



## بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بدوران العماله الاختياري

### دراسة ميدانية على المعلمين في بعض المدارس الخاصة بمدينة مصراتة

فاطمة عبد الله سريتي

قسم إدارة الاعمال/ كلية الاقتصاد والعلوم السياسية  
جامعة مصراتة - ليبيا

fatimaabdullah093@gmail.com

فطومة نوري الناقوري

قسم إدارة الاعمال/ كلية الاقتصاد والعلوم السياسية  
جامعة مصراتة - ليبيا

fatomanaquzi@gmail.com

أ. مها محمد كعيبة

قسم إدارة الاعمال/ كلية الاقتصاد والعلوم السياسية  
جامعة مصراتة - ليبيا

m.keibah@eps.misuratau.edu.ly

#### الكلمات المفتاحية:

بيئة العمل الداخلية، دوران العماله  
الاختياري، المدارس الخاصة

#### معلومات الشر:

تاريخ الاستلام: 2025/06/02

تاريخ القبول: 2025/07/16

تاريخ النشر: 2025/09/01

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين أبعاد بيئة العمل الداخلية وهي (طبيعة ظروف العمل، نمط القيادة الإدارية، التكنولوجيا المستخدمة، الميكل التنظيمي) ودوران العماله الاختياري، حيث استهدفت الدراسة المعلمين بعدد أربعه مدارس خاصة بمدينة مصراتة وهي: (مدرسة الكفاءة العلمية، مدرسة المناهل الزاهرة، مدرسة صناع الحياة، مدرسة المنار الكبير) واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استماره الاستبيان كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة والمتمثل في إجمالي عدد المعلمين بالمدارس قيد الدراسة، والبالغ (343) معلماً ومعلمةً، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت (184) مفردة، وتم تحليل البيانات عن طريق برنامج الخصم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وباستخدام بعض الأساليب الإحصائية، وتم التوصل إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة طردية بين متغير بيئة العمل الداخلية ومتغير دوران العماله الاختياري، أيضاً أن بيئة العمل الداخلية مناسبة في المدارس الخاصة قيد الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.90)، كذلك وجود ظاهرة دوران العماله الاختياري بالمدارس الخاصة بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.07)، ومن أهم ما أوصت به الدراسة زيادة الاهتمام ببيئة الداخلية بجميع عناصرها بصفة مستمرة وإدخال التحسينات في التكنولوجيا المستخدمة في بيئة العمل، أيضاً ضرورة عمل إدارات المدارس الخاصة بتحسين نظام الحوافز المادية والمعنوية، لما له من أهمية بالغة في تحقيق الاستقرار الوظيفي بالمدارس

## The Internal Work Environment and Its Relationship With Voluntary Work Turnover A Field Study on Teachers in Selected Private Schools in Misrata City

**Maha Mohamed Keibah**

Department of Business Administration  
Faculty of Economics and Political Science  
University of Misurata- Libya  
m.keibah@eps.misuratau.edu.ly

**Fatoumah Nouri Alnaqouzi**

Department of Business Administration  
Faculty of Economics and Political Science  
University of Misurata- Libya  
fatomanaquzi@gmail.com

**Fatima Abdullah Seriti**

Department of Business Administration  
Faculty of Economics and Political Science  
University of Misurata- Libya  
fatimaabdullah093@gmail.com

#### Abstract:

This study aimed to explore the relationship between the internal work environment and voluntary work turnover by studying the relationship's dimensions of the internal work environment on voluntary work turnover. The study was conducted in four private school in the city of Misurata and used descriptive and analytical methods. The study's population consisted of (343) teachers from a private school, the study sample consisted of (184) individuals who were randomly selected. The study used a number of statistical methods for the analysis of data. The data was analysed using statistical methods. The study reached a number of results, the most important of which are: There is a direct relationship between the internal work environment and voluntary work turnover, and the internal work environment is appropriate in private school, where the general arithmetic average reached (3.90), also the voluntary work turnover variable was moderate and reached the general arithmetic mean (3.70), and the study recommended the necessity of paying attention to the internal environment with all its elements on ongoing basis and introducing improvement in the technology used in work environment, there is also a need to improve the material and moral incentive systems to achieving job stability in schools.

#### Keywords:

**The internal work environment, Voluntary work turnover, Private schools.**

#### Information:

Received: 02/06/2025  
Accepted: 16/07/2025  
Published: 01/09/2025

**1- مقدمة:**

شهدت ظاهرة دوران العمالة اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين منذ أكثر من خمسة وستين عاماً، وتزايد انتشارها بالمنظمات في السنوات الأخيرة، خصوصاً في القطاع الحكومي، دون إغفال تأثيرها في القطاع الخاص، ويعود دوران العمالة الاختياري أحد أبرز التحديات التي تحد المنظمات المعاصرة، ويضعها في حالة من القلق والاضطراب الإداري وضعف الاستقرار الوظيفي.

وفي هذا السياق تُعدّ بيئة العمل أحد المركبات الحيوية في الفكر الإداري الحديث؛ لِمَا لها من دور محوري في تعزيز استقرار المنظمات والعاملين داخلها، ومن الجدير بالذكر أنه يوجد نوعان لبيئة العمل وهما: بيئة داخلية وأخرى خارجية، إلا أنّ البيئة الداخلية في المنظمات التعليمية تحظى بأهمية بالغة، لِمَا لها من دورٍ فعالٍ في تحسين أداء المنظمة مما يستوجب من إدارات هذه المنظمات تبني أسلوب منهجي في متابعة عناصر البيئة الداخلية وتطويرها بشكلٍ مستدام.

