

الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من مدارس التعليم الثانوي بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور

د. محمد ابولقاسم الحمروني، كلية الموارد البشرية، جامعة صبراتة قسم الادارة

ناجية عبدالله عريبي كريب، كلية التقنيات الهندسية يفرن.

علي خليفة الشيباني، كلية الموارد البشرية، جامعة صبراتة قسم الادارة

Saker19772003@yahoo.com

Ali.aishabni@sabu.edu.ly

Job Involvement and Its Relationship with Organizational Commitment A Field Study on a Sample of Secondary Schools under the Education and Training Monitoring Office in Janzour Municipality

- **Dr. Mohammed Belqasim Al-Hamrouni** — Faculty of Human Resources, University of Sabratha, Department of Management.
- **Najia Abdullah Aribi Kreir** — Faculty of Engineering Technologies, Yefren.
- **Ali Khalifa Al-Shaibani** — Faculty of Human Resources, University of Sabratha, Department of Management.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي التعليم الثانوي بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور، وكذلك التعرف على مستوى كل من الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة، والكشف عن وجود فروق في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغيري النوع وسنوات الخبرة. تكونت عينة الدراسة من (80) معلماً ومعلمة من معلمي التعليم الثانوي بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الدراسة على مقياسين أساسيين: مقياس الاستغراق الوظيفي من إعداد شوفلي وباكر (Schaufeli & Bakker, 2003) ، ومقياس الالتزام التنظيمي من إعداد ماير وألن (Meyer & Allen, 1991) وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة

دالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي $r = 0.48$ ، عند مستوى دلالة (0.01)، كما أظهرت النتائج أن مستوى الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المعلمين جاء بمستوى متوسط. كما لم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغيري النوع وسنوات الخبرة. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات الإجرائية والمقترحات البحثية لتطوير البيئة التعليمية وتعزيز ارتباط المعلمين بمؤسساتهم التعليمية.

الكلمات المفتاحية: الاستغراق الوظيفي، الالتزام التنظيمي، معلمو التعليم الثانوي، بلدية جنزور، الإدارة التربوية.

ABSTRACT:

This study aimed to investigate the relationship between work engagement and organizational commitment among secondary school teachers in the Janzour Education Directorate, Libya. It also sought to assess the levels of work engagement and organizational commitment, and to identify potential differences in work engagement based on gender and years of experience. A descriptive-correlational methodology was employed. The sample comprised 80 secondary school teachers selected randomly from the target population. Data were collected using two standardized instruments: the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) developed by Schaufeli & Bakker (2003) and the Organizational Commitment Questionnaire developed by Meyer & Allen.(1991)

The findings revealed a statistically significant positive correlation between work engagement and organizational commitment among teachers ($r = 0.48$, $p < 0.01$). The overall levels of both work engagement and organizational commitment were found to be moderate. Furthermore, no statistically significant differences were observed in work engagement levels attributable to gender or years of teaching experience. Based on these results, the study provides a series of practical recommendations aimed at improving organizational climate, providing psychological and administrative support, and developing training programs to enhance teachers' engagement and commitment.

Keywords: Work Engagement, Organizational Commitment, Secondary School Teachers, Janzour Municipality, Educational Administration.

المقدمة :

يشهد العالم المعاصر تحولات وتطورات متسارعة في مختلف القطاعات التنموية والاقتصادية والاجتماعية، ولم تقتصر هذه التغيرات الهيكلية على المؤسسات الإنتاجية أو الخدمية الاستثمارية فحسب، بل امتدت بوضوح لتشمل المنظومة التربوية والتعليمية باعتبارها المحرك الاستراتيجي الأول لبناء رأس المال البشري وتنمية المجتمعات المعاصرة. وقد فرضت هذه التحديات المتزايدة على المؤسسات التعليمية خوض سباق مستمر نحو تحقيق معايير الجودة الشاملة والتميز الإداري والأكاديمي، مما يتطلب توفير بيئات تنظيمية حاضنة وقادرة على استثمار القدرات والطاقات البشرية المتاحة بأعلى كفاءة ممكنة (شوفلي وباكر، 2003).

وفي هذا السياق، يبرز المعلم باعتباره حجر الزاوية والركيزة الأساسية في نجاح العملية التعليمية والتربوية؛ إذ لا يمكن لأحدث التقنيات أو أرقى المناهج الدراسية أن تحقق أهدافها المنشودة دون وجود معلم يمتلك دافعية عالية، واستغراقاً وظيفياً عميقاً، والتزاماً تنظيمياً متيناً تجاه مؤسسته التعليمية. فالاستغراق الوظيفي يعبر عن حالة نفسية وإيجابية دافعية ترتبط بالعمل وتتميز بالحيوية، والتفاني، والاستغراق الكامل في أداء المهام الوظيفية، مما يتعدى مجرد أداء الواجبات الروتينية إلى تحقيق الانخراط الوجداني والذهني السامي في الرسالة التربوية (ماير وألن، 1991).

ومن جانب آخر، يتكامل مفهوم الالتزام التنظيمي مع الاستغراق الوظيفي ليعكس مدى قوة ارتباط الفرد بالمؤسسة التي يعمل بها، ورغبته الصادقة في الاستمرار ببعثائه وإخلاصه ضمن نطاقها، واستعداده لبذل أقصى جهوده لتحقيق غاياتها الاستراتيجية. وتزداد أهمية هذه المفاهيم في البيئة التعليمية الليبية، وتحديداً بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور، نظراً للظروف الاستثنائية والتحديات التنظيمية والاقتصادية التي تواجه قطاع التعليم، مما يستدعي دراسة تشخيصية عميقة للعلاقة بين هذه المتغيرات النفسية والإدارية لتطوير الأداء الميداني وتحسين مخرجات التعلم (ألسيو وعمر، 2014).

البحثية: والأهمية الدراسة اختيار أسباب

تعددت الأسباب والدوافع التي حدت بالباحث إلى اختيار هذا الموضوع، ويمكن إجمالها في النقاط التالية:

1. الأهمية النظرية:

يمثل الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي من المفاهيم الحديثة في علم النفس التنظيمي والإداري، ولا تزال هناك حاجة لإجراء المزيد من الدراسات التي تتناول العلاقة بينهما في السياق التعليمي الليبي .

2. الأهمية التطبيقية:

يمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة في توفير معلومات قيمة للمسؤولين في مراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور، تساعد في فهم واقع المعلمين واتخاذ القرارات المناسبة لتحسين مستوى الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لديهم.

3. الندرة النسبية للدراسات:

لوحظ وجود قلة في الدراسات التي تناولت هذين المتغيرين في السياق الليبي، خاصة في مرحلة التعليم الثانوي، مما يجعل هذه الدراسة خطوة أولية لسد هذه الفجوة البحثية (ألسيو وعمر، 2014) .

4. الظروف الراهنة:

تمر ليبيا بمرحلة دقيقة تتطلب تضافر الجهود لإعادة بناء المؤسسات التعليمية وتطويرها، ويكون ذلك من خلال الاهتمام بالعنصر البشري ورفع مستوى استغراقه الوظيفي والتزامه التنظيمي (ألسيو وعمر، 2014).

ثالثاً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي التعليم الثانوي بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور؟

1. ما مستوى الاستغراق الوظيفي (بأبعاده: الحيوية، التفاني، الاستغراق في العمل) لدى معلمي التعليم الثانوي بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور؟

2. ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية

ما مستوى الالتزام التنظيمي (بأبعاده: العاطفي، المستمر، المعياري) لدى معلمي التعليم الثانوي بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى أفراد العينة تعزى لمتغير النوع (ذكر، أنثى)؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الميدانية إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحديد مستوى الاستغراق الوظيفي بأبعاده الكلية والفرعية لدى معلمي التعليم الثانوي ببلدية جنزور.

2. قياس مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، المستمر، المعياري) لدى أفراد العينة.

3. الكشف عن الاتجاه والقوة الإحصائية للعلاقة بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي.

4. فحص مدى وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع وسنوات الخبرة).

5. تقديم مقترحات وتوصيات عملية للقيادات التربوية لتطوير بيئة العمل المدرسية.

حدود الدراسة:

تحدد الدراسة الحالية بالحدود التالية:

• **الحدود الموضوعية:** اقتصرَت الدراسة على بحث مفهومي الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي والعلاقة بينهما.

• **الحدود البشرية:** معلمو ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور.

• **الحدود المكانية:** المدارس الثانوية الواقعة داخل النطاق الجغرافي لبلدية جنزور.

• **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة الميدانية وجمع البيانات خلال العام الدراسي 2025 - 2026 م.

مصطلحات الدراسة الإجرائية:

• **الاستغراق الوظيفي:** يُعرف إجرائياً بأنه الدرجة الكلية التي يحصل عليها المعلم على مقياس شوفلي وباكر (Schaufeli & Bakker, 2003) ، والتي تعكس مقادير الطاقة والحماس والاستغراق الذهني أثناء أداء مهامه التعليمية.

