



ISSN: 1817-6798 (Print)  
Journal of Tikrit University for Humanities

available online at: [www.jtuh.org/](http://www.jtuh.org/)

**JTUH**  
Journal of Tikrit University for Humanities

researcher: Hamed Aswad Hussein  
Al-Tai

A.M. Dr. Soraa Asaad Jamil

Tikrit University/College of Education for  
Human Sciences/Department of Educational  
and Psychological Sciences.

\* Corresponding author: E-mail :  
[Hamed.husen@st.tu.edu.iq](mailto:Hamed.husen@st.tu.edu.iq)

**Keywords:**

link.  
Functional link.

**ARTICLE INFO**

**Article history:**

Received 4 Jan. 2022  
Accepted 17 Aug 2022  
Available online 28 Jan 2023

E-mail [t-jtuh@tu.edu.iq](mailto:t-jtuh@tu.edu.iq)

©2023 COLLEGE OF Education for Human  
Sciences, TIKRIT UNIVERSITY. THIS IS AN  
OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY  
LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Journal of Tikrit University for Humanities

## Measuring the Functional Correlation of Primary School Teachers in the District of Shirqat

### A B S T R A C T

The current research aims to identify the level of functional correlation of primary school teachers and to know, the statistical differences in the functional correlation of the variables of sex (males - females) and the number of years of service (less than 5 years - more than 5 years). The current research community consisted of all primary school teachers in Salah al-Din governorate, Shirqat district, for the academic year (2021-2022) Their number was totally (١١٨٨) of both male and female teachers, divided into (٨٦٧) male teachers and (٣٢١) female teachers, distributed among schools of Shirqat district which total number was (200) Schools. The total research sample amounted to (600) male and female teachers distributed among (27) schools. The validity of the two scales was verified by adopting (content validity of its two types: apparent validity, logical validity, and construct validity) and the discriminatory power was calculated for the items of the two scales. Cronbach for both scales, and the data were treated statistically using the statistical package (SPSS). The results of the research showed that the teachers' group enjoys a high level of functional correlation. The research sample of males has a higher level of job relatedness than females, and as for the variable years of service, the results showed that teachers from the research sample who have served more than (5) years have a higher degree in job relatedness than teachers with service less than (5) years)

© 2023 JTUH, College of Education for Human Sciences, Tikrit University

DOI: <http://dx.doi.org/10.25130/jtuh.30.1.2.2023.16>

### قياس الارتباط الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في قضاء الشرقاط

الباحث: حامد اسود حسين الطائي / جامعة تكريت / كلية التربية للعلوم الإنسانية / قسم العلوم التربوية والنفسية.  
أ.م. د سري أسعد جميل / جامعة تكريت / كلية التربية للعلوم الإنسانية / قسم العلوم التربوية والنفسية.

### الخلاصة:

يهدف البحث الحالي الى التعرف على مستوى الارتباط الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية ومعرفة

الفروق ذات الدلالة الاحصائية في الارتباط الوظيفي لمتغيري الجنس (ذكور - اناث) عدد سنوات الخدمة (اقل من ٥ سنوات - اكثر من ٥ سنوات). وتكون مجتمع البحث الحالي من جميع معلمي المرحلة الابتدائية في محافظة صلاح الدين قضاء الشرقاط للعام الدراسي (٢٠٢١-٢٠٢٢) والبالغ عددهم (١١٨٨) معلما ومعلمة وبنواحي ( ٨٦٧ ) معلما و (٣٢١) معلمة, حيث بلغ عدد المدارس في قضاء الشرقاط ( ٢٠٠ ) مدرسة. وقد بلغت عينة البحث الكلية (٦٠٠) معلم ومعلمة توزعت على (٢٧) مدرسة , وتم التحقق من صدق المقاييس باعتماد (صدق المحتوى بنوعيه الصدق الظاهري والصدق المنطقي وصدق البناء) وتم حساب القوة التمييزية لفقرات المقاييس, اما الثبات فتم حسابه بطريقة اعادة الاختبار, والفا كرونباخ لكلا المقاييس, وعولجت البيانات احصائياً باستخدام الحقيبة الاحصائية (SPSS) وأظهرت نتائج البحث, إن شريحة المعلمين يتمتعون بمستوى عالي من الارتباط الوظيفي. وإن عينة البحث من الذكور لديها مستوى عالي من الارتباط الوظيفي اكثر من الاناث, أما بالنسبة لمتغير سنوات الخدمة فقد أوضحت النتائج أنّ المعلمين من عينة البحث الذين لديهم خدمة اكثر من (٥) سنوات لديهم درجة أعلى في الارتباط الوظيفي من المعلمين ذوي الخدمة اقل من (٥) سنوات .

**الكلمات المفتاحية:** الارتباط، الارتباط الوظيفي.

### التعريف بالبحث

#### مشكلة البحث:

ازداد الاهتمام بالسنوات الأخيرة بالتعليم الخاص خاصة في الدول العربية, وعملت المدارس الخاصة على اجتذاب عدد كبير من المعلمين والمعلمات للتدريس فيها مما جعل من هذه الشريحة من المعلمين والمعلمات جزءاً مهماً من النظام التربوي, ومع زيادة عدد المعلمين والمعلمات في المدارس الخاصة , كانت هناك ضرورة لتناول بعض المتغيرات المهمة مثل الارتباط الوظيفي إذ إن هؤلاء المعلمين يعانون من انخفاض في مستوى الارتباط بالوظيفة , ذلك أن المدارس الخاصة لا تقدم لهم بيئة مدرسية قادرة على تعزيز الارتباط الوظيفي لديهم .

فالتعليم هو الركيزة الأهم والأسمى التي تقوم وتبنى عليها المجتمعات الانسانية، كما أن الحكومات تولي التعليم أهمية عظيمة، وتستقطع له نصيباً كبيراً من جهودها ومخططاتها، ولكي تؤدي هذه الجهود ثمارها لابد من إيجاد البيئة المناسبة الداعمة والحاضنة للإنجاز والتطوير، والمؤسسات التعليمية هي وحدة متكاملة وجزء من أجزاء أخرى تشكل أحد أهم مؤسسات الدولة، وهي التي تواجه تحديات كبيرة من أهمها تنوع الأطياف والتوجهات السلوكية المختلفة، وإن للأفراد مفاهيم وقيم ووجهات نظر متباينة والمؤسسات التي تعترف وتولي اهتمام لهذه السلوكيات فإنها تخلق بيئة عمل صحية تساعد في اندماج الأفراد بالمؤسسات ويرفع من مستوى ارتباطهم والتزامهم بالعمل ( هرمان ، ٢٠٠٣: ٢٠٠ ) .

كما أن تحري العلاقة بين الارتباط الوظيفي وبين بعض المتغيرات النفسية والسلوكية لدى المعلمين كالرضا الوظيفي والأداء الوظيفي والتمكين النفسي والوظيفي من القضايا البحثية المهمة التي تستدعي مزيداً من الدراسة والبحث، فيؤدي الارتباط الوظيفي إلى تحمل الموظفين بشكل عام والمعلمين بشكل خاص المسؤولية الاجتماعية وزيادة الطاقة الإنتاجية في العمل وتحقيق أهداف المؤسسة لما فيه من تعلق الموظف في عمله ويصبح جزء مهم في حياته أكثر فأكثر، فنجاح اي عمل وبأي مكان يتوقف على القائمين به وعلى ما يتصفون به من صفات وعلى ما يمتلكون من معلومات وقدرات ومهارات ورغبة وحب الإنجاز لذلك العمل، فنجاح الموظف في مكان عمله يعتمد بالدرجة الأولى على المعلم؛ لأنه العنصر القيادي الفعال في العملية التعليمية، فكلما ساءت علاقة الموظف مع إدارته او قلت الأجور او كان مع زملاء عمل لا يتفقون فيما بينهم ساء الارتباط الوظيفي وهنا أصبحت كل تلك العوامل مشاكل كبيرة من مشاكل الارتباط داخل المدرسة(السليمان ، ٢٠٠٣: ٢٩).

#### أهمية البحث:

يعد المعلم أحد أهم العاملين في القطاعات الحكومية والخاصة إذ إنه يعمل على ضمان تخريج جيل قادر على مواجهة التحديات المستقبلية، فالتعليم ذو الجودة العالية هو الجهد المبذول من مجموعة متميزة من المعلمين الذين يتصفون بعدة خصائص أهمها التدريب الكافي والدافعية نحو العمل والالتزام والرضا والشعور بالأمن مما ينعكس على مستوى أدائهم لمهمتهم المقدسة، ألا وهي تعليم الجيل الحالي من الطلبة ليكونوا أفراداً قادرين على بناء المستقبل وتطوره.