وعن قطاع التعليم أحد الركائز الأساسية في عملية التنمية الشاملة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، ويتوقف نجاحه على عدة مقومات أبرزها المعلم الذي يُعدّ أساس العملية التعليمية، ومن هنا تبرز مسؤولية إدارة المنظمات في الاهتمام بالملئين بتوفير بيئة عمل محفزة تساعد على تعمية روح الإبداع والتجديد وتلبية حاجاتهم النفسية والمهنية، باعتبار أنّ عدم إشباع هذه الحاجات يؤثر على أدائهم في العمل ويزيد من احتمالية دوراً لهم الوظيفي بالمنظمة.

**2- الدراسات السابقة:**

تم الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة فيما يخص موضوع الدراسة الحالية، وسيتم تقسيمها إلى دراسات باللغة العربية وأخرى باللغة الأجنبية.

**مجموعة الدراسات العربية:****أ. دراسات تتعلق ببيئة العمل الداخلية:**

- دراسة حسب الله وعلي وعبد الله (2012) بعنوان: **أثر البيئة الداخلية للمنظمة في المشاركة المعرفية للعاملين**.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عوامل البيئة الداخلية في المنظمة (الرؤية، الأهداف، العلاقات الإنسانية، المركبة في اتخاذ القرارات، التحفيز، الرسمية في العمل، الثقة المتبادلة) على المشاركة المعرفية للعاملين في محلية جبل الأولياء بولاية خرطوم، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من

أ. مها محمد كعبية وفاطمة نوري الناقوزي وفاطمة عبد الله سريقي

(400) عامل، وتم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية وبلغ عددها (14) مفردة، وأُستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: عدم وجود علاقات تأثير بين عوامل البيئة الداخلية والمشاركة المعرفية.

- دراسة الخضر وآخرون (2015) بعنوان: **أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية**. هدفت هذه الدراسة إلى قياس دوران العمل الاختياري، والتعرف على أسبابه لدى أعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات السودانية، كما ركزت على أبعاد البيئة الداخلية وهي: (القيادة الإدارية، ظروف العمل المادية، الميكل التنظيمي، والتكنولوجيا) وتم الاعتماد على دوران العمل الاختياري، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في كافة أعضاء الهيئة التدريسية ببعض الجامعات، وتم اختيار (4) جامعات، منها اثنين حكومية واثنتين غير حكومية، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت (471) مفردة، وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: وجود علاقة إيجابية و معنوية بين التكنولوجيا المستخدمة ودوران العمل الاختياري ووجود علاقة إيجابية وغير معنوية بين الميكل التنظيمي المطبق ودوران العمل الاختياري وأيضاً معدل دوران العمل الاختياري في الجامعات غير الحكومية كان أكثر ارتفاعاً عن الجامعات الحكومية، ووجود علاقة سلبية و معنوية بين طبيعة ظروف العمل ودوران العمل الاختياري.

- دراسة السادس (2018) بعنوان: **دور بيئة العمل الداخلية في تعزيز الرضا الوظيفي**. سعت الدراسة إلى التعرف على دور عوامل بيئة العمل الداخلية (الظروف الفيزيقية، المشاركة في اتخاذ القرار، التحفيز) في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة مديرية اتصالات الجزائر، وبلغ عددهم (84) عاملًا، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل، وبيّنت النتائج أنّ بيئة العمل الداخلية دور في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين.

- دراسة لعمور (2019) بعنوان: **اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الابداع الإداري**. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية (مركبة القرارات، الثقافة التنظيمية السائدة، الاتصالات، التدريب، القيادة الإدارية، نظام المكافآت) على الإبداع الإداري في مديرية الادارة المحلية بولاية غرداية بالجزائر، حيث تم

اليمنية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع رضا الموظفين العاملين في القطاع المصرفي في اليمن على بعض محددات الرضا الوظيفي والمتمثلة في (طبيعة ومحددات العمل، التعويضات، نمط الإشراف والقيادة، التطور المهني والوظيفي، العلاقة مع زملاء العمل وبيئة العمل المادية)، وأثر تلك العوامل على دوران العمل، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات الازمة لأغراض الدراسة من خلال تصميم استبانة، وتمثل مجتمع الدراسة في (1750) موظفًا، وبلغت عينة الدراسة (198) مفردة تم اختيارها بطريقة عشوائية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود تأثير عكسي ذو دلالة إحصائية وبدرجة متوسطة وذلك للرضا الوظيفي على دوران العمل، وكانت درجة تأثير العوامل المسيبة للرضا على معدل دوران العمل متدرجة من الأعلى إلى الأدنى كما يأتي: (التعويضات، نمط الإشراف والقيادة، بيئة العمل المادية، طبيعة العمل، زملاء العمل، والتطور المهني الوظيفي).