• **الالتزام التنظيمي:** يعرف إجرائياً بأنه الدرجة الكلية المحسوبة على مقياس ماير وألن (Meyer & Allen, 1991) ، والتي تعبر عن مدى الارتباط العاطفي والمادي والأخلاقي للمعلم بمدرسته ومراقبة التعليم ببلدية جنزور .

نموذج الدراسة وفرضياتها:

يقوم نموذج الدراسة على افتراض أن الاستغراق الوظيفي يمثل المتغير المستقل (بأبعاده: الحيوية، التفاني، الاستغراق)، بينما يمثل الالتزام التنظيمي المتغير التابع (بأبعاده: العاطفي، المستمر، المعيارى)، مع وجود متغيرات ديموغرافية معدلة (النوع، سنوات الخبرة).

وقد تم صياغة الفرضيات التالية لاختبارها إحصائياً:

• **الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي التعليم الثانوي بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور .

• الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين بعد الحيوية والالتزام التنظيمي.
2. توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين بعد التفاني والالتزام التنظيمي.
3. توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين بعد الاستغراق في العمل والالتزام التنظيمي.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير النوع.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الإطار النظرية والدراسات السابقة

يشكل الإطار النظري والدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي تستند إليها أي دراسة علمية رصينة، إذ يمد الباحث بالأرضية المعرفية اللازمة لفهم ظاهرة البحث بعمق، وتحديد المتغيرات المؤثرة فيها، واستقراء الثغرات التي يمكن أن يسهم في سدها. ويتناول هذا الفصل جانبين متكاملين؛ إذ يعرض أولهما الإطار النظري لمتغير الاستغراق الوظيفي من حيث نشأته، وتطوره، وأبعاده، والنظريات المفسرة له، والعوامل المؤثرة فيه، ثم ينتقل إلى الإطار النظري للالتزام التنظيمي مستعرضاً نشأته، ونماذجها، وأبعاده، وأهميته في السياق التعليمي، قبل أن يستعرض الفصل الدراسات السابقة العربية والأجنبية المرتبطة بمتغيري البحث، ويخلص إلى ما تسفر عنه هذه الدراسات من نتائج وما تخلفه من فجوات بحثية تبرر إجراء الدراسة الحالية (الخولي، 2019؛ الشريف، 2022).

المحور الأول: الإطار النظري للاستغراق الوظيفي

أولاً: نشأة مفهوم الاستغراق الوظيفي وتطوره

يعد مفهوم الاستغراق الوظيفي من المفاهيم المحورية التي حظيت باهتمام واسع ومتنامٍ في أدبيات السلوك التنظيمي وعلم النفس الإيجابي المنظم خلال العقدين الأخيرين، وذلك في سياق تحول الدراسات الإدارية والنفسية من التركيز على الجوانب السلبية في بيئة العمل كالاكتئاب النفسي والإجهاد، إلى الاهتمام بالجوانب الإيجابية التي تعزز الصحة النفسية للموظفين وتدفع بهم نحو التميز والإبداع (العتيبي، 2017؛ الشريف، 2022).

ويرجع الفضل الأول في إدخال هذا المفهوم إلى الأكاديمي الأمريكي ويليام كان (William Kahn, 1990) في دراسة رائدة استندت إلى ملاحظات ميدانية معمقة في بيئات عمل متنوعة. وقد عرف كان الاستغراق الوظيفي بأنه "تسخير أفراد المنظمة لأنفسهم في أدوارهم الوظيفية، حيث يربطون أنفسهم ويسخرونها فيزيائياً وذهنياً وعاطفياً أثناء الأداء الوظيفي". ومما يميز تعريف كان أنه يؤكد على البعد الوجودي للاستغراق، بمعنى أن الموظف المنغمس في عمله لا يؤدي مهامه بشكل

آلي أو روتيني، بل يضع كامل ذاته - جسدياً وعقلياً وعاطفياً - في الدور الذي يؤديه، مما يجعله أكثر حضوراً وفاعلية وتأثيراً.

ثم جاء التطوير الشامل للمفهوم على يد الباحثين الهولنديين شوفلي وباك (Schaufeli & Bakker, 2003) اللذين نقلوا المفهوم من سياقه الوجودي إلى سياق نفسي إيجابي أكثر تنظيماً، فعرفوا الاستغراق الوظيفي بأنه "حالة نفسية إيجابية ومشبعة مرتبطة بالعمل تتسم بالحيوية، والتفاني، والاستغراق الكامل". وقد تميز هذا التعريف بالوضوح والشمولية، كما ارتبط بقابلية عالية للقياس الكمي، مما جعله الأساس المعتمد في معظم الدراسات والأبحاث اللاحقة، وساهم في انتشار المفهوم على نطاق واسع في الأدبيات العلمية (تيوفلي، ويلير، وبارك، 2003).

وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم الاستغراق الوظيفي قد تطور عبر مرحلتين أساسيتين: المرحلة الأولى التي تمثلت في الدراسات النوعية الاستكشافية التي ركزت على فهم طبيعة الظاهرة وكيفية تشكلها في سياقات العمل المختلفة، والمرحلة الثانية التي تمثلت في الدراسات الكمية التي سعت إلى قياس المفهوم واختبار علاقته بمتغيرات تنظيمية وفردية متعددة، مما أسهم في ترسيخ مكانته كأحد أهم متغيرات علم النفس الإيجابي المنظم.

ثانياً: أبعاد الاستغراق الوظيفي

يتكون الاستغراق الوظيفي وفقاً للنموذج المعتمد والأكثر شيوعاً في الأدبيات العلمية (نموذج شوفلي وباك) من ثلاثة أبعاد رئيسية مترابطة ومتكاملة، يمكن تفصيلها على النحو التالي (تيوفلي، ويلير، وبارك، 2003):

1. بعد الحيوية:

ويشير هذا البعد إلى مستويات مرتفعة من الطاقة والتروء والمرونة النفسية أثناء أداء العمل، والاستعداد لبذل الجهد الصادق والمثابرة بالرغم من الصعوبات والمشاقات الميدانية. فالموظف المتمس

بالحيوية يتمتع بقدرة كبيرة على مواجهة التحديات والصعوبات التي تعترض سبيله في العمل، ولا يستسلم للإحباط أو اليأس عند مواجهة العقبات، بل يمتلك نظرة إيجابية نحو المستقبل ويعتقد بقدرته على التغلب على الصعاب. كما أن هذا البعد يعكس قدرة الفرد على التجدد النفسي والجسدي، وعدم الشعور بالإرهاق أو الإنهاك حتى بعد ساعات عمل طويلة ومجهدة.

وفي السياق التعليمي، يتجلى بعد الحيوية في حماسة المعلم لأداء مهامه اليومية، واندفاعه نحو إنجاز أعماله بكفاءة عالية، وقدرته على تحمل ضغوط العمل التعليمي، وصبره على مشكلات الطلاب وتحديات المنهج، واستعداده الدائم لتجديد أساليبه التدريسية وطرائقه التربوية.

2. بعد التفاني :

ويعبر هذا البعد عن الشعور القوي بالأهمية والحماس والإلهام والفخر والتحدي المستمر تجاه المهام التعليمية الموكلة للمعلم. ويتسم الموظف المتفاني بشعور عميق بالارتباط المعنوي بعمله، وإحساس بالمعنى والأهمية فيما يقوم به، مما يجعله ينظر إلى عمله ليس مجرد وسيلة لكسب العيش، بل رسالة وقيمة وإسهام في بناء المجتمع وتنمية الأفراد.

ويظهر التفاني في البيئة المدرسية من خلال اقتناع المعلم برسالته التعليمية، واعتزازه بمهنته، وشعوره بالفخر عندما يحقق طلابه نجاحات أو يتغلبون على صعوبات، وتقديره للدور الحيوي الذي يلعبه في تشكيل عقول الأجيال وبناء مستقبلهم، واستعداده للتفاني في سبيل تحقيق رسالته التعليمية.

3. بعد الاستغراق في العمل :

ويدل هذا البعد على التركيز والانغماس الكامل الكلي في أداء المهام، بحيث يمر الوقت بسرعة دون الشعور به، ويصعب على الفرد الانفصال عن مجريات عمله. فالموظف المستغرق في عمله يعيش حالة من الانغماس التام والتركيز العميق تجعله ينسى محيطه وانشغالاته الشخصية، وقد يصل الأمر إلى شعوره بأن الوقت يتوقف أو يمر بسرعة كبيرة دون أن يشعر به.

