة لصفاته الشخصية.	(4)
					تتمسك إدارة المدرسة بالمعلم ذي الأداء العالي.	(5)
					تشجع المدرسة المعلمين لتنفيذ أنشطة مجتمعية.	(6)
					تُعد ثقافة المدرسة جزءاً من ثقافة المجتمع.	(7)
					يمتلك المعلم المهارات المناسبة لأداء وظيفته.	(8)
					يرى المعلم أن عمله المدرسي وسيلة لتحقيق طموحه الشخصي.	(9)
					التقارب في وجهات النظر يُعد السمة السائدة في المدرسة.	(10)

شاكراً لكم تعاونكم

الباحثة: ميرفت شاوور

ملحق رقم (2): المقابلة بصورتها الأولية: قبل التحكيم

المقابلة

1. السؤال الأول: هل فكرت في الاستقالة من الوظيفة في التدريس المدرسي؟

نعم لا

لماذا؟.....
.....

2. السؤال الثاني: هل تفكر في التقاعد المبكر من الوظيفة في التدريس المدرسي؟

نعم لا

لماذا؟.....
.....

3. السؤال الثالث: هل وظيفتك كوّنت لديك علاقات اجتماعية سواءً في المدرسة أم خارجها جعلتك تتمسك

بوظيفتك لأجلها؟

نعم لا

لماذا؟.....
.....

4. السؤال الرابع: هل يُعد ترك المعلم لوظيفته مجازفة؟

نعم لا

لماذا؟.....
.....

5. هل ترى أنّ وظيفة المعلم هي الخيار الأفضل لك من حيث تلبية طموحك ومناسبتها للتخصص الذي

تحمله؟

نعم لا

لماذا؟.....
.....

6. هل تفضّل الانتقال لوظيفة أخرى مثل: سكرتير، موظف تربية، مدير، مشرف، أو أي وظيفة غير وظيفة

معلّم مدرسة؟

نعم لا

لماذا؟.....

.....

الباحثة: ميرفت شاور

شاكراً لكم تعاونكم

ملحق رقم (3): الاستبانة بعد التحكيم



كلية التربية العليا

جامعة الخليل

استبانة

اخي المعلم/ اختي المعلمة

تحية واحتراماً وبعد؛

فتقوم الباحثة بإجراء دراسة حول: "مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم" وتعدّ هذه الدراسة جزءاً من بحث علمي لاستكمال متطلبات درجة الماجستير بتخصص الإدارة التعليمية، فيرجى من حضرتكم الإجابة على فقرات الاستبانة بموضوعية، علماً بأنها تحاط بالسرية التامة، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، ولكم جزيل الشكر

ميرفت شاور

طالبة ماجستير إدارة تعليمية

اشراف الدكتورة: انتصار عواودة

القسم الأول: معلومات عامة؛ الرجاء وضع إشارة (x) في جانب الإجابة الملائمة لحالتك:

٥. الجنس: ذكر أنثى
٦. المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس ماجستير فأعلى
٧. عدد سنوات الخبرة: أقل من ٥ سنوات ٥-١٠ سنوات أكثر من ١٠ سنوات

(1)

القسم الثاني: مستوى الانغراز الوظيفي لدى معلمي المرحلة الاساسية الدنيا

الانغراز الوظيفي Job Embeddedness: يُعد أحد التوجهات الفكرية الحديثة، التي تعزز بقاء الفرد في عمله، فضلا عن تأثيره في تعزيز مناخ الثقة والمحبة والتعاون داخل بيئة العمل، عبر مجموعة العلاقات، والارتباطات التي تقيّد فكرة ترك العمل من قبل العامل، والتي تختلف قوتها وفق درجة انغراز الفرد في المنظمة، ومدى قوة المؤثرات النفسية، والاجتماعية، والمالية التي تبقى في منظمته التي يعمل فيها (الفتلاوي، 2014، ص132)

يرجى وضع إشارة (X) في المكان الذي تراه مناسباً:

الدرجة					رقم الفقرة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					البعد الاول: الروابط
					(1) يعمل المعلمون في المدرسة بروح الفريق الواحد
					(2) يُعد المعلم المتزوج أكثر استقراراً في وظيفته
					(3) يُعد المعلم السبب الرئيس لنجاح مدرسته
					(4) تعزز المدرسة علاقات الصداقة بين المعلم وزملائه
					(5) يرتبط المعلم بعلاقات صداقة مع المجتمع الذي يحيط بالمدرسة
					(6) يعمل المعلمون معاً في المدرسة منذ مدة طويلة
					(7) يرى المعلمون العلاقات الاجتماعية في المدرسة تجعل وظيفة المعلم أكثر سهولة
					(8) أرى ان وظيفة المعلم في المدرسة تزيد ارتباطه بالمجتمع عموماً
					(9) يجد المعلم أن علاقاته بأولياء أمور الطلبة تؤثر إيجاباً في تحصيل طلبته
					(10) يرى المعلم في المدرسة ان وظيفته تؤثر إيجاباً في علاقاته الأسرية
					البعد الثاني: التضحية
					(1) يحظى المعلمون بحقوق وظيفيه متميزة
					(2) يتمتع المعلم بسمعة حسنة لانتمائه لوظيفة معلم مدرسة
					(3) يجد المعلم صعوبة في التخلي عن زملائه في المدرسة
					(4) يحصل المعلم على مكافآت مالية مقابل الأداء الوظيفي المتميز

الدرجة					الفقرات التي تتعلق بأبعاد الانغراز الوظيفي	رقم الفقرة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					أجد أن ترك المعلم لوظيفته يُعد تضحية كبيرة	(5)
					يصعب الحصول على وظيفة أخرى غير وظيفة معلّم	(6)
					يتقاضى معلّم المدرسة راتباً مجزياً	(7)
					توفر وظيفة المعلّم له خدمات الرعاية الصحية المناسبة	(8)
					يتمتع معلّم المدرسة بنظام إجازات مناسب	(9)
					يتوفر في المدرسة بيئة عمل مريحة للمعلّم	(10)
					البعد الثالث: الملاءمة	
					يعتقد المعلّم بأن تحقيق أهداف المدرسة تحقيقاً لأهدافه الذاتية	(1)
					تنطبق قيم المعلم مع قيم المدرسة التي يعمل فيها	(2)
					المناهج التي يدرّسها المعلّم تناسب تخصصه الذي درسه في الجامعة	(3)
					أرى أن متطلبات وظيفة المعلّم مناسبة لصفاته الشخصية	(4)
					تتمسك إدارة المدرسة بالمعلم ذي الأداء المتميز	(5)
					تشجع المدرسة المعلمين لتنفيذ أنشطة مجتمعية	(6)
					تُعد ثقافة المدرسة جزءاً من ثقافة المجتمع	(7)
					يمتلك المعلّم المهارات المناسبة لأداء وظيفته	(8)
					يرى المعلّم أن عمله المدرسي وسيلة لتحقيق طموحه الشخصي	(9)
					تمتاز المدرسة بتقارب في وجهات النظر بين أعضائها	(10)

شاكراً لكم تعاونكم

الباحثة: ميرفت شاوور

ملحق رقم (4): المقابلة بعد التّحكيم

حضرة المعلم/ة الفاضل/ة يرجى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: هل فكّرت يوماً ما الاستقالة من التّدريس المدرسي؟ ما اسباب ذلك؟

- أ.....
- ب.....
- ج.....
- د.....

السؤال الثّاني: لماذا يفكر المعلم/ة في التقاعد المبكّر من الوظيفة في التّدريس المدرسي؟ (يُرجى ذكر الاسباب)

- أ.....
- ب.....
- ج.....
- د.....

السؤال الثّالث: كيف يمكن أن تساعد وظيفة المعلم في بناء علاقات اجتماعية ناجحة داخل المدرسة وخارجها؟

- أ.....
- ب.....
- ج.....