- دراسة شاهين (2020) بعنوان: **أثر دوران العماله على الإنتاجية في شركة سلسيل كندا دراي.** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر دوران العماله على الإنتاجية في شركة سلسيل كندا دراي بسوريا، بالإضافة إلى اختبار أثر الفترات الموسمية على الإنتاجية، حيث تم استخدام المنهج الاستنتاجي والتحليلي، وتم اختيار عينة مكونة من (193) موظفًا مستقيلاً، كما تم الاعتماد على معدلات الإنتاجية للشركة محل الدراسة بعد الحصول على معدل دوران العاملين من سجلات الشركة خلال الفترة (2015-2019)، وتم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: لا يوجد تأثير لدوران العاملين على الإنتاجية في الشركة ويعزى ذلك إلى تعدد الأسباب التي تؤثر على الإنتاجية وأيضاً وجود علاقة قوية بين الفترات الموسمية وإنتاجية العمال.

- دراسة الأمين وفضيل (2022) بعنوان: **أثر دوران العمل على أداء العاملين.** سعت الدراسة للتعرف على مفهوم دوران العمل وتوضيح العلاقة بين دوران العمل وأداء العاملين في شركة فابي لمنتجات الألبان في السودان، حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحاله، وتم الاعتماد على الاستبيان أداة لتحليل بيانات الدراسة، حيث تمأخذ عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة والذي يمثل العاملين بمصنع فابي، ويبلغ مجتمع الدراسة

الاعتماد على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من (116) عامل، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (82) عاملًا، وتم التوصل إلى عدة نتائج منها وجود علاقة طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري في مديرية الإدراة المحلية، ووجود تأثير ذو دلالة معنوية لمركزية القرارات والثقافة التنظيمية والقيادة الإدارية على الإبداع الإداري.

- دراسة عامر وحامد (2020) بعنوان: **أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل،** دراسة حالة جامعة كردفان السودان. سعت هذه الدراسة لمعرفة أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل، وتم الاعتماد على معدل دوران العمل الإجباري والاختياري، حيث استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحاله، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة كردفان والبالغ عددهم (503) مفردة، وبلغت عينة الدراسة (150) مفردة، حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن الميكل التنظيمي يؤثر سلباً على معدل دوران العمل الاختياري وإيجابياً في معدل دوران العمل الإجباري، وأيضاً أن المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية يؤثران إيجابياً في معدل دوران العمل الإجباري والاختياري.

#### ب. الدراسات التي تتعلق بدوران العماله:

- دراسة القطاونة (2007) بعنوان: **العوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي لدى معلمى ومعلمات المدارس الخاصة في إقليم جنوب الأردن.** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي لدى معلمى ومعلمات المدارس الخاصة بإقليم جنوب الأردن، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في (1225) معلماً ومعلمةً، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت (563) مفردة، وتم استخدام استماره استبيان لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (ل النوع الاجتماعي، العمر، الحاله الاجتماعية) في العوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي لدى معلمى ومعلمات المدارس الخاصة في إقليم جنوب الأردن، وأن المتوسط الحسابي العام للعوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي جاء بدرجة متوسطة.

- دراسة مقبل (2018) بعنوان: **أثر العوامل المسيبة للرضا الوظيفي على دوران العمل،** بالتطبيق على العاملين في المصارف

**التعليم الفعال للطلاب في المدارس.** هدفت إلى تقييم تأثير البيئة الداخلية على التعليم الفعال للطلاب في مدارس التعليم الثانوي في منطقة مسورة في تزنيفنا، وذلك بالتركيز على أبعاد البيئة الداخلية وهي (الجوانب المادية للبيئة المدرسية، البيئة الاجتماعية، البيئة العاطفية، بيئة التعلم، البيئة الثقافية، الأمن والسلامة)، حيث تم تطبيق نظرية التعلم الإنساني للتأكد على أهمية تفاعل الطلاب مع بيئة التعلم الخاصة بهم، وتم اختيار عينة تكوّنت من مسؤول واحد في التعليم الثانوي، وأربعة مدراء في المدارس، وثلاثة وثلاثين معلماً ومعلمة وستة وخمسين طالباً، واعتمدت الدراسة على الاستبيان والمقابلة الشخصية، وتوصّلت إلى عدة نتائج أهمها: أنّ البيئة الداخلية للمدرسة تؤثّر بشكل كبير على التعلم الفعال للطلاب، وأيضاً وجود علاقة قوية بين جودة البيئة الداخلية ونتائج تعلم الطلاب.

**ب. دراسات تتعلق بدوران العمالة:**

**Dr. Sally Selden & Dr. Jessica Sowa (2015)**

**عنوان:** الدوران الطوعي في منظمات الخدمة الإنسانية غير الربحية: تأثير ممارسات العمل عالية الأداء.

سعت الدراسة إلى التعرّف على العلاقة بين تنفيذ ممارسات العمل عالية الأداء (HPWP) والدوران الطوعي في عينة من المنظمات غير الربحية التي تقدم خدمات إنسانية (HS) في ثماني ولايات بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث تم استطلاع آراء المدراء التنفيذيين بالمنظّمات بتوزيع استبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي على (344) مدير، وكانت (162) استبانة صالحة للدراسة، وبّيّنت النتائج أنّ بعض ممارسات العمل عالية الأداء (HPWPS) بما في ذلك الإعداد، تطوير القيادة، التعويضات، علاقات الموظفين ترتبط بالانخفاض معدل الدوران الطوعي.

