

**The Impact of Organizational cynicism in Job Engagement of Government Schools' teachers  
in Al Zubair district**

**اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في  
قضاء الزبير**

أ.م.د. رشا مهدي صالح / جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الأعمال

الموبايل: 07801247536

البريد الإلكتروني: hu.mahdi@yahoo.com



OPEN ACCESS



P - ISSN 2518 - 5764  
E - ISSN 2227 - 703X

Received: 29/4/2019

Accepted: 1/7/2019

### مستخلص البحث:

هدف البحث إلى التعرف على مستوى التهكم التنظيمي والاستغراق الوظيفي للمعلمين العاملين في المدارس الحكومية في قضاء الزبير. ولتحقيق ذلك أجري البحث على عينة عشوائية قوامها (66) مفردة. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف البحث منها تحليل الانحدار البسيط والمتعدد. وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية معنوية بين التهكم الوظيفي والاستغراق الوظيفي.

**المصطلحات الرئيسية للبحث:** التهكم، الاستغراق، الحماس، الإخلاص، الانغماس.



## منهجية البحث

### أولاً: مشكلة البحث

لقد نال مصطلح التهكم التنظيمي في الوقت الحاضر على اهتمام وقلق كبيرين من قبل الباحثين، ينعكس سلباً على ثقافة الاستغراق الوظيفي للعاملين في موقع العمل تجاه المنظمة والقادة وزملاء العمل ولكونهم القيمة المضافة والمنعكسة لحجم الجهود المبذولة في وظائفهم. فالمنظمات اليوم بحاجة إلى العاملين المستغرقين الذين يشعرون بالحماس والإخلاص والانغماس الذين هم يمتصها عملهم الذين يصنعون فرقاً في الأداء والقدرة التنافسية والنجاح التنظيمي. لذلك سينصب اهتمام الباحثة بالتهكم التنظيمي بكونه متغيراً مستقلاً يؤثر على الاستغراق الوظيفي للعاملين، وعلى هذا الأساس صيغت مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس هنا: ما هو تأثير التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للعاملين؟ يمكن صياغة مجموعة تساؤلات على النحو الآتي:

- 1- ما مستوى التهكم التنظيمي للمعلمين في المدارس الحكومية عينة البحث؟
- 2- ما مستوى كل بعد من أبعاد التهكم التنظيمي المتمثلة بالبعد الإدراكي، والبعد العاطفي، والبعد السلوكي؟
- 3- ما مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية عينة البحث؟
- 4- ما مستوى كل بعد من أبعاد الاستغراق الوظيفي للمعلمين المتمثلة بالحماس، والإخلاص، والانغماس؟
- 5- ما طبيعة العلاقة بين التهكم التنظيمي والاستغراق الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية عينة البحث؟
- 6- ما طبيعة أثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية عينة البحث؟

### ثانياً: أهمية البحث

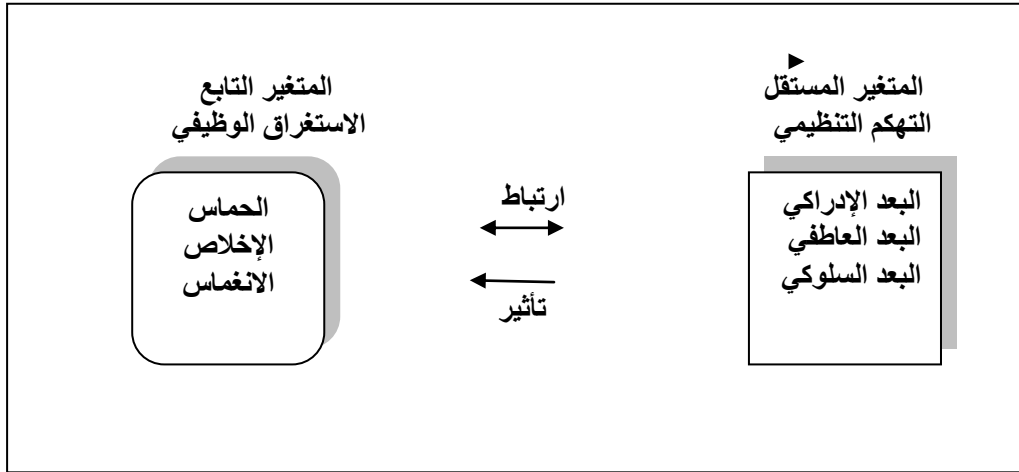
يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية المتغيرين الرئيسيين المبحوثين التهكم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بوصفهما متغيرين حرجين لمواجهة تحديات الأعمال، وبوصفهما مفهوماً حديثين ومتجددين نسبياً ولا زالا بحاجة إلى المزيد من التأطير المفاهيمي والتشخيص لعواملهما وعلاقتهما بالمتغيرات التنظيمية الأخرى. كما تنطلق أهمية هذا البحث من كونه تناول متغيراته بنظرة تكاملية وشاملة من خلال مقاييس وأدوات معول عليها ومحاولة اختبارها في المنظمات العراقية بعد إعادة صياغتها بلغة مفهومة لأفراد العينة بما يدعم ويعزز الثقافة التنظيمية لمواكبة التقدم المعرفي والأساليب المستحدثة والمتطورة وإدراك اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية عينة البحث والإسهام في محاولات تقليص الفجوة بينها وبين معلمها. كما تتمثل أهمية هذا البحث بوصفه محاولة لاختبار علاقة وأثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية عينة البحث لما تمثله هذه المدارس من أهمية بالغة في تقدم البلد ولما تمتاز به من قدرات بشرية كبيرة.

### ثالثاً: أهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث، يسعى هذا البحث لتحقيق الأهداف الآتية:

- 1- تحديد مستوى التهكم التنظيمي إجمالاً وعلى مستوى كل بعد من أبعاده في المدارس الحكومية عينة البحث.
- 2- تحديد مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين إجمالاً وعلى مستوى كل بعد من أبعاده في المدارس الحكومية عينة البحث.
- 3- توضيح وتفسير طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين التهكم التنظيمي والاستغراق الوظيفي إجمالاً وعلى مستوى الأبعاد.
- 4- الخروج بجملة استنتاجات وتوصيات قد تسهم في الحد من تأثير التهكم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي.

### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث



شكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: من إعداد الباحثة

### خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين التهكم التنظيمي ومستويات الاستغراق الوظيفي إجمالاً وعلى مستوى الأبعاد، ومنها تتفرع الفرضيات الآتية.  
الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين البعد الإدراكي ومستويات الاستغراق الوظيفي إجمالاً وعلى مستوى أبعاده.  
الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين البعد العاطفي ومستويات الاستغراق الوظيفي إجمالاً وعلى مستوى أبعاده.  
الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين البعد السلوكي ومستويات الاستغراق الوظيفي إجمالاً وعلى مستوى أبعاده.  
الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر أبعاد التهكم التنظيمي تأثيراً سلبياً معنوياً في الاستغراق الوظيفي إجمالاً وعلى مستوى الأبعاد، ومنها تتفرع الفرضيات الآتية.  
الفرضية الفرعية الأولى: يؤثر البعد الإدراكي تأثيراً سلبياً معنوياً في الاستغراق الوظيفي إجمالاً وعلى مستوى أبعاده.  
الفرضية الفرعية الثانية: يؤثر البعد العاطفي تأثيراً سلبياً معنوياً في الاستغراق الوظيفي إجمالاً وعلى مستوى أبعاده.  
الفرضية الفرعية الثالثة: يؤثر البعد السلوكي تأثيراً سلبياً معنوياً في الاستغراق الوظيفي إجمالاً وعلى مستوى أبعاده.

