



الارتباط المهني لدى المشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم في بمدينة الرياض

هند إبراهيم الأحيدب

ماجستير الآداب في الإدارة والإشراف التربوي، كلية الشرق العربي للدراسات العليا

أ.د. خالد بن صالح السبيعي

أستاذ الإدارة التربوية، كلية الشرق العربي للدراسات العليا

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر أبعاد الارتباط المهني (الحماس في العمل، والتفاني في العمل، والانخراط في العمل) لدى المشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وطبقت على عينة عشوائية بسيطة، تكونت من (260) مشرفة تربوية بالإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض، وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة. وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج من أبرزها: موافقة أفراد عينة الدراسة المشرفات التربويات بالإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض بدرجة متوسطة على محور أبعاد الارتباط الوظيفي، بمتوسط عام (2,97)، وجاء ترتيبها بعد الانخراط في العمل، بمتوسط حسابي (3,49)، وبدرجة عالية، يليها بُعد التفاني في العمل، بمتوسط حسابي (3,20)، وبدرجة متوسطة، يليها بُعد الحماس في العمل، بمتوسط حسابي (2,75)، وبدرجة متوسطة. وقد قدمت الدراسة عدد من التوصيات والمقترحات ذات العلاقة.

الكلمات المفتاحية: الارتباط الوظيفي، المشرفات التربويات، الإدارة العامة للتعليم بالرياض.



Professional Engagement among Educational Supervisors in the General Administration of Education in Riyadh

Hind Ibrahim Al-Ahidab

MA in Educational Administration and Supervision, Arab East College for Graduate Studies

Prof. Dr. Khaled bin Saleh Al-Subaie

Professor of Educational Administration, Arab East College for Graduate Studies

ABSTRACT

The study aimed to identify the degree of availability of the dimensions of professional engagement (enthusiasm at work, dedication to work, and engagement in work) among educational supervisors in the General Administration of Education in Riyadh. The study used the descriptive survey method and was applied to a simple random sample consisting of (260) educational supervisors in the General Administration of Education in Riyadh. The questionnaire was used as a study tool. The study reached a number of results, the most prominent of which are: the study sample members, educational supervisors in the General Administration of Education in Riyadh, agreed to a moderate degree on the axis of job engagement dimensions, with a general average of (2.97). The work engagement dimension ranked highly, with an arithmetic average of (3.49), followed by the dedication to work dimension, with an arithmetic average of (3.20) and a moderate degree, followed by the enthusiasm at work dimension, with an arithmetic average of (2.75) and a moderate degree.

Keywords: Job affiliation - Educational supervisors - General Administration of Education in Riyadh.



المقدمة:

تؤدي المجتمعات اهتمامًا بأنظمتها التعليمية، وتسعى إلى إصلاحها وتطويرها، فهي السبيل الأمثل لتطوير وتحقيق التنمية، لذلك يتم الاعتناء بالقائمين عليها وتطوير خبراتهم، والارتقاء ببيئة العمل الوظيفية، من خلال توافر ظروف مناسبة تُمكن كافة عناصر العملية التعليمية من القيام بمهامهم الوظيفية بكفاءة. ويُعد الإشراف التربوي، من أهم الممارسات التربوية القائمة على تفعيل وتطبيق النظام التربوي ومتابعة وتطوير آلية العمل في مختلف الدول؛ وذلك من خلال متابعة سير العملية التربوية والتعليمية وتطويرها، ونظرًا لأهمية إدارات الإشراف التربوي بالمملكة العربية السعودية، ظهرت الحاجة إلى تعزيز العديد من المتغيرات الإدارية لتحسين بيئة عملهم، وزيادة شعورهم بالرضا الوظيفي، وزيادة دافعيتهم على الإنجاز؛ نظرًا لتعدد الأدوار والمهام التي يقوم بها المشرف التربوي (الغامدي، 2023).

ولقد أشار إسماعيل (2022) إلى أن الباحثين في مجال الموارد البشرية على اختلافهم، اهتموا بدراسة الارتباط الوظيفي، وربطه بمتغيرات إدارية أخرى؛ نظرًا لأهميته في جانب الممارسات والميدان التطبيقي، فدرجة الارتباط الوظيفي لدى العاملين تجعلهم قادرين على استخدام كل إمكانياتهم وخبراتهم من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة. كما أوضح زندر سك و برنيك (2021) أن الارتباط الوظيفي يعد دافعًا لنجاح المؤسسات، وإقبال العاملين على أداء مهامهم الوظيفية، إضافة إلى القيام بالأعباء التطوعية، وتحسين نظرهم الإيجابية للعمل، مما يجعل لديهم رغبة في السعي إلى إحداث تطوير وتحسين إجراءات العمل. ويمكن توضيح ماهية الارتباط الوظيفي، بأنه تعزيز الولاء داخل العاملين؛ من أجل مساعدتهم لئلا يضربوا جهودهم في العمل، وهو يعكس مستوى ارتباط العاملين إيجابيًا بعملهم ومؤسستهم، وما يتميزون به من حيوية ونشاط (حمد، 2016، 33)، ومن أبعاد الارتباط الوظيفي: الحماس في العمل، والتفاني في العمل، والاستغراق في العمل (الطبيبي، والمزيني، 2022). والدراسة الحالية تبحث في هذه المتغيرات لفهم ووصف الارتباط الوظيفي للعاملين في الميدان التربوي.

مشكلة الدراسة:

يركز موضوع الدراسة بشكل يتواءم مع مبادرة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية؛ حيث قامت بتقديم مبادرة برنامج الارتباط الوظيفي، من أجل إيجاد بيئة عمل خصبة أمام القطاع العام ومن بين خطط المملكة العربية السعودية من أجل تحقيق رؤية المملكة 2030 التي تطمح لها الدولة لترقية خدماتها وبرامجها التنموية المتنوعة (وزارة الموارد البشرية، 2021)، وأنه على الرغم من مشاركة وزارة التعليم بمقياس تقدم الارتباط الوظيفي منذ عام 2017؛ إلا أنه لم تحقق أي مؤسسة تعليمية تابعة للتعليم العام كالمدارس والمكاتب التعليمية والإشرافية أي مراكز متقدمة في مقياس الارتباط الوظيفي، مما يؤكد وجود فجوة بحثية تستوجب إعداد دراسة للكشف عن مستوى الارتباط الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات التربوية.

وعلاوة على ذلك؛ فقد قامت وزارة التعليم مؤخرًا بتطبيق مقياس تقدير الجدارات؛ الذي يتم من خلالها قياس التقدير العام لأداء الموظف (إدارة الأداء الوظيفي)، وقد تم تضمين الارتباط الوظيفي كأحد الجدارات الرئيسية بالمقياس. والاستعداد لتحمل المسؤولية، وتقديم المقترحات التطويرية للعمل، وقيامه بالأعمال التطوعية، وهو ما يمثل سلوكيات المواطنة التنظيمية ضمن الجدارات الفرعية (مقياس تقدير الجدارات، 2022، 7). لذلك يعد هذا الموضوع جدير بالاهتمام حيث أنها سوف تمثل مؤشرًا على مستوى توافر بعض الجدارات لدى المشرفات التربويات، وهو ما يعكس مستوى الأداء الوظيفي لديهن، إضافة إلى قياس مستوى الارتباط الوظيفي.

واستنادًا إلى ما سبق؛ فإن الدراسة الحالية تتناول أبعاد الارتباط المهني لدى المشرفات التربويات والتي تتمثل في: (الحماس في العمل، التفاني في العمل، والانخراط في العمل)، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي: ما واقع الارتباط المهني لدى المشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض في الأبعاد (الحماس في العمل، والتفاني في العمل، والانخراط في العمل)؟

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الارتباط المهني لدى المشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض في الأبعاد (الحماس في العمل، والتفاني في العمل، والانخراط في العمل).