فيعد الارتباط الوظيفي إحدى العناصر المحورية التي تساهم في نمو المدارس وكانت بداية ظهور مفهوم الارتباط لأول مرة من جانب الباحث (Kahn, 1990) والذي قدمه على أنه الارتباط الشخصي وهو عبارة عن تسخير أعضاء المدرسة أنفسهم في أدوار عملهم لأنه عن طريق الارتباط يستخدم الفرد ويعبر عن نفسه جسدياً وذهنياً وعاطفياً أثناء أداء دوره ، وقد ركز بعض الباحثين على هذا المفهوم على أنه حالة ايجابية مرتبطة بالعمل يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يملؤه ويمكن وصفها من خلال ثلاثة أبعاد هي الحوية والتفاني والاستغراق حيث يصف المفهوم الأول الرغبة في استثمار جهد الشخص في عمله والمثابرة في مواجهة الصعاب بينما يشير المفهوم الثاني إلى احتواء الفرد بقوة في عمله وإحساسه بقيمته وأهميته والشعور بالحماس والفخر عند ممارسة عمله، ويعني المفهوم الثالث انهماك الفرد في عمله وشعوره بأن الوقت ينقضي بسرعة في العمل، ومن هنا يركز الارتباط على الجوانب الايجابية للعمل الشخصي وفق دراسة (Wefald, A., 2008) والتي تتمثل بالشعور في الطاقة العالية والاحتواء القوي وارتفاع الشعور بالفاعلية ومن ثم يعبر الفرد عن نفسه جسدياً وذهنياً وعاطفياً أثناء أداء دوره في المنظمة ومن هنا فإن ارتباط الموظف بمنظمته يزداد عندما تتسم المنظمة بقيم اصيلة وثقة وعدالة قائمة على أساس الاحترام المتبادل لاسيما في الوعود والالتزامات بين الموظفين. (المعتر بالله، ٢٠١٢: ١٠-١١)

ويرى ( المغربي ٢٠١٢ ) أن ارتباط الموظف بمنظمته يزداد عندما تتمتع المنظمة بقيم أصيلة وثقة وعدالة قائمة على أساس الاحترام المتبادل، حيث الوعود والالتزامات تكون في اتجاهين بين الارتباط الوظيفي بأنه شعور وإحساس العاملين بوجود علاقة قوية بينهم وبين الوظيفة التي يؤدونها. ( المغربي ٢٠١٢ : ١١ )  
وتتلخص أهمية البحث الحالي في النقاط التالية:

١- تتبثق أهمية هذه الدراسة الحالية من أهمية الدور الذي يقوم به المعلمين في العملية التربوية والتعليمية، والتي تتطلب منهم أن يتمتعوا بدرجة عالية من الارتباط الوظيفي من اجل تقديم افضل ما لديهم من خبرات تعليمية وتربوية للنهوض بواقع التعليم في العراق.

٢- تكمن أهمية هذه الدراسة في المعنى الحقيقي لمفهوم الارتباط الوظيفي في حد ذاته وباعتباره من المفاهيم الحديثة في المجال التعليمي، بحيث نجد جميع المؤسسات التعليمية الحديثة تسعى إلى تحقيقه ميدانياً من خلال توفير بيئة عملية ملائمة تساعد على ترسيخ معالم الحيوية العمالية كالتعاون والانسجام كفريق واحد يتحلى بروح المبادرة في العمل من خلال بذل الجهد والتفاني بهدف تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية.

٣- تعد الدراسة استجابة للتوجهات الحديثة التي تقوم بها وزارة التربية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي وذلك من خلال المشاركة في مشروع قياس الارتباط الوظيفي. كما أنها قد تسهم في الكشف عن مسببات الارتباط الوظيفي وبعض الإجراءات السلوكية لدى معلمي مدارس المرحلة الابتدائية وإعطاء تصورات واضحة تجاهها.  
**أهداف البحث:**

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على :

- ١- مستوى الارتباط الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية.
- ٢- الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى الارتباط الوظيفي لمتغيري الجنس (ذكور - اناث) عدد سنوات الخدمة (اقل من ٥ سنوات - اكثر من ٥ سنوات).

#### **حدود البحث:**

- حدود بشرية: معلمي المرحلة الابتدائية.
- حدود مكانية: جميع المدارس التابعة الى محافظة صلاح الدين / قضاء الشرقاط.
- حدود زمانية: ٢٠٢١-٢٠٢٢

#### **تحديد المصطلحات:**

#### **الارتباط الوظيفي ( Job Engagement ) عرّفه كل من:**

- ١- (Kahn, 1990): بأنه المشاركة الكاملة والاداء النشط في العمل والتعبير عن ذلك بالحضور الشخصي والمعرفي والعاطفي بالقدر الذي ينعكس على السلوكيات التي تعزز التواصل الفعال داخل المؤسسة.
- ٢- ( Schaufeli, W. et al, 2002 ): هو حالة إيجابية مرتبطة بالعمل يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يملؤه ويمكن وصفها من خلال ثلاثة أبعاد هي الحيوية والتفاني والاستغراق حيث يصف المفهوم الأول الرغبة في

استثمار جهد الشخص في عمله والمثابرة في مواجهة الصعاب بينما يشير المفهوم الثاني إلى احتواء الفرد بقوة في عمله واحساسه بقيمته واهميته والشعور بالحماس والفخر عند ممارسة عمله، بينما المفهوم الثالث يعني انهماك الفرد في عمله وشعوره بأن الوقت ينقضي بسرعة في عمله .

٣- (Hewitt,2014): الحالة التي يلتزم فيها الفرد فكرياً وعاطفياً بالمنظمة واعضاءها ، وقد قسمت الارتباط إلى ثلاثة أبعاد اساسية هي القول ويشير إلى التحدث عن المنظمة من جانب الفرد بصورة إيجابية ، والبقاء ويشير إلى رغبة الفرد في الاستمرار في العمل لدى المنظمة ، والسعي بمعنى بذل الفرد المزيد من الجهد بما يساهم في نجاح المنظمة.

٤- (شيت،٢٠١٦): الحالة التي يعبر فيها الافراد عن ذاتهم بشكل كامل، جسدياً وعاطفياً وذهنياً في اداء عملهم.

التعريف النظري: ( تبني الباحث تعريف (Schaufeli, W. et al, 2002) والذي ينص على ان الارتباط الوظيفي هو حالة إيجابية مرتبطة بالعمل يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يملؤه ويمكن وصفها من خلال ثلاثة أبعاد هي الحيوية والتفاني والاستغراق حيث يصف المفهوم الأول الرغبة في استثمار جهد الشخص في عمله والمثابرة في مواجهة الصعاب بينما يشير المفهوم الثاني إلى احتواء الفرد بقوة في عمله واحساسه بقيمته واهميته والشعور بالحماس والفخر عند ممارسة عمله، بينما المفهوم الثالث يعني انهماك الفرد في عمله وشعوره بأن الوقت ينقضي بسرعة في عمله .

التعريف الاجرائي: هو الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على فقرات مقياس الارتباط الوظيفي.

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### مفهوم الارتباط الوظيفي وتطوره:

لقي مفهوم الارتباط الوظيفي اهتماماً كبيراً على مدار السنوات العشرة الماضية، حيث يعتبر من ابرز المفاهيم التنظيمية والادارية الايجابية، فحاول الباحثون والكتاب ان يسلطوا الضوء على مفهوم الارتباط الوظيفي لكنهم لم يقدموا منظوراً ذا معنى لهذا المفهوم بحيث يمكنهم من تعميمه عبر الثقافات المختلفة، مما جعلهم يصفون هذا المفهوم بأنه يتسم بالتشويش والغموض. (قاسم،٢٠١٢: ٣٢)

فليس من السهل إيجاد تعريف محدد للارتباط الوظيفي، فهناك الكثير من التعريفات والتفسيرات المختلفة لهذا المفهوم، وتؤكد العديد من الدراسات أن مفهوم الارتباط الوظيفي يختلف باختلاف بيئة العمل.

ومن هنا فقد كانت بداية ظهور مفهوم الارتباط لأول مرة من قبل الباحث (Kahn,1990) والذي قدمه على أنه الارتباط الشخصي (Personal Engagement) وهو عبارة عن تسخير أعضاء المدرسة أنفسهم في عملهم، ذلك أن الفرد يتعاش جسدياً وذهنياً وعاطفياً في عمله أثناء أداء دوره، وعرف عدم الارتباط الشخصي (Personal Disengagement) بأنه عبارة عن فصل النفس من أدوار وبيئة العمل حيث أن الفرد يسحب نفسه جسدياً وذهنياً وعاطفياً أثناء أداء الدور، وهناك باحثون آخرون وجدوا أن الارتباط هو حالة ايجابية نحو

العمل يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يسيطر على كيانه حيث يجد مستويات مرتفعة من الطاقة والمرونة الذهنية أثناء العمل والرغبة في استثمار الجهد في العمل والمثابرة في مواجهة الصعاب, كما يشعر الفرد بالتقاني والاستغراق في العمل حيث يشير التقاني إلى احتواء الفرد بقوة في عمله و إحساسه بقيمته وأهميته والشعور بالحماس والإلهام والفخر والتحدي عند ممارسة عمله وأخيراً يشير الاستغراق إلى انغماس الفرد في عمله وشعوره بأن الوقت ينقضي بسرعة في العمل وصعوبة فصل أو تحرير نفسه من العمل. (Kahn,1990:124)