**Dr. Jason Shaw & Dr. Nina Gupta & Dr. John Delery (2017)**

**عنوان:** الدوران الطوعي والأداء التنظيمي. هدفت إلى دراسة العلاقة بين معدلات الدوران الطوعي ونوعين من الأداء التنظيمي (القوى العاملة والجوانب المالية)، في دراستين داخل الصناعة بالاعتماد على وجهات نظر الموظفين في منظمات مختلفة في ماليزيا، وقدّمت ثلاثة تنبؤات مختلفة لشرح العلاقة بين الدوران الطوعي والمقاييس الوسيطة لأداء القوى العاملة (السلامة والإنتاجية)، وأيضاً تم تقسيم نجح تفاعلي لاستثمار رأس المال البشري لشرح علاقة الدوران الطوعي مع الأداء المالي، وتوصّلت الدراسة إلى

(200) مفردة وتم اختيار عينة تكوّنت من (40) مبحثاً، وتوصّلت الدراسة بجموعة من النتائج منها: أنّ عدم الموائمة بين قدرات العاملين ومتطلبات الوظيفة يزيد من دوران العمل، كذلك أنّ للنمط القيادي أثر على أداء العاملين.

**- دراسة مصطفى (2024)** بعنوان: **أثر أخلاقيات الأعمال على معدل دوران العمل.** ركّزت الدراسة على معرفة أثر أخلاقيات الأعمال على معدل دوران العمل بالتطبيق على شركة أمازون للتجارة الإلكترونية، وتم الاعتماد على استبيان إلكتروني وزع على عينة عشوائية من موظفين خدمة العملاء بمختلف درجاتهم الوظيفية، وبلغ عددهم (30) مفردة، وتوصّلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة إيجابية بين أخلاقيات العمل ومعدل دوران العاملين، وأيضاً وجود أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد أخلاقيات العمل (الالتزام بالقوانين واللوائح، التزاهة والشفافية، الإنقاذ في إنحصار الأعمال) على معدل دوران العاملين.

**مجموعة الدراسات الإنجليزية:**

**أ. دراسات تتعلق ببيئة العمل الداخلية:**

**- دراسة Siatira Stavroula et al (2014)** بعنوان: **تأثير البيئة الداخلية في التعليم الثانوي على العمل اليومي لأعضاء هيئة التدريس: نهج منهجي.** هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف البيئة الداخلية للمدرسة وتحديد الاضطرابات التي تظهر في مكان عمل المعلمين في التعليم الثانوي، وآثارها على التوازن الجسدي والعقلي وصحة المعلمين، حيث ركّزت بشكل أكبر على دراسة تأثير موقع المدارس، الميكّل التنظيمي والتّشغيلي للمدارس، مدير المدارس، الموارد البشرية، وسائل الإعلام، طرق التّدريس للمعلمين في عملهم اليومي، وتوكّلت عينة الدراسة من (188) معلماً، منهم (65) معلماً و(123) معلمة في المدارس الثانوية بمدينة كارديتيسا في اليونان، وتوصّلت النتائج بشكل خاص إلى أنّ الضعف المؤسسي لدى مدير المدارس في السيطرة على سلوك الطلاب والمناخ البدني والنفسي الداخلي للمدرسة يؤثّر سلبياً على العمل اليومي للمعلمين، في حين أنّ تطوير المشاريع التعليمية، موقع المدرسة، سياسة الحوافر، سلوك مدير المدرسة يؤثّر بشكل إيجابي على العمل اليومي للمعلمين.

**- دراسة Hezron Mpinge & Daniel Onyango (2023)** بعنوان: **تأثير البيئة الداخلية على**

وجود علاقة منحنية بين معدلات الدوران الطوعي وأداءقوى العاملة في كلتا الدراستين.

### 3- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

استفادت الباحثات من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري وأدأة الدراسة، حيث تناولت الدراسات السابقة علاقة بيئه العمل الداخلية بالعديد من المتغيرات الأخرى مثل المشاركة المعرفية للعاملين، الإبداع الإداري، دوران العمل، العمل اليومي للمعلمين، التعليم الفعال للطلاب كدراسة حسب الله وعلي وعبد الله (2012)، دراسة لعمور (2019)، دراسة عامر وحامد (2020)، دراسة Hezron Siatira Stavroula.et al (2014) دراسة Mpinge& DanieL Onyango (2023). أيضاً تناولت الدراسات السابقة علاقة دوران العمالة ببعض المتغيرات الأخرى مثل الرضا الوظيفي، الإنتحاجية، أداء العاملين، ممارسات العمل عالية الأداء، والأداء التنظيمي كدراسة مقبل (2018)، دراسة شاهين (2020)، دراسة الأمين وفضيل (2022)، دراسة Sally Selden& Jessica Sowa Jason Shaw& Nina Gupta& John Delery (2015)، دراسة Saitira Stavroula et al (2017). وتنتابه الدراسة الحالية مع دراسة القطاونة (2007) وذلك بالتركيز على المعلمين والتي تم تطبيقها على المدارس الخاصة، وتحتلت عن بعض من الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة كدراسة حسب الله وعلي وعبد الله (2012) دراسة لعمور (2019) دراسة شاهين (2018) دراسة مقبل (2020) دراسة Jason Shaw& Nina Gupta& John Delery (2017)، والتي اهتمت بالموظفين في المديريات والمصارف والشركات، دراسة الخضر وآخرون (2015) دراسة عامر وحامد (2020) والتي ركزت على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، دراسة Sally Selden& Jessica Sowa (2015) حيث تم تطبيقها على المدراء التنفيذيين. وتنتابه الدراسة الحالية مع دراسة الخضر وآخرون (2015) في عناصر بيئه العمل الداخلية ودوران العمالة الاختياري، وتحتلت عن بعض من الدراسات السابقة في أبعاد البيئة الداخلية كدراسة حسب الله وعلي وعبد الله (2012) دراسة لعمور (2019) والتي ركزت على مركبة القرارات، الثقافة التنظيمية السائدة، الاتصالات، التدريب، القيادة الإدارية، نظام الحوافز والمكافآت، وأيضاً اختلفت مع دراسة Saitira Stavroula et al