### سادساً: مقاييس البحث

1- التهكم التنظيمي تم التعبير عن التهكم التنظيمي باستعمال مقياس (Dean et al.,1998;Stanley et al.,2005;Nafei&Kaifi,2013) تم تفسيرها في (15) فقرة ذات مقياس خماسي الاستجابة.  
2- الاستغراق الوظيفي تم التعبير عن الاستغراق الوظيفي باستعمال مقياس (Drake,2012) تم تفسيرها في (17) فقرة ذات مقياس خماسي الاستجابة.



## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

### سابعاً: أسلوب جمع البيانات والمعلومات والوسائل الإحصائية:

تم إتباع المنهج الوصفي والتحليلي، إذ استخدم الوصف والتحليل المنطقي في الجانب النظري من البحث، والاستطلاع والتحليل الإحصائي في الجانب الميداني تمثل مجتمع البحث بالمعلمين العاملين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير في محافظة البصرة، تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث وبواقع (66) معلم.

وقد استخدمت لأغراض البحث الأساليب الإحصائية الآتية:-

-الوسط الحسابي: لتحديد مستوى الإجابة حول الفقرات.

-الانحراف المعياري: لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي.

-معامل الاختلاف: لتحديد المتغيرات الأكثر أهمية، والمتغيرات الأكثر تجانساً.

-معامل الارتباط البسيط: استخدم لتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات وطبيعتها.

-تحليل التباين: يستخدم عندما يكون لدينا أكثر من متغيرين.

-تحليل الانحدار: لقياس تأثير المتغير المستقل على المتغير المعتمد.

### ثامناً: حدود البحث

يتحدد إطار هذا البحث بالمجالات التالية:

- 1.الحدود المكانية: تم إجراء هذا البحث في محافظة البصرة.
- 2.الحدود البشرية: تم إجراء هذا البحث على عينة من المعلمين في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية في قضاء الزبير.
- 3.الحدود الزمنية: تم إجراء هذا البحث في الفصل الدراسي الثاني(2018-2019).

### دراسات سابقة

دراسة (Lee&Shin,2005) Job Burnout, Engagement and Turnover Intention of Dietitians and Chefs at a Contract Foodservice Management Company.

الاحترق الوظيفي، والاستغراق، وهدف الدوران لأخصائي التغذية والطهاة في عقد شركة إدارة الخدمات الغذائية.

الغرض من هذه الدراسة تقييم ممارسات الاحتراق، والاستغراق، وهدف الدوران لأخصائي التغذية والطهاة. والتحقق في العلاقات بين السوابق ونتائج الاحتراق والاستغراق. تألفت عينة الدراسة من (257). تمت دراسة خبراء التغذية والطهاة في شركة إدارة الخدمات الغذائية التعاقدية في كوريا باستخدام إدارة الذات. استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات الاحتراق(الإنهاك، التهكم، والكفاءة المهنية) والاستغراق(الحماس، الإخلاص، والانغماس) تم قياسها مع ثلاثة أبعاد لكل منهما. أظهرت النتائج ان أبعاد الإنهاك والتهكم للاحتراق ترتبط بشكل سلبي مع جميع الأبعاد الثلاثة للاستغراق. وترتبط بشكل ايجابي مع هدف الدوران.

دراسة (Gonzalez-Roma et al.,2006) Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles?

الاحترق والاستغراق في العمل، عوامل مستقلة أو أقطاب معاكسة.

اقترح الباحثون ان الإجهاد العاطفي والتهكم(الأبعاد الأساسية للاحتراق) والحماس والإخلاص(الأبعاد الأساسية للاستغراق)، وعلى التوالي(Maslach and Leiter,1997;Schaufeli et al,2002). أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال طريقة قياس Mokken غير البارامترية في ثلاثة عينات مختلفة(381, 507, 477) يمكن اعتبار أبعاد الاحتراق والاستغراق الأساسية متناقضة مع بعضها البعض على طول بعدين مختلفين من القطبين يطلق عليها اسم الطاقة وتحديد الهوية.



## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

دراسة (Schaufeli, et al,2008) /Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well- being?  
الإدمان على العمل، والاحتراق، والاستغراق في العمل: ثلاثة من نوع أو ثلاثة أنواع مختلفة من رفاية الموظف.

الغرض من هذه الدراسة تقييم هذه المفاهيم الثلاثة (الإدمان على العمل، الاحتراق، والاستغراق في العمل) عن طريق استبيانات متعددة الاختبارات وأثبتت الإحصاءات وبالأرقام ان هذه المفاهيم متفردة وفريدة مستقلة عن بعضها البعض ولكنها تجتمع في النقاط التالية: كثرة ساعات العمل، لهم صفاتهم الخاصة بهم في عملهم، نتائج عملهم المميزة، يرمون لإنشاء علاقات اجتماعية ذات جودة عالية، ويتمتعون بصحة جيدة. تألفت عينة البحث من (587) مديراً من مدرء الاتصالات مصنفة ثلاثاً: مدرء لا ينقطعون عن العمل وهم يواصلون الليل بالنهار والنهار بالليل ومدرء آخرون مكرهون وصنف ثالث من المدرء وهم مدرء مستغرقون في العمل. أهم النتائج التي توصل إليها البحث ان هذه المفاهيم تشير إلى أنواع مستقلة عن بعضها في وضع العاملين نحو الكمال.

دراسة (Kalagan&Aksu,2010) /Organizational Cynicism of the Research assistants: Akdeniz University.

التهكم التنظيمي لمساعدى البحوث: حالة من جامعة اكدينز.  
الغرض من هذا البحث هو تحديد التهكم التنظيمي. أجريت الدراسة على عينة (214) مشارك في جامعة اكدينز. تم جمع البيانات مع مقياس مكون من خمس نقاط من نوع ليكرت (Likert) تم تطويره من قبل Brandes, Dhartwadkar and Dean (1999) ضمن ثلاثة مقاييس الإدراكية، والعاطفية، والسلوكية. أظهرت النتائج ان التهكم التنظيمي في كل جزء يتم إدراكه في مستويات مختلفة، وهو الأعلى في المستوى الإدراكي بينما هو الأقل في المستوى العاطفي. وتم العثور على التهكم التنظيمي مختلف إحصائياً في المتغيرات الحالة الاجتماعية، وطول مدة الخدمة، والرضا.

### المبحث الثاني / الإطار النظري

#### أولاً: التهكم التنظيمي

##### مقدمة:

تعددت آراء العديد من الباحثين والدارسين بشأن مفهوم التهكم التنظيمي أو السخرية التنظيمية تبعثها انتقادات من قبل نظرائهم إلا إنها تلتقي بنفس المحاور والمضامين الكامنة داخل هذا المفهوم. وقد تم إحياء هذا الموضوع بدعوى غنية وكثيفة ان التهكم التنظيمي تعوق الظروف الكامنة وراء الشخصية والتسامح والثقة والتعاون والعلاقات الاجتماعية وحقوق وصوت الأفراد العاملين .  
التهكم كلمة ترجع جذورها إلى اليونانية القديمة حددت أبعادها في ثلاثة (1) الاعتقاد بأن المنظمة تفتقر إلى النزاهة، (2) التأثير السلبي تجاه المنظمة، (3) الميل إلى السلوكيات المسيئة والحاسمة نحو المنظمة (Mantere,2001:4-5).