وكان الاحتراق الوظيفي هو نقطة الانطلاق لظهور مفهوم الارتباط الوظيفي حيث أنه يركز على الجوانب الايجابية للعمل الشخصي فإذا كان الاحتراق الوظيفي يتكون من ثلاثة عوامل تتمثل في: الإجهاد العاطفي وإلغاء الشخصية وانخفاض الشعور بالفاعلية فإن بناء الارتباط الوظيفي يتطلب إعادة تسمية عوامل الاحتراق الوظيفي من الإجهاد العاطفي إلى الشعور بالطاقة العالية وأصبحت إلغاء الشخصية الاحتواء القوي للشخصية وانخفاض الشعور بالفاعلية أصبحت ارتفاع الشعور بالفاعلية. (قاسم، ٢٠١٢: ٥٣)

ويتضح مما سبق أن الارتباط الوظيفي هو حالة ايجابية لإنجاز العمل المكلف به الفرد, والارتباط له تأثير إيجابي على كل من الانفتاح على الآخرين والخبرة والانجاز وفقاً لما يمليه الضمير والاستقرار العاطفي والقدرة على التكيف مع بيئة العمل, ويوجد نوعان من الارتباط هما الارتباط بالوظيفة, والارتباط بالإدارة, والارتباط بالوظيفة وبالإدارة له علاقة ايجابية بالرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية , وله علاقة سلبية مع النية لترك العمل. (الفضيل، ٢٠١٢: ٢٧)

وتوصلت بعض الدراسات الى أن الموظفين المرتبطين بعملهم أكثر إنتاجية من نظرائهم غير المرتبطين بعملهم. وأن ارتباط الموظف يشمل الالتزام والحماس والطاقة والتركيز على الجهد المميز ويتم وضع الارتباط على أنه نموذج يحتضن النفسية والسلوك في آن واحد. بالإضافة الى السمات الشخصية مثل المبادرة والروح الرياضية والإيثار والسمات الفريدة التي تتضمنها المواطنة التنظيمية ,كما توصلت هذه الدراسات إلى إن الموظفين المرتبطين بعملهم يكونوا أكثر ولاءً للعمل وبالتالي أقل عرضة لترك العمل, بالإضافة إلى وجود علاقة قوية بين الارتباط والربحية وكذلك زيادة الإنتاجية والمبيعات ورضا العملاء والحفاظ على حقوق الموظف. (Furness, 2008:95)

وتتجلى صعوبة البحث في هذا المجال في التآرجح بين معنى هذا المفهوم وعدم خضوعه إلى تعريف واحد وواضح, ويستطيع الفاحص لما هو متاح من بحوث في هذا الميدان الاستنتاج بان حصيلة المعرفة النظرية والبحثية المتاحة عن هذه الفئة من اتجاهات المعلمين يغلب عليها طابع التشتت وعدم التركيز, مما حدا ببعض الباحثين إلى وصف هذا المفهوم بأنه يتسم بالتشوش والغموض للمفهوم وتعدد المصطلحات التي تحاول وصف مفهومه كما وصفه باحثون اخرون بأنه يفنقر الى اطار فكري دقيق. ( Kanungo,1982: p,341)

فالارتباط الوظيفي من الموضوعات التي بُحِثت من منظورات كثيرة بل وشديدة التباين، وقد ركز العلماء على العوامل والظروف التنظيمية التي قد تسهم في خلق حالة الارتباط الوظيفي، على سبيل المثال: العلاقة مع زملاء العمل، وايضاً نوعية الإدارة، والانطباع النفسي عن العمل بشكل عام, هذا فإن علماء النفس في محاولتهم لتفسير طبيعة الارتباط الوظيفي، يقومون بالتركيز على التحليل لحالات محددة تعد بمثابة الحافز للفرد على

الأداء الجيد في ظروف العمل المختلفة حتى ان تفسيراتهم لظاهرة الارتباط الوظيفي اصبحت مبنية إلى حد كبير على الحوافز لذلك فإنها تميل إلى التأكيد على أن الحاجات الفردية واشباعها في محيط العمل، هي المحددات الأساسية للارتباط الوظيفي، وايضاً هذا المنظور يهتم عادة بإثارة عدد من التساؤلات مثل هل للعمل اهمية معينة ؟ هل ان نوعية ادارة المدرسة جيدة ؟ وهل تتسم تلك العلاقة بين زملاء العمل بالتعاون؟ وغير ذلك من التساؤلات التي يمكن ان تساعد في الإجابة عليها استجلاء حقيقة الاندماج الوظيفي والعوامل المختلفة التي قد تؤثر فيه. ( Eloy,1995:p,128 )

وعبر ألبورت (١٩٤٧) عن هذه الرؤيا حينما أشار إلى أن العلاقات الاجتماعية السليمة التي تشكل شرطاً لا غنى عنه للارتباط الوظيفي، لأنها تساعد على تشكيل اتجاه الافراد نحو العمل حتى ان درجة التباين في الارتباط الوظيفي يمكن أن تعود إلى اختلاف في التوجهات للقيم نحو العمل والتي تم تعلمها منذ الصغر، وبطريقة مماثلة لإظهار أهمية ذلك التطبيق الاجتماعي في العمل كمؤثر على الارتباط الوظيفي. (محمد، ٢٠٢٠ :٥٨)

وقد استخدم عالم النفس (مورر، ١٩٦٩ : ٨٢) تعريفاً لمصطلح دور دوافع العمل (work motivation) role ليصف تلك الدرجة التي سيكون فيها دور العمل في حد ذاته مهماً للمعلم يضاف إلى تلك الدرجة التي يمكن ان يشكل فيها العمل المرتكز الأساسي لتعريف الذات وتقويمها ونجاحها، وقد وضح معنى تعريف الذات بصورة قد تكون مشابهة لمفهوم الالتصاق النفسي للارتباط الوظيفي، فيقول إن تعريف الذات يرجع إلى الدرجة التي يعرف فيها الشخص نفسه او يدرك ذاته كشخص بصورة رئيسية من منظور دوره في العمل. ( March & Simon,1986:p,33)

## النظريات المفسرة لمفهوم الارتباط الوظيفي:

### ١- نظرية التكيف الوظيفي:

اهتمت هذه النظرية بدراسة سلوك الموظفين العاملين لمعرفة مدى تكيفهم واستقرارهم في أعمالهم الوظيفية التي يمارسونها ، ويرى أصحاب هذه النظرية أن سلوك الموظف أو العامل في العمل يعتمد على درجة الارتباط والتكيف والتطابق بين شخصية الموظفين (أي صفات الموظفين أو العاملين) وبيئة العمل (أي صفات العمل أو الوظيفة والمنظمات ) ويعتبر الارتباط هو العامل الرئيس في تفسير تكيف الفرد مع بيئة العمل كما يتجسد في شعوره بالقناعة والاستقرار في الوظيفة (العيداني، ٢٠١١ : ٤٠)

وتؤكد نظرية التكيف الوظيفي انه يجب على الإدارة أن تهتم بأبعاد شخصية الموظف الشاملة، وذلك لان هذه الأبعاد لها دور كبير في تحديد استجابة هذا الموظف للمنظمة التي ينتمي إليها، سواء كانت هذه الاستجابة ايجابية أو سلبية ويقصد بأبعاد الشخصية، الصفات الشخصية كالحاجات الإنسانية ( الدوافع، القدرات الذكاء، المواهب، الاستعدادات الأخرى) والقيم والمواقف والاتجاهات التي يعتنقها الفرد ويؤمن بها وكذلك الفروق الفردية. (العديلي ، ١٩٩٥ : ١٠٤ - ١٠).

الدراسات التي تناولت متغير ( الارتباط الوظيفي)

أ- الدراسات العربية:

دراسة ( الرواشدة, ٢٠١٣ ) الارتباط الوظيفي وأثره في الثقة التنظيمية للعاملين في الدوائر الحكومية في الاردن. تهدف هذه الدراسة الى معرفة الارتباط الوظيفي واثره في الثقة التنظيمية للعاملين في الدوائر الحكومية في الأردن, حيث استخدم الباحث الاسلوب الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة, حيث قام باختيار عينة عشوائية حيث بلغ حجمها (٥٥٣), وكان من اهم نتائج الدراسة وجود اثر للارتباط الوظيفي في الثقة التنظيمية وان ابعاد الارتباط الوظيفي تفسر ما مقداره (٦٢,٣%) من التباين في الثقة التنظيمية, وفي ضوء ما توصلت اليه الدراسة من نتائج اوصت الدراسة بضرورة قيام الدوائر الحكومية موضع الدراسة بأخذ دورها في الاهتمام بأبعاد الارتباط الوظيفي وتعزيزها لما لها من اثر في تحسين الاداء وكذلك زيادة رضا العاملين وتحسين مستوى الثقة التنظيمية.

٢- دراسة ( البردان ٢٠١٧ ) العلاقة المباشرة والغير مباشرة بين القيادة الاصلية والارتباط الوظيفي من خلال رأس المال الفكري كمتغير وسيط في المستشفيات التعليمية.