أ. مها محمد كعبية و فاطمة نوري الناقوزي و فاطمة عبد الله سريقي (2014) في عوامل البيئة الداخلية مثل موقع المدارس، الهيكل التنظيمي والتشغيلي، مدير المدارس، الموارد البشرية، وسائل الاعلام، طرق التدريس، ودراسة Hezron Mpinge& DanieL Onyango. (2023) في أبعاد البيئة الداخلية، وتنتابه هذه الدراسة مع دراسة Sally Selden& Jessica Sowa Jason Shaw& Nina Gupta& (2015) ودراسة John Delery (2017) بتراكيزها على الدوران الطوعي واحتللت مع دراسة عامر وحامد (2020) والتي ركزت على دوران العمالة الإيجاري والاختياري.

### 4- مشكلة الدراسة:

على الرغم من أهمية بيئه العمل الداخلية في الوقت الحاضر، إلا أن بعض المنظمات لا تقوم بتطبيق الأسس العلمية الحديثة، وهذا بدوره ينعكس سلبياً على الاستقرار الوظيفي والنفسى للعاملين، مما يؤدى إلى زيادة معدل دوران العمالة، وعلى الرغم من الجهد المبذولة من إدارات المدارس الخاصة حل المشكلات التي تواجه المعلمين إلا أن هذه الظاهرة أصبحت منتشرة بين المعلمين، وهذا يجعلها تفقد أهم عناصرها ويربك العملية التعليمية ويصبح التخطيط للموارد البشرية أكثر صعوبة، وبالتالي يؤدى إلى خسائر كبيرة للمنظمة. (القطاونة، 2007، ص3). وأشارت دراسة (شاهين، 2020) إلى أنه توجد العديد من الأسباب التي تؤدي إلى ارتفاع معدل دوران العمالة منها تدني مستوى مناخ العمل السائد في المنظمات، انخفاض مستوى رضا العاملين، غياب الولاء التنظيمي، انخفاض معدل الأجر، سوء العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، وحصول العاملين على فرص عمل أكثر جاذبية. وأيضاً أكدت دراسة (محمد، 2014) أن دوران العمل آثاراً سلبية على مستوى الفرد والمنظمة والمجتمع ككل؛ لـما تواجهه المنظمات من فقدان للخبرات التي تحدد استقرار المنظمة، خصوصاً إذا كان التسرب يحدث بين العاملين الأكثر كفاءة وإنتحاجية، وأشار إلى أنه لا بد من البحث عن طرق تساعد على إدارة مستويات دوران العمل.

وللتتأكد من وجود مشكلة تستدعي الدراسة قامت الباحثات بإجراء دراسة استطلاعية متمثلة في استبيان مبتدئ تم توزيعه على عينة من المعلمين بالمدارس الخاصة وعدهم (20) معلماً ومعلمةً، حيث تبيّن وجود ظاهرة دوران العمالة الاختياري بالمدارس قيد الدراسة، نتيجة لوجود مؤشرات عديدة وهي: ضعف الراتب حيث إنه لا يتناسب مع

الجهد المبذول في العمل ولا يغطي الاحتياجات المعيشية للمعلمين، وقلة اهتمام إدارات المدارس بمنع الحافز المادي والمعنوي لهم، وأيضاً شعورهم بكثرة الأعباء التدريسية، ولا تتوفر في المدارس برامج تدريبية مخططة لهم.

وما سبق بربرت الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة وذلك للتعرف على علاقة بيئة العمل الداخلية بدوران العمالة الاختياري بالمدارس الخاصة قيد الدراسة، حيث يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: ما علاقة بيئة العمل الداخلية بأبعادها (طبيعة ظروف العمل الداخلية، نمط القيادة الإدارية، التكنولوجيا المستخدمة، الميكل التنظيمي) بدوران العمالة الاختياري في المدارس الخاصة قيد الدراسة؟ وتفرع منه عدد من التساؤلات الفرعية ك الآتي:

- ما هي طبيعة ظروف العمل الداخلية في المدارس الخاصة قيد الدراسة؟

- ما هو نمط القيادة الإدارية المتبع في المدارس الخاصة قيد الدراسة؟

- ما هي طبيعة التكنولوجيا المستخدمة في المدارس الخاصة قيد الدراسة؟

- ما الميكل التنظيمي المطبق في المدارس الخاصة؟

- ما مستوى بيئة العمل الداخلية في المدارس الخاصة؟

- ما مستوى دوران العمالة الاختياري في المدارس الخاصة؟

**5- فرضيات الدراسة:** تسعى الدراسة لاختبار الفرضيات الآتية: **الفرضية الرئيسية ومفادها:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية ودوران العمالة الاختياري.