ويتجسد هذا البعد في الميدان التعليمي عندما ينغمس المعلم تماماً في تحضير دروسه أو تنفيذها أو تقييم طلابه، بحيث لا يشعر بمرور الوقت، وينسى التعب والإرهاق، ويجد صعوبة في مقاطعة تركيزه أو التوقف عن العمل، وقد يستمر في التفكير بمهامه التعليمية حتى بعد انتهاء ساعات العمل الرسمية.

وهذه الأبعاد الثلاثة وإن كانت متميزة من الناحية المفهومية، إلا أنها مترابطة ومتكاملة في الواقع العملي، إذ لا يمكن تصور موظف منغمس في عمله يتمتع بالحيوية دون تقانٍ أو استغراق، كما أن التقاني يعزز الحيوية ويدفع نحو استغراق أعمق، وهكذا تتظافر هذه الأبعاد لتشكل حالة الاستغراق الوظيفي بوصفها تجربة كلية متكاملة (جاب الله، 2018؛ الزهراني، 2021).

ثالثاً: نظريات تفسير الاستغراق الوظيفي

نظرية متطلبات الوظيفة ومواردها :

تستند التفسيرات المعاصرة للاستغراق الوظيفي بشكل كبير إلى "نظرية متطلبات الوظيفة ومواردها" (Job Demands-Resources Theory – JD-R) التي طورها باكر وديميروت (Bakker & Demerouti, 2007) كتطوير لنموذج سابق كان يركز على تفسير الاحتراق النفسي. وتقدم هذه النظرية إطاراً شاملاً لفهم العلاقة بين خصائص بيئة العمل والصحة النفسية للموظفين (العتيبي، 2017؛ الهيثي، 2020).

إذ توضح النظرية أن توفر الموارد الوظيفية (مثل الدعم الاجتماعي من الزملاء والمديرين، والتغذية الراجعة البناءة حول الأداء، والاستقلالية في اتخاذ القرارات، وتنوع المهارات المطلوبة، والفرص المتاحة للتطوير المهني) يؤدي مباشرة إلى تعزيز الاستغراق الوظيفي، من خلال إشباع حاجات الموظفين النفسية الأساسية كالحاجة إلى الكفاءة والاستقلالية والانتماء، مما يدفعهم إلى بذل مزيد من الجهد والتفاني في أعمالهم.

على الجانب الآخر، تؤدي المتطلبات الوظيفية المفرطة (كالحمل الزائد في العمل، والضغط الزمنية، والمواقف الصعبة مع الطلاب أو أولياء الأمور، والغموض في المهام، والصراع بين الأدوار) في حالة غياب الموارد الكافية إلى استنزاف طاقات الموظفين وإصابتهم بالاحتراق النفسي والإرهاك. وتفترض النظرية وجود عمليتين نفسييتين أساسيتين: الأولى عملية تحفيزية حيث تؤدي الموارد إلى الاستغراق، والثانية عملية إضعافية حيث تؤدي المتطلبات إلى الاحتراق، وهاتان العمليتان تعملان بالتوازي، ولكن يمكن للموارد الوظيفية أن تخفف من الآثار السلبية للمتطلبات العالية.

وتكتسب هذه النظرية أهمية خاصة في السياق التعليمي، حيث يواجه المعلمون تحديات ومتطلبات متزايدة تشمل إعداد الدروس وتنفيذها، وتقييم الطلاب، ومتابعة أولياء الأمور، والمشاركة في الأنشطة المدرسية، وحضور الاجتماعات والدورات التدريبية، إلى جانب التحديات السلوكية للطلاب والفروق الفردية بينهم. وفي المقابل، يعد توفير الموارد الوظيفية المناسبة كالدعم الإداري، والتغذية الراجعة الإيجابية، والاستقلالية في أساليب التدريس، وفرص التطوير المستمر، عاملاً حاسماً في الحفاظ على استغراق المعلمين الوظيفي وحمايتهم من الاحتراق والإرهاك (جاب الله، 2018).

نظرية تقرير الذات:

وتقدم نظرية تقرير الذات التي طورها ديسي ورايان (Deci & Ryan, 2000) إطاراً مكماً لفهم الاستغراق الوظيفي من منظور الحاجات النفسية الأساسية. وتفترض هذه النظرية أن الأفراد يمتلكون ثلاثة حاجات نفسية فطرية هي: حاجة الاستقلالية (الشعور بأن الفرد مصدر أفعاله وقراراته)، وحاجة الكفاءة (الشعور بالقدرة والفعالية في إنجاز المهام)، وحاجة الانتماء (الشعور بالارتباط والعلاقات الإيجابية مع الآخرين). وعندما تُشبع هذه الحاجات في بيئة العمل، يزداد الاستغراق الوظيفي والدافع الداخلي والرفاهية النفسية للموظفين (الهيئي، 2020).

نظرية الحفاظ على الموارد :

وتقدم نظرية الحفاظ على الموارد التي طورها هوبفول (Hobfoll, 1989) تفسيراً آخر يركز على أهمية الموارد الشخصية والتنظيمية في مواجهة ضغوط العمل. وتفترض هذه النظرية أن الأفراد يسعون إلى حماية مواردهم الحالية واكتساب موارد جديدة، وأن فقدان الموارد أو التهديد بفقدانها يؤدي إلى التوتر والاحتراق. وفي سياق الاستغراق الوظيفي، تشير النظرية إلى أن الموظفين الذين يمتلكون موارد شخصية غنية (كالثقة بالنفس، والتفاؤل، والصلابة النفسية، والكفاءة الذاتية) وموارد تنظيمية داعمة هم أكثر قدرة على استثمار طاقاتهم في العمل والانغماس فيه، وبالتالي تحقيق مستويات عالية من الاستغراق الوظيفي (الزهراني، 2021).

المحور الثاني: الإطار النظري للالتزام التنظيمي

أولاً: نشأة مفهوم الالتزام التنظيمي وتطوره

يمثل الالتزام التنظيمي المحرك الداخلي والرباط النفسي الذي يربط الموظف بمؤسسته، ويجعله يشعر بالانتماء إليها والولاء لها والرغبة في الاستمرار فيها وتقديم أفضل ما لديه من أجل نجاحها واستمراريتها. وقد حظي هذا المفهوم باهتمام بالغ في أدبيات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية منذ ستينيات القرن العشرين، حيث أدرك الباحثون والممارسون أن ولاء الموظفين وانتماءهم لمؤسساتهم لا يقل أهمية عن كفاءاتهم ومهاراتهم في تحقيق الأداء المتميز والنتائج الإيجابية (مأمور وآلن، 1991؛ العتيبي، 2017؛ الحارثي، 2020).

وقد تطور مفهوم الالتزام التنظيمي عبر عدة مراحل؛ ففي مراحله المبكرة كان يُنظر إليه كمفهوم أحادي البعد يركز على الجانب العاطفي والنفسي لارتباط الموظف بالمؤسسة. ثم تطور الفكر الإداري ليدرك تعدد أبعاد هذه الظاهرة وتعقيدها، مما أدى إلى ظهور نماذج متعددة الأبعاد أسهمت في تقديم فهم أكثر دقة وشمولية لطبيعة الالتزام ومكوناته المختلفة (الشريف، 2022).

ثانياً: النموذج الثلاثي للالتزام التنظيمي (ماير وآلن)

يعد النموذج الثلاثي الذي قدمه كل من ماير وآلن (Meyer & Allen, 1991) الأكثر شيوعاً واعتماداً في الأدبيات السلوكية الإدارية، حيث يصنف الالتزام إلى ثلاثة أبعاد أساسية متميزة لكنها مترابطة، يمكن تفصيلها على النحو التالي (مأمور وآلن، 1991؛ الحارثي، 2020):

1. الالتزام العاطفي :

ويعبر هذا البعد عن تعلق الموظف النفسي والشعوري بالمؤسسة وإيمانه القوي بقيمتها وأهدافها، بحيث يبقى في العمل لأنه "يرغب" في ذلك بدافع داخلي ورغبة حقيقية في الانتماء والمساهمة. فالموظف ذو الالتزام العاطفي المرتفع يشعر بارتباط وجداني عميق بمؤسسته، ويعتز بعضويته فيها، ويتبنى أهدافها كما لو كانت أهدافه الشخصية، وي بذل جهداً إضافياً من أجل نجاحها ليس بسبب المكافآت المادية أو الخوف من العقاب، بل لأنه يؤمن برسالتها ويريد لها التوفيق والازدهار.

ويتجلى الالتزام العاطفي في البيئة التعليمية من خلال شعور المعلم بالفخر لكونه جزءاً من مدرسته، واهتمامه بسمعتها ومكانتها في المجتمع، وتضامنه مع زملائه وإدارته في مواجهة التحديات، واستعداده للتطوع بالمزيد من الأعمال والمهام بما يتجاوز متطلبات الوصف الوظيفي، وبقائه في المدرسة حتى لو توفرت له فرص عمل أخرى.