تهدف هذه الدراسة الى تحليل العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين القيادة الاصلية والارتباط الوظيفي من خلال راس المال النفسي كمتغير وسيط في المستشفيات التعليمية وذلك بالتطبيق على (٣٥٦) من اطباء واعضاء هيئة التمريض وقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية بين جميع ابعاد راس المال النفسي الايجابي وابعاد الارتباط الوظيفي ( الحماس - الاخلاص - الانغماس) وكذلك وجود علاقة ارتباطية بين متغيرات البحث المدروسة.

٣- دراسة ( خليفة, ٢٠١٧ ) العلاقة الارتباطية بين عناصر الشفافية الادارية والارتباط الوظيفي لدى العاملين بالبنوك التجارية بمحافظة اسيوط.

تهدف الدراسة الى التعرف على العلاقة الارتباطية بين متغيري البحث عناصر الشفافية الادارية والارتباطية وذلك من خلال التطبيق على (١٠٥) من العاملين في البنوك التجارية بمحافظة اسيوط, وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية بين عناصر الشفافية الادارية وبين درجة الارتباط الوظيفي.

ب- الدراسات الاجنبية:

١- دراسة ( Macey et al., 2008 ) التعرف على معنى ارتباط الموظف بين كل من الباحثين الأكاديميين والممارسين.

تهدف هذه الدراسة للتعرف على معنى ارتباط الموظف بين كل من الباحثين الأكاديميين والممارسين وبعد معالجة البيانات احصائياً باستخدام معامل ارتباط بيرسون وقد توصلت الدراسة إلى أن الموظفين المرتبطين بعملهم يكونون أكثر ولاءً وبالتالي أقل عرضة لترك العمل بالإضافة إلى وجود علاقة قوية بين الارتباط والربحية من خلال زيادة الإنتاجية والمبيعات ورضا العملاء والحفاظ على حقوق الموظف .

٢- دراسة ( Chughtai et al, 2008 ) العلاقة بين الثقة في الآخرين والارتباط الوظيفي لدى عينة من العاملين في المؤسسات الحكومية.

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة التبادلية بين كل من الثقة في الآخرين والارتباط الوظيفي وقام الباحث باعداد مقياس للارتباط الوظيفي من اجل قياس درجة الارتباط لدى العاملين, وبعد معالجة البيانات

احصائياً توصل الباحث الى أن مستويات الثقة تزداد بزيادة درجات الارتباط الوظيفي ، الأمر الذي يحقق مستويات عالية من الثقة للعاملين في كافة المستويات الإدارية.

٣- دراسة ( Chughtai, 2009 ) الآثار المترتبة على ثقة أعضاء هيئة التدريس بالمدرسة التي يعملون بها وعلاقتها بالارتباط الوظيفي.

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على الآثار المترتبة على ثقة أعضاء هيئة التدريس بالمدرسة التي يعملون بها وعلاقتها بالارتباط الوظيفي، وقد تم تجميع البيانات من عينة من المدرسين بثلاث مدارس ثانوية وبعد معالجة البيانات احصائياً توصل الباحث إلى أن الارتباط بالوظيفة يؤدي إلى بذل المزيد من الجهود في الوظائف والشعور بالحماس في العمل.

### منهجية البحث واجراءاته

#### أولاً: منهجية البحث:

استعمل الباحث المنهج الوصفي الارتباطي القائم على رصد ما هو موجود وتحليله، ويعد هذا المنهج منهجاً ملائماً لطبيعة البحث وأهدافه، فهو يقوم على وصف العلاقات، والمؤثرات التي توجد بين الظواهر وتحليلها وتفسيرها، كما يساعد على تقديم صورة مستقبلية في ضوء المؤثرات الحالية. (فان دالين، ١٩٨٥، ٣١٢) لذا يعد البحث الحالي من الدراسات الوصفية ؛ لكونه يتناول دراسة الارتباط الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية .

#### ١- مجتمع البحث:

إنّ مجتمع البحث هو جميع الأفراد الذين يمثلون موضوع مشكلة البحث , أو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها نتائج الدراسة, (الاسدي وفارس, ٢٠١٥: ٢١٤) فتكون مجتمع البحث الحالي من جميع معلمي المرحلة الابتدائية في محافظة صلاح الدين قضاء الشرقاط للعام الدراسي (٢٠٢١-٢٠٢٢) والبالغ عددهم (١١٨٨) معلم ومعلمة وبواقع (٨٦٧) معلم و (٣٢١) معلمة, حيث بلغ عدد المدارس في قضاء الشرقاط ( ٢٠٠ ) مدرسة.

#### ٢- عينة البحث:

يقصد بالعينة جزء من المجتمع الأصلي الذي تجري عليه الدراسة، ويختارها الباحث على وفق قواعد خاصة، لكي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً, (داود وعبد الرحمن، ١٩٩٠: ٦٧).

وقد بلغت عينة البحث الكلية (٦٠٠) معلم ومعلمة توزعت على النحو الآتي:

١-عينة بناء أدوات القياس والتحليل الإحصائي البالغة (٢٠٠) معلم ومعلمة.

٢-العينة الاستطلاعية بلغت (٤٠) معلم ومعلمة.

٣- عينة الثبات بلغت (٦٠) معلم ومعلمة.

٤- عينة التطبيق النهائي والبالغة (٣٠٠) معلم ومعلمة.

وفيما يأتي وصفاً لهذه العينات :

## ١- عينة التحليل الاحصائي ( لمقياس الارتباط الوظيفي)

تم اختيار عينة التمييز لمقياس الارتباط الوظيفي وفق معيار أيبل (Ebel,1972) الذي يشير إلى أن سعة العينة وكبرها هو الإطار المفضل في عملية الاختيار؛ ذلك انه كلما زاد حجم العينة قل احتمال وجود الخطأ المعياري, (Ebel,1972,p.289-290).

ويقترح نانلي (Nunnally,1978) أيضاً أن يكون حجم عينة تحليل الفقرات بين (٥) أفراد لكل فقرة من فقرات المقياس, وذلك لتقليل أثر الصدفة ( Nunnally,1978,p.262) فبلغت نسبة العينة (١٦,٨٣٥%) من المجتمع الأصلي, حيث بلغ عددها (٢٠٠) معلم ومعلمة من المجتمع الاصلي.

## ٢-عينة التطبيق النهائي ( لمقياس الارتباط الوظيفي)

أخذ الباحث عينة للتطبيق النهائي لتطبيق بالطريقة العشوائية البسيطة, حيث بلغت نسبة العينة (٢٥,٢٥٢%) من المجتمع الاصلي اي (٣٠٠) معلم ومعلمة.

### ثانياً- اداة البحث:

لغرض قياس المتغيرات التي شملها البحث , وهي: (الارتباط الوظيفي ) لدى معلمي المرحلة الابتدائية, قام الباحث باعداد مقياس الارتباط الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية, وسيعمد الباحث إلى إيجاد جميع الخصائص السايكومترية من خلال اعتماد الاجراءات العلمية المعتمدة في ذلك . كما موضح بالآتي :-  
- مقياس الارتباط الوظيفي :

من اجل اعداد مقياس لقياس الارتباط الوظيفي ولكي يكون ملائماً لخصائص مجتمع البحث وتتوفر فيه شروط المقاييس العلمية فقد قام الباحث بالإجراءات التالية لبناء المقياس:

- ١- اطلع الباحث على بعض النظريات والأدبيات التي تناولت الموضوع , للإفادة منها في بناء فقرات المقياس.
- ٢- تحديد مفهوم الارتباط الوظيفي: هو حالة إيجابية مرتبطة بالعمل يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يملؤه ويمكن وصفها من خلال ثلاثة أبعاد هي الحيوية والتفاني والاستغراق حيث يصف المفهوم الأول الرغبة في استثمار جهد الشخص في عمله والمتابعة في مواجهة الصعاب بينما يشير المفهوم الثاني إلى احتواء الفرد بقوة في عمله واحساسه بقيمته واهميته والشعور بالحماس والفخر عند ممارسة عمله, بينما المفهوم الثالث يعني انهماك الفرد في عمله وشعوره بأن الوقت ينقضي بسرعة في العمل. ( Schaufeli, W. et al, 2002 )
- ٣- الاطلاع على بعض الادبيات المختصة بموضوع متغير الارتباط الوظيفي في الدراسات السابقة، وبعد الأخذ بآراء ومشورة المختصين من الاساتذة والباحثين في بناء المقاييس النفسية شرع الباحث بأعداد مقياس يعتمد المعايير المعتمدة من خلال الإفادة من بعض المقاييس السابقة المتعلقة بمتغير البحث في اعداد فقرات المقياس وجعلها تعكس خصوصية مجتمعنا. ومن المقاييس، التي اطلع عليها الباحث وهي:

- مقياس ريتش، لبييف، كروفورد ( Rich, Lepine & Crawford, 2010 ) والمكون من (١٥) فقرة

- مقياس ( Schaufeli et al., 2002 ) والذي يتكون من ثلاث ابعاد هي ( الحيوية والتفاني والاستغراق)

- مقياس العشري (٢٠٢٠) والمكون من (٣٥) فقرة

ومن خلال ذلك تم صياغة (٣٠) فقرة , كما موضح في ملحق رقم (١)

- تحديد مجالات المقياس:-

لغرض إعداد مجالات المقياس والتي تغطي فقراته لقياس الارتباط الوظيفي في المدارس الابتدائية في قضاء الشرقاط، ووفق ما يعكسه الإطار النظري والتعريف النظري والإجرائي في هذا البحث، وما اطلع عليه الباحث من أدبيات ودراسات سابقة تم تحديد ثلاث مجالات لهذا المقياس وهي :-

مجال الحيوية : والمكون من (١٠) فقرات.