وينتشر من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

**الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة ظروف العمل الداخلية ودوران العمالة الاختياري.

**الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الإدارية ودوران العمالة الاختياري.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا المستخدمة ودوران العمالة الاختياري.

**الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الميكل التنظيمي ودوران العمالة الاختياري.

**6- أهداف الدراسة:** تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1- التعرف على طبيعة ونوع العلاقة بين بيئة العمل الداخلية ودوران

أ. مها محمد كعبية وفاطمة نوري الناقوزي وفاطمة عبد الله سريقي العمالة الاختياري.

2- التعرف على مستوى دوران العمالة الاختياري بالمدارس الخاصة قيد الدراسة.

3- التعرف على طبيعة ونوع العلاقة بين كل بعد من أبعاد بيئة العمل الداخلية ودوران العمالة الاختياري بالمدارس الخاصة.

4- تقدم التوصيات والمقترنات التي من شأنها مساعدة متخدلي القرار بالمدارس الخاصة فيما يتعلق بمعالجة الوضع الحالي والمستقبلبي من خلال تقييم بيئة العمل الجيدة للحد من ظاهرة دوران العمالة الاختياري بالمدارس قيد الدراسة.

## 7- أهمية الدراسة:

تبعد أهمية هذه الدراسة من ناحيتين وهما على النحو الآتي:

**أ. الأهمية العلمية:** تتمثل في الإسهام العلمي بإثراء الجانب النظري والمعرفي بهذا الموضوع، بحيث تكون هذه الدراسة نقطة انطلاق لدراسات أخرى في البيئة الليبية ومرجعاً مهماً للباحثين والأكاديميين في هذا المجال، حيث تُعد هذه الدراسة إحدى الدراسات القليلة بالبيئة الليبية (على حد علم الباحثات) والتي لم يتم تناولها بكثرة مقارنة بالدول العربية الأخرى على الرغم من أن العديد من المنظمات المحلية في القطاعين العام والخاص تعاني من هذه الظاهرة.

**ب. الأهمية العملية:** تكمن في كونها تستهدف فئة المعلمين في المدارس الخاصة بمدينة مصراتة، ويعمل الأمل على هذه الدراسة في استفادة متخدلي القرار بالمدارس من نتائجها وتوصياتها في الحد من ظاهرة دوران العمالة والمحافظة على الموارد البشرية بالمنطقة.

**8- منهجية الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويتضمن المنهج البحثي خطوتين لجمع البيانات وتحليلها، تشمل الأولى استقراء ما كتب في الأدب الإداري بالاطلاع على الكتب والرسائل العلمية والدوريات وشبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، والخطوة الثانية تتمحور في إجراء دراسة ميدانية بهدف جمع البيانات باستنارة الاستبيان المعدة لهذا الغرض.

**9- مجتمع وعينة الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في إجمالي عدد المعلمين بعدد أربعة مدارس تابعة لقطاع التعليم الخاص بمراقبة التربية والتعليم بمدينة مصراتة وهي: (مدرسة الكفاءة العلمية، مدرسة المنهل الزاهرا، مدرسة صناع الحياة، مدرسة المنار الكبير)، والبالغ عددهم (343)\* معلماً ومعلمة، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت (184).

\* تم الحصول على هذه المعلومات من إدارات المدارس الخاصة قيد الدراسة.

مفردة، وذلك بالاعتماد على الجدول المخصص لتحديد أحجام العينات المجتمعية 1970 Krejcie and Morgan.

#### 10- حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تمثلت في دراسة موضوع محدد وهو بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بدوران العمالة الاختياري.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على المعلمين بالمدارس الخاصة.

الحدود المكانية: انحصرت الدراسة على بعضٍ من المدارس الخاصة في مدينة مصراتة وهي (مدرسة الكفاءة العلمية، مدرسة المناهل الراحلة، مدرسة صناع الحياة، مدرسة المنار الكبير).

الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة وتحميم كافة البيانات الخاصة بها خلال العام الجامعي 2023/2024.

#### 11- التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

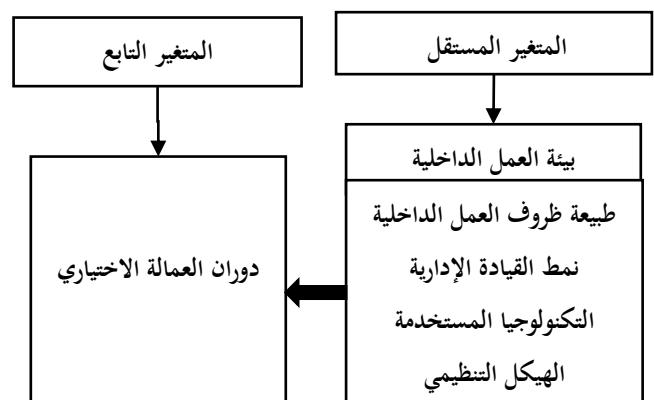
**بيئة العمل الداخلية:** هي مجموعة العناصر التي تمثل قدرات وميزات تنافسية تميز المنظمة عن غيرها، وتحدد نقاط القوة والضعف فيها، وغالباً ما يكون لها تأثير على أداء وسلوك العاملين داخل المنظمة، وتشمل: (طبيعة ظروف العمل الداخلية، نمط القيادة الإدارية، التكنولوجيا المستخدمة، الهيكل التنظيمي).