..... د

. السؤال الرابع: لماذا يُعد ترك المعلم لوظيفته مجازفة؟

..... أ

..... ب

..... ج

..... د

السؤال الخامس: هل ترى أنّ وظيفة المعلم هي الخيار الأفضل لتلبية طموحاتي؟

..... أ

..... ب

..... ج

..... د

السؤال السادس: لماذا يفضل المعلم/ة الانتقال لوظيفة أخرى مثل: سكرتير، موظف تربية، مدير، مشرف تربوي، أو أي وظيفة غير وظيفته؟

..... أ

..... ب

..... ج

..... د

شاكراً لكم تعاونكم

الباحثة: ميرفت شاور

ملحق رقم (5) الاستبانة بصورتها النهائية، بعد تطبيق العينة الاستطلاعية



جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا

برنامج ماجستير إدارة تعليمية

استبانة

أخي المعلم/ أختي المعلمة

تحية واحتراماً وبعد؛

فتقوم الباحثة بإجراء دراسة حول: "مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم" وتعدّ هذه الدراسة جزءاً من بحث علمي لاستكمال متطلبات درجة الماجستير بتخصص الإدارة التعليمية، فيرجى من حضرتكم الإجابة عن فقرات الاستبانة بموضوعية، علماً بأنها تحاط بالسرية التامة، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

الطالبة ميرفت ابراهيم شاور

القسم الأول: معلومات عامة؛ الرجاء وضع إشارة (x) في جانباً لإجابة الملائمة لحالتك:

١. الجنس: ذكر أنثى
٢. المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس ماجستير فأعلى
٣. عدد سنوات الخبرة: أقلّ من ٥ سنوات ٥ - ١٠ سنوات أكثر من ١٠ سنوات

(1)

القسم الثاني: مستوى الانغراز الوظيفي لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا

الانغراز الوظيفي Job Embeddedness: يُعد أحد التوجهات الفكرية الحديثة، التي تعزز بقاء الفرد في عمله، فضلا عن تأثيره في تعزيز مناخ الثقة والمحبة والتعاون داخل بيئة العمل، عبر مجموعة العلاقات، والارتباطات التي تقيّد فكرة ترك العمل من قبل العامل، والتي تختلف قوتها وفق درجة انغراز الفرد في المنظمة، ومدى قوة المؤثرات النفسية، والاجتماعية، والمالية التي تبقى في منظّمته التي يعمل فيها (الفتلاوي، 2014، ص132)

يرجى وضع إشارة (X) في المكان الذي تراه مناسباً:

الدرجة					الفقرات التي تتعلق بأبعاد الانغراز الوظيفي	رقم الفقرة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					البعد الاول: الروابط	
					يُعد المعلم السبب الرئيس لنجاح مدرسته	(1)
					تعزز المدرسة علاقات الصداقة بين المعلم وزملائه	(2)
					يرتبط المعلم بعلاقات صداقة مع المجتمع الذي يحيط بالمدرسة	(3)
					يرى المعلمون العلاقات الاجتماعية في المدرسة تجعل وظيفة المعلم أكثر سهولة	(4)
					أرى ان وظيفة المعلم في المدرسة تزيد ارتباطه بالمجتمع عموماً	(5)
					يجد المعلم أن علاقاته بأولياء أمور الطلبة تؤثر إيجاباً في تحصيل طلبته	(6)
					يرى المعلم في المدرسة ان وظيفته تؤثر إيجاباً في علاقاته الأسرية	(7)
					البعد الثاني: التضحية	
					يحظى المعلمون بحقوق وظيفيه متميزة	(8)
					يتمتع المعلم بسمعة حسنة لانتمائه لوظيفة معلم مدرسة	(9)
					يجد المعلم صعوبة في التخلي عن زملائه في المدرسة	(10)
					يحصل المعلم على مكافآت مالية مقابل الأداء الوظيفي المتميز	(11)
					أرى أن ترك المعلم لوظيفته يُعد تضحية كبيرة.	(12)
					يصعب الحصول على وظيفة أخرى غير وظيفة معلم	(13)