أصبح مفهوم التهكم موضوع من مختلف التخصصات في العلوم الاجتماعية مثل الفلسفة، والدين، والعلوم السياسية، و علم الاجتماع، والإدارة، و علم النفس (Ince&Turan,2011). ويمكن وصف التهكم بأنه سلبي. أن الموظفين الذين لديهم تهكم يمكن ان يؤثر على المنظمة بأكملها، وتعوق المنظمة من تحقيق أهدافها. كما لديهم مستويات مختلفة من قدرات التفكير الحدية وغير الجديرة بالثقة أو الولاء (Abraham,2000). إذن التهكم التنظيمي هو نتيجة إيمان الموظف من افتقار المنظمة إلى الصدق (Nafei&Kaifi,2013:131-132).



## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

يشير التهكم إلى المواقف العدائية، والمشبوهة، وتحط نحو مواقف العمل والتفاعلات الاجتماعية (Crank, Culbertson, Poole and Regoli, 1987, Ulmer, 1992)، التهكم التنظيمي يمكن تعريفه بأنه المواقف العامة أو الخاصة لخيبة الأمل، وانعدام الأمن واليأس والغضب وعدم الثقة في شخص أو جماعة أو مؤسسة (Andersson, 1996). وفي دراسات سابقة عرف التهكم (Andersson and Bateman, 1997)، بأنه "موقف يتميز بالكراهية وانعدام الثقة في الآخرين والإحباط وخيبة العمل" ويستهدف التهكم في الطريقة التي تدير القادة المنظمة، والإجراءات والقواعد واللوائح، وتفسر أيضا في فقدان الثقة والاحترام (Lobnikar and Pagon, 2004). كما يعني ان الموظف غير راضٍ عن المنظمة (Bernerth et al., 1997)، وان المنظمة بدورها ليست صادقة ومخلصة مع موظفيها وعملائها (Brandes and Das, 2006). (Kaya et al., 2014:49). وهناك بعض العوامل التي تؤثر على التهكم التنظيمي. بعض هذه العوامل الكثير من الضغط، وعدم كفاية الدعم الاجتماعي، وزيادة التعقيدات التنظيمية، والافتقار إلى التواصل (Tukelturk et al., 2012)، وعبء العمل، وصراع الدور، والاستقلال الذاتي، وانخفاض الجراءة، ومصداقية الإدارة العليا (Kothandaraman, Agnihotri, 2012)، ومرتببات الإدارة العليا، والأداء التنظيمي الضعيف أو تسريح العمال (Nair and Kamalanabhan, 2010) (Kocoglu, 2014:26-27).

التهكم التنظيمي عموماً التصرفات القائمة على سمة مثل السلبية واثرتيبلد الشعور (Bommer, Rich & Rubin, 2005:736) كما اقترح الباحثين ان الأفراد الذين لديهم تيلد شعور من المنظمة يتم تحديدها عن طريق العوامل التنظيمية التي يعني افتقارها للسلامة، والكفاءة، والإحسان (Dean et al., 1997; Reichers et al., 1998). (Chiaburu, 2013:3).

التهكم التنظيمي معظمه يتعلق بالعمل التنظيمي والبيئة ويمكن ان يكون له أسباب عديدة. قد حددت (Reichers, Wanous and Austin, 1997) عدم وجود الاتصالات، عدم الاحترام وانعدام الفرص، الجهل، والأمزجة غير المهذبة كما الأسباب الرئيسية للتهكم التنظيمي. (Berman, 1997) من ناحية أخرى، يعتقد ان الأهداف التي لم تتحقق، الذي يمنع تشكيل علاقات صحية هو أحد الأسباب الرئيسية للتهكم. يدعي (Bernerth, Armenakis, Field and Walker, 2007) بأن العدالة (المتعلقة بالعمليات والعلاقات) هو علامة على التهكم. في حين يشير (Richardson, Burke and Martinussen, 2006) إلى ان زيادة متطلبات الوظيفة وانخفاض الموارد هي مصدر لمواقف التهكم (Bashir, 2011:47).

وكذلك يعتبر التهكم مكون من الاحتراق (Toppinen-Tanner et al, 2002). على المديرين ان تكون لديهم القدرة على تسخير مختلف المتغيرات (مثل النزاهة والثقة في زملاء العمل) من اجل الحد من التهكم (Simha et al., 2014:485).

يعتقد (Rubin et al., 2009) ان التهكم التنظيمي يرتبط مع التغيير التنظيمي، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، وسلوك المواطنة التنظيمية (Nafei, 2013:1).

التهكم داخل المنظمات يجلب العديد من النتائج السلبية معها. لأنه يزيد من معدل دوران الموظفين. ينبغي وضع استراتيجيات إدارية التي من شأنها إزالة التهكم من اجل زيادة الالتزام التنظيمي (Altinoz and Cop, 2011). وهناك نتائج سلبية مثل انخفاض في الأداء وعدم الكفاءة، وعدم الرضا الوظيفي، والرغبة في ترك العمل للموظفين عندما لا يستطيعون الحصول على ما يكفي من الدعم من المنظمة. ونتيجة لذلك، قد يبدأ شعور الموظفين بالمواقف السلبية تجاه المنظمات (Kalagan, 2009). (Turkoz, Polat and Cosar, 2013) (Beduk et al., 2015:18-19).

ما يلاحظه العديد من الباحثين ان الموظفين الذين لديهم تهكم لديهم انخفاض في مستويات الرضا الوظيفي. وكذلك التهكم التنظيمي في المنظمات أسبابها الاغتراب (Mininan 1980; Abraham 2000). كما وجد بأن هناك علاقة ايجابية بين التهكم التنظيمي والاعتراب (Arabaci et al., 2010) (Polat & Gungor, 2014:1020-1021).



## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

توجد أربعة أنواع من التهكم هي: (أولاً) تهكم الموظف يعني الإحباط واليأس وخيبة الأمل، يوضع في ثلاث فئات هي (1) خصائص بيئة الأعمال، مثل عدم وجود التنسيق بين السياسات والممارسات، والسلوك غير الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وسياسات التعويضات غير المنصفة، (2) خصائص المنظمة، على سبيل المثال ضعف الاتصالات، عدم الكفاءة الإدارية في تنفيذ التغيير، عدم إشراك الموظف، و(3) طبيعة العمل، مثل صراع الدور، غموض الدور والعمل الزائد (Cartwright & Holmes, 2006: 201). (ثانياً) التهكم المهني يعني الانفصال وعدم الاحترام، ويرتبط هذا النوع من التهكم بالاحترق، ويتألف من تهكم العمل وهو ما نسميه الآن التهكم المهني والتهكم التنظيمي. يشير تهكم العمل إلى مضمون العمل، والتهكم التنظيمي يشير إلى سياق العمل. (ثالثاً) التهكم الشخصي يعني الوجد والغضب، وهذا النوع من التهكم يؤثر على سلوك الأفراد في المنظمات. و(رابعاً) التهكم المؤسسي أو المجتمعي يعني القطيعة واليأس، وعدم الثقة بالحكومة والمنظمات (Arabaci, 2010: 2)، (Delken, 2004: 14-17).