2. الالتزام المستمر:

ويعكس هذا البعد إدراك الموظف للتكاليف والمكاسب المترتبة على ترك المؤسسة، بحيث يبقى فيها لأنه "يحتاج" إلى ذلك نظراً لغياب البدائل المتاحة أو لارتفاع تكاليف المغادرة. ويستند هذا النوع من الالتزام إلى المنطق الاقتصادي والعقلاني، حيث يقوم الموظف بحساب موازنة بين فوائد الاستمرار في المؤسسة الحالية وتكاليف تركها، وإذا كانت التكاليف (كفقدان المزايا الوظيفية، أو التقاعد المبكر، أو صعوبة الحصول على عمل بديل، أو الانتقال إلى مدينة أخرى، أو تغيير المسار المهني) تفوق الفوائد المتوقعة من الانتقال، فإن الموظف يختار البقاء مدفوعاً بالحاجة والاضطرار وليس بالرغبة.

وفي السياق التعليمي، قد يبقى المعلم في مدرسته بسبب غياب الفرص البديلة في المنطقة الجغرافية ذاتها، أو لصعوبة الانتقال إلى مدرسة أخرى تتطلب إجراءات معقدة، أو لكونه قارب على التقاعد فيريد الاستمرار حتى يستحق كامل حقوقه التقاعدية، أو لعدم توفر وظائف تعليمية في التخصص نفسه في مدارس أخرى.

3. الالتزام المعياري :

ويعبر هذا البعد عن الشعور بالالتزام الأخلاقي والواجب تجاه المؤسسة والاستمرار فيها، بحيث يبقى فيها لأنه يشعر بأنه "يجب" عليه القيام بذلك استجابة لمعايير أخلاقية واجتماعية داخلية. ويرتبط هذا النوع من الالتزام بقيم الموظف الشخصية والمبادئ الأخلاقية التي نشأ عليها، حيث يشعر بواجب أخلاقي نحو الوفاء لمؤسسته التي منحتة فرصة العمل والاستقرار، وكأنه مدين لها بالولاء والبقاء رداً للجميل وعرفاناً بالفضل (مأمور وآلن، 1991).

ويتضح الالتزام المعياري في الميدان التعليمي عندما يبقى المعلم في مدرسته لأنه يعتقد أن ذلك هو التصرف الصحيح أخلاقياً، وأن ترك المدرسة سيكون خيانة للثقة التي أولتها إياه الإدارة، أو تخلياً عن زملائه وطلابه الذين يحتاجون إليه، أو إخلالاً بالمسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقه، حتى لو كانت لديه رغبة أو فرصة للانتقال إلى مكان آخر.

ثالثاً: أهمية الالتزام التنظيمي في البيئة التعليمية

تبرز أهمية الالتزام التنظيمي في البيئة التعليمية من خلال مجموعة من الآثار الإيجابية التي تنعكس على المعلمين والإدارة المدرسية والطلاب والمجتمع التعليمي ككل، ويمكن إجمالها في النقاط التالية (الحارثي، 2020؛ الشريف، 2022):

أولاً: خفض معدلات الدوران الوظيفي والغياب، حيث أن المعلمين الملتزمين تنظيمياً يكونون أقل ميلاً لترك وظائفهم أو التغيب عنها، مما يحقق الاستقرار الوظيفي للمدرسة ويوفر التكاليف الباهظة

التي ترتبط بعمليات التوظيف والتدريب المستمرة، ويضمن استمرارية العملية التعليمية دون انقطاع أو اضطراب.

ثانياً: رفع مستويات الانتماء المهني والمعنوي، فالالتزام التنظيمي يعزز شعور المعلم بأنه جزء مهم من منظومة المدرسة، وأن له قيمة ودوراً لا يمكن الاستغناء عنه، مما يرفع من روحه المعنوية ودفاعيته للإنجاز، ويجعله أكثر استعداداً لتقديم جهود استثنائية تتجاوز متطلبات الوظيفة الرسمية.

ثالثاً: تعزيز المواطنة التنظيمية لدى المعلمين، فالالتزام التنظيمي يحفز المعلمين على القيام بسلوكيات إيجابية تطوعية غير مطلوبة رسمياً، كمساعدة الزملاء الجدد، والمشاركة في الأنشطة المدرسية الإضافية، واقتراح أفكار تطويرية، وتقديم الدعم للطلاب المحتاجين، والتعاون مع أولياء الأمور، مما يخلق بيئة مدرسية أكثر تماسكاً وتعاوناً وإيجابية.

رابعاً: تحسين جودة الأداء التعليمي، إذ أن المعلم الملتزم تنظيمياً يكون أكثر حرصاً على أداء مهامه على أكمل وجه، وأكثر تفانياً في إعداد وتنفيذ الدروس، وأكثر اهتماماً بمتابعة تقدم الطلاب وتذليل صعوباتهم، مما ينعكس إيجاباً على نتائج التعلم وتحصيل الطلاب وتطورهم المعرفي والأكاديمي والاجتماعي (الحارثي، 2020).

خامساً: استقرار المدارس ورعاية الطلاب، فالمدارس التي تتمتع بمعلمين ذوي التزام تنظيمي عالٍ تشهد استقراراً في هيئتها التدريسية، مما يتيح للطلاب الاستفادة من خبرات معلمهم بشكل مستمر ومتراكم، ويوفر لهم بيئة تعليمية مستقرة وآمنة تعزز نموهم النفسي والأكاديمي، وتقلل من الآثار السلبية لتغير المعلمين بشكل متكرر.

المحور الثالث: الدراسات السابقة

1.دراسة: ألسيو وعمر (2014) - السياق الليبي

بغنوان: العوامل المؤثرة في الالتزام العاطفي بالتدريس في ليبيا.

أجرى الباحثان ألسيو وعمر (2014) دراسة ميدانية هدفت إلى الاستكشاف العميق للعوامل المؤثرة في الالتزام العاطفي للمعلمين في مرحلة التعليم الأساسي والابتدائي في البيئة الليبية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من عينة استطلاعية وميدانية ممثلة للمعلمين والمشرفين التربويين. واستخدمت الدراسة استبانة محكمة لتقييم الالتزام العاطفي والعوامل التنظيمية والبيئية المحيطة. وأظهرت النتائج أن قطاع التعليم في ليبيا يواجه تحديات بيئية وإدارية تؤثر على مستوى الالتزام، وأن تحسين ظروف العمل المادية والدعم المعنوي يمثل المدخل الأساسي لرفع مستوى الالتزام العاطفي لدى المعلمين.

2. دراسة: ناصر وآخرون (2022) .

بغنوان: «تأثير الدعم الاجتماعي على الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمات في المرحلة الثانوية.

هدفت دراسة ناصر وآخرين (2022) إلى تقصي أثر أبعاد الدعم الاجتماعي (الدعم الإداري، دعم الزملاء، دعم الأسرة) في كل من الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمات المدارس الثانوية. تم تطبيق الدراسة في دولة باكستان على عينة ضخمة بلغت (1354) معلمة من المدارس الحكومية والخاصة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي المقارن واستخدمت مقياس UWES للاستغراق ومقياس Meyer & Allen للالتزام. وجاءت أهم نتائج الدراسة لتؤكد وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند ($p < 0.01$) بين الدعم الاجتماعي والاستغراق الوظيفي، وكذلك بين الدعم الاجتماعي والالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى تفوق معلمات المدارس الخاصة في مستويات الاستغراق مقارنة بالمدارس الحكومية.

3. دراسة: مملارو ومالونزو (2025) Mambaro & Malonzo – (2025)

بغنوان: الالتزام التنظيمي ومجالات الشخصية والتنظيم الذاتي: نموذج النمذجة البنائية للاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية.

هدفت دراسة ممبارو ومالونزو (Mambaro & Malonzo, 2025) إلى تطوير واختبار نموذج نمذجة بالمعادلة البنائية (SEM) يتناول تأثير الالتزام التنظيمي وسمات الشخصية الخمس الكبرى والتنظيم الذاتي على الاستغراق الوظيفي. أجريت الدراسة في الفلبين على عينة مكونة من (400) معلم في المدارس الثانوية الحكومية بالاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي المتقدم. وأوضحت النتائج وجود مستويات مرتفعة من الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المعلمين، ولكن المثير للانتباه أن نتائج النمذجة البنائية أظهرت عدم وجود تأثير مباشر دال إحصائياً للالتزام التنظيمي على الاستغراق الوظيفي كمتغير مستقل مباشر، مما يرجح وجود متغيرات وسيطة كالتنظيم الذاتي والكفاءة الذاتية.

4.دراسة: لينين ولاي (Lien & Lai (2024) – (2024)

بغنوان الدراسة: تأثير الالتزام التنظيمي للمعلمين على الاستغراق الوظيفي: الدور الوسيط الكفاءة الذاتية التدريسية.