الدرجة					الفقرات التي تتعلق بأبعاد الانغراز الوظيفي	رقم الفقرة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					توفر وظيفة المعلم له خدمات الرعاية الصحية المناسبة	(14)
					يتمتع معلم المدرسة بنظام إجازات مناسب	(15)
					يتوفر في المدرسة بيئة عمل مريحة للمعلم	(16)
					البعد الثالث: الملاءمة	
					يعتقد المعلم بأن تحقيق أهداف المدرسة تحقيقاً لأهدافه الذاتية	(17)
					تتطابق قيم المعلم مع قيم المدرسة التي يعمل فيها	(18)
					المناهج التي يدرسها المعلم تناسب تخصصه الذي درسه في الجامعة	(19)
					أرى أن متطلبات وظيفة المعلم مناسبة لصفاته الشخصية	(20)
					تتمسك إدارة المدرسة بالمعلم ذي الأداء المتميز	(21)
					تشجع المدرسة المعلمين لتنفيذ أنشطة مدرسية مجتمعية	(22)
					تُعد ثقافة المدرسة جزءاً من ثقافة المجتمع	(23)
					يمتلك المعلم المهارات المناسبة لأداء وظيفته	(24)
					يرى المعلم أن عمله المدرسي وسيلة لتحقيق طموحه الشخصي	(25)
					تمتاز المدرسة بتقارب في وجهات النظر بين أعضائها	(26)

شاكراً لكم حسن التعاون

الباحثة: ميرفت شاور

ملحق رقم (6) قائمة بأسماء السادة محكمي الاستبانة

قائمة بأسماء المحكمين

الايمل	الرتبة/التخصص	مكان العمل	الاسم	الرقم
maysoonkmeme@yahoo.com	استاذ مساعد غير متفرغ/ في الادارة التربوية	جامعة الخليل	ميسون كامل جلال التميمي	1.
maanm@hebron.edu	استاذ مساعد/تخصص اصول التربية	جامعة الخليل	معن داود مناصره	2.
kamalm@hebron.edu	استاذ مشارك	جامعة الخليل	كمال خليل مخامره	3.
manalm@hebron.edu	استاذ مساعد/اساليب تدريس لغة انجليزية	جامعة الخليل	منال ماجد ابو منشار	4.
Sana @hebron.edu	علم نفس تربوي- قياس وتقويم	جامعة الخليل	سناء شاكرا ابو غوش	5.
kamil k@hebron.edu	استاذ مشارك/ صحة نفسية	جامعة الخليل	كامل كتلو	6.
Adwan.sami@gmail.com	ادارة تربوية	جامعة الخليل	سامي عدوان	7.
byounis@hebron.edu	استاذ مساعد مناهج وطرق تدريس	جامعة فلسطين التقنية خضوري	بلال خليل محمد مخامرة	8.
tabusakou@qou.edu	استاذ/ادارة تعليمية	جامعة القدس المفتوحة	تيسير ابو ساكور	9.
rajaosally@yahoo.com	استاذ مشارك/ادارة تربوية وتعليمية	جامعة القدس المفتوحة	رجاء زهير خالد العسيلي	10.
m-abusamra@yahoo.com	استاذ دكتور/ادارة تربوية	جامعة القدس	محمود ابو سمره	11.
hassoonta@yahoo.com	استاذ مساعد/الادارة التربوية	جامعة النجاح الوطنية	حسن محمد تيم	12.
aiftaiha@bizeit.edu	أستاذ مساعد/الادارة التربوية	جامعة بيرزيت/كلية التربية	احمد فتيحه	13.