التهكم التنظيمي له آثار، مما تقلل من كفاءة وإنتاجية المنظمات، والتسبب في خسائر مادية ومعنوية شديدة. وتترتب عليه العديد من النتائج منها عدم الرضا عن العمل، وانخفاض الولاء للمنظمة، والتخريب والسرقة والاحتيايل، وزيادة الحد التنظيمي، وزيادة معدلات الإقلاع عن التدخين، والحد على معدل دوران الموظفين، وزيادة إطلاق النار في العمل، والاعتراب الوظيفي، والحد في الأداء التنظيمي وشعور المواطن. بالإضافة إلى تسبب المشكلات الانفعالية في المنظمات، كما يمكن ان تسبب مشكلات فسيولوجية هامة للموظف (بسبب المرض، والإقلاع عن العمل، والحد على الأداء، وما إلى ذلك)، وبالتالي يمكن اعتبار هذه النتائج بأنها خسائر جسيمة في ارتباطها مع المنظمة (Eaton, 2000)، (Pelit & Pelit, 2014: 37).

### مفهوم التهكم التنظيمي:

عرف التهكم التنظيمي من قبل Dean et al., (1998) بأنه الموقف السلبي للموظف تجاه منظمته. (Nair & Kamalanabhan, 2010: 155). كما عرفه (2007: 11) بأنه "الموقف الناتج من التقييم الحدي للدوافع، والإجراءات، والقيم من توظيف الموظفين في المنظمة" (Arabaci, 2010: 11)، (Kasalak & Aksu, 2014: 126). عرف التهكم بأنها "موقف يتصف بالكراهية وانعدام الثقة في الآخرين"، ينطوي على المشاعر السلبية تجاه الفرد أو الجماعة أو المنظمة مثل الإحباط واليأس وخيبة الأمل (Kocoglu, 2014: 26-27). التهكم التنظيمي هو الموقف غير الودي للفرد من المنظمة بسبب الثقة، وان المنظمة تفتقر إلى الصدق والإرادة محاولة دائماً إلى خداع موظفيها (Shahzad & Mahmood, 2012: 580). وعرفه كلاً من (Helvacı and Cetin, 2012) بأنها "موقف سلبي من الموظفين ضد المنظمة، تتضمن الإدراكات والعواطف والسلوكيات التي انحدرت إلى مشاعر سلبية ذات العلاقة بالمنظمة"، "أهانة" و "حب انتقاد" (Kalagan, 2009) (Cemaloglu, et al., 2014: 6). وعرف بأنه "سمة شخصية فطرية تعكس المشاعر السلبية حول السلوك البشري عموماً مثل الإحباط، تشير إلى المواقف السلبية نحو المنظمة". تتألف من ثلاثة أبعاد هي: الإدراكي (الاعتقاد)، العاطفي (التأثير)، والسلوكي (السلوك). (Karadag et al., 2014: 103). التهكم التنظيمي هو اعتقاد الموظفين ان المنظمات تفتقر إلى النزاهة الأخلاقية والمبادئ مثل العدالة، والصدق، والإخلاص للحصول على الفوائد التنظيمية (Akuzum, 2014: 50). التهكم التنظيمي هو ردة فعل طبيعية تنشأ من اللامبالاة ويجري تجاهلها. إذ يشعر الأفراد بخيبة أمل، وبالتالي خيبة الأمل بين الموظفين تجلب بدورها التهكم (Cag, 2011: 67). التهكم التنظيمي هو الموقف السلبي للفرد نحو منظمته. وهناك ثلاثة أبعاد حيوية تلعب دوراً في ظهور التهكم هي: البعد الإدراكي Cognitive dimension: الاعتقاد بان المنظمة ليس لديها استقامة، وتفتقر إلى الصدق والشفافية. البعد العاطفي Affective dimension، آراء سلبية عن المنظمة، ويشير إلى ردود الفعل العاطفية والوجدانية للمنظمة. والبعد السلوكي Behavioral dimension: الميل إلى انقاص المنظمة، ويشير إلى النزاعات السلبية (Dean et al., 1998: 345; Stanley et al., 2005)، (Kimet al., 2009: 1437-1438)، (Mantere & Martinsuo, 2001: 4-5)، (Ayik, 2015: 548-555)، (Ozer et al., 2014: 121)، (Nafei & Kaifi, 2013: 132)،



## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

في ضوء مما تقدم ذكره التهكم التنظيمي هو " السلوك العدائي للموظف تجاه منظمته نتيجة ضعف العلاقة الودية بين الطرفين، مما يترتب عليها نتائج سلبية من عدم الالتزام وعدم الرضا ومقاومة التغيير وفقدان الثقة والاحترام والإهمال واللامبالاة والتي تفقد بدورها إلى الفشل التنظيمي". حدد التهكم التنظيمي في ثلاثة أبعاد هي (Dean, et al,1998)، (Garthwright and Holmes,2006)، (Kasalak&Aksu,2014:127)، (Tabatabaei&Bigdelli,2015:122-123).

- 1- البعد الإدراكي: يعني الاعتقاد بأن المنظمة تفتقر إلى النزاهة والصدق والشفافية.
- 2- البعد العاطفي: يشير إلى ردود الفعل العاطفية للمنظمة، والتأثير السلبي والمشاعر السلبية تجاه المنظمة.
- 3- البعد السلوكي: ويشير إلى النزاعات السلبية، والميل نحو السلوكيات المسيئة والحرجة تجاه المنظمة التي تتفق مع هذه المعتقدات وتؤثر عليها، والميل لإظهار السلوك المهين والحاقد تجاه المنظمة، والتي تتماشى مع المعتقدات والمشاعر السلبية.

### ثانياً: الاستغراق الوظيفي

يعد موضوع الاستغراق الوظيفي للعاملين من الموضوعات التي استحوذت على اهتمام الباحثين والدارسين في مجال إدارة الموارد البشرية. أن استغراق العاملين محرك حدي في نجاح الأعمال اليوم يؤثر في الاحتفاظ بالعاملين، والإنتاجية، والولاء (Mani,2011:15).

الاستغراق الوظيفي هو تركيب متعدد الأبعاد يعرف بأنه حالة ذهنية إيجابية لانجاز العمل تشخص بالحماس، والإخلاص، والانغماس. الحماس يشخص بمستويات عالية من الطاقة والمرونة الفكرية عند العمل، والرغبة في استثمار الجهود في عمل الشخص والاستمرارية حتى في حالة ظهور المشكلات. الإخلاص يشخص بالإحساس في الأهمية، والتحمس، والإلهام، والكبرياء، والتحدي الانغماس ويشخص بالتركيز الكامل والانشغال (الانهماك) في عمل الشخص بحيث يمر الوقت بسرعة ويشعر الشخص بصعوبة الانفصال (ترك) عمله (Gonzalez-Roma et al.,2006:166).

الاستغراق الوظيفي يشير إلى الإيجابية والانجاز والحالة الفكرية المتعلقة بالعمل ويمكن تمييزها من خلال الحماس، والإخلاص، والانغماس فالحماس يشير إلى المستويات العالية من الطاقة والمرونة الفكرية أثناء العمل، ويشير الإخلاص إلى الاندماج العالي والإلهام والفخر والتحدي، بينما يشير الانغماس إلى التركيز الكامل والاستغراق في العمل بحيث يمر وقت الموظف بسرعة ويجد من الصعوبة فصل نفسه عن العمل (Simpson,2009:1018).

قاس تاورز بيرين (2005) استغراق العاملين بقياس العقلي والعاطفي من ذلك الاستغراق. يضم الاستغراق العقلي كلا الجوانب السلوكية (أي الجهد التعقلي) والجوانب التي يشار إليها على أنها المناخ التنظيمي (أي مدى فهم العاملين لدورهم ودور وحداتهم نسبة إلى أهداف الشركة). بينما يضم الاستغراق العاطفي جوانب الحالة النفسية (مثل الفخر الالتزام والرضا عن العمل) (Putter,2010:15).