أسئلة الدراسة

سعت هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما واقع الارتباط المهني لدى المشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض في بعد الحماس في العمل؟
- ما واقع الارتباط المهني لدى المشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض في بعد التفاني في العمل؟
- ما واقع الارتباط المهني لدى المشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض في بعد الانخراط في العمل؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في مواكبتها لمبادرة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ورؤية المملكة 2030، في قياس مستوى الارتباط الوظيفي لدى العاملين بالقطاع العام والخاص وغير الربحي. واستفادة المسؤولين وأصحاب القرار لتقديم المبادرات والإجراءات التي من شأنها أن تسهم في زيادة مستوى شعور المشرفات التربويات بالارتباط المهني وتعزيز سلوكهن الوظيفي. كما ويُؤمل أن تكون الدراسة إضافةً جديدةً لأدبيات الإدارة التربوية ودعم المكتبة العربية وتشجيع الباحثين على إجراء دراسات مرتبطة بمتغيرات جديدة.

مصطلحات الدراسة:

الارتباط الوظيفي: Job Engagement

- عرفته وزارة الموارد البشرية السعودية (2021) بأنه: "محصلة شعور الموظف بالرضا التام ناحية عمله ويمثل علاقة قوية وشراكة متبادلة على أساس غرس الولاء داخل الموظفين من أجل مساعدتهم لبذل قصارى جهودهم في العمل".
- وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: شعور إيجابي لدى المشرفات التربويات بالانتماء والارتباط بالعمل الإشرافي بمكاتب الإشراف، وبذل الجهد لكل ما هو في صالح العمل ورفعته، وما ينتج عن ذلك من سلوكيات تتمثل في (الحماس في العمل، التفاني في العمل، والانخراط في العمل).
- وتعرف الدراسة أبعاد الارتباط الوظيفي إجرائياً كالتالي:
- **الحماس في العمل: Enthusiasm at Work** قدرة المشرفة على التفاعل لتنفيذ مهامها، واقتناعها وقبولها الأهداف الخاصة بالعمل، ورغبتها في بذل أكبر جهد ممكن لصالح العمل، ورفضها ترك العمل الإشرافي، حتى لو توفرت لها فرص أفضل.
- **التفاني في العمل: Dedication to work** مشاركة المشرفة بقوة في إنجاز مهام العمل، والشعور بأهمية دورها الذي تقوم به داخل المؤسسة، إضافةً إلى إحساسها بالفخر لانتمائها للإشراف التربوي، وشعورها بالتحدي الإيجابي عند أداء عملها.
- **الانخراط في العمل: Merging** قدرة المشرفة على الاندماج الداخلي، والتطابق والتجاوب النفسي مع العمل، وهو ما يعكس على الصورة الذاتية للمشرفة، والالتزام نحو عملها.

حدود الدراسة:

اقتصر موضوع الدراسة على الارتباط الوظيفي بأبعاده الثلاثة وهي (الحماس في العمل، التفاني في العمل، والانخراط في العمل). وهي تعكس رؤى أفرادها المشرفات التربويات في مكاتب الإشراف بالإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض خلال الفصل الدراسي الأول 1445هـ / 2023م.

الإطار النظري والدراسات السابقة

يُعد الارتباط الوظيفي واحداً من أبرز الدعائم الرئيسة في المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التربوية على وجه الخصوص، ويعد تجميعاً كلياً لإحساس العاملين بالرضا الكامل والمتكامل عن أعمالهم، ورضاهم عن مستوى الرقابة والتقييم، والرواتب، والتعاملات الفنية والإدارية والمالية في المؤسسات التربوية. ولقد شاع هذا المصطلح في العقود الأخيرة الماضية إلا أن مصطلح الارتباط المهني يكاد يكون أيضاً من المصطلحات التي حظيت مؤخراً باهتمام كثير بديل مرادف لمصطلح الارتباط الوظيفي وذلك لأن مصطلح الارتباط بالمهنة أكثر شمولية من



الارتباط بالوظيفة فمثلا العاملين في القطاع التربوي يتم تعيينهم على وظيفة معلم في البداية وبعد اكتساب الخبرة المهنية يتم تكليف البعض منهم للقيام بمهام تعليمية إما إدارة مدارس او اشراف تربوي او أي مهام تعليمية ترتبط بالعمل المهني التعليمي وليس بوظيفته الأساس. ونظرا لندرة الدراسات عن الارتباط المهني فسوف يتم الحديث عن الجانب الوظيفي بديلا عن الارتباط المهني.

نشأة مفهوم الارتباط الوظيفي:

يصنع الارتباط الوظيفي بيئة تشجيعية وتحفيزية تدفع الموظفين إلى الاهتمام الفعلي بأداء الوظيفة بشكل جيد؛ لذلك لقي مفهوم الارتباط الوظيفي اهتمامًا كبيرًا على مدار السنوات العشر الماضية، ويعكس هذا المفهوم ارتباط الموظفين إيجابيًا بعملهم، وما يتميزون به من حيوية ونشاط؛ ويشعرون بأنهم يؤدون عملهم بفعالية، فهو عبارة عن حالة إيجابية في تحقيق المهام الوظيفية، وينتج الارتباط الوظيفي خلق الفرص للموظفين للتواصل مع رؤسائهم وزملائهم بشكل كبير (حمد، 2016، 33).

وقد وضع رين (2012) Rani, Joshui نشأة مفهوم الارتباط الوظيفي؛ حيث كانت بداية ظهور مفهوم الارتباط الوظيفي بالعمل لأول مرة من قبل الباحث والكاتب خان "Kahn, 1990"، والذي قدمه على أنه الارتباط الشخصي. وهو عبارة عن تسخير أعضاء المنظمة أنفسهم في أدوار عملهم من خلال الارتباط، فإن الفرد يستخدم ويعبر عن نفسه جسديًا وذهنيًا، وعاطفيًا أثناء أداء دوره، وعرف خان Kahn عدم الارتباط الشخصي بأنه عبارة عن فصل النفس من أدوار العمل، وفي عدم الارتباط فإن الفرد يسحب نفسه جسديًا، وذهنيًا، وعاطفيًا أثناء أداء الدور الذي يقوم به العاملين (الماضي والشيفي، 2021، 316).

خصائص الارتباط الوظيفي

هناك عدد من السمات التي تميز الارتباط الوظيفي تناولها بالحديث العديد من الباحثين، منها ما أوضحه كيفن وماري (Kevin & Mary, 2012) بأن من أهم خصائص الارتباط الوظيفي: النظرة الإيجابية للعمل في المؤسسة التربوية، والاعتقاد في المؤسسة والعمل الدؤوب بها، والتشارك مع الزملاء واحترامهم، ومعاونتهم بشكل كفاء وفعال، والعمل على الوفاء بمسئوليات العمل، والبحث عن السبل والفرص الممكنة لتطوير الأداء المهني بها. ويحدد المقرشي (2022، 38) عددًا من الخصائص المميزة للارتباط الوظيفي لدى العاملين هي على النحو التالي:

1. الارتباط الوظيفي له أبعاد كثيرة وليس بُعدًا واحدًا، وتلك الأبعاد توافقية، أي يؤثر بعضها في البعض الآخر.
2. الارتباط الوظيفي هو حالة شعورية محسوسة يمكن رصدها من خلال بعض الظواهر التنظيمية التي تتوالى عن طريق ملاحظة سلوكيات الموظفين داخل المؤسسة.
3. الارتباط الوظيفي هو نتاج لتفاعلات الكثير من المظاهر التنظيمية والإنسانية، ومظاهر إدارية.
4. الارتباط الوظيفي لن يكون ثابتًا، إلا أن معدل التغيير الذي يطرأ عليه يكون أقل بشكل أو بآخر من نظيره الذي يحدث في غيره من الظواهر الإدارية.