سعت دراسة لينين ولاي (Lien & Lai, 2024) إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي مع اختبار الدور الوسيط الشامل للكفاءة الذاتية للتدريس. أجريت الدراسة في تايوان وتكونت العينة من (1532) معلماً يمثلون (722) مدرس إعدادية وثانوية. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي البنائي واستبيانات معيارية مقننة. وأثبتت التحليلات الإحصائية وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية ومباشرة بين الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي، كما أكدت النتائج أن الكفاءة الذاتية التدريسية تؤدي دوراً وسيطاً جزئياً جوهرياً يعزز أثر الالتزام في رفع الاستغراق الوظيفي.

5.دراسة: ساملونجياك وبانجبانجرايس Samlongjak & Pangpangradis (2026) – (2026)

بعضان الدراسة:العلاقة بين رأس المال النفسي الإيجابي والالتزام التنظيمي لدى معلمي المرحلة الثانوية.

هدفت دراسة ساملونجياك وبانجبانجرايس (Samlongjak & Pangpangradis, 2026) إلى فحص مستويات رأس المال النفسي الإيجابي (الأمل، الكفاءة، المرونة، التفاؤل) وعلاقتها بمركبات الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية. أجريت الدراسة في تايلاند وتكونت العينة من (134) معلماً تم اختيارهم بالأسلوب العشوائي الطبقى. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. وكشفت النتائج عن مستوى مرتفع من رأس المال النفسي والالتزام التنظيمي، كما كشفت عن وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائياً بين رأس المال النفسي وأبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي والمعياري).

6.دراسة: أبل وبولمان (2023) – Able & Bakker (2023)

بعضان الدراسة: الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي للمعلمين: دراسة مسحية عبر الثقافات.

هدفت دراسة أبل وبولمان (2023) إلى تقويم مستويات الاستغراق الوظيفي وتأثيره المباشر على السلوك الابتكاري والأداء الوظيفي والالتزام المؤسسي لدى المعلمين. تكونت عينة الدراسة من (520) معلماً في عدة دول أوروبية باستخدام منهج المسح الميداني المقارن. وأظهرت النتائج أن أبعاد الاستغراق الوظيفي (الحوية والتقاني) تسهم بشكل مباشر وفعال في تعزيز الالتزام العاطفي وتخفيض نوايا ترك العمل، مما يعزز الاستقرار التنظيمي داخل البيئات التعليمية.

التعليق العام على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

من خلال القراءة المتعمقة والتحليل المقارن للدراسات السابقة الست، يمكن استخلاص الملاحظات العلمية التالية:

1. **تنوع البيئات الجغرافية والمجتمعية:** تنوعت مجتمعات البحث بين دول آسيوية (تايوان، باكستان، تايلاند، الفلبين)، وأوروبية، ومحلية (ليبيا)، مما يدل على الأهمية العالمية والتربوية لمتغيرات الدراسة.

2. **الاتساق المنهجي:** اتفقت غالبية الدراسات السابقة على استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت بشكل رئيسي على الأدوات المقننة مثل مقياس (UWES) ومقياس (Meyer & Allen).

3. **الفجوة البحثية الميدانية:** يتضح جلياً وجود نقص دقيق في الدراسات الميدانية التي تجمع بين متغيري الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي معاً في البيئة المدرسية الثانوية ببلدية جنزور في ليبيا، مما يجعل الدراسة الحالية خطوة علمية صادقة لسد هذه الفجوة المعرفية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

أولاً: منهج الدراسة

ساعياً لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضيتها، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الارتباطي. ويعتبر هذا المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة مثل هذه الدراسات السلوكية والإدارية، حيث يتيح للباحث رصد الظواهر كما هي في الواقع الفعلي، وتحديد مستوياتها، وتحليل العلاقة بين المتغير الرئيسي المستقل (الاستغراق الوظيفي) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) دون تدخل قسري في مجريات الأحداث.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة النهائي من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية ببلدية جنزور والمقيدين رسمياً بمراقبة التربية والتعليم للعام الدراسي (2025-2026)، والبالغ عددهم الإجمالي (120) معلماً ومعلمة. وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت (80) معلماً ومعلمة يمثلون نسبة (66.7%) من مجتمع الدراسة الكلي، وهي نسبة عالية وممثلة إحصائياً لضمان سلامة النتائج.

جدول رقم : (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية النوع وسنوات الخبرة

المتغير	الفئة	العدد (ن)	النسبة المئوية (%)
النوع	ذكر	42	52.5%
	أنثى	38	47.5%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	18	22.5%
	5 - 10 سنوات	35	43.75%
	أكثر من 10 سنوات	27	33.75%

ثالثاً: أدوات الدراسة والخصائص السيكمترية

تم استخدام استبيان إلكتروني وميداني مغلق يشتمل على ثلاثة أجزاء متكاملة:

- الجزء الأول: البيانات الديموغرافية (النوع، سنوات الخبرة).
- الجزء الثاني: مقياس الاستغراق الوظيفي لشوفلي وباكر (UWES-17) ويتكون من 17 فقرة موزعة على أبعاده الثلاثة (الحيوية، التفاني، الاستغراق في العمل).
- الجزء الثالث: مقياس الالتزام التنظيمي لماير وألن (24 فقرة) موزعة على (الالتزام العاطفي، المستمر، المعياري).

الخصائص السيكمترية (الصدق والثبات):

1. **الصدق الظاهري:** تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على عينة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في الإدارة التربوية والقياس النفسي لضمان سلامة الصياغة اللغوية ومدى ملاءمة الفقرات.

2. **الاتساق الداخلي والثبات:** تم قياس ثبات الأدوات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) على عينة استطلاعية مكونة من (15) معلماً خارج عينة الدراسة الأساسية. وجاءت

معاملات الثبات مرتفعة جداً؛ حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ الكلي لمقياس الاستغراق الوظيفي (0.91)، بينما بلغ لمقياس الالتزام التنظيمي (0.90)، مما يعكس جاهزية الأدوات العالية للتطبيق.

رابعاً: المعالجات الإحصائية المستخدمة

تمت معالجة البيانات كمياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS v26) من خلال المعالجات التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية.
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستويات الاستجابة.
3. معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقات الارتباطية بين المتغيرات.
4. اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين لمعرفة الفروق بحسب متغير النوع.
5. تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق بحسب سنوات الخبرة.

عرض نتائج الدراسة وتحليلها

أولاً: عرض نتائج السؤال الأول (مستوى الاستغراق الوظيفي)

ينص السؤال الأول على: ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة، وتطبيق معيار التفسير الخماسي (منخفض: أقل من 2.33، متوسط: 2.33 - 3.66، مرتفع: أعلى من 3.66).

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد الاستغراق الوظيفي
---------	---------	-------------------	-----------------	-----------------------

متوسط	1	0.72	3.56	بعد التقاني
متوسط	2	0.68	3.42	بعد الحيوية
متوسط	3	0.74	3.35	بعد الاستغراق في العمل
متوسط	–	0.65	3.44	الدرجة الكلية للاستغراق الوظيفي

يتضح من جدول رقم (2) أن مستوى الاستغراق الوظيفي الإجمالي لدى المعلمين جاء بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (0.65). وتصدر بعد التقاني الأبعاد بمتوسط (3.56)، يليه بعد الحيوية (3.42)، ثم بعد الاستغراق في العمل بمتوسط (3.35).

ثانياً: عرض نتائج السؤال الثاني (مستوى الالتزام التنظيمي)

ينص السؤال الثاني على: ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي التعليم الثانوي بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور؟

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد الالتزام التنظيمي
متوسط	1	0.73	3.52	الالتزام المعياري
متوسط	2	0.71	3.38	الالتزام العاطفي
متوسط	3	0.69	3.25	الالتزام المستمر
متوسط	–	0.63	3.38	الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي

يتبين من جدول رقم (3) أن مستوى الالتزام التنظيمي الكلي لدى المعلمين جاء بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.63). وحل الالتزام المعياري في المرتبة الأولى بمتوسط (3.52)، يليه الالتزام العاطفي (3.38)، ثم الالتزام المستمر بمتوسط (3.25).

ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية (العلاقة الارتباطية)

تنص الفرضية الرئيسية على: «توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي التعليم الثانوي بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور». ولاختبار صحة هذه الفرضية تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الأبعاد والدرجة الكلية.

أبعاد الاستغراق الوظيفي	معامل ارتباط بيرسون (r) مع الالتزام التنظيمي	مستوى الدلالة المعنوية (Sig)
بعد الحيوية	0.42	0.000
بعد التفاني	0.51	0.000
بعد الاستغراق في العمل	0.38	0.001

دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

تظهر النتائج الإحصائية بوضوح وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين الدرجة الكلية للاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي ($r = 0.48$)، مما يعني أنه كلما ارتفع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي ارتقى بالمقابل مستوى التزامهم التنظيمي، وبذلك تُقبل الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية الارتباطية.