مجال التفاني : والمكون من (١٠) فقرات

مجال الاستغراق: والمكون من (١٠) فقرات.

١- اعداد فقرات المقياس بصيغته الأولية :

من خلال الإفادة من الدراسات السابقة والأدبيات ذات العلاقة بالموضوع والإطار النظري، حدد الباحث (٣٠) فقرة لمقياس الارتباط الوظيفي روعي في صياغتها السلامة اللغوية وصيغة المتكلم كما حرص الباحث على أن لا تكون قابلة لأكثر من تفسير واحد والابتعاد عن صيغة النفي بصياغتها،(ابو علام وشريف, ١٩٨٩ : ١٣٥)

ووجد الباحث أن طريقة ليكرت في بناء المقاييس هي الأفضل في بناء مقياس الارتباط الوظيفي للبحث الحالي؛ فقد أشار (كارنو Carno) و(أوبنهم Oppenheim) إلى أنها الطريقة التي تحقق الفعالية والكفاية والمرونة فضلاً عن توفر العمق والشمولية في فقراته , ( Bory & Gall, 1975, p.275 ) .

كما وضع الباحث خمسة بدائل أمام كل فقرة هي : ( تنطبق علي كثيراً جداً، تنطبق علي كثيراً، تنطبق علي بدرجة متوسطة، تنطبق علي قليلاً، لا تنطبق علي ) وقد اخذت الدرجات (٥ , ٤ , ٣ , ٢ , ١) بالترتيب لبدائل الفقرات الايجابية والعكس بالنسبة للفقرات السلبية (٥,٤,٣,٢,١).

٢- تصحيح المقياس :

وضع متدرج خماسي يقابل بدائل الإجابة عن الفقرة حسب طريقة ليكرت كما ذكر سابقاً يبدأ من التدرج (٥) وينتهي بالتدرج (١)، واقترح الباحث للإجابة خمس بدائل أمام كل فقرة تمثلت بـ (تنطبق علي بدرجة كبيرة جداً، تنطبق علي بدرجة كبيرة، تنطبق علي بدرجة متوسطة، تنطبق علي بدرجة قليلة، لا تنطبق علي).

ويتم تصحيح المقياس بحيث كانت تعطى الدرجات للاستجابة على الفقرات للمقياس على ضوء اختيارات المستجيب لأحد البدائل.

. الخصائص السايكومترية لمقياس الارتباط الوظيفي :

أولاً- مؤشرات الصدق:

يعد الصدق من الخصائص المهمة التي يجب الاهتمام بها في بناء الاختبارات. (الجميل, ٢٠٢٠: ٤٧١) ويتمثل الصدق بالدرجة التي يقيس بها المقياس السمة التي وضع لقياسها، (التل, ٢٠٠٧: ١٢٧) وهو من الش روط الضرورية لبناء الاختبارات والمقاييس النفسية،(Stanly & Hopkins ,1972 ,p.101).

وقد تم التحقق من الصدق من خلال المؤشرات التالية :

أ- صدق المحتوى (content validity):

إنّ هذا النوع من الصدق يقوم على مدى تمثيل المقياس للميادين أو الفروع المختلفة للقدرة التي يقيسها، وكذلك التوازن بين هذه الفروع أو الميادين بحيث يصبح من المنطقي أن يكون محتوى هذا المقياس صادقاً طالما أنه يشمل ويمثل جميع عناصر القدرة المطلوب قياسها. (الزوبعي وآخرون، ١٩٨٤: ١٨)

ومن هذا المنطلق فقد حقق الباحث المحتوى في مقياس الارتباط الوظيفي عن طريق الاعتماد على نوعين من هذا الصدق هما ، الصدق المنطقي والصدق الظاهري.

**ب. الصدق الظاهري :**

لغرض التحقق من صلاحية فقرات مقياس الارتباط الوظيفي تم عرضها بصيغتها الأولية البالغ عددها (٣٠) فقرة (ملحق ١)، على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال علم النفس والإرشاد النفسي والتوجيه التربوي والعلوم النفسية والتربوية في جامعة البصرة (كلية التربية للعلوم الإنسانية - كلية التربية للبنات ) والجامعة المستنصرية ( كلية التربية ) وجامعة الانبار (كلية التربية للعلوم الإنسانية) وجامعة ذي قار (كلية التربية للعلوم الإنسانية) وجامعة تكريت (كلية التربية للعلوم الإنسانية) وجامعة الموصل (كلية التربية الاساسية) وجامعة كركوك (كلية التربية للعلوم الإنسانية) للحكم على مدى صلاحية فقرات المقياس وملاءمة التعليمات والبدائل، حيث بلغ عدد المحكمين (٢٢) مختصاً (ملحق ٢)، وذلك من خلال وضع علامة ( ✓ ) في الحقل المخصص لها، وأخذ الميزان (صالحة - غير صالحة - التعديل المناسب ) وقد أعتمد الباحث نسبة (٨٠%) فأكثر من آراء الخبراء بالموافقة كمحك للإبقاء على الفقرات الصالحة، إذ استعمل الباحث النسبة المئوية ومربع كاي لاستخراج الصدق الظاهري ، فبلغت قيمة مربع كاي الجدولية (٥,٨٩٢) ، وهنا يتم الحكم على الفقرة اذا كانت قيمة مربع كاي المحسوبة أكبر من الجدولية فالفقرة صالحة وإذا كانت قيمة مربع كاي الجدولية أكبر من المحسوبة فتحذف الفقرة وتعد غير صالحة، والجدول (١) يوضح ذلك .

قيمة كاي <sup>٢</sup>	النسبة المئوية	الخبراء		رقم الفقرة	المجالات
		غير موافقون	موافقون		
١٤	%١٠٠	-	٢٢	٧, ٤, ٣, ٢, ١	مجالات التقني
١٠,٢٨	%٩٢,٨٥	١	٢١	٩,٥,٦	
٧,١٤	%٨٥,٧١	٢	٢٠	١٠,٨	
٧,١٤	%٨٥,٧١	٢	٢٠	١٥, ١٤, ١٢, ١١	مجالات الحيوية
١٠,٢٨	%٩٢,٨٥	١	٢١	١٧, ١٣	
١٤	%١٠٠	-	٢٢	٢٠, ١٩, ١٦	
٧,١٤	%٨٥,٧١	٢	٢٠	١٨	
١٤	%١٠٠	-	٢٢	٢٤, ٢٣, ٢٢ ٢٩, ٢٧, ٢٥	مجالات الاستغراق

جدول (١) النسبة المئوية وقيمة مربع كاي في بيان آراء الخبراء في فقرات مقياس الارتباط الوظيفي

اتضح من الجدول أعلاه أن الفقرات جميعها دالة وأقترح بعض الخبراء تعديل بعض الفقرات من مقياس الارتباط الوظيفي وإضافة فقرات أخرى حيث قام الباحث بالأخذ بآرائهم.

- اعداد تعليمات المقياس :

تعد تعليمات المقياس بمثابة الدليل الذي يسترشد به المستجيب اثناء استجابته لفقرات المقياس، لذا روعي عند اعدادها، (خضر، ٢٠٢٠: ٤٨٧) أن تكون مبسطة ومفهومة، وقد حرص الباحث على أن تكون تعليمات المقياس على وفق الاعتبارات الآتية:

١- التأكيد على الدقة في اختيار المستجيب لبدل الاستجابة المناسبة إزاء كل فقرة.

٢- التأكيد على أن الإجابة لغرض البحث العلمي فقط، ولا داعي لذكر الأسم لتقليل عامل المرغوبة الاجتماعية عند الإجابة.

٣- وضع الباحث مثلاً يوضح فيه طريقة الإجابة على فقرات المقياس.

ولقد أخفى الباحث الهدف من المقياس، كي لا يتأثر المستجيب به عند الإجابة، إذ تشير الأدبيات بهذا الخصوص إلى أن التسمية الصريحة للمقياس قد تجعل المستجيب يزيّف إجابته، (الزوبعي وآخرون، ١٩٨٤: ٧٤).

د- الصدق البنائي :

يطلق عليه أيضاً صدق المفهوم أو صدق التكوين الفرضي، وهو الذي يهتم بالدلائل الضرورية جميعاً التي يتم بواسطتها التعرف على قدرة درجة الاختبار في أن تكون مؤشراً على السمة التي يفترض أن يقيسها الاختبار، أي يتناول العلاقة بين نتائج الاختبارات والمقاييس وبين المفهوم النظري والذي يهدف الاختبار لقياسه، وهذا النوع

من الصدق يشكل المرحلة النظرية أو التمهيديّة في تطوير الاختبارات والمقاييس، وهو موجه لخدمة الاختبار نفسه؛ وذلك بمحاولة الانتقال من الشك في أن الاختبار يقيس السمة التي أعدّ لقياسها، (الجلبي، ٢٠٠٥: ٩٤). وقد تمّ التحقق من الصدق البنائي لمقياس الارتباط الوظيفي من خلال الآتي .