أهمية الارتباط الوظيفي

إن المؤسسات التربوية التي تستهدف رفع مستويات الارتباط الوظيفي عند الموظفين بها يتعين عليها الاهتمام والتركيز على أفكار هؤلاء الموظفين نحو المساندة التي تقدمها مؤسساتهم لهم، كما يتعين على المدراء إدراك أهمية رد الفعل الاجتماعي والتربوي لرفع مستوى الارتباط الوظيفي بالعمل، الأمر الذي يسهم في الوصول إلى الأهداف بفضل الارتباط الوظيفي. وفي هذا الصدد، يرى أن تشارك الموظفين وارتباطهم هو وسيلة لتمكين المؤسسة التربوية بالعمل على تحقيق ميزات تنافسية تحسّن من جودة العملية التعليمية (Anitha, 2014). والارتباط الوظيفي يحقق عددًا من الفوائد والمزايا (المقرشي، 2022) وهي:

1. **تحسين وتطوير الأداء التنظيمي:** التزام الموظفين بأدائهم اللافت، فالموظفون الذي يعون الغايات الإستراتيجية لمؤسساتهم، وعندهم تصورات أداء جلية، ووسائل معينة للعمل من المتوقع قيامهم ببذل أقصى جهد لديهم للقيام بمهامهم بالشكل الذي يقود إلى تحقيق أهداف المؤسسة.
2. **زيادة الإنتاجية:** يعزز الارتباط الوظيفي من حماس الموظفين تجاه العمل، وطموحهم للوصول إلى النجاحات الفردية والجماعية.
3. **تحسين وتطوير العمل:** تعزيز الارتباط الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة يعد عاملاً أساسياً في الارتقاء بمنظومة التعليم، وهذا يعني أنه إذا كان الموظف يرتبط وظيفياً بمؤسسته التربوية؛ فإنه يصير مهتمًا بشكل أكبر بالاستجابة لمتطلبات العمل، الأمر الذي يُمكن من تعزيز قيمة الانتماء للمؤسسة والارتباط بها.



4. تحسين السمعة الخارجية للمؤسسة التربوية: إن رفع المستوى الكلي للارتباط الوظيفي الداخلي للموظف يقود إلى تعزيز السمعة الخارجية للمؤسسة.

مؤشرات الارتباط الوظيفي

يمتاز الأفراد الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الارتباط الوظيفي بالإقرار القوي وقبول الغايات التنظيمية، والاستعداد لتسخير جميع خبراتهم من أجل إتمام مهامهم، وبالتالي الغايات التنظيمية عموماً، ولديهم ميل كبير للبقاء بالعمل، والعمل الجاد على الحفاظ على المؤسسة التربوية والارتقاء بها.

ويؤكد عباس (2016، 300) أن الموظف الذي يتسم بالارتباط الوظيفي بعمله، يتسم بالصدق في القول والعمل، ويهتم بمظهره وسلوكه مع زملائه عن طريق الاتصال بهم، والتعاون معهم في الوصول إلى أهداف المؤسسة التربوية المحددة للمسؤوليات المهنية المتعددة. ويرى صوفان (2020) أن هناك مجموعة من السمات الأساسية التي يتميز بها الموظفون المرتبطون وظيفياً، وهي:

- الالتزام: الموظف المرتبط وظيفياً بدرجة عالية من الالتزام حيال منظمته، وتمسكه بنظام المؤسسة التربوية.
- الانحياز: المرتبطون وظيفياً يكون عملهم بشكل مستمر بغية إنجاز منظمته، وتعزيز قدراتها.
- السلوك: يتسم الموظف بسلوكيات حميدة تجاه أهداف ومبادئ العمل، بحيث يكون ثمة احترام متبادل بين الموظفين ومنظمته، وتبادل الآراء والفوائد.
- الاتصالات: تتسم الاتصالات داخل المنظمات التي يتوافر بها الارتباط الوظيفي بالكفاءة والفاعلية بين كافة الأطراف في المؤسسة التربوية.
- الأهداف: يدرك الموظف المرتبط وظيفياً أهداف المؤسسة التربوية بشكل كبير، وبالتالي يتعاون مع زملائه.
- التركيز على المنتفعين: يكون الموظف المرتبط وظيفياً مرتبطاً بوظيفته، مع إيلاء المنتفعين من المؤسسة التربوية اهتماماً كافياً، والوفاء بكافة متطلباتهم واحتياجاتهم، والاستجابة لتوقعاتهم على خير نحو.
- تكامل الأهداف: يتسم الموظفون المرتبطون وظيفياً بتمام الجاهزية لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة التربوية بعيدة المدى، فضلاً عن اهتمامهم بالغايات قصيرة المدى.
- الولاء: يتجاوز أداء الموظفين المرتبطين وظيفياً المستوى المطلوب أو المتوقع للأداء؛ بفضل عشقهم الكبير وإخلاصهم الشديد لمنظمتهم.
- الارتباط: يسعى الموظف إلى بذل المزيد من الجهد الإضافي؛ بسبب انغماسه وانخراطه في مهام عمله.
- الشراكة: يتصرف الموظف المرتبط سلوكياً باعتباره مالكاً أو شريكاً في الحقيقة.

العوامل المؤثرة في تحقيق وتنمية الارتباط الوظيفي بالمؤسسات التعليمية

بين عباس (2017، 362) وأنيثا (Anitha, 2014, 313) أن هناك عدد من العوامل المؤدية إلى زيادة مستوى الارتباط الوظيفي عند الموظفين بغض النظر عن طبيعة المهام أو القطاعات التي ينتمون إليها، وتلك العوامل هي:

- تبني مجتمعات مشاركة المعرفة بالمؤسسة: يتزايد إحساس الموظفين بالارتباط الوظيفي عندما تُتاح لهم في منظماتهم ثقافة التشارك المعرفي والمعلوماتي.
- إدارة ثقافة التغيير: الارتباط الوظيفي يُسكّل واحداً من أبرز التحديات التي تواجه المنظمات، ويسفر الاتصال بين الموظفين خلال التغييرات التنظيمية الرئيسية إلى تعزيز ثقافة الثقة.
- دعم فرص النمو والتطور المهني: يحس الموظفون بالانضباط والارتباط الوظيفي في حالة منحهم الفرص للارتقاء بمساراتهم الوظيفية.
- تقدير الأداء المتميز للموظفين: عن طريق تقدير مجهودات الموظفين استناداً إلى (تقدير أداء الفرد والمجموعة)، بحيث يكون الحكم على أداء الأفراد ليس عن طريق ما يسهم به الموظف في التطور المالي للمنظمة فحسب.
- القيادة: التأثيرات التي تلعبها القيادة في ترسيخ الارتباط الوظيفي بالمنظمة، يستند تحقيقها بالمنظمة أساساً على مدى صدقية قيادة تلك المؤسسة التربوية.
- توافق القيم التنظيمية مع القيم الفردية للموظفين: يحدث التوافق على ضوء مستويين: الدلالة، وتعني واعي العاملين بالمكاسب والفوائد التي سوف تجنيها المؤسسة، والأمان، ويعني البيئة الآمنة التي توفرها المؤسسة التربوية، أو مستويات الضمانات التي يراها الموظفون في الصعوبات التي تواجهها المؤسسة التربوية.