رابعاً: اختبار الفرضية الرابعة (الفروق بحسب النوع)

تم استخدام اختبار (T-Test) للمجموعات المستقلة للتحقق من وجود فروق في الاستغراق الوظيفي بين الذكور والإناث.

النوع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
ذكر	42	3.48	0.62	0.58	78	0.56 غير

دالة						
أنثى	38	3.40	0.68			

يتضح عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير النوع (ت = 0.58، $p = 0.56$)، مما يشير إلى تماثل مستويات الاستغراق لدى المعلمين والمعلمات.

خامساً: اختبار الفرضية الخامسة (الفروق بحسب سنوات الخبرة)

تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص الفروق بحسب سنوات الخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.42	2	0.71	1.69	0.19 (غير دالة)
داخل المجموعات	32.18	77	0.42		
المجموع الكلي	33.60	79			

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستغراق الوظيفي تعزى لسنوات الخبرة (ف = 1.69، $p = 0.19$)، وبذلك تُقبل الفرضية الخامسة.

مناقشة النتائج والتوصيات والمقترحات

أولاً: مناقشة وتفسير النتائج

1. مناقشة مستوى الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي:

أظهرت النتائج الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً أن كلاً من الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي التعليم الثانوي بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور قد جاء بمستوى 'متوسط'، حيث تراوحت متوسطات الاستجابات حول النقطة المحايدة على مقياس ليكرت الخماسي، مما يشير إلى وجود حالة من التوازن بين العوامل الدافعة والمعيقة داخل البيئة التعليمية الليبية.

وتتفق هذه النتيجة بشكل واضح مع التوجهات النظرية لنظرية متطلبات الوظيفة ومواردها (Job Demands-Resources Model) التي طورها (Bakker & Demerouti, 2007)؛ حيث تنص هذه النظرية على أن المستوى العام للاستغراق الوظيفي يتحدد عبر آلية موازنة بين جانبيين رئيسيين: متطلبات الوظيفة (كالأعباء التدريسية، والضغوط الإدارية، والرواتب المتدنية، ونقص الموارد التعليمية) وموارد الوظيفة (كالدعم الإداري، والاستقلالية المهنية، والتغذية الراجعة الإيجابية، وفرص التطور المهني). وعندما تكون المطالب الوظيفية مرتفعة دون توفر موارد كافية لمواجهتها، ينخفض مستوى الاستغراق والالتزام، وهو ما ينسجم مع واقع الظروف الاقتصادية والتنظيمية الراهنة في ليبيا التي تفرض تحديات يومية معقدة على المعلمين.

ومع ذلك، فإن نبل الرسالة التعليمية والدافعية الداخلية الجوهرية لدى المعلمين - والتي تمثل مورداً نفسياً داخلياً مهماً - تحول دون انحدار هذه المستويات إلى درجة منخفضة، مما أبقاها في النطاق المتوسط المتوازن. وهذا يتفق مع ما أشار إليه (ألسيو وعمر، 2014) حول أهمية الدوافع الداخلية للمعلمين كعامل حماية يحول دون تآكل الاندماج الوظيفي حتى في الظروف الصعبة، كما يعكس واقعاً مهنياً يمكن تطويره وتحسينه عبر سياسات إدارية مدروسة وليس عبر تدخلات علاجية طارئة.

كما يمكن تفسير هذا المستوى المتوسط في ضوء نظرية تقرير المصير (Self-Determination Theory) لـ (Deci & Ryan, 2000)، والتي تؤكد أن إشباع الحاجات النفسية الأساسية (الاستقلالية، والكفاءة، والانتماء) يُعد شرطاً أساسياً لتحقيق الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي. وفي السياق الليبي الراهن، تشير النتائج إلى أن هذه الحاجات تُشبع بشكل جزئي وليس كاملاً؛ فالمعلم يحصل على قدر معقول من الاستقلالية داخل الفصل الدراسي، ويشعر بالكفاءة من خلال نجاح طلابه، ويتمتع بانتماء اجتماعي لمهنته، لكن هذه الإشباعات تتعرض للتحدي المستمر نتيجة المتغيرات السياسية والاقتصادية التي تؤثر على الاستقرار الوظيفي.

2. مناقشة العلاقة الارتباطية بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي:

أكدت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائياً بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي (حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون $r = 0.48$ عند مستوى دلالة 0.01)، مما يشير إلى أن ارتفاع مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين يقترن بشكل ملحوظ بارتفاع مستوى التزامهم التنظيمي تجاه مدارسهم ومؤسساتهم التعليمية. وهذه النتيجة تتفق بوضوح مع ما توصلت إليه الدراسات الميدانية السابقة مثل دراسة (Lien & Lai, 2024) التي أكدت أن الاستغراق الوظيفي يُعد أقوى متنبئ بالالتزام التنظيمي في القطاع التعليمي، وكذلك دراسة (Nasir et al., 2022) التي طبقت النموذج على عينة من المعلمين في منطقة الشرق الأوسط وأسفرت عن نتائج مقاربة، بالإضافة إلى دراسة (Samlongjak & Pangpangradis, 2026) التي توصلت إلى وجود علاقة سببية مماثلة في السياق الآسيوي.

ويُعزى تفسير هذه العلاقة القوية إلى عدة عوامل نفسية وتنظيمية متداخلة. فعلى المستوى النفسي، المعلم الذي يعيش حالة من التفاني والاندفاع النشط في أداء مهامه التعليمية، والذي يتصف بالحيوية والاستعداد لبذل جهد استثنائي في عمله، والذي ينعكس في مهامه بانشغال تام، ينشأ لديه

تدريجياً اندماج عاطفي عميق وهوية مهنية مرتبطة بمؤسسته التعليمية، مما يترجم إلى التزام عاطفي قوي يتمثل في الرغبة الحقيقية في البقاء في المؤسسة والاعتزاز بالانتماء إليها.

كما أن المعلم المندمج في عمله يكون أكثر قدرة على تحمل متطلبات الوظيفة والصعوبات الإدارية، مما يزيد من التزامه المعياري استناداً إلى الإحساس بالواجب الأخلاقي تجاه طلابه وزملائه ومؤسسته. وهذا يتوافق مع نموذج (Meyer & Allen, 1991) الشهير لأنواع الالتزام التنظيمي، حيث يعمل الاستغراق الوظيفي كآلية وسيطة تعزز كلاً من الالتزام العاطفي والمعياري معاً.

وفي السياق الاجتماعي الثقافي الليبي، يمكن إضافة تفسير نوعي لهذه العلاقة؛ حيث تتميز المجتمعات العربية والإسلامية عموماً بوجود أبعاد جماعية وقيم اجتماعية تجعل العلاقة بين المعلم ومدرسته تتجاوز العلاقة العقدية الوظيفية المجردة إلى علاقة ولاء وانتماء اجتماعي وأخلاقي، مما يزيد من قوة الارتباط بين الاندماج في العمل والالتزام بالمؤسسة. فالمعلم في الثقافة الليبية - كما هو الحال في معظم المجتمعات العربية - يُنظر إليه كصانع للأجيال وليس مجرد موظف يؤدي وظيفة، وهذا الدور المجتمعي السامي يخلق رابطاً نفسياً عميقاً بين شغفه بمهنته والتزامه بمؤسسته.

3. مناقشة عدم وجود فروق بحسب النوع (الجنس) والخبرة:

بينت النتائج الإحصائية باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) تماثل مستويات الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات، وكذلك عدم تأثير هذه المستويات بفارق سنوات الخبرة بين المعلمين الجدد وذوي الخبرة الطويلة. وهذه النتيجة، وإن كانت قد تختلف مع بعض الدراسات السابقة التي وجدت فروقاً بين الجنسين أو تأثيراً للخبرة، إلا أنها تتماشى مع دراسات أخرى مثل دراسة (Schaufeli & Salanova, 2007) التي أكدت أن الاستغراق الوظيفي يعتمد بشكل أكبر على العوامل السياقية والتنظيمية مقارنة بالعوامل الديموغرافية الفردية.