الاستغراق الوظيفي هو تركيبية من المكونات السلوكية والعاطفية والإدراكية مرتبطة بأداء الدور للأفراد العاملين (Sakovska,2012:16).

يلعب المدير دور كبير في إدارة الموظفين وهناك طرائق أخرى تعمل في خلق ثقافة الاستغراق. بناء علاقات عمل ايجابية مع أفراد (أعضاء) القسم/الفريق. يعتبر ذلك احد المحركات المهمة لاستغراق الموظف. يضع المدراء الكفوون غايات واضحة ويعدون التغذية الراجعة والتشجيع ويبنون على جوانب القوة لموظفيهم (Sirisetti,2012:73).

اعتمد البحث الحالي المقياس المتضمن أبعاد الاستغراق الوظيفي الآتية:- (Bakker&Leiter,2010:182)

- 1-الحماس (Vigor): يعني المستويات العالية من الطاقة والنشاط والمرونة الفكرية أثناء العمل.
- 2-الإخلاص (Dedication): الاندماج العالي والتوجه الشعوري أثناء العمل.
- 3-الانغماس (Absorption): التركيز الكامل في العمل والسعادة عند القيام به.





## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

### الجانب الميداني

#### أولاً: عرض وتحليل النتائج

سيتم في هذه الفقرة تشخيص مستوى متغيرات الدراسة باستخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لتقدير التشتت النسبي حول المتغيرات المستقلة والتابعة وكالاتي:-

جدول (1) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الإجابة لأبعاد التهكم التنظيمي (الإدراكي، العاطفي، السلوكي) وأبعاد الاستغراق الوظيفي (الحماس، الإخلاص الانغماس)

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
x1	66	1.60	5.00	3.2697	.88786	.788
x2	66	1.00	5.00	2.9583	.83733	.701
x3	66	1.75	5.00	3.1288	.77861	.606
y1	66	1.50	5.00	4.0051	.85032	.723
y2	66	1.40	5.00	4.2455	.87058	.758
y3	66	2.17	5.00	4.1566	.72729	.529
Valid N (listwise)	66					

المصدر: من مخرجات الحاسوب

يلاحظ من الجدول (1) ان البعد الإدراكي حقق وسطاً حسابياً (3.269) بانسجام جيد بانحراف معياري (0.88)، وبمعامل اختلاف بلغت قيمته (78%) مما يعني ان المعلمين في المدارس الحكومية عينة البحث لديهم اعتقاد بأن المدرسة تفتقر إلى الصدق والشفافية. وحقق البعد العاطفي وسطاً حسابياً (2.958) بانحراف معياري (0.83)، وبمعامل اختلاف بلغت قيمته (70%) والنتيجة هذه تؤكد امتلاك المعلمين ردود فعل عاطفية دون المستوى المطلوب. وحقق البعد السلوكي وسطاً حسابياً (3.128) بانحراف معياري (0.77)، وبمعامل اختلاف بلغت قيمته (60%) وهذه النتيجة تؤكد اقدام المعلمين في المدارس الحكومية عينة البحث على النزاعات السلبية في سلوكياتهم أثناء العمل. كما حقق بعد الحماس متوسط حسابي (4.005) بانسجام جيد وانحراف معياري (0.85)، وبمعامل اختلاف بلغت قيمته (72%) وهذه النتيجة تدل ان المعلمين في المدارس الحكومية عينة البحث لديهم مستويات عالية من الطاقة والنشاط والمرونة أثناء العمل. وحقق بعد الإخلاص وسط حسابي (4.245) بانسجام جيد بانحراف معياري (0.87)، وبمعامل اختلاف بلغت قيمته (75%) وهذه النتيجة تؤكد الاندماج العالي والتوجه الشعوري لدى المعلمين في المدارس الحكومية عينة البحث أثناء العمل. وحقق بعد الانغماس متوسط حسابي (4.156) بانحراف معياري (0.72)، وبمعامل اختلاف بلغت قيمته (52%) وهذه النتيجة تؤكد التركيز الكامل للمعلمين في العمل والسعادة عند قيامهم بالأعمال الموكولة إليهم.



## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

### ثانياً: اختبار معاملات الارتباط

سيتم في هذه الفقرة اختبار فرضية البحث حول وجود علاقة ارتباط بين التهكم التنظيمي بأبعاده والاستغراق الوظيفي وكالاتي:-

جدول(2) معاملات الارتباطات بين المتغيرات المستقلة(البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) والمتغيرات التابعة(الحماس، الإخلاص، الانغماس)

#### Correlations

	x1	x2	x3	y1	y2	y3
x1						
Pearson Correlation	1	.528**	.565**	-.410**	-.479**	-.436**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.000
N	66	66	66	66	66	66
x2						
Pearson Correlation	.528**	1	.638**	-.470**	-.442**	-.213-
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.085
N	66	66	66	66	66	66
x3						
Pearson Correlation	.565**	.638**	1	-.449**	-.440**	-.238-
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.055
N	66	66	66	66	66	66
y1						
Pearson Correlation	-.410**	-.470**	-.449**	1	.746**	.568**
Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000
N	66	66	66	66	66	66
y2						
Pearson Correlation	-.479**	-.442**	-.440**	.746**	1	.573**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
N	66	66	66	66	66	66
y3						
Pearson Correlation	-.436**	-.213-	-.238-	.568**	.573**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.085	.055	.000	.000	
N	66	66	66	66	66	66

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من مخرجات الحاسوب

يتضح من الجدول(2) مصفوفة الارتباط بين أبعاد متغيرات البحث المستقلة والمعتمدة وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى معنوية(0.01)، وأن أقوى الارتباطات كانت بين البعد الإدراكي والإخلاص حيث بلغ معامل الارتباط(-0.479) مما يعني وجود علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة إحصائية معنوية بين البعد الإدراكي بصفته أحد أبعاد التهكم التنظيمي والاستغراق الوظيفي كذلك وجود علاقة ارتباط قوية بين البعد العاطفي والحماس حيث بلغ معامل الارتباط(-0.470) مما يعني وجود علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة



## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

إحصائية معنوية بين البعد العاطفي بصفته أحد أبعاد التهكم التنظيمي والاستغراق الوظيفي. وكذلك وجود علاقة ارتباط قوية بين البعد السلوكي والحماس حيث بلغ معامل الارتباط (-0.449) مما يعني وجود علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة إحصائية معنوية بين البعد السلوكي بصفته أحد أبعاد التهكم التنظيمي والاستغراق الوظيفي.

### ثالثاً: اختبار معاملات التأثير

سيتم في هذه الفقرة اختبار فرضية البحث حول وجود تأثير ما بين التهكم التنظيمي بأبعاده والاستغراق الوظيفي وكالاتي:-

جدول(3) ملخص اختبار نموذج معادلة الانحدار المتعدد للمتغيرات المستقلة أبعاد التهكم التنظيمي(البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي)

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.525 <sup>a</sup>	.276	.241	.74103

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

المصدر: من مخرجات الحاسوب

يتضح من خلال الجدول(3) ان معامل الارتباط بين أبعاد التهكم التنظيمي(0.525) وهي قيمة مقبولة وتشير إلى وجود علاقة ايجابية طردية ويلاحظ ان قيمة معامل التحديد  $R^2$  قد بلغت (0.276) وهي تشير إلى ان أبعاد التهكم التنظيمي تفسر التغير الحاصل في متغير الحماس كما بلغت قيمة  $R^2$  المعدلة (0.241) وهي قيمة اقل من قيمة  $R^2$  العادية بسبب وجود عوامل أخرى تؤثر في الاستغراق الوظيفي.