**دوران العمالة الاختياري:** يقصد به توقف الفرد طوعياً (اختيارياً) عن عضويته في المنظمة التي يعمل بها، ويقتاضى منها تعويضاً.

**المدارس الخاصة:** هي مدرسة يتم إنشاؤها وتمويلها من قبل جهات خاصة تكون مسؤولة عنها إدارياً وفنياً ومالياً، بشرط اعتمادها من قبل وزارة التربية والتعليم.

**12- أنموذج الدراسة:** قامت الباحثات بإعداد أنموذج للدراسة كما موضح في الشكل (1).

الشكل (1) يوضح أنموذج الدراسة.



المصدر: (إعداد الباحثات، 2024).

أ. مها محمد كعبيه و فاطمة نوري الناقوزي و فاطمة عبد الله سريتي

#### 13- الإطار النظري للدراسة:

أ. مفهوم بيئة العمل الداخلية: تُعد بيئة العمل الداخلية المحيط أو الحيز الذي يعمل فيه الفرد داخل المنظمة، فهي عامل مهم في تحقيق طموحاته وأهدافه إنْ توفرت بيئة عمل داخلية ملائمة للعمل ومثالية، ويزيد من دافعية الفرد العامل وروحه المعنوية واتمامه للمنظمة وهذا ينحي فيه قيم الالتزام وتحمل المسؤولية. (بن رحمن، 2014، ص 208).

وتععدد التعريفات عن بيئة العمل الداخلية ومنها ما يأتي: تعرف بيئة العمل الداخلية بأَنَّها: "القيم والاتجاهات السائدة داخل الأقسام الإدارية والإجراءات والأنظمة، والتكوينات المادية التي يتعامل معها العاملين لأداء المهام والأسلوب الذي تتبعه الإدارة في التأثير على سلوك العاملين". (المسعودي، الدوعان، 2018، ص 4).

كما تعرف بأَنَّها: "كل ما يشير الفرد أو الجماعة ويؤثر في سلوكهم، ويكون هذا التأثير في تكوين الشخصية وغرس الميل والاستعدادات وتميزتها لدى الفرد، كما أنَّ البيئة تنقل للفرد المبادئ والقيم والمثل التي يتبعها وتقوده في حياته وتحدد علاقاته بالآخرين". (بو فارس، 2016، ص 2).

وأشارت العر (2018، ص 7) إلى البيئة الداخلية بأَنَّها: "العوامل الاجتماعية والفيسيولوجية ذات الصلة الوثيقة داخل حدود المنظمة، أو وحدة القرار التي تؤخذ بنظر الاعتبار عند التفكير في سلوكية اتخاذ القرار".

ومن التعريفات السابقة يمكن للباحثات تقديم تعريف لبيئة العمل الداخلية على النحو الآتي:

هي الظروف المادية أو المكانية المحيطة بالفرد العامل في مكان عمله وتؤثر في سلوكه وتصرفاته وأدائه ورضاه وميله تجاه عمله والجماعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها، وتتضمن جميع الوسائل التي تجعل بيئة العمل مواتية ومرحية مما يسهم في التقليل من التوتر والملل الذي قد يصيب الأفراد.

ب. أهمية بيئة العمل الداخلية: لدراسة وفهم البيئة الداخلية للمنظمة يعطيها العديد من المزايا حددتها معايدة (2013، ص 184) في جملة من النقاط منها:

1. تحقيق مزايا تنافسية للمنظمة بالتركيز على عناصر القوة في مكونات البيئة الداخلية كالثقافة التنظيمية، أو المهارات المعرفية الضمنية للموارد البشرية وغيرها.

أ. مها محمد كعبية و فاطمة نوري الناقوزي و فاطمة عبد الله سريقي  
كان لزاماً عليها أن توفر قيادات إدارية فعالة قادرة على التأثير في سلوكيات الأفراد، ومن ثم دفعهم لأداء الأعمال المكلفين بها بكفاءة وفعالية، ويقصد بها قوة التأثير على سلوكيات الأفراد وتوجيه جهودهم الجماعية لتحقيق الأهداف التنظيمية. (الحضر وآخرون، 2015، 141).

3. **التكنولوجيا المستخدمة:** يقصد بها جميع العوامل التكنولوجية المستخدمة في بيئة العمل الداخلية وقدرة الأفراد على مواكبة التطورات التكنولوجية وإدخال بعض التغييرات في بيئة العمل بالمنظمة لتبسيط إجراءات العمل والتقليل من المجهود البدنى الذي يبذله الأفراد، وإتاحة فرصة أكبر لاستغلال طاقتهم الكامنة. (عاتي، 2019، 15).