وأضاف صوفان (2020) بعضًا من العناصر المؤثرة على الارتباط الوظيفي؛ منها:

- **العوامل المتعلقة بالفرد:** يتباين مدى الارتباط الوظيفي من عامل إلى آخر، وهذا طبقًا لطبيعته وسماته الشخصية، كالحالة الصحية، والحالة النفسية، والسمات الشخصية.
- **العوامل المتعلقة بالعلاقات في العمل:** يوجد الارتباط الوظيفي في تلك الحالة في حالة تحقيق التوازن بين المتطلبات الجسمية وظروف العمل.
- **العوامل المتعلقة بالحوافز والمكافآت:** يعد وجود نظام واضح للرواتب والمكافآت والترقي دافعًا قويًا للعاملين لبدل أقصى ما يستطيعون في عملهم؛ وذلك حرصًا على الحصول على مكافأة أو درجة وظيفية أرقى.
- **العوامل المتعلقة بالإدارة:** يستند تفوق المؤسسة التربوية بشكل رئيس على جهة الإدارة التي تتخذ القرارات المختلفة، فإن تفوقها ونجاحها في الوصول إلى غاياتها سيكون أكبر، ويكون بإمكانها الارتقاء بدرجة الارتباط الوظيفي عند الموظفين عن طريق إتاحة تكافؤ الفرص والعدل في المعاملة.
- **العوامل المتعلقة بالإشراف:** أن تصبح العلاقة بين الإدارة والعاملين في المؤسسة التربوية قوية وجيدة؛ من أجل تحقيق عدد من الغايات الكلية.

أبعاد الارتباط الوظيفي

تناول الباحثون على اختلافهم أبعاد الارتباط الوظيفي فمنهم من حددها بأربعة ومنهم زاد على ذلك وبشكل عام فإن الدراسة الحالية تبحث في الأبعاد التالية وهي كما يلي:

■ البعد الأول: الحماس في العمل

يبين نوفل (2015) أن هذا البعد يعني بارتفاع مستوى الحماسة، وكذا المرونة المعنوية التي يمتاز بها المشرف التربوي خلال عمله، وعن الرغبة في استغلال المجهودات المتعددة التي يمتاز بها داخل مناخ العمل، مع القدرة على التغلب على المشكلات التي تواجهه خلال عمله. كذلك أشار لو وآخرون (Lu et al., 2016) إلى أن التحمس يعد دليلاً على ارتفاع مستوى الطاقة والمقدرة على التحمل والمثابرة خلال أداء الوظيفة.

■ البعد الثاني: التفاني في العمل

للتفاني الوظيفي علاقة بالقدرات اللازمة لأداء الوظائف المختلفة، والارتقاء والتطور المهني من أجل تحسين إمكانات الموظفين، والإسهام في نجاح الإستراتيجية العملية للمؤسسة التي يعمل فيها، ويشير إلى الالتزام الشديد في العمل، والإحساس بالاعتزاز والقوة النفسية، والمواجهة القوية خلال تأدية العمل، وغالبًا ما يشتمل هذا على مهام ذات دوافع حقيقية، وإخراج أحسن ما لدى الموظف عند أدائه لعمله، وهذا يستلزم تحقيق الانضباط والالتزام الذاتيين والانصياع الكامل للتعليمات والقواعد (Lu et al., 2016).

■ البعد الثالث: الاستغراق في العمل

يعرّف أبو يوسف (2020) الاستغراق الوظيفي على أنه الأسلوب الذي يمارس فيها الموظف عمله بحيث يندمج فيها ويُوليها الأهمية والمحبة والألوية، ويمارسها باقصى درجات الكفاءة. بينما يرى سعد الدين (2019) بأنه شعور المعلمين بالاتساق الداخلي نحو مدرستهم لتحقيق النجاح والإبداع بما يفوق الحد الأدنى لإنجاز العمل، وارتباط المعلم شعوريًا وعاطفيًا و عقليًا بمدرسته، مما يؤثر على أدائه بصورة أفضل، وبأقل وقت وجهد ممكن. وتكمن أهمية الاستغراق الوظيفي في الحياة الوظيفية، سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي، ولا سيما داخل مؤسسات التعليم؛ بفضل دوره المهم في تطوير أداء الموظفين، ورفع مستوى الإنتاجية، وخفض معدلات التغيب، ونشر روح التحمس في نفوس المدرسين، وبفضل قدرته العالية على إظهار مقدرات المدرسين، واستعمالها بالطريقة التي تحقق لمؤسسات التعليم الفائدة المنشودة، والغايات المستهدفة؛ حيث أوضحت الأبحاث دوره المهم في الارتقاء بنوعية حياة الموظفين والمدرسين، ورفع درجة رغبتهم في أداء أعمالهم (الدويش، 2020).

ولقد تناول الباحثون على اختلاف دراساتهم وبيانات تطبيقاتها الارتباط المهني والوظيفي بالعديد من الدراسات وارتبطت ببعض المتغيرات ذات العلاقة ومنها : دراسة مطر وآخرون (2023) والتي هدفت إلى تحديد مدى توافر مدركات كل من الرسوخ الوظيفي والارتباط الوظيفي، والتعرف على أثر الرسوخ الوظيفي في الارتباط الوظيفي لدى العاملين بالمدارس الحكومية في مملكة البحرين. تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وطبقت على العاملين بالهيئة الإدارية والفنية والتعليمية بالمدارس الحكومية الثانوية في المحافظتين الشمالية والجنوبية بمملكة البحرين، وقد توصلت الدراسة إلى أن أبعاد الرسوخ الوظيفي الثلاثة الروابط، والملاءمة، والتضحية تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في كل بعد من الأبعاد الثلاثة للارتباط الوظيفي (الحيوية، والتفاني، والاستغراق).



كما أجرى آل مسلط (2023) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الارتباط الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الملك خالد، وطبق المنهج الوصفي المسحي والتحليلي، ووظفت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، من (٢٨٤) موظفا وموظفة، وأظهرت النتائج إلى أن مستوى الارتباط الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الملك خالد جاء مرتفعا بمتوسط حسابي عام بلغ (3.96)، وجاء بعد التفاني في المرتبة الأولى بينما جاء بعد الحيوية في المرتبة الثانية وأخيرا جاء بعد الاستغراق في المرتبة الثالثة.

أما دراسة جلاجل (2023) فقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي، ومستوى الارتباط الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة حجة، وطبيعة العلاقة بينهم من وجهة نظر المعلمين، واستخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وجمعت المعلومات من خلال الاستبانة من (320) معلما ومعلمة، وكانت أبرز النتائج: إن مستوى الارتباط الوظيفي في مدارس الثانوية بمحافظة حجة جاء بدرجة مرتفعة، وجاء بعد الارتباط السلوكي في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، وجاء بعد الارتباط العاطفي في المرتبة الثالثة والأخيرة بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين الدعم التنظيمي وبين الارتباط الوظيفي من وجهة نظر المعلمين.

كما أجرى المقرشي (2022) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة توافر أبعاد العدالة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي لدى المعلمين، واستخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وجمعت المعلومات من خلال الاستبانة من عدد (77) معلما بالمعاهد الإسلامية الثانوية، ومن أبرز النتائج: أن مستوى الارتباط الوظيفي لدى المعلمين جاء بدرجة عالية، وجاءت أبعاد الارتباط الوظيفي كالتالي من حيث الدرجة: الحماس الوظيفي، والتفاني الوظيفي، والاستغراق الوظيفي. كما بينت وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المديرين للعدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي للمعلمين.

وأجرى جونسون (2022) Johnson: دراسة هدفت إلى تقييم اثر الكفاءة الذاتية على مستوى الارتباط الوظيفي للمعلمين المغتربين العاملين في المدارس الدولية الصينية. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي بنوعيه المسحي والارتباطي، وتم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات من العاملين الأجانب في المدارس الدولية في الصين والبالغ عددهم (103) معلما، ومن أبرز نتائج الدراسة: إن مستوى الكفاءة الذاتية لدى المعلمين كانت مرتفعة، ومستوى الارتباط الوظيفي كان مرتفعا جدا، وجاء الارتباط الاجتماعي في المرتبة الأولى، يليه بعد الارتباط المعرفي، ثم بعد الارتباط العاطفي. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية، والارتباط الوظيفي، وإن الاهتمام برفع مستوى الكفاءة الذاتية والارتباط الوظيفي للمعلمين يساعد في حل مشكلة توظيف المعلمين الجيدين الوافدين، والاحتفاظ بهم ككوادر في المدارس الدولية بالصين.