أ- استخراج القوة التمييزية لفقرات مقياس الارتباط الوظيفي .

ب- إيجاد علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس .

ج- إيجاد علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي اليه.

د- إيجاد علاقة كل مجال من المقياس بالمجال الاخر.

-التحليل الإحصائي لفقرات مقياس الارتباط الوظيفي:

ان إيجاد الخصائص السايكومترية للفقرات يمثل انتقاء المناسب منها وتعديل الفقرات غير المناسبة أو استبعادها، ويؤدي اختيار الفقرات ذات الخصائص السايكومترية المناسبة والجيدة الى بناء مقياس يتصف بنوع من الخصائص القياسية الجيدة. (Ghiselli,etal,1981,p421)

ولحساب الخصائص السايكومترية لفقرات مقياس الارتباط الوظيفي، اوجد الباحث ما يلي :

أ- القوة التمييزية للفقرات :

إنّ إيجاد القوة التمييزية لفقرات المقياس تعد من الخطوات المهمة في بناء المقياس لكونها تكشف عن الخصائص السايكومترية لفقراته مما يجعل المقياس اكثر صدقاً وثباتاً كما ان دقة اي مقياس في قياس ما وضع لقياسه يعتمد على دقة فقراته. (الكبيسي، ٢٠١٠: ٢٤).

وتمثل القوة التمييزية للفقرة إحدى الخصائص السايكومترية الأساسية التي يمكن الاعتماد عليها في تقويم الفقرة من حيث كفاءتها في قياس السمة المراد قياسها في المقياس ، من خلال قدرتها في التمييز بين الأفراد الذين يختلفون في السمة المراد قياسها، بين ذوي المستويات العليا والدنيا من الأفراد في الخاصية التي تقيسها الفقرة. (Shaw, 1967,p 450)

ولتحليل فقرات المقياس إحصائياً طبق الباحث المقياس على أفراد العينة والبالغ عددها (٢٠٠) معلم ومعلمة، المشار إليها في الجدول (٢) ولحساب القوة التمييزية لفقرات مقياس الارتباط الوظيفي اتبع الباحث الخطوات التالية:

١- تصحيح استمارات المقياس لأفراد عينة التحليل الإحصائي.

٢- رتبت استمارات أفراد عينة التمييز ترتيباً تنازلياً تبعاً للدرجة التي حصل عليها كل فرد بعد أجابته على فقرات المقياس.

٣- اختيرت نسبة (٢٧%) من استمارات أفراد عينة التمييز الحاصلة على أعلى الدرجات وسميت بالمجموعة العليا، ونسبة (٢٧%) من الاستمارات الحاصلة على أدنى الدرجات وسميت بالمجموعة الدنيا، وبذلك بلغ عدد الاستمارات في كل مجموعة (٥٤) استمارة.

٤- استعمل الباحث الاختبار التائي لعينتين مستقلتين متساويتين (t.test) لاختبار دلالة الفروق بين متوسط درجات المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة، وعدت القيمة التائية المحسوبة مؤشراً للقوة التمييزية للفقرة من خلال

موازنتها بالقيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦) عند درجة حرية (١٠٦) ومستوى معنوية (٠,٠٥)، وكان المقياس يتكون من (٣٥) فقرة وبعد المعالجات الاحصائية أظهرت النتائج إلى أن جميع الفقرات ذات دلالة إحصائية (مميزة) بسبب حصولها على قيم تائية كانت أكبر من القيمة الجدولية والبالغة (١,٩٦). عدا الفقرة رقم (٢٣) والحاصلة على قيمة تائية اقل من القيمة الجدولية حيث بلغت قيمتها المحسوبة (١,٤٤٣)

ب- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس (الاتساق الداخلي):

يعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب استخداماً في تحليل فقرات المقاييس النفسية، إذ أنه يحدد مدى تجانس فقرات المقياس في قياس الظاهرة السلوكية، (فيركسون، ١٩٩١: ١٤٥) إذ أنّ ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس يعني أنّ الفقرة تقيس المفهوم الذي تقيسه الدرجة الكلية، والمقياس الذي تنتخب فقراته على وفق هذا المؤشر يمتلك صدقاً بنائياً، ( عودة، ١٩٩٨: ٣٤٠)، لذا فقد تحقق ذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون لاستخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس وذلك بالاعتماد على العينة الاحصائية التي تتكون من (٢٠٠) معلم ومعلمة وقد تبين أن جميع الفقرات دالة احصائياً عند موازنتها بالقيمة الجدولية والبالغة (٠,١٣٨) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه.

استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون لإيجاد قيمة معامل ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وإيجاد قيمة الارتباط لكل فقرة ومقارنتها بالقيم الجدولية، البالغة (٠,١٣٨) وقد اوضحت النتائج أن فقرات المقياس جميعها ذات ارتباط دال معنوياً عند مستوى الدلالة الاحصائي (٠,٠٥).

٤- علاقة كل مجال من المقياس بالمجال الاخر:

استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون لإيجاد قيمة معامل الارتباط بين مجالات المقياس عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، ووضحت النتائج أن مجالات المقياس جميعها ذات ارتباط دال معنوياً عند مستوى دلالة احصائية (٠,٠٥).

ثانياً: ثبات المقياس :

الهدف من حساب الثبات هو تحديد أخطاء القياس وإيجاد طرائق تقلل هذه الأخطاء وتختلف هذه الطرق باختلاف مصدر الأخطاء العشوائية ومدى تأثيرها في الدرجات الملاحظة وهذا يعتمد على طبيعة الاختبار ولمن تستخدم نتائجه فالاختبار الثابت هو اختبار يعطي الثقة فيه من خلال إظهار النتائج نفسها بعد تطبيقه في زمنيين مختلفين على نفس الأفراد. ( ابو علام، ١٩٨٩: ١٤٣)، ولغرض إيجاد ثبات الأدوات الحالية فقد استخدم الباحث الطرق التالية:

١ . طريقة الاختبار وإعادة الاختبار:

لحساب الثبات بهذه الطريقة قام الباحث باختيار عينة بلغت ( ٦٠ ) معلم ومعلمة لتطبيق المقياس عليهم ومن ثم إعادة الاختبار عليهم بعد مضي (١٥) يوماً، واستخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون فكان معامل الثبات (٠,٨٧) وتعد هذه النتيجة مؤشراً مرضياً على ثبات المقياس .

٢ . طريقة الاتساق الداخلي ( الفا - كرو نباخ ):

لأجل استخراج الثبات لمقياس البحث الحالي بهذه الطريقة طبق المقياس على عينة الثبات البالغة (٦٠) معلم ومعلمة ثم استعملت معادلة (الفكرونباخ) وقد بلغ معامل الثبات لمقياس الارتباط الوظيفي (٠,٧٥) وهو ثبات مقبول وفقاً لمعايير الثبات التي اتفق عليها المختصون في ميدان القياس النفسي والتربوي. والجدول (١٢) يوضح عينة الثبات المستخدمة.

#### ثالثاً : - وصف للمقياس:

بلغ عدد فقرات مقياس الارتباط الوظيفي في صورته النهائية (٣٤) فقرة، المجال الاول تكون من (١٢) فقرة (ملحق ٣) والمجال الثاني تكون من (١١) فقرة اما المجال الثالث فتكون ايضاً من (١١) فقرة تقابلها خمسة بدائل للإجابة هي: (تنطبق علي كثيراً جداً، تنطبق علي كثيراً، تنطبق علي بدرجة متوسطة، تنطبق علي قليلاً، لا تنطبق علي)، تكون الدرجات على التوالي على وفق ترتيب البدائل (٥، ٤، ٣، ٢، ١)، للفقرات الايجابية والعكس للفقرات السلبية (١، ٢، ٣، ٤، ٥)، وتم إيجاد الصدق والثبات للمقياس تمت الإشارة إليه في متن الرسالة، وكانت أعلى درجة للمقياس يحصل عليها المستجيب، (١٧٠) درجة وأقل درجة (٣٤). والوسط الفرضي للمقياس (١٠٢).

#### عرض النتائج وتفسيرها

##### الهدف الأول: التعرف على مستوى الارتباط الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية :

لتحقيق هذا الهدف طبق مقياس الارتباط الوظيفي على أفراد العينة البالغ عددها (٣٠٠) معلم ومعلمة في قضاء الشرقاط، وأظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة على مقياس الارتباط الوظيفي لعينة البحث يساوي ( ١١٤,٥٨ ) درجة وبانحراف معياري مقداره (١٠,٢٠٧) درجة، علماً أن الوسط الفرضي للمقياس بلغ (١٠٢) درجة، وعند استخدام الاختبار التائي t-test لعينة واحدة، اتضح أن الفرق كان دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (٤١,٧٢٢) درجة وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية (١,٩٦) وبدرجة حرية (٢٩٩)، والجدول (٢) يوضح ذلك.