جدول(4) نتائج تحليل التباين للمتغيرات المستقلة(البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) والمتغير المعتمد(الحماس)

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	12.952	3	4.317	7.862	.000 <sup>b</sup>
Residual	34.046	62	.549		
Total	46.998	65			

a. Dependent Variable: y1

b. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

المصدر: من مخرجات الحاسوب

يتضح من خلال الجدول(4) نتائج تحليل التباين وجود معنوية لاختبار F المحسوبة قد بلغت (7.862) بمستوى دلالة بلغت (0.000) مما يشير إلى وجود أثر لأبعاد التهكم التنظيمي في الحماس.



## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

جدول(5) معاملات الانحدار الخطي المتعدد للمتغيرات المستقلة (البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) والمتغير المعتمد (الحماس)

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.954	.419		14.218	.000
x1	-.158	.130	-.165	-1.216	.229
x2	-.266	.148	-.262	-1.802	.076
x3	-.206	.164	-.189	-1.258	.213

### a. Dependent Variable: y1

المصدر: من مخرجات الحاسوب

يتضح من خلال الجدول(5) ان قيمة اختبار (t) للبعد الإدراكي بلغت (-1.216-) بمستوى دلالة (0.229)، وان قيمة معامل B قد بلغ (-0.165-). كما ان قيمة اختبار (t) للبعد العاطفي بلغت (-1.802-) بمستوى دلالة (0.076)، وان قيمة معامل B قد بلغ (-0.262-). وكما ان قيمة اختبار (t) للبعد السلوكي بلغت (-1.258-) بمستوى دلالة (0.213)، وان قيمة معامل B قد بلغ (-0.189-) وهي قيمة تبين الزيادة في أبعاد التهكم التنظيمي تؤدي إلى زيادة قيمة الحماس بوحدة واحدة، مما يشير إلى قبول الفرضية وجود أثر ذو دلالة إحصائية معنوية بين المتغير المستقل أبعاد التهكم التنظيمي في المتغير التابع الحماس.

جدول(6) ملخص اختبار نموذج معادلة الانحدار المتعدد للمتغيرات المستقلة أبعاد التهكم التنظيمي (البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي)

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.540 <sup>a</sup>	.291	.257	.75053

### a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

المصدر: من مخرجات الحاسوب

يتضح من خلال الجدول(3) ان معامل الارتباط بين أبعاد التهكم التنظيمي (0.540) وهي قيمة مقبولة وتشير إلى وجود علاقة ايجابية طردية ويلاحظ ان قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> قد بلغت (0.291) وهي تشير إلى ان أبعاد التهكم التنظيمي تفسر التغير الحاصل في متغير الإخلاص كما بلغت قيمة R<sup>2</sup> المعدلة (0.257) وهي قيمة اقل من قيمة R<sup>2</sup> العادية بسبب وجود عوامل أخرى تؤثر في الاستغراق الوظيفي.

جدول(7) نتائج تحليل التباين للمتغيرات المستقلة (البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) والمتغير المعتمد (الإخلاص)

### ANOVA<sup>a</sup>



## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	14.339	3	4.780	8.485	.000 <sup>b</sup>
Residual	34.925	62	.563		
Total	49.264	65			

a. Dependent Variable: y2

b. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

المصدر: من مخرجات الحاسوب  
يتضح من خلال الجدول (4) نتائج تحليل التباين وجود معنوية لاختبار F المحسوبة قد بلغت (8.485) بمستوى دلالة بلغت (0.000) مما يشير إلى وجود أثر لأبعاد التهكم التنظيمي في الإخلاص.

جدول (8) معاملات الانحدار الخطي المتعدد للمتغيرات المستقلة (البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) والمتغير المعتمد (الإخلاص)

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.302	.424		14.858	.000
x1	-.286	.132	-.292	-2.170	.034
x2	-.197	.150	-.189	-1.316	.193
x3	-.173	.166	-.154	-1.041	.302

a. Dependent Variable: y2

المصدر: من مخرجات الحاسوب  
يتضح من خلال الجدول (5) ان قيمة اختبار (t) للبعد الإدراكي بلغت (-2.170-) بمستوى دلالة (0.034)، وان قيمة معامل B قد بلغ (-0.292-). كما ان قيمة اختبار (t) للبعد العاطفي بلغت (-1.316-) بمستوى دلالة (0.193)، وان قيمة معامل B قد بلغ (-0.189-). وكما ان قيمة اختبار (t) للبعد السلوكي بلغت (-1.041-) بمستوى دلالة (0.302)، وان قيمة معامل B قد بلغ (-0.154-) وهي قيمة تبين الزيادة في أبعاد التهكم التنظيمي تؤدي إلى زيادة قيمة الإخلاص بوحدة واحدة، مما يشير إلى قبول الفرضية وجود أثر ذو دلالة إحصائية معنوية بين المتغير المستقل أبعاد التهكم التنظيمي في المتغير التابع الإخلاص.

جدول (9) ملخص اختبار نموذج معادلة الانحدار المتعدد للمتغيرات المستقلة أبعاد التهكم التنظيمي (البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.437 <sup>a</sup>	.191	.152	.66984

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

المصدر: من مخرجات الحاسوب



## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

جدول (10) نتائج تحليل التباين للمتغيرات المستقلة (البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) والمتغير المعتمد (الانغماس)  
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	6.564	3	2.188	4.876	.004 <sup>b</sup>
Residual	27.818	62	.449		
Total	34.382	65			

a. Dependent Variable: y3

b. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

المصدر: من مخرجات الحاسوب

يتضح من خلال الجدول (4) نتائج تحليل التباين وجود معنوية لاختبار F المحسوبة قد بلغت (4.876) بمستوى دلالة بلغت (0.004) مما يشير إلى وجود أثر لأبعاد التهكم التنظيمي في الانغماس. جدول (11) معاملات الانحدار الخطي المتعدد للمتغيرات المستقلة (البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) والمتغير المعتمد (الانغماس)

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.297	.379		13.991	.000
x1	-.368	.118	-.450	-3.132	.003
x2	.019	.134	.022	.146	.885
x3	.002	.148	.002	.014	.989

a. Dependent Variable: y3

المصدر: من مخرجات الحاسوب

### الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

#### الاستنتاجات:

- 1- يشير الاستغراق الإدراكي إلى اعتقادات المعلمين تجاه المدرسة، والمدير، وثقافة مكان العمل. إذ تتعامل هذه السمة مع اعتقادات المعلمين تجاه العوامل التنظيمية، مثل كيف تقاد المدرسة، وظروف العمل في المدرسة).
- 2- يمثل الاستغراق العاطفي شعور المعلمين تجاه المدرسة والمديرين وزملاء العمل. إذ يتعامل الجانب العاطفي مع ما يشعر به المعلمين تجاه العوامل التنظيمية (كيف تقاد المدرسة، وظروف العمل في المدرسة) وما يكون من مواقف ايجابية أو سلبية تجاه المدرسة.
- 3- يشير الاستغراق السلوكي إلى مكون القيمة المضافة للمعلمين والمنعكسة لحجم الجهود المبذولة في وظائفهم.
- 4- وجود اهتمام معنوي واضح من قبل المعلمين بمفهوم التهكم التنظيمي بأبعاده (الإدراكي، السلوكي، والعاطفي) على التوالي، ومفهوم الاستغراق الوظيفي بأبعاده (الإخلاص، الانغماس، والحماس) على التوالي.
- 5- توجد هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد التهكم التنظيمي (البعد الإدراكي) وبين بعد الإخلاص بصفته أحد أبعاد الاستغراق الوظيفي، مما يشير إلى اندماج المعلمين ورضاهم وحماسهم تجاه وظائفهم والأعمال المناطة بهم.



## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

- 6- توجد هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد التهكم التنظيمي (البعد العاطفي) وبين بعد الحماس بصفته أحد أبعاد الاستغراق الوظيفي، مما يشير إلى ما يشعر به المعلمين من مستوى عالي من الطاقة والنشاط أثناء العمل في المدرسة.
- 7- توجد هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد التهكم التنظيمي (البعد السلوكي) وبين بعد الحماس بصفته أحد أبعاد الاستغراق الوظيفي، مما يشير إلى القيمة المضافة للمعلمين المنعكسة على حجم الجهود المبذولة في العمل.
- 8- يوجد هناك تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد التهكم التنظيمي (البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) وبعد الإخلاص بصفته أحد أبعاد الاستغراق الوظيفي، وهذه النتيجة تؤكد بأن لدى المعلمين اندماج عالي وتوجه شعوري أثناء العمل، والدفاع عن المدرسة والإلهام والفخر والتحدى تجاه الصعوبات والمعوقات التي تواجههم أثناء العمل.
- 9- يوجد هناك تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد التهكم التنظيمي (البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) وبعد الحماس بصفته أحد أبعاد الاستغراق الوظيفي، وهذه النتيجة تدلل على امتلاك المعلمين مستويات عالية من الطاقة والنشاط والمرونة الفكرية أثناء العمل.
- 10- يوجد هناك تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد التهكم التنظيمي (البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) وبعد الانغماس بصفته أحد أبعاد الاستغراق الوظيفي، وهذه النتيجة تؤكد بأن امتلاك المعلمين القدرة على التركيز الكامل أثناء العمل والسعادة عند القيام به، بحيث يمر الوقت بسرعة ويجد من الصعوبة فصل نفسه عن العمل.
- 11- القدرة على تحديد الخلافات الموجودة بين المعلمين فيما يتعلق بالمواقف التقييمية الخاصة بالعمل التنظيمي، مما يعني ان الاستغراق الوظيفي يزداد لدى المعلمين متى ما ازداد إدراكهم وشعورهم وسلوكياتهم تجاه أهمية حجم الجهود المبذولة من قبلهم في وظائفهم.
- 12- بما ان التهكم التنظيمي يرتبط بالعديد من المفاهيم مثل الاستغراق الوظيفي ، يجب على المديرين تعميق مفهوم العدالة التنظيمية التي يمكن تحقيقها دون بذل الكثير من الجهد والموارد.

### التوصيات

- 1- على المديرين في المدارس الحكومية لعب دوراً أكبر ونشاطاً أكثر حيوية في منع التهكم بين المعلمين من خلال اعتماد سياسة الباب المفتوح، مما يوفر لديهم فرصة التعبير عن آرائهم دون تبويض.
- 2- يجب على المديرين معالجة بعض القضايا الهامة حول أسباب التهكم التي تؤدي إلى ميل المعلمين إلى السلوكيات غير المرغوب فيها من خلال تنظيم ورشات عمل للمعلمين في ظل الإصلاحات الجديدة في التعليم.
- 3- فسح المجال أمام المعلم لتطوير قدراته وإمكاناته للإبداع.
- 4- على المديرين في المدارس الحكومية عقد اجتماعات أسبوعية مع كل معلم لمعرفة مشكلاتهم ومعالجتها والأخذ بتوصياتهم ومقترحاتهم.
- 5- إقامة دورات تدريبية مكثفة لجميع المديرين حول فهم كيفية التعامل مع المعلمين، وطرائق التدريس المتبعة من قبلهم في بيئة عمل تتسم بالمنافسة وسرعة التغيير.
- 6- من أجل ان تكون المنظمة قادرة على المنافسة، يجب التركيز على توظيف الموارد البشرية المبدعة والموهوبة والاحتفاظ بها.
- 7- ينبغي ان تكون برامج التدريب القاعدة الأساس في العديد من المدارس التي يناقش فيها المديرين المواقف التي تؤثر على ثقافة المدرسة، مع التأكيد على الآثار الايجابية للاستغراق الوظيفي للمعلمين على المديين القصير والبعيد.
- 8- ينبغي على المديرين إنشاء بيئة عمل صحية لجميع المعلمين في المدارس الحكومية، وقياس مدى ولائهم من خلال الحماس والإخلاص والانغماس في العمل.
- 9- ينبغي على المديرين إقامة دورات تدريبية لتوعية المعلمين بمفهوم التهكم التنظيمي، وطرائق التعامل معه ومدى تأثيره على النجاح التنظيمي.
- 10- على إدارة المدرسة توخي الحذر من المواقف السلبية الساخرة غير المتوقعة من المعلمين من خلال اعتماد الإدارة على المكشوف.



## اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير

11-نشر ثقافة الاستغراق الوظيفي بين المعلمين في المدارس الحكومية من خلال التأكيد على فرق العمل المدارة ذاتياً ومدى فاعليتها في حل النزاعات التنظيمية بين إدارات المدارس وبين المعلمين.

12-إجراء دراسة تتناول علاقة التهكم التنظيمي بمتغيرات أخرى مثل تمكين العاملين.

1. Akuzum C.,(2014),"The Effect of Organizational Justice and Organizational Cynicism on the Organizational Commitment: An Application in Primary Education Institutions", *Mevlana International Journal Of Education(MIJE)* Vol.4(3), Pp.48-68, December,2014.
2. Arabaci B.,(2010),"The Effects of Depersonalization and Organizational Cynicism Levels on the Job Satisfaction of Educational Inspectors", *African Journal Of Business Management* Vol.4(13), Pp.xxx-xxx, October,2010. ISSN 1993-8233.
3. Ayik A.,(2015),"An analysis of the Relationship between Organizational Communication and Organizational Cynicism According to Teachers Perceptions in Turkey", *academic Journals Educational Research and Reviews*, Vol.10(5), Pp.547-555, 10 March,2015.
4. Bashir S.,(2011),"Organizational Cynicism Development and Testing of an Integrated Model A study of Public Sector Employees in Pakistan", A research thesis submitted to the department of management& social sciences in partial fulfillment of the requirement for the degree of doctor of philosophy in management sciences(Human Resource Management).
5. Bakker A., and Lieter(2010),"Work engagement, A handbook of essential theory and research, Psychology Press.
6. Beduk A., Cakici A., and Cicekdagi H.,(2015),"An Organizational Evaluation On Cynicism And Organizational Commitment: Example Of Disaster And Emergency Employees", *Int J. Eco.Res*,2015, v6i 2,18-31 ISSN:2229-6158.
7. Cartwright S., and Holmes N.,(2006),"The meaning of Work: The challenge of regaining employee engagement and reducing Cynicism", *Human Resource Management Review* 16(2006), Pp.199-208.
8. Cemaloglu N., Kalkan F., Dagh E., and Cilek A.,(2014),"Examining the Relation between Humor Acts of School Principals and Teachers' Exposure Level to Mobbing and Organizational Cynicism Based on the Perceptions Of Teachers", *International Journal Of Teaching And Education* Vol.II(No.1), Pp.1-16.
9. Chen M., Kanbur R., and Richards C.,(2006),"Membership Based Organizations of the Poor: Concepts Experience and Policy", Pp.1-20.
10. Chiaburu D., Peng A., Oh I., Banks G., Lomeli L.,(2013),"Antecedents and Consequences of Employee Organizational Cynicism: A meta -analysis", *Journal Of Vocational Behavior* 83(2013) xxx-xxx.
11. Dean J., Brandes P., and Dharwadkar R.,(1998)."Organizational Cynicism", *The Academy Of Management Review*, Vol.23, No.2(Apr.,1998),Pp.341-352.
12. Delken M.,(2004),"Organizational Cynicism: A study among Call Centers", Athesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of





اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض  
المدارس الحكومية في قضاء الزبير

Master of Economics University of Maastricht. Impact Consulting Business, Manchester, [Success@impactconsulting.co.UK](mailto:Success@impactconsulting.co.UK).