أما دراسة الطيبي ومزياني (2022): فقد هدفت إلى التعرف على مستوى الارتباط الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، والتعرف على مستوى الارتباط الوظيفي باختلاف المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الأقدمية)، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية بلغت (176) معلما، وأسفرت النتائج: أن مستوى الارتباط الوظيفي مرتفعا، وأنه لا توجد فروق في مستوى الارتباط حسب متغير الجنس والأقدمية، ووجود فروق في مستوى الارتباط الوظيفي حسب متغير العمر.

وأجرى قمرزمان وآخرون (2022) Kamaruzaman, et al : دراسة هدفت إلى تحديد مستوى الارتباط الوظيفي للمعلمين في ولاية برسكوتوان كوالالمبور، في ماليزيا، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات من (361) معلما من المدارس الابتدائية الحكومية. ومن أبرز النتائج: إن مستوى الارتباط الوظيفي للمعلمين في ولاية برسكوتوان في جميع أبعاده مرتفع، وقد جاء الارتباط الاجتماعي في المرتبة الأولى، يليه الارتباط المعرفي-والجسدي، ثم يأتي الارتباط العاطفي، كذلك وضحت النتائج أن شعور المعلمين بالسعادة والحماس لإجراء الدروس التعليمية على الإنترنت، واستخدامهم الوسائل الحديثة كان مرتفعا عن نظيره في حال الوسائل التقليدية.

كما أجرى حيمور والشقران (2021): دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية والخاصة وعلاقته بتعزيز الارتباط الوظيفي من وجهة نظرهم، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وجمعت المعلومات من خلال الاستبانة من (٣٢٢) معلما ومعلمة من المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة العاصمة عمان، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية والخاصة من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة (متوسطة)، وأن الارتباط الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية والخاصة جاء بدرجة (متوسطة)، ووجود



علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التوافق المهني والارتباط الوظيفي، وأنه توجد علاقة ارتباطية إيجابية مرتفعة بين التوافق المهني والارتباط الوظيفي.

وقام الصقير (2020): بإجراء دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع الارتباط الوظيفي، وواقع الصمت التنظيمي لدى قادة مدارس البنين الحكومية التابعة لإدارة التعليم بمنطقة القصيم. والكشف عن العلاقة بين الارتباط الوظيفي والصمت التنظيمي لدى قادة المدارس. واستخدام المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة لجمع المعلومات من (٢١٤) قائدًا. ومن أهم النتائج: إن مستوى الارتباط الوظيفي الكلي متوفر بدرجة كبيرة. وإن مستوى الصمت التنظيمي متوفر بدرجة ضعيفة. كما أنه لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الدرجة الكلية للارتباط الوظيفي وبين (الصمت الإرادي، الصمت الدفاعي، الدرجة الكلية للصمت التنظيمي)، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين الدرجة الكلية للارتباط الوظيفي وبين (الصمت الاجتماعي) لدى قادة المدارس بمنطقة القصيم.

وأجرى الزهراني (2020): دراسة هدفت إلى معرفة درجة توافر أبعاد الارتباط الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية بمكة المكرمة من وجهة نظر القائدات، والكشف عن الفروق بين المتوسطات وفقاً لمتغيرات الدرجة العلمية، والخبرة. واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من (64) قائدة مدرسة ثانوية في مدينة مكة المكرمة. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج؛ من أهمها: إن مستوى توافر الارتباط الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية بمكة المكرمة من وجهة نظر القائدات قد كان (متوسطاً)، وقد جاءت الأبعاد وفقاً للترتيب التالي: بُعد (الاستغراق، التفاني، الحماس). وجود فرق دال إحصائياً للارتباط الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية من وجهة نظر القائدات يُعزى للدرجة العلمية. وعدم وجود فروق دالة إحصائية تُعزى للخبرة.

ولقد استفادة الدراسة الحالية من تلك الدراسات في تحديد منهج الدراسة المناسب وبناء وتصميم الأداة وبما يحقق أهداف الدراسة، كذلك في التعرف على الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة بيانات الدراسة، والربط بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة والتي اختلفت عن تلك الدراسات في تناول أبعاد الارتباط المهني لدى المشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم في بمدينة الرياض.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

لتحقيق أهداف الدراسة استخدام المنهج الوصفي المسحي في التعرف على واقع أبعاد الارتباط المهني للمشرفات التربويات باعتباره من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد الدراسة أو عينة كبيرة منه بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب (العساف، 1416، 191).

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من المشرفات التربويات التابعات لمكاتب الإشراف بالإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض والبالغ عددها (12) مكتباً، والتي يتبعها عدد (808) مشرفة تربوية (إحصائية الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، 1444)، وتم اختيار عينة عشوائية من إجمالي مجتمع الدراسة وفقاً لجدول (Morgan)، حيث يبلغ عددهن (260) مشرفة تربوية.

خصائص عينة الدراسة

1- المؤهل الدراسي:

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي

النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل الدراسي
62.7	163	بكالوريوس
26.5	69	ماجستير
10.8	28	دكتوراه
%100	260	الإجمالي

يوضح الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي؛ حيث مثلت عينة الدراسة من حملة بكالوريوس (163) فرداً، بنسبة (62.7%) من إجمالي عينة الدراسة، كما أن هناك (69) من حملة مؤهل ماجستير بنسبة (26.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، كما أن هناك (28) فرداً من حملة مؤهل دكتوراه بنسبة



(10.8%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة؛ ويلاحظ أن العينة ممثلة لمجتمع الدراسة المستهدف.

عدد سنوات الخبرة:

جدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة

النسبة المئوية	التكرارات	الخبرة
5	13	أقل من 5 سنوات
9.6	25	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
85.4	222	10 سنوات فأكثر
%100	260	الإجمالي

يوضح الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة؛ حيث مثلت عينة الدراسة من ذوي الخبرة الأقل من 5 سنوات (13) فرداً، بنسبة (5%) من إجمالي عينة الدراسة، كما أن هناك (25) من ذوي الخبرة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات بنسبة (9.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، كما أن هناك (222) من ذوي 10 سنوات فأكثر بنسبة (85.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، ويتضح أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة لديها خبرة من 10 سنوات فأكثر، الأمر الذي سوف ينعكس إيجابياً على نتائج الدراسة.

أداة الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الاستبانة، والتي تم بنائها بالرجوع إلى الدراسات السابقة والاطار النظري وخبرة الباحثين ومن أهمها ومن أهم الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في تصميم الاستبانة وتحديد أبعادها دراسة كل من (الزهراني، 2020)، (الصقير، 2020)، (الاحيدب، 2024). وقد تكونت الاستبانة من قسمين الأول عن البيانات الأولية والقسم الثاني عن أبعاد الارتباط المهني بمحاورة الثلاثة تضمن كل محور عدد من العبارات البعد الأول: الحماس في العمل، عدد العبارات (6) عبارات، والبعد الثاني: التفاني في العمل، عدد العبارات (6) عبارات، والبعد الثالث: الانخراط في العمل، عدد العبارات (6) عبارات.