#### جدول (٢)

##### الاختبار التائي لعينة واحدة لدرجات العينة على مقياس الارتباط الوظيفي

المتغير	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية		مستوى الدلالة (٠,٠٥)
						المحسوبة	الجدولية	
الارتباط الوظيفي	٣٠٠	١١٤,٥٨	١٠,٢٠٧	١٠٢	٢٩٩	٤١,٧٢٢	١,٩٦	دال احصائياً

إن النتائج التي يظهرها الجدول اعلاه تشير إلى أن شريحة المعلمين يتمتعون بمستوى عالي من الارتباط الوظيفي، ويعزو الباحث هذه النتيجة الى ان المعلمين والمعلمات لديهم ارتباط عالي بالمهام المنوطة بهم، كما يمكن ان يعزى ذلك للحس العالي وتقدير المسؤولية الملقاة على عاتقهم، كما يفسر الباحث هذه النتيجة الى ان المعلمين في قضاء الشرقاط يحظون بمكانه اجتماعية مرموقة لذا كان ارتباطهم الوظيفي مرتفعاً، كما ان

المعلمين والمعلمات يشعرون بأنهم يقدمون خدمات تعليمية تحقق اهداف التربية وترضي الطلبة واولياء امورهم, فشعورهم بالمسؤولية اتجاه طلبتهم يجعلهم اكثر حماساً للعمل, وتقانياً لتقديم اجود الخدمات التعليمية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ( الرواشدة, ٢٠١٣) ودراسة ( الصغير, ٢٠٢٠) ودراسة (Chughtai, 2009) بينما جاءت هذه النتيجة مختلفة مع دراسة (Yener et al., 2012)

**الهدف الثاني: التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية في الارتباط الوظيفي لدى عينة البحث وفق متغيري الجنس (ذكور - اناث) وسنوات الخدمة ( اقل من ٥ سنوات-اكثر من ٥ سنوات) :**

لتحقيق هذا الهدف طبق مقياس الارتباط الوظيفي على افراد العينة البالغ عددها ( ٣٠٠ ) معلم ومعلمة في قضاء الشرفاوط , حيث بلغت عينة الذكور (١٥٠) معلما يقابلها (١٥٠) من عينة الاناث , وبعد معالجة البيانات احصائياً أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد الذكور على مقياس الارتباط الوظيفي قد بلغت ( ١١٥,٧٩٣ ) درجة وبانحراف معياري مقداره (٩,٦٤٠) درجة، بينما بلغ المتوسط الحسابي لدرجات افراد عينة الاناث (١١٣,٣٨٠) درجة وبانحراف معياري قدره ( ١٠,٦٣٩), وعند استخدام الاختبار التائي t-test لعينتين مستقلتين, اتضح أن الفرق كان دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (٢,٠٥٩) درجة وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية (١,٩٦) وبدرجة حرية (٢٩٨).

اما بالنسبة لمتغير سنوات الخدمة فقد طبق الباحث مقياس الارتباط الوظيفي على عينة البحث البالغة (٣٠٠) معلم ومعلمة بواقع (١٥٠) معلما كانت خدمتهم اكثر من خمسة سنوات و(١٥٠) معلما كانت خدمتهم اقل من ٥ سنوات , وبعد معالجة البيانات احصائياً أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لدرجات المعلمين الذين خدمتهم اكثر من (٥) سنوات على مقياس الارتباط الوظيفي قد بلغت ( ١١٧,٥٤٦ ) درجة وبانحراف معياري مقداره (١٠,٨٢) درجة، بينما بلغ المتوسط الحسابي لدرجات افراد عينة المعلمين الذين خدمتهم اقل من (٥) سنوات (١١٢,١٧) درجة وبانحراف معياري قدره ( ١١,٤٥), وعند استخدام الاختبار التائي t-test لعينتين مستقلتين, اتضح أن الفرق كان دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (٤,١٧٥) درجة وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية (١,٩٦) وبدرجة حرية (٢٩٨). والجدول (٣) يوضح ذلك.

### جدول (٣)

الفروق ذات الدلالة الاحصائية في الارتباط الوظيفي لدى عينة البحث وفق متغيري الجنس (ذكور - اناث) وسنوات الخدمة ( اقل من ٥ سنوات-اكثر من ٥ سنوات)

المتغيرات	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية		مستوى الدلالة عند (٠,٠٥)
					المحسوبة	الجدولية	
ذكور	١٥٠	١١٥,٧٩٣	٩,٦٤٠	٢٩٨	٢,٠٥٩	١,٩٦	ل احصائياً ولصالح عينة الذكور
اناث	١٥٠	١١٣,٣٨٠	١٠,٦٣٩				
اكثر من ٥ سنوات	١٥٠	١١٧,٥٤٦	١٠,٨٢				ل احصائياً ولصالح عينة

اقل من ٥ سنوات	١٥٠	١١٢,١٧	١١,٤٥	٢٩٨	٤,١٧٥	١,٩٦	لمين ذوي الخدمة اكثر من ٥ سنوات
----------------	-----	--------	-------	-----	-------	------	---------------------------------

وتشير النتائج اعلاه إلى أن عينة البحث من الذكور والاناث لديها مستوى عالي من الارتباط الوظيفي من خلال مقارنة القيمة التائية المحسوبة البالغة (٢,٠٥٩) مع القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦) وبعد الرجوع الى الاوساط الحسابية تبين وجود فروق ذات دلالة احصائية لصالح عينة الذكور حيث بلغ المتوسط الحسابي لعينة الذكور على مقياس الارتباط الوظيفي (١١٥,٧٩٣) وهو اكبر من المتوسط الحسابي لعينة الاناث البالغ (١١٣,٣٨٠) ويعزو الباحث هذا التباين في الارتباط الوظيفي بين الذكور والاناث يمكن أن يعود إلى اختلاف في التوجهات للقيم نحو العمل والتي تم تعلمها منذ الصغر، فاختلاف الأهداف ووضوحها عند الذكور، يزيد من احتمال مضاعفة الفرد لمجهوداته وخاصة إذا كانت الأهداف ذات نفع وفائدة على الاسرة بصورة عامة بحيث يصبح المعلم أكثر حرصاً على عمله، وأكثر تقانياً وإخلاصاً في عمله من أجل الحصول على النفع والفائدة المتوقعة من تحقيق الأهداف، إضافة إلى ذلك فإن الاختلافات بين الجنسين بشكل خاص حينما يكون لدى المعلمة أطفال في سن الدخول للمدرسة، وهذا يؤدي الى تغيير جداول العمل، حيث أن الأمهات المعلمات يفضلن العمل الجزئي وجداول عمل مرنة، وذلك للقيام بواجباتهن العائلية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (العطية، ٢٠٠٣) وكذلك دراسة (Robertson & Cooper, 2010) واختلفت مع دراسة (Yakin & Frdilo, 2012).

اما بالنسبة لمتغير سنوات الخدمة فقد اوضحت النتائج أنّ المعلمين من عينة البحث الذين لديهم خدمة اكثر من (٥) سنوات لديهم درجة اعلى في الارتباط الوظيفي من المعلمين ذوي الخدمة اقل من (٥) سنوات وذلك من خلال مقارنة الاوساط الحسابية حيث بلغ المتوسط الحسابي لعينة البحث ذوي الخدمة اكثر من (٥) سنوات (١١٧,٥٤٦) وهو اكبر من المتوسط الحسابي لعينة المعلمين ذوي الخدمة أقل من (٥) سنوات البالغة (١١٢,١٧) ويعزو الباحث هذا الفرق الى أن الفرد كلما ازدادت خبرته أصبح أكثر تمكناً في عمله، ويرى الباحث ايضاً ان ازدياد سنوات الخبرة يؤدي الى الارتقاع في راتب أو أجور المعلمين والذي بدوره يؤدي إلى زيادة الارتباط مع العمل من خلال المكافآت التي يحصل عليها المعلم، وجاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة (محيسن، ٢٠٠٤)

#### الاستنتاجات:

- ١- إنّ المعلمين والمعلمات من عينة البحث لديهم ارتباط عالي بالمهام المنوطة بهم، وايضا لديهم حس عال وتقدير للمسؤولية الملقاة على عاتقهم.
- ٢- إنّ ما تقدمه الجهات المشرفة على التعليم سواء وزارة التربية او غيرها من جهود حثيثة في تحسين بيئة وظروف العمل، وتحقيق التطور المهني للمعلمين من دورات تدريبية وتقديم مزايا تؤثر في تحفيز المعلمين ويرفع من مستوى حالتهم النفسية والمعنوية ويزيد من امكاناتهم الفاعلة والمؤثرة في المدرسة.