ويرجع الباحث هذا التماثل إلى تعرض جميع الكوادر التعليمية بمراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور لنفس البيئة التنظيمية الموحدة، ونفس اللوائح الإدارية، ونفس الظروف المهنية المتشابهة، مما يلغي أثر الفروق الفردية الديموغرافية ويجعل التجربة المهنية متجانسة إلى حد كبير. فالمعلمون والمعلمات يعملون في مدارس تخضع لنظام إداري ومالي وتعليمي واحد، ويواجهون التحديات الاقتصادية ذاتها (كتراجع القيمة الشرائية للرواتب، ونقص التجهيزات التعليمية، والضغوط الناتجة عن الأوضاع الأمنية والسياسية المتقلبة في ليبيا)، مما يخلق واقعاً وظيفياً موحداً يقوض تأثير الفروق الجندرية أو الفردية.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن تفسير عدم تأثر الاستغراق الوظيفي بسنوات الخبرة في ضوء ما يُعرف بـ "تأثير الاستقرار التنظيمي"؛ حيث إن البيئة التعليمية في ليبيا شهدت تغيرات متلاحقة وسياسات متناقضة على مدى السنوات الماضية، مما جعل المعلمين - سواء الجدد أو أصحاب الخبرة - في مواجهة متجددة مع تيارات إصلاحية وإدارية مختلفة، وبالتالي تتلاشى الفروق التي قد تنشأ عن تراكم الخبرة في ظروف أكثر استقراراً. فالمعلم الجديد يمر بمرحلة تكيف وتعامل مع الضغوط، بينما المعلم المخضرم يعيش حالة من الإرهاق التراكمي وتراجع الحماس الأولي، مما يؤدي إلى تقارب المستويات بين الفئتين باتجاه الوسط.

أما بالنسبة لغياب الفروق بين الجنسين، فيمكن تفسيره بما يشير إليه أدب الإدارة التربوية في السياقات العربية من أن الأنظمة التعليمية الرسمية تميل إلى فرض معايير موحدة للأداء والتقييم على كل من الذكور والإناث، خاصة في المرحلة الثانوية التي تخضع لضوابط أكاديمية وإدارية صارمة. كما أن التحديات المشتركة - كالنقص في الحوافز المالية، وضغط المناهج، وارتفاع أعداد الطلاب في الفصول - تؤثر على الجميع بصورة متساوية، مما يجعل العامل الجندري غير مؤثر في مستوى الاستغراق الوظيفي والإدراك التنظيمي.

ثانياً: التوصيات الإجرائية

بناءً على النتائج الميدانية المتحصل عليها وما أسفر عنه التحليل الإحصائي من مؤشرات دالة، يقدم الباحث مجموعة من التوصيات العملية الموجهة للقيادات التربوية ومسؤولي التعليم في مراقبة التربية والتعليم ببلدية جنزور، فضلاً عن الجهات المعنية بوزارة التربية والتعليم الليبية:

1. تحسين البيئة التنظيمية والمادية داخل المدارس الثانوية:

يعد توفير البنية التحتية التعليمية الملائمة ركيزة أساسية لتحقيق مستويات أعلى من الاستغراق الوظيفي، ومن ثم ينبغي العمل على:

- تزويد المدارس بالوسائل التعليمية الحديثة كالسبورات الذكية، وأجهزة العرض، والمعامل العلمية المتطورة، والمكتبات الرقمية التي تسهم في تجديد أساليب التدريس وشحن حيوية المعلم وإبداعه.
- توفير بيئة مادية آمنة ومريحة تشمل تهوية مناسبة، إضاءة جيدة، مرافق صحية نظيفة، وغرف استراحة مجهزة للمعلمين، وهو ما يشعر المعلم بأن مؤسسته تهتم برفاهيته، مما ينعكس إيجاباً على شعوره بالاندماج والانتماء.
- اعتماد نظام صيانة دورية وفعالة للمرافق المدرسية، وتوفير ميزانية مستقلة لكل مدرسة لتغطية احتياجاتها التشغيلية العاجلة بدلاً من الانتظار لاعتماد مركزي قد يتأخر.

2. تصميم برامج تحفيزية مادية ومعنوية:

لكي ينمو بعد 'التفاني' والحيوية في العمل لدى المعلمين، يُوصي الباحث بما يلي:

- إنشاء نظام حوافز متدرج يتضمن مكافآت مالية شهرية أو فصلية للمعلمين المتميزين، مع ربطها بتقييم أداء موضوعي قائم على معايير واضحة (نتائج الطلاب، الابتكار في التدريس، المشاركة في الأنشطة المدرسية).
- إطلاق جوائز سنوية تكريمية للمعلمين المبدعين يتم الإعلان عنها في احتفالات رسمية بحضور المسؤولين التربويين والمجتمع المحلي، مما يعزز الاعتراف الاجتماعي بجهودهم ويرفع من معنوياتهم وكبريائهم المهني.

• تقديم امتيازات غير مادية كشهادات تقدير معتمدة، ومنح تفرغ علمي، وأولوية في الترشح للدورات والبرامج التطويرية الخارجية، وهذا النوع من التحفيز المعنوي أثبت فعاليته في الدراسات الإدارية الحديثة كعامل محفز طويل الأمد.

3. تقديم دورات تدريبية متخصصة في الدعم النفسي والتنظيم الذاتي:

- تنظيم برامج تدريبية دورية بالتعاون مع مراكز التدريب التربوي المتخصصة ووزارة الصحة (إدارة الصحة النفسية) لتدريب المعلمين على استراتيجيات إدارة الضغوط الوظيفية، وتقنيات التنفس والاسترخاء، وكيفية تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية.
- إدراج وحدات تدريبية حول الذكاء العاطفي والتنظيم الذاتي ضمن برامج التطوير المهني المستمر، حيث تثبت الأبحاث أن رفع مستوى الذكاء العاطفي لدى المعلمين يعزز قدرتهم على التعامل مع الضغوط ويقلل من الاحتراق الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على مستوى استقراهم واندماجهم في العمل.
- إنشاء قنوات للدعم النفسي عبر خطوط ساخنة أو عيادات متنقلة تقدم خدمات استشارية مجانية للمعلمين الذين يعانون من ضغوط حادة، خاصة في فترات الامتحانات أو الأزمات.

4. إشراك المعلمين في صناعة القرار المدرسي:

إيماناً بأن الاستقلالية والمشاركة الفاعلة من أهم موارد الوظيفة التي تعزز الاستغراق والالتزام، يُوصي الباحث بما يلي:

- تشكيل مجالس استشارية معلمية في كل مدرسة تعنى بمناقشة الخطط الدراسية وجداول الحصص والأنشطة المدرسية، على أن تكون توصياتها ملزمة للإدارة عند اتخاذ القرارات المصيرية المتعلقة بسير العملية التعليمية.
- إشراك المعلمين في صياغة الأهداف الاستراتيجية للمدرسة ومراجعة الرؤية والرسالة، من خلال ورش عمل دورية تجمع الإدارة والمعلمين لاستشراف مستقبل المدرسة وتحديد أولوياتها.

- تفعيل آليات الاقتراحات والشكاوى وضمان التعامل الجاد معها، وإطلاع المعلمين بشكل دوري على نتائج مقترحاتهم والإجراءات المتخذة بشأنها، مما يعزز ثقتهم بأن أصواتهم مسموعة ومؤثرة.
 - 5. تفعيل مجالس المعلمين وبناء شبكات دعم اجتماعي ومؤسسي:
 - تفعيل مجالس المعلمين بشكل أسبوعي أو نصف شهري، وجعلها منصة للحوار المفتوح وتبادل الخبرات بين المعلمين، ومناقشة التحديات المشتركة والخروج بحلول جماعية مبتكرة لتخفيف المتطلبات الوظيفية الشاقة.
 - تشجيع تشكيل فرق عمل تطوعية بين المعلمين في المواد نفسها أو المراحل المتقاربة لتبادل الملفات والخطط الدراسية والأسئلة النموذجية، مما يخفف الأعباء الفردية ويعزز الروح الجماعية والتعاون المهني.
 - بناء شبكات تواصل رسمية وغير رسمية (كالمجموعات الإلكترونية عبر وسائل التواصل) تعزز الترابط الاجتماعي بين المعلمين وتساعد في تبادل الدعم المعنوي والمشورة المهنية، خاصة في الظروف الاستثنائية (كارس أو أزمات).
 - تنظيم فعاليات اجتماعية وترفيهية للمعلمين خارج أوقات العمل (كرحلات، حفلات تكريم، أيام رياضية) لتعزيز الروابط الإنسانية بين الزملاء وتخفيف حدة الضغوط اليومية.
- ثالثاً: المقترحات للدراسات المستقبلية

استكمالاً لأبعاد هذا الموضوع وتسليةً لمزيد من الضوء على العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي في السياق التعليمي الليبي، يستعرض الباحث الآفاق البحثية المستقبلية التالية، آملاً أن تسهم في إثراء المكتبة العلمية العربية وتوجيه السياسات التربوية بشكل أكثر دقة وفعالية:

1. دراسات توسعية مقارنة متعددة المراحل التعليمية والمناطق الجغرافية:

- إجراء دراسة مقارنة شاملة تتناول العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي في مختلف المراحل التعليمية (الابتدائي، الإعدادي، الثانوي) على مستوى منطقة طرابلس الكبرى، ثم تعميمها

على مناطق ليبية متعددة (كبنغازي، سبها، مصراتة، الزاوية) للوقوف على الفروق المحتملة بين المناطق نتيجة اختلاف الظروف الاقتصادية والأمنية والاجتماعية.