صدق أداة الدراسة: تم التحقق من صدق الاستبانة بطريقتين:

أ- صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين بلغ عددهم (12) محكماً من أعضاء هيئة التدريس والممارسين في الميدان التربوي وذلك للاسترشاد بأرائهم، عن مدى وضوح العبارات ومدى ملاءمتها لما وضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة. وقد قام الباحثان بالعمل على التعديلات والمقترحات التي أبداه المحكمون على بعض العبارات بالتعديل وحذف أو إضافة عبارات جديدة حيث تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاثة أبعاد لكل بعد 6 عبارات.

ب- صدق الاتساق الداخلي

تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة على عينة عشوائية استطلاعية بلغ قوامها (26) فرداً من عينة الدراسة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية؛ بغرض تقنين أداة الدراسة والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون، لإيجاد درجة كل عبارة تنتمي إليه ومع الدرجة للبعد الذي تنتمي إليه ومع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. وتم حساب الصدق البنائي لمحور درجة توافر أبعاد الارتباط الوظيفي بحساب معاملات الارتباط بين درجة البعد، والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه البعد، وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول (3) معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المحور الثاني درجة توافر أبعاد الارتباط الوظيفي

م	الأبعاد	معامل الارتباط
1	البعد الأول: الحماس في العمل.	**0.829
2	البعد الثاني: التفاني في العمل.	**0.982
3	البعد الثالث: الانخراط في العمل.	**0.927

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول (3) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة البعد، والدرجة الكلية لمحور درجة توافر أبعاد الارتباط الوظيفي، الذي ينتمي إليه البعد- عالية، حيث تتراوح ما بين (0.829) و (0.982)، وجميعها موجبة



ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي، بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات الاستبانة.

- ثبات الاستبانة Reliability :

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha (α))، والجداول التالية توضح ذلك، على عينة عشوائية استطلاعية قوامها (ن=26 مشرفة).

جدول (4) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

معامل الثبات	عدد العبارات	الأبعاد	
0.906	6	الحماس في العمل.	الأول
0.990	6	التفاني في العمل.	الثاني
0.956	6	الانخراط في العمل.	الثالث
0.971	18	المحور الثاني درجة توافر أبعاد الارتباط الوظيفي	

يتضح من الجدول رقم (4) أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة مرتفعة؛ حيث بلغ معامل الثبات العام لمحور درجة توافر أبعاد الارتباط الوظيفي (0.971)، وجميعها معاملات ثبات مرتفعة، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

للإجابة عن السؤال الأول: ما واقع الارتباط المهني لدى المشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض في الأبعاد (الحماس في العمل، والتفاني في العمل، والانخراط في العمل)؟ فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتب لاستجابات أفراد الدراسة من المشرفات التربويات نحو درجة أبعاد الارتباط الوظيفي (الحماس في العمل، والتفاني في العمل، الانخراط في العمل) وجاءت النتائج كما جدول (5):

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لأبعاد الارتباط الوظيفي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
البعد الأول: الحماس في العمل.	2.75	0.78	متوسطة	3
البعد الثاني: التفاني في العمل.	3.20	0.43	متوسطة	2
البعد الثالث: الانخراط في العمل.	3.49	0.40	عالية	1
المتوسط العام	2,97	0,39	متوسطة	

*المتوسط الحسابي من 4 درجات.

يتضح من الجدول (5) ما يلي:

أن أفراد الدراسة من المشرفات التربويات موافقات بدرجة متوسطة على أبعاد محور الارتباط الوظيفي (الحماس في العمل، والتفاني في العمل، الانخراط في العمل)، حيث جاءت استجابتهن بمتوسط حسابي عام (2,97 من 4)، كما جاء ترتيب الأبعاد من حيث المتوسط الحسابي، ودرجة الموافقة كالتالي: بُعد الانخراط في العمل، بمتوسط حسابي (3.49)، وانحراف معياري (0.40)، وبدرجة عالية، يليها بُعد التفاني في العمل، بمتوسط حسابي (3.20)، وانحراف معياري (0.43)، وبدرجة متوسطة، يليها بُعد الحماس في العمل، بمتوسط حسابي (2.75)، وانحراف معياري (0.78)، وبدرجة متوسطة، وأن قيمة الانحراف المعياري أقل من الواحد الصحيح مما يعني ضعف تشتت إجابة المشرفات التربويات على أبعاد الارتباط الوظيفي، وتشابه إجابتهن حول ممارسات المشرفات التربويات بمكتب تعليم الرياض لأبعاد الارتباط الوظيفي.

وتتفق هذه النتيجة من أبعاد الارتباط الوظيفي مع نتائج دراسة ودراسة الزهراني (2020) التي توصلت إلى أن مستوى توافر الارتباط الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية بمكة المكرمة من وجهة نظر القائدات كان متوسطاً، ودراسة حيمور والشقران (2021) التي أكدت أن الارتباط الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية والخاصة جاء بدرجة متوسطة. ومن جهة أخرى تختلف هذه النتيجة حول أبعاد الارتباط الوظيفي مع نتائج دراسة حمد (2016) التي أشارت أن درجة شعور العاملين بالارتباط الوظيفي بمؤسساتهم الأكاديمية مرتفعة، ودراسة الصقير (2020) التي أكدت أن مستوى الارتباط الوظيفي الكلي بدرجة كبيرة، ودراسة المقرشي (2022) التي جاء بها مستوى الارتباط الوظيفي لدى المعلمين بدرجة عالية، ودراسة جونسون



Johnson (2022) التي جاء بها مستوى الارتباط الوظيفي مرتفعاً جداً لدى المعلمين، ودراسة الطيبي ومزياني (2022) التي ذكرت أن مستوى الارتباط الوظيفي مرتفع، ودراسة جلاجل (2023) التي أكدت أن مستوى الارتباط الوظيفي في مدارس الثانوية بمحافظة حجة جاء بدرجة مرتفعة. وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة المفصلة لكل الأبعاد

البعد الأول: الحماس في العمل

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للتكرارات والنسب المئوية لبُعد الحماس في العمل

م	العبارات	عالية	متوسطة	منخفضة جداً	الانحراف المعياري	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
1	أبدي اهتماماً كبيراً بعملتي وإجراءاته.	97	6	72	2.90	1.28	متوسطة	1
		37.3	2.3	27.7				
5	أفتخر بأداء عملي القيادي بمكتب التعليم.	75	8	115	2.89	1.13	متوسطة	2
		28.8	3.1	44.5				
4	أرتبط داخلياً بمكتب التعليم الذي أعمل به.	75	10	80	2.75	1.22	متوسطة	3
		28.8	3.8	30.8				
6	أستثمر جهودي وقدراتي لصالح العمل.	78	6	63	2.75	1.27	متوسطة	4
		30	2.3	24.2				
2	أقبل طبيعة عملي بمكتب التعليم.	61	10	88	2.12	1.16	منخفضة	5
		23.5	3.8	33.8				
3	أتحمس بالإشراف؛ لأنها تحقق رسالة في المجتمع.	44	14	65	1.87	1.11	منخفضة	6
		16.9	5.4	25				
المتوسط الحسابي لبُعد الحماس في العمل					2.75	0.78	متوسطة	

يتضح من الجدول (6) أن موافقة أفراد الدراسة على عبارات بُعد الحماس في العمل كانت بدرجة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام م(2.75)، وأن هناك تفاوت في درجة موافقة أفراد الدراسة على عبارات بُعد الحماس في العمل؛ حيث جاءت استجابات أفراد الدراسة على (4) عبارات بدرجة ممارسة متوسطة، وعبارتين بدرجة منخفضة، حيث تراوحت متوسطاتهم الحسابية من (1.87 إلى 2.90). وتعزى هذه النتيجة إلى أن ثقافة مفهوم موضوع الدراسة الارتباط المهني قد لا يكون واضحاً بدرجة يعكس واقع الممارسات الوظيفية لدى المشرفات التربويات والتي يمكن التعبير عنها بثقافة المشرفات لمفهوم الارتباط الوظيفي حيث ما يؤكد ان خبرة معظم المستجيبات تجاوزت العشر سنوات لاكثر من 85% من افراد الدراسة.