13. Drake T.,(2012),"Assessing employee engagement: A comparison of the job engagement scale and the Utrecht work engagement scale, Master thesis, Colorado State University.

14. Gonzalez-Roma V., Schaufeli W.B., Bakker A.B., and Lioret S.,(2006),"Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles?, Journal of Vocational Behavior 68(2006) 165-174.

15. Kalagan G., and Aksu M.,(2010),"Organizational Cynicism of the research assistants: A case of Akdeniz University, procedia social and Behavioral sciences 2(2010).4820-4825.

16. Karadag E., Kilicoglu G., and Yilmaz D.,(2014),"Organizational Cynicism School Culture, and Academic Achievement: The Study Of Structural Equation Modeling", Educational Sciences: Theory & Practice. 14(1). 102-113.

17. Kasalak G., and Aksu M.,(2014),"The Relationship between Perceived Organizational Support and Organizational Cynicism of Research Assistants", Educational Sciences:Theory&Practice 14(1),Pp.125-133.

18. Kaya N., Ergiin E., Kesen M.,(2014),"The Effects Of Human Resource Management Practices and Organizational Culture Types on Organizational Cynicism: An empirical study in Turkey", British Journal Of Arts and Social Sciences, ISSN:2046-9578, Vol.17 No.1(2014), Pp.43-61.

19. Kim T., Bateman T., Gilbreath B., and Andersson L.,(2009),"Top Management Credibility and Employee Cynicism: A Comprehensive Model", The Tavistock Institute, Human Relations, Volume 62(10): 1435-1458.

20. Kocoglu M.,(2014),"Cynicism as a Mediator of Relations between Job Stress and Work Alienation: A study from a Developing Country-Turkey", Global Business and Management Research: An International Journal Vol.6,No.1(2014),Pp.24-36.

21. Lee K., and Shin K.,(2005),"Job Burnout, Engagement and Turnover Intention of Dietitians and Chefs at a Contract Foodservice Management Company", J Community Nutrition 7"2.,P.100-106.

22. Mani V.,(2011),"Analysis of Employee Engagement and its Predictors", International Journal of Human Resource Studies, ISSN 2162-3058, 2011, Vol.1, No.2, P.15-26.

23. Mantere S., and Martinsuo M.,(2001),"Adopting and questioning strategy: exploring the roles of cynicism and dissent", Paper to be Presented at 17<sup>th</sup> EGOS- European Group for Organisation Studies Colloquium, July 5-7, 2001 Lyon, France, Pp.1-25.

24. Nafei W., and Kaifi B.,(2013),"The Impact Of Organizational Cynicism On Organizational Commitment: An Applied Study On Teaching Hospitals in Egypt", European Journal Of Business and Management, ISSN 2222-1905(Paper) ISSN 2222-2839(Online) Vol.5, No.12,2013,Pp.131-147.



اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض  
المدارس الحكومية في قضاء الزبير

25. Nafei W.,(2013),"Examining the Relationship Between Organizational Cynicism and Organizational Change: A study from Egyptian Context", *Journal Of Business Administration Research*, Vol.2, No.2;2013,Pp.1-12.
26. Nair P., and Kamalanabhan T.J.,(2010),"The Impact Of Cynicism On Ethical Intentions Of Indian Managers: The Moderating Role Of Their Level Of Management", *International Journal Of Trade, Economics and Finance*, Vol.1, No.2, August,2010,Pp.155-159.
27. Ozer O., Songur C., Kar A., Top M., and Erigiic G.,(2014),"Organizational Stress Organizational Cynicism, Organizational Revenge; Intention To Quit: A study On Research Assistants", *The Macrotheme Review A multidisciplinary Journal Of global macro trends* 3(8),Fall 2014,Pp.121-128.
28. Pelit E., and Pelit N.,(2014),"The Effects Of Mobbing On Organizational Cynicism: A study On Hotels in Turkey", *International Journal Of Human Resource Studies*", ISSN 2162-3058,2014, Vol.4, No.1,Pp.34-56.
29. Polat S., and Gungor G.,(2014),"Relationship between Organizational Change Cynicism and Some Variables in Turkish Public Schools", *Anthropologist*,18(3):1019-1027(2014).
30. Putter L.,(2010),"Organizational Climate and Performance: The relation between organizational climate and performance and an investigation of the antecedents of organizational climate", *Graduation thesis Master of Science in Management of Technology*.
31. Sakovska M.,(2012),"Importance of Employee Engagement in Business Environment: Measuring the engagement level of administrative personal in VUC Aarhus and detecting factors requiring improvement, Master thesis, Aarhus University.
32. Shahzad A., and Mahmood Z.,(2012),"The Mediating-Moderating Model Of Organizational Cynicism and Workplace Deviant Behavior:(Evidence from Banking Sector in Pakistan)", *Middle-East Journal Of Scientific Research* 12(5):580-588,2012.
33. Schaufeli W.B., Taris T.W., and Rhenen W. V., (2008),"Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well- being?", *Applied Psychology: An International Review*, 2008, 57(2),173-203.
34. Simha A., Elloy D., and Huang H-C.,(2014),"The moderated relationship between job burnout and organizational cynicism, *Management Decision* Vol.52 No.3, 2014, Pp.482-504.
35. Simpson M.,(2009),"Engagement at work: A review of the Literature *International Journal of Nursing Studies* 46(2009)1012-1024.
36. Sirisetti S.,(2012),"Employee Engagement Culture", *The Journal of Commerce*, Vol.4, No.1,P.72-74.
37. Tabatabaei S., and Bigdelli E.,(2015),"The Mediating Role Of Employee Cynicism in the Relationship between Perceived Organizational Justice and Employee Silence", *Journal UMP Social Sciences and Technology Management*, Vol.3. Issue.3. 2015, Pp.121-127.



اثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض  
المدارس الحكومية في قضاء الزبير

---

## The Impact of Organizational cynicism in Job Engagement of Government Schools' teachers in Al Zubair district

Dr.Assistant Professor.Rasha Mahdi Salih

**Abstract:**

The research aimed to investigate the level of Organizational Cynicism and Job Engagement of Government Schools' teachers in Al Zubair district. To achieve this research was conducted on a random sample of (66) item. The statistical package for social sciences (SPSS) was used to analyze and examine the hypotheses. The researcher used many statistical methods to achieve the research objectives, such as simple, multi regression and the research results showed there is significant impact to teacher's in the schools of the research sample between Organizational cynicism and Job Engagement

**Key words:** Engagement, cynicism, Vigor, Dedication, Absorption.