#### التوصيات :

- ١- توجيه وفهم أعمق لحاجات المعلمين الجدد من اجل الحفاظ عليهم ومساعدتهم على النمو والتطوير والتفكير الخلاق, الذي يساعدهم على الارتباط الايجابي مع وظائفهم.
- ٢- منح المعلمين مزيداً من الحرية في طرح الافكار والمشاركة في العملية الادارية واتخاذ القرار بما يحقق رفع مستوى الارتباط الوظيفي لديهم.

#### المقترحات :

- ١- إجراء دراسة تتناول الارتباط الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات مثل ( مستوى الطموح , الرضا عن العمل, الكفاية المهنية , المرونة النفسية ) لدى المعلمين .
- ٢- الكشف عن أهم أبعاد الارتباط الوظيفي تأثيراً في شخصية المعلم.

**Sources:**

**First: Arabic sources:**

1. Ibrahim, Marwan Abdul Majeed, (2000), the foundations of scientific research for the preparation of letters, first edition, - Al-Warraq Publishing and Distribution Corporation, Amman.
2. Abu Zaiz'a, Abdullah Yousef (2013) Theoretical trends in counseling and psychotherapy, Zamzam Publishing and Distribution, Amman, Jordan
3. Abu Allam, Ragaa and Sharif, Nadia Mahmoud, (1989), individual differences and their educational applications, Kuwait, Dar Al-Ilm.
4. Al-Asadi, Saeed Jassim and Faris, Sundus Aziz, (2015), Scientific Research Methods in Educational Sciences: Psychological, Social, Administrative and Fine Arts: Analytical and Applied Presentations, Baghdad - Iraq: Dijla Library for Printing and Publishing.
5. (٢٠٠٨) ,-Ethics of Scientific Research in the Humanities, Educational and Social Sciences, Warith Publishing Corporation, 1st Edition, Basra.
6. Imam, Mustafa Mahmoud and Al-Ajili, Sabah Hussein and Abdul Rahman, Anwar Hussein, (1990), assessment and measurement, Baghdad - Ministry of Higher Education and Scientific Research: Dar Al-Hikma for printing and publishing.
7. Jarwan, Fathi Abdel Rahman (2009) Creativity. I, 2, Amman: Dar Al-Fikr for Printing and Publishing.
8. Al-Jumaili, Saber Taha Yassin (2020) Unemployment anxiety and its relationship to future perceptions among graduate students, University of Mosul, College of Basic Education, Tikrit University Journal for Human Sciences, Volume 28, No. 1.
9. Habib, Magdi Abdullah Karim, (1996), assessment and measurement in education and psychology, Cairo, Egyptian Renaissance Office, 1st ed.
10. Harim, Hussain, Organizational Behavior: Individual and Group Behavior in Business Organizations. Amman: Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, 2004.
11. Hassan, Rawya, (2001) Human Resources Management - A Future Vision, University House for Printing and Publishing, Alexandria.
12. Hamad, Muhammad Hassan Khalil, (2016) The impact of job correlation and perceived organizational support on job performance in functional academic institutions, unpublished master's thesis, Islamic University.
13. Khalifa, Al-Moataz Billah Al-Prince Muhammad, (2015) The relationship between the elements of administrative transparency and functional connectivity in commercial banks, Scientific Journal, Assiut University.
14. Khader, Wafaa Kanaan (2020) Metacognitive thinking and its relationship to the locus of control among university students, Tikrit University Journal, College of Education for Human Sciences, Volume 28, No. 1.
15. Daoud, Aziz Hanna, and Abdul Rahman, Turgin (1990), Educational Research Methods, Dar Al-Hikma for printing, Baghdad.
16. Dewidar, Abdel Fattah Mohamed, (1999), Research Methods in Psychology, 2nd Edition, University Knowledge House, Egypt.
17. Al-Rawashdah, Iyad. (2013) Job Correlation and its Impact on Organizational Trust in Governmental Departments in the Three Governorates of Karak, Tafila, Maan in Southern Jordan. Journal of Administrative Public Studies, 2nd Edition.

18. Zahya, Aizoun (2006) Motivation and its impact on job satisfaction for human resources in the economic institution, a master's thesis. University of August 20 1955 Skikda. Algeria.
19. Al-Zawba'i, Abdul-Jalil Ibrahim and Al-Kinani, Ibrahim and Bakr, Muhammad Elias, (1984), Psychological Tests and Measures, University of Mosul - Iraq.
20. El-Sayed, El-Husseini (1994) Sociology, Organization, i.1. Alexandria, Egypt: University Knowledge House.
21. Sheet, Ahmed Ezzedine Mohamed (2016) The relationship between distributed leadership and work-relatedness, unpublished MA thesis, Mansoura University.
22. Al-Sugair, Abdul Mohsen bin Muhammad (2020) Job Correlation and its Relationship to Organizational Silence among School Leaders in Al-Qassim Region, Master's Thesis, Sohag University, College of Education, Young Researchers Journal, No. 6.
23. Abdel-Baqi, Salah El-Din Mohamed (2003), Organizational Behavior - Contemporary Organizational Introduction, New University House, Alexandria.
24. Obeidat and others, Thouqan, Abd al-Rahman Adas and Kayed Abd al-Haq, (1996), scientific research (its concept, methods, tools), Amman-Jordan, Dar Al-Fikr.
25. Irfan, Asmaa Abdel Moneim Ahmed (2021) Work integration and its relationship to psychological empowerment and job satisfaction among teachers in the light of some demographic variables. The Egyptian Journal of Psychological Studies, Volume 31, Issue 110, p. 164-11
26. Al-Attiyah, Magda, Organization Behavior: Individual and Group Behavior. Amman: Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution, 2003.
27. Omar, Mahmoud, Hessa Abdel-Rahman, Al-Subaie and Turki, Amna Abdullah, (2010), psychological and educational measurement. i 1. Amman: Dar Al Masirah for Publishing and Distribution.
28. Al-Esawy, Abdel Rahman Mohamed, (1985), Measurement and Experimentation in Psychology and Education, University Knowledge House, Alexandria.
29. Aywaz, Noureddine (2018) Organizational health and its relationship to the employee's job linkage in the institution, a field study at the Commercial Agency of Algeria Telecom, Journal of Society and Sports, Volume 1, Number 2.
30. Van Dalen, (1985), Research Methods in Education and Psychology, 3rd Edition, Anglo-Egyptian Library, Cairo.
31. Kandilji, Amer, and Al-Samarrai, Iman, (2010), quantitative and qualitative scientific research, Al-Yazuri Scientific Publishing and Distribution House, Amman - Jordan.
32. Al-Kubaisi, Waheeb Majeed, (2010), Psychometrics between Theorization and Application, Misr Mortada Foundation for Iraqi Books, Beirut.
33. Laydani, Abdul Karim Ghali (2011) Occupational stability and its relationship with personality types and family adaptation, unpublished doctoral thesis, Al-Mustansiriya University, Baghdad.
34. Madi, Khalil Ismail Ibrahim (2014) Quality of work life and its impact on the level of job performance for employees, "An Applied Study on Palestinian Universities" unpublished PhD thesis, Suez Canal University, Ismailia, Egypt.
35. Al-Mashaan, Muayad (2003) Sources of Psychological Stress among Administrative Staff in Yarmouk Governorate, Volume of the Educational Research Center, at Qatar University, eighth year
36. Hermann, Norbert, (2003) Management by Consensus, the thread connecting authority and dependency (Hani Saleh, translator). Riyadh: Obeikan. (original work published in 2000)

ثانياً : المصادر الاجنبية :

1. Anastasia, A. ,(1976), Psychological testing. Fourth, New york, Macmillan Company.
2. Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. International journal of productivity and performance management, 63(3), 308-323
3. Bory, W.R & Gall , M.D ,(1975), Educational Research 3rd-ed , Longman , Inc. New York.
4. Burke Ronald J. Mustafa Koyuncu Wang Jing and Lisa Fiksenbaum, (2009),Work engagement among hotel managers in Beijing, China:potential antecedents and consequences, Tourism Review, Vol. 64 Iss 3 pp. 4 -18.
5. Chang, C. & Hsieh, T. (2012). The Impact of Perceived organizational Support and Psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. International Journal of Hospitality Management, 31( 1), 180-190.
6. Eble , R.I , (1972) , Essentials of Education Measurement , New York , Hall, Prentice
7. Egboka, P. & Alike, U. (2018). Principals' application of communication skills as a correlation of teachers' job performance in secondary schools in Anambra state, Nigeria. EPRA International Journal of Multidisciplinary Research, 4(7), 229-236.
8. Faremi, M. (2017). An assessment of teacher retention and job security in private secondary schools in Ogun State, Nigeria. Bulgarian Journal of Science and Education Policy, 11(2), 279-293.
9. Ghiselli , E,E et al, ( 1981), Measurement theory for the Behavioral Sciences , San Francisco : freeman and Company.
10. Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. Academy of management journal, 33(4), 692- 724.
11. Maccy, W. & Schneidern B. (2008). Employee engagement, *Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 1, No. 1, P. 3 – 30.
12. Nunnally, J.C, (1978), Psychometric Theory , New York, Me grow - Hill .
13. Stanly, C. & Hopkins, K.D,(1972) , Education and psychological measurement and evaluation , prentice – Hill, INC, Englewood cliffs, New jersey.