وتتفق نتيجة البعد الأول الحماس في العمل مع دراسة الزهراني (2020) جاء بها الحماس الوظيفي بدرجة متوسطة، واختلفت نتيجة البعد الأول الحماس في العمل مع نتيجة دراسة جاكسون (2018) Jackson والتي جاء بها بُعد الحماس بدرجة عالية، ودراسة هوتي (2019) Hoti التي توصلت نتائجها إلى أن بعد الحماس في العمل بالمرتبة الأولى بدرجة عالية، ودراسة المقرشي (2022) جاء بها بدرجة عالية. وفيما يلي عرض لاستجابات افراد الدراسة على عبارات هذا البعد كما يلي:

- جاءت العبارة (1)، والتي نصها "أبدي اهتماماً كبيراً بعملتي وإجراءاته" بدرجة ممارسة متوسطة وبالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة ببعد الحماس في العمل بمتوسط حسابي (2.90)، وانحراف معياري (1.28)، وتعزى إلى حرص المشرفات التربويات على أداء مهامهن الوظيفية، وبأن لديهن حساً مهنيًا ومعرفة بمتطلبات موقعهن الوظيفي الذي يُحتم عليهن التركيز في إجراءات العمل وبذل الجهد داخل المكتب.
- جاءت العبارة رقم (3) والتي نصها "أتحمس لوظيفتي بالإشراف؛ لأنها تحقق رسالة في المجتمع"، بدرجة ممارسة منخفضة وفي المرتبة السادسة والأخيرة، بين العبارات المتعلقة ببعد الحماس في العمل بمتوسط حسابي (1.87)، وانحراف معياري (1.11)، وتعزى هذه النتيجة إلى أن كثرة أعباء العمل وضغوطه تُفقد الحماس، وإن تحمل المشرفات التربويات الأعباء الثقيلة في العمل يترتب عليه صعوبة استمرارية العمل لفترات طويلة بنفس العطاء والحماس.



البعد الثاني: التفاني في العمل

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية لبُعد التفاني في العمل.

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	العبارة	م	
1	عالية	0.50	3.60	0	2	101	157	ك	أرتبط بقوة مع مهامتي الوظيفية من حيث مستوى خبراتي.	4
				0	0.8	38.8	60.4	%		
2	عالية	0.67	3.56	9	0	87	164	ك	أتخطى جميع العقبات التي تواجهني في عملي بمكتب التعليم.	2
				3.5	0	33.5	63.1	%		
3	عالية	0.53	3.33	2	2	163	93	ك	أشعر أن وقت العمل يمر بسرعة أثناء الدوام.	6
				0.8	0.8	62.7	35.8	%		
4	متوسطة	0.71	3.12	10	22	155	73	ك	أتمسك بوظيفتي الحالية حتى ولو تم عرض وظيفة ذات دخل أعلى.	5
				3.8	8.5	59.6	28.1	%		
5	متوسطة	0.86	3.01	23	27	134	76	ك	أجد صعوبة في فصل شخصيتي عن طبيعة عملي.	3
				8.8	10.4	51.2	29.2	%		
6	متوسطة	1.35	2.63	94	23	28	115	ك	أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية.	1
				36.2	8.8	10.8	44.2	%		
المتوسط الحسابي لبُعد التفاني في العمل				3.20	0.43	متوسطة				

يتضح من الجدول (7) إن إجابات أفراد الدراسة على عبارات بعد التفاني في العمل كانت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط العام (3.20)، وأن هناك تفاوت في درجة موافقة أفراد الدراسة على عبارات بُعد التفاني في العمل؛ حيث تراوحت متوسطاتهم الحسابية بين (3.33 و 3.60). وتتفق نتيجة البعد الثاني بُعد التفاني في العمل مع نتيجة دراسة الزهراني (2020)، ودراسة حيمور والشقران (2021) جاء بهم بدرجة متوسطة، واختلفت نتيجة البعد الثاني التفاني في العمل مع نتائج دراسة ودراسة المقرشي (2022) جاء بدرجة عالية. وفيما يلي عرض لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات هذا البعد كما يلي:

- جاءت العبارة (4)، والتي نصها "أرتبط بقوة مع مهامي الوظيفية من حيث مستوى خبراتي" بدرجة ممارسة عالية وبالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة ببعد التفاني في العمل بمتوسط حسابي (3.60)، وانحراف معياري (0.50)، وتعزى هذه النتيجة إلى ارتفاع مستوى خبرات المشرفات التربويات مما يجعلهن مؤهلات لأداء مهامهن الوظيفية.

- جاءت العبارة رقم (1) والتي نصها "أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية"، بدرجة ممارسة متوسطة وفي المرتبة السادسة والأخيرة، بين العبارات المتعلقة ببعد التفاني في العمل بمتوسط حسابي (2.63)، وانحراف معياري (1.35)، وتعزى هذه النتيجة إلى أن تغليب مصلحة العمل على المصلحة الشخصية تقوم به المشرفات التربويات بدرجة متوسطة؛ فمثل هذه القرارات يتم اتخاذها بعقلانية ولا يسيطر عليها الاندفاع العاطفي بشكل مستمر، نظراً لطول فترة خبراتهن التي تفوق العشر سنوات.

البعد الثالث: الانخراط في العمل

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للتكرارات والنسب المئوية لبُعد الانخراط في العمل.

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	العبارة	م	
1	عالية	0.51	3.67	0	2	79	179	ك	أشعر بسعادة كبيرة عندما أنجز واجباتي الوظيفية.	5
				0	0.8	30.4	68.8	%		
2	عالية	0.47	3.66	0	0	88	172	ك	أركز في عملي فقط دون الانشغال بأشياء أخرى.	6
				0	0	33.8	66.2	%		



م	العبارات	ك	عالية	متوسطة	منخفضة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
4	أشارك بحماس في تحقيق رسالة العمل الإشرافي بالمدارس.	ك	141	116	1	3.52	0.55	عالية	3
		%	54.2	44.6	0.4	0.8			
1	أفكر في مهامي الوظيفية حتى بعد انتهاء وقت العمل.	ك	115	144	1	3.44	0.50	عالية	4
		%	44.2	55.4	0.4	0			
3	أتواصل مع إدارة المكتب خارج وقت الدوام لمناقشة مهام العمل.	ك	111	136	11	3.37	0.60	عالية	5
		%	42.7	52.3	4.2	0.8			
2	أستمر في عملي لساعات طويلة دون ملل.	ك	85	171	4	3.31	0.49	عالية	6
		%	32.7	65.8	1.5	0			
المتوسط الحسابي لبُعد الانخراط في العمل						3.49	0.40	عالية	

يتضح من الجدول (8) إن إجابات أفراد الدراسة على عبارات البعد كانت بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط العام لبُعد الانخراط في العمل (3.49). وأن هناك تقارب في درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات بُعد الانخراط في العمل؛ حيث جاءت متوسطات إجابات أفراد الدراسة بين (3.31 و 3.67)، وتتفق نتيجة البعد الثالث بُعد الانخراط في العمل من أبعاد الارتباط الوظيفي مع نتيجة دراسة المقرشي (2022) والذي جاء بدرجة عالية، واختلفت نتيجة البعد الثالث الانخراط في العمل مع نتائج دراسة الزهراني (2020)، ودراسة حيمور والشقران (2021) جاء بهم بدرجة متوسطة. وفيما يلي عرض لاستجابات افراد الدراسة على عبارات هذا البعد كما يلي:

- جاءت العبارة (5)، والتي نصها "أشعر بسعادة كبيرة عندما أنجز واجباتي الوظيفية" بدرجة ممارسة عالية وبالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة ببعد الانخراط في العمل بمتوسط حسابي (3.67)، وانحراف معياري (0.51)، وتعزى هذه النتيجة إلى ارتباط المشرفات التربويات بعملمهن وحرصهن على الإخلاص في العمل وأداء مهامهم الوظيفية.
- جاءت العبارة رقم (2) والتي نصها: "أستمر في عملي لساعات طويلة دون ملل"، بدرجة ممارسة متوسطة وفي المرتبة السادسة والأخيرة، بين العبارات المتعلقة ببعد الانخراط في العمل بمتوسط حسابي (3.31)، وانحراف معياري (0.40)، وتعزى هذه النتيجة إلى تأدية المشرفات التربويات أعمالاً إضافية لا تتضمنها قائمة واجباتهن الوظيفية مما يجعل ساعات العمل أطول.

خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها

خلاصة نتائج الدراسة

بينت نتائج الدراسة ما يلي:

- موافقة أفراد الدراسة المشرفات التربويات بدرجة متوسطة على محور أبعاد الارتباط الوظيفي (الحماس في العمل، والتفاني في العمل، الانخراط في العمل) بمدينة الرياض، بمتوسط عام (2,97)، وانحراف معياري (0,39) وجاء ترتيب الأبعاد كالتالي:
- بُعد الانخراط في العمل، جاء بدرجة عالية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.49).
- بُعد التفاني في العمل، جاء بدرجة متوسطة في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (3.20).
- بُعد الحماس في العمل، جاء بدرجة متوسطة في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (2.75).

توصيات الدراسة:

بناء على النتائج التي توصلت إليها قدمت الدراسة عدد من التوصيات الإجرائية التي تُحسّن من الارتباط الوظيفي



لدى المشرفات التربويات بالإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض وهي:

- أظهرت نتائج الدراسة أن بُعد الحماس في العمل جاء في المرتبة الأخيرة من بين أبعاد الارتباط الوظيفي، وتوصي الدراسة المسؤولين بالإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض، بتخفيف أعباء العمل للمشرفات التربويات مما يحدد حماسهن للعمل والربط بين العمل الإشرافي ورسالة المجتمع.
- أظهرت نتائج الدراسة الحاجة إلى تدريب المشرفات التربويات على أبعاد الارتباط المهني، وتوصي الدراسة بتكثيف البرامج التدريبية لتحسين أبعاد الارتباط الوظيفي لدى المشرفات التربويات بالإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض، وذلك بالتخطيط لحقائب تدريبية توعوية مميزة وغير تقليدية.

مقترحات الدراسة

- إجراء دراسة عن ممارسة المواطنة التنظيمية وعلاقتها الارتباط الوظيفي لدى القيادات المدرسية مقارنةً بين المدارس الحكومية والأهلية.
- إجراء دراسة عن علاقة الارتباط الوظيفي ببعض المتغيرات الإدارية (الدافعية للإنجاز، الاحترق الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الإبداع الإداري).
- إجراء دراسة أسباب انخفاض مستوى الارتباط الوظيفي بالتعليم الأهلي.

المراجع

1. أبو يوسف، سناء. (2020). درجة ممارسة مديري مدارس عمان الثانية الخادمة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت. عمان. الأردن.
2. إسماعيل، عمار. (2022). إيمان العمل والارتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام للجامعات المصرية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 1(14).
3. آل مسلط، محمد أحمد علي. (2023). الارتباط الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الملك خالد: دراسة ميدانية. مجلة التربية، 2، 113 - 147.
4. جلال، علي. (2023). الدعم التنظيمي وعلاقته بالارتباط الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة حجة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة حجة، حجة.
5. حمد، محمد. (2016). أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 4(24)، 26 - 50.
6. حيمور، نور، والشقران، رامي. (2021). التوافق المهني لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في لواء الجامعة بمحافظة العاصمة عمان وعلاقته بتعزيز الارتباط الوظيفي. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث التربوية والنفسية، 6(1)، 122 - 136.
7. الدويش، ندى. (2020). الصحة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة كلية التربية. 20 (4). 621-656.
8. الزهراني، نسرین. (2020). درجة توافر أبعاد الارتباط الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية بمكة المكرمة من وجهة نظر القائدات: دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية، 1(28)، 127 - 153.
9. سعد الدين، نسرین. (2019). مستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية. الأردن.
10. الصقير، عبد المحسن. (2020). الارتباط الوظيفي وعلاقته بالصمت التنظيمي لدى قادة المدارس في منطقة القصيم. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية (6)، 258 - 292.
11. صوفان، علي. (2020). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الارتباط الوظيفي لدى العاملين في شركة الاتصالات الأردنية. (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة آل البيت. الأردن.
12. الطيبي، فطوم؛ مزباني، الوناس. (2022). مستوى الارتباط الوظيفي في ظل بعض المتغيرات الديموغرافية لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، (14)، 89-98.



13. عباس، إيمان. (2016). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الارتباط الوظيفي للعاملين في المنظمات المصرية "دراسة حالة على شركة مصر لتأمينات الحياة". *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان*. (8). 273-323.
14. العساف، صالح حمد (1416-)، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، ط2، الرياض: مكتبة العبيكان.
15. الغامدي، علي. (2023). درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في إدارتي الإشراف التربوي ومكاتب التعليم بمدينة الرياض وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين. *مجلة العلوم التربوية*، 3(9)، 495 - 530.
16. الماضي، أشواق، والشنيقي، نجلاء. (2021). التمكين الوظيفي وأثره على الارتباط الوظيفي. *المجلة العربية للإدارة*، 4(41)، 313 - 338.
17. مطر، خلود راشد عبد الرحمن، عواد، عمرو محمد أحمد، وصابري، ماريان. (2023). أثر الرسوخ الوظيفي في الارتباط الوظيفي: دراسة ميدانية على المدارس الحكومية بمملكة البحرين. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 2، 1111 - 1147.
18. المقرشي، علي. (2022). درجة توافر أبعاد العدالة التنظيمية لدى مديري معاهد العلوم الإسلامية بسلطنة عمان وعلاقتها بالارتباط الوظيفي للمعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نزوى، نزوى.
19. نوفل، كمال. (2015). أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
20. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (2022) برنامج قياس الارتباط الوظيفي للمؤسسات العامة <https://hrsd.gov.sa/ar/>
21. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2021). برنامج قياس الارتباط الوظيفي للمؤسسات العامة <https://hrsd.gov.sa/ar/>
22. Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63 (3), 308- 323.
23. Johnson, J. (2022). Teacher self-efficacy and teacher work engagement for expats at international K12 schools in China: A correlation analysis. *International Journal of Educational Research Open*, 3, 1-11
24. Kamaruzaman, M.& Surat, S. & Kutty, F. (2022). Teachers Work Engagement During Covid-19. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 22 (4), 112-119.
25. Kevin, R & Mary, W. (2012), "Valuing Internal Communication, Management and Employee Perspectives", *Public Relations Review*. 375- 395.
26. Lu, L.& Gursoy, D& Lu, A. & Neale, N. (2016). Work engagement, job satisfaction and turnover intentions: A comparison between supervisors and line-level employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28 (5).
27. Rani, A& Joshui, U. (2012) astady of talent management as strategic tool for the organization in selected INDIAN it companies *European journal of business and management*,4.
28. Žnidaršič, J., & Bernik, M. (2021). Impact of work-family balance results on employee work engagement within the organization: The case of Slovenia. *Plos one*, 16(1). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0245078>
- 29.