ملحق رقم (7) قائمة بأسماء السادة محكمي المقابلة

قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	الاسم	مكان العمل	الرتبة/التخصص	الايمل
1.	د ميسون كامل جلال التميمي	جامعة الخليل	استاذ مساعد غير متفرغ/ في الادارة التربوية	maysoonkmeme@yahoo.com
2.	د معن داود مناصره	جامعة الخليل	استاذ مساعد/تخصص اصول التربية	maanm@hebron.edu
3.	د كمال خليل مخامره	جامعة الخليل	استاذ مشارك	kamalm@hebron.edu
4.	د منال ماجد ابو منشار	جامعة الخليل	استاذ مساعد/اساليب تدريس لغة انجليزية	manalm@hebron.edu
5.	د بلال خليل محمد مخامرة	جامعة فلسطين التقنية خضوري	استاذ مساعد مناهج وطرق تدريس	byounis@hebron.edu
6.	د احمد فتيحه	جامعة بيرزيت/كلية التربية	أستاذ مساعد/الادارة التربوية	aiftaiha@bizeit.edu
7.	د كرم سفيان يوسف الكركي	جامعة الخليل	استاذ مساعد/ادارة تربوية	Karamkaraki@yahoo.com

ملحق رقم (8) كتاب تسهيل المهمة



الرقم: و ت / 24160

التاريخ: 10/ 2021م

لمن يهمه الأمر

الموضوع: "تسهيل مهمة باحثة"

يهديكم مركز البحث والتطوير التربوي أطيب تحية، ويرجو منكم التكرم بتسهيل مهمة الباحثة:

"ميرفت ابراهيم سرحان شاور"

من جامعة الخليل للحصول على المعلومات اللازمة لإعداد دراسة بعنوان:

"مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم"

ملاحظات:

- تتضمن الدراسة توزيع استبيانات واجراء مقابلات مع عينة من معلمي المرحلة الاساسية الدنيا في الخليل.
- ت/يتولى الباحث/ة أنشطة جمع البيانات، بتنسيق مع منسق البحث والتطوير والجودة في المديرية.
- الاستجابة على الأدوات البحثية من قبل عينة المبحوثين طوعية.
- نظراً لظروف الجائحة يتم تطبيق أدوات البحث عبر النماذج المحوسبة دون تواصل وجاهي مع المبحوثين.

مع الاحترام،،

د. محمد مطر

/مدير عام مركز البحث والتطوير التربوي



نسخة: عطوفة وكيل الوزارة المحترم

عطوفة الوكلاء المساعدين المحترمين

السيد مدير عام التربية والتعليم/ الخليل المحترم

د. انتصار عواودة المشرفة الرئيسة على الدراسة المحترمة - بريد الكتروني Awawdeh.2022@gmail.com

كتاب التّدقيق اللغوي

بسم الله الرحمن الرحيم

تم النظر في رسالة الباحثة: ميرفت إبراهيم شاور الموسومة بـ: "مستوى الانغراز الوظيفي لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظرهم"، المقدمة إلى جامعة الخليل/ كلية الدراسات العليا/ برنامج الإدارة التعليمية، وبإشراف: الدكتورة انتصار عاودة، ووجدتها خالية من الأخطاء اللغوية التي تتعلق بصفات الأصوات ومخارجها، وكذلك أوزان الكلمات واشتقاقها، والتراكيب النحوية وإعرابها، وقد حرصت الباحثة على انتقاء الألفاظ الدالة على دلالة البحث ومعانيه، وكذلك المحافظة على الرسم الإملائي الصحيح للعربية، فغدا بحثها ذا إخراج لغوي سديد مرده الدقة في انتقاء الألفاظ التي تتوافق مع البحث العلمي الحديث، وقد كان لي شرف الاطلاع على هذه الرسالة وإجراء القلم في التصحيح اللغوي فقط لما وقع من سهو دون قصد من الباحثة، وهذا التقريظ الذي أشير إليه هو ما رأيته وقرأته ووجدته، وما شهدت إلا بما علمت، والكمال لله تعالى، فكل ابن آدم خطاء.

د. تقي الدين عبد الباسط التميمي/

أستاذ مشارك/ علم اللغة

جامعة فلسطين التقنية/ خضوري

مركز الرؤية الثقافي
للتنمية والتدريب والاستشارات