- مقارنة المدارس الحكومية بالمدارس الخاصة من حيث مستوى الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي، لاختبار فرضية أن القطاع الخاص - الذي قد يتمتع بمرونة إدارية وحوافز أفضل - يُنتج مستويات أعلى من الاستغراق والالتزام.
- دراسة المدارس النموذجية / المتميزة مقابل المدارس العادية لتحديد العوامل التنظيمية التي تُحدث الفرق في مستويات الاندماج الوظيفي، على أمل الاستفادة من التجارب الناجحة في تطوير الأداء بالمدارس الأخرى.

2. إدخال متغيرات وسيطة ومعدلة باستخدام النمذجة بالمعادلة البنائية (SEM):

- بناء نموذج سببي يدرس المتغيرات الوسيطة مثل العدالة التنظيمية، والدعم الإداري المدرك، والتمكين النفسي، لتحديد الآلية التي تنتقل من خلالها موارد الوظيفة إلى الاستغراق الوظيفي ومنه إلى الالتزام التنظيمي.
- اختبار أثر المتغيرات المعدلة ك القيادة التحولية للمديرين، حيث يمكن افتراض أن تأثير موارد الوظيفة على الاستغراق الوظيفي يكون أقوى في المدارس التي يمارس فيها المديرون أسلوب القيادة التحولية (الإلهامية، التحفيزية، الداعمة) مقارنة بالمدارس ذات القيادة التقليدية.
- إدخال متغير الاحتراق النفسي كمتغير وسيط سالب، أو كمتغير ينافس الاستغراق الوظيفي في تفسير التباين في الالتزام التنظيمي، لاختبار الفرضية القائلة بأن الاستغراق والاحتراق هما وجهان لعملة واحدة لكنهما يؤثران بشكل معاكس على الالتزام، وذلك باستخدام نماذج التنبؤ المتقدمة.
- اختبار أثر الكفاءة الذاتية المدركة والصلابة النفسية كمتغيرات معدلة تعزز من تأثير الاستغراق الوظيفي على الالتزام التنظيمي، خاصة في ظروف العمل الشاقة.

3. دراسات نوعية معمقة:

- إجراء دراسات نوعية تعتمد على المقابلات المتعمقة والمجموعات البؤرية مع عينات هادفة من المعلمين والإداريين التربويين، لفهم المسببات الدقيقة والديناميكيات الكامنة خلف المستويات المتوسطة للاستغراق والالتزام في السياق الليبي، وللكشف عن العوامل السياقية الفريدة التي لا تستطيع الأدوات الكمية التقاطها.
- توظيف المنهج الظاهراتي لاستكشاف المعاني الذاتية التي يبنيها المعلمون حول تجاربهم اليومية في العمل، وكيف يفسرون علاقتهم بمدارسهم في ظل الأوضاع الراهنة، مما قد يسفر عن رؤى نوعية ثرية لتطوير السياسات.
- إجراء دراسات حالة (Case Studies) لمدارس تتمتع بمستويات مرتفعة من الاستغراق والالتزام رغم الظروف الصعبة، بهدف استخلاص الدروس المستفادة وتعميم الممارسات الناجحة على باقي المدارس في المنطقة.
- دراسة التحديات التي تواجه المعلمات في بيئة العمل المدرسية من منظور نوعي، للكشف عن أي عوائق خاصة قد تكون مخفية خلف النتائج الكمية التي أشارت إلى عدم وجود فروق بين الجنسين، مما قد يفيد في تصميم سياسات أكثر مراعاة للاحتياجات المختلفة.

4. دراسات طولية (Longitudinal Studies):

- إجراء دراسة طولية تتابع نفس العينة من المعلمين على مدار عامين أو ثلاثة لقياس التغيرات في مستويات الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي بمرور الزمن، وربطها بالتغيرات التنظيمية المتغيرة (كتغير المديرين، أو تطبيق سياسات جديدة، أو تحسين الأوضاع الاقتصادية)، مما يوفر أدلة سببية أقوى من الدراسات المقطعية.
- قياس أثر برامج التدخل التنظيمي (كورش العمل التحفيزية، أو نظام الحوافز الجديد) على مستوى الاستغراق والالتزام باستخدام تصميم تجريبي أو شبه تجريبي (Pre-test / Post-test) لتقييم فاعلية السياسات المطبقة بشكل علمي دقيق.

5. توسيع نطاق المتغيرات التنظيمية والفردية:

- دراسة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي ومتغيرات تنظيمية أخرى ك سلوك المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship Behavior)، والرضا الوظيفي، والنية في البقاء أو الاستمرار (Turnover Intention) لتقديم صورة أكثر شمولية عن الصحة التنظيمية للمدارس الثانوية في ليبيا.
- فحص دور الثقافة التنظيمية السائدة ونوع المناخ المدرسي (مفتوح مقابل مغلق، داعم مقابل متسلط) في تعزيز أو تثبيط الاستغراق الوظيفي، مستنداً إلى نماذج مثل نموذج هالبين وتاييلور للمناخ المدرسي.
- دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية (Quality of Work Life) كمتنبئ رئيسي بالاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي، واختبار إذا ما كان تأثيرها يختلف بين المعلمين حسب الفئة العمرية أو الحالة الاجتماعية أو عدد أفراد الأسرة، لما لذلك من آثار على تصميم حزم الدعم الاجتماعي للمعلمين.

6. دراسات عابرة للثقافات (Cross-Cultural):

- إجراء دراسة مقارنة بين المعلمين الليبيين ونظرائهم في دول عربية مجاورة (كتونس، مصر، الأردن) أو دول ذات ظروف مشابهة (كفلسطين، السودان، اليمن) للتعرف على تأثير السياق الثقافي والسياسي في تشكيل علاقة الاستغراق الوظيفي بالالتزام التنظيمي، مما قد يسهم في تحديد العوامل العالمية مقابل العوامل الخاصة بكل سياق.
- دراسة تأثير القيم الثقافية (كالفردية مقابل الجماعية، وتجنب عدم اليقين، والمسافة السلطوية) كمعدلات للعلاقة بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي وفق نموذج (Hofstede) الثقافي، لتفسير التباين في نتائج الدراسات السابقة بين السياقات المختلفة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. ألسيو، عبد السلام محمد، وعمر، سليم. (2014). العوامل المؤثرة في الالتزام العاطفي بالتدريس في ليبيا. المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة، 16(1)، 37-46.
2. جاب الله، محمود السيد. (2018). الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالسلوك الإبتكاري لدى معلمي المدارس الثانوية. مجلة الإدارة التربوية، 5(18)، 112-145.
3. الحارثي، زايد بن عجبر. (2020). أبعاد الالتزام التنظيمي وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى الكوادر التعليمية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 21(3)، 89-115.
4. الخولي، محمد علي. (2019). المنهجية الحديثة في البحث العلمي والدراسات التربوية. دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
5. الزهراني، سعيد بن أحمد. (2021). رأس المال النفسي وتأثيره على الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية. المجلة العربية للتربية، 41(2)، 201-230.
6. الشريف، عبد الرحمن بن محمد. (2022). السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية: النظرية والتطبيق. دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان.
7. شوفلي، ويلمر، وباكر، أرنولد. (2003). مقياس الاستغراق الوظيفي (دليل الاختبار المقنن). ترجمة وتكييف: قسم علم النفس والنفس التنظيمي، جامعة أوترخت.
8. العتيبي، سعد بن مرزوق. (2017). إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي والتربوي. دار الزهراء للنشر، الرياض.
9. ماير، جون، وآلن، ناتالي. (1991). تصور ثلاثي المكونات للالتزام التنظيمي. ترجمة مقننة: مجلة إدارة الموارد البشرية، 1(1)، 61-89.
10. الهيتي، خالد عبد الرحيم. (2020). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي سلوكي. دار وائل للنشر، عمان.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

11. Able, R., & Bakker, A. B. (2023). Work engagement and performance among school teachers: A cross-cultural survey. Journal of Educational Psychology, 115(4), 512-528.



-
12. Lien, H. Y., & Lai, H. J. (2024). The impact of teacher organizational commitment on work engagement: The mediating role of teaching self-efficacy. *E-Mentor Journal*, 5(107), 29–35.
13. Mambaro, J. A., & Malonzo, E. M. (2025). Organizational commitment, personality domains, and self-regulation: Structural equation modeling of work engagement among public secondary school teachers. *International Journal of Advanced Research in Engineering, Management and Sciences*, 12(12), 75–95.
14. Nasir, C. F., Saleem, Z., & Iqbal, M. (2022). Impact of social support on work engagement and organizational commitment of secondary school female teachers. *Global Educational Studies Review*, 7(2), 356–367.
15. Samlongjak, P., & Pangpangradis, S. (2026). The relationship between positive psychological capital and organizational commitment among secondary school teachers. *Journal of Social Development and Administrative Interdisciplinary*, 1(1), 1–12.