4. **المهيكل التنظيمي:** هو الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمة عبر تحديد خطوط السلطة والاتصال بين الوحدات الإدارية وهو الذي يحدد شكل وطبيعة العمل اللازم للمنظمة. (عبد، تيار، 2021، 203)، ويعمل المهيكل التنظيمي على تمهيد بيئة تنظيمية أفضل تساعد في رفع مستوى الالتزام التنظيمي للأفراد وتعنفهم القدرة على الابداع والابتكار. (أبو رحمة، 2017، 13).

د. **مفهوم دوران العمالة الاختياري:** يُعد دوران العمل من الظواهر التنظيمية التي تحدد استدامة المنظمات، حيث إنّ أغلبية المدراء لا يدركون أسباب اختيار الأفراد مغادرة منظماتهم والتي تسبب الكثير من الاضطرابات في العمليات والأداء وخلق تكاليف عالية، وينبغي على المدراء إدراك أنه توجد عوامل تؤثر على المنظمة منها معدل دوران العمل الذي يُعد من ضمن المشكلات الصعبة في بيئة الأعمال. (الشوابكة، 2019، 29-30).

وُعد الموارد البشرية من أهم الموارد التي تمتلكها منظمات الأعمال؛ لأنّ نجاحها في تحقيق أهدافها يتمثل في حسن اختيار الأفراد العاملين وتوفير برامج تدريبية فعالة تمكنهم من أداء مهامهم الوظيفية بجودة عالية، لذلك تُعد الحفاظة عليهم إحدى أهم التحديات التي تواجه المسؤولين في المنظمات، فدوران العمالة في الإدارة المعاصرة يمثل مقياساً لصحة أو فعالية الإدارة بالمنظمة. (الأمين، فضيل، 2022، 226).

ويمكن توضيح مفهوم دوران العمالة الاختياري كالتالي:  
عُرف دوران العمالة الاختياري بأنه: "التوقف الطوعي للعاملين عن عضويتهم في منظمة أو مكان عملهم". (حسن، لاشين، رشوان، 2024، 202).

2. معرفة التطور الحاصل في موارد المنظمة بطريقة علمية منظمة. كما أضاف كليب، السفياني (2023، 247) المرايا التالية لبيئة العمل الداخلية:
  1. تحديد نقاط القوة داخل المنظمة وتعزيزها ومعرفة التهديدات والمخاطر والعمل على تجنبها.
  2. تسهم في معرفة طبيعة الأعمال التي تسعى المنظمة لتحقيق النجاح والتميز فيها.
- وأيضاً أشار العامر (2023، 101) لأهمية البيئة الداخلية للمنظمة في النقاط الآتية:
  1. تساعد الإدارة العليا للمنظمة على تحديد استراتيجيةاتها وجعلها واقعية قابلة للتطبيق بالاستغلال الأمثل لمكونات البيئة الداخلية للمنظمة.
  2. تعمل على استقطاب الموارد البشرية من ذوي الكفاءة المتميزة والمهارة العالية في العمل.
- ج. **عناصر بيئة العمل الداخلية:** تعددت تسميات عناصر بيئة العمل الداخلية من قبل الباحثين، إلا أنّ أغلب الدراسات تشير إلى تقسيمها إلى طبيعة ظروف العمل وغط القيادة الإدارية والتكنولوجيا المستخدمة والمهيكل التنظيمي ومنهم من أضاف الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي، وفي ضوء أهداف الدراسة الحالية، سيتم الاعتماد على أبعاد بيئة العمل الداخلية والمتمثلة في (طبيعة وظروف العمل، نمط القيادة الإدارية، التكنولوجيا المستخدمة، والمهيكل التنظيمي)، وذلك لِمَا لها من دور محوري في تشكيل البيئة التنظيمية، وتأثيرها المباشر على سلوك العاملين واستقرارهم الوظيفي، وتم اختيار هذه الأبعاد استناداً على ما أكدته الدراسات السابقة من ارتباط وثيق بينها وبين معدل دوران العمالة الاختياري، بالإضافة إلى قابليتها للفحص والتحليل، مما يدعم مصداقية توظيفها في الدراسة الحالية. وسيتم توضيحها كالتالي:
1. **طبيعة ظروف العمل:** يقصد بها الظروف المادية للعمل والتي تحيط بالفرد من إضاءة وقوية وضوضاء ووسائل الأمن والسلامة والظروف المكتبية والتجهيزات الفنية المساعدة في مكان العمل وكذلك طبيعة الوظيفة التي يشغلها الفرد وغيرها من الظروف التي تؤثر على رضا الفرد أو عدم رضاه عن العمل. (رئيس، توأمية، 2020، 8)
2. **نمط القيادة الإدارية:** تستمد القيادة الإدارية أهميتها من أهمية العنصر البشري، ولذلك تضمن المنظمة الاستفادة من كفاءاتها البشرية

أ. مها محمد كعبية و فاطمة نوري الناقوزي و فاطمة عبد الله سريقي  
وغيرها. وستركز الدراسة الحالية على دوران العمالة الاحتياطي.

### الشكل (2) يوضح أنواع دوران العمالة



ووصف جديد (2021) دوران العمالة إلى مستويين وهما داخلي ويتمثل في النقل الوظيفي، ومستوى خارجي يتمثل في الانتداب، الاستقالة، الإعارة، التقاعد المبكر.

#### 14. الدراسة الميدانية:

أ. وصف المقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة:

1. أداة الدراسة: تمثل أداة الدراسة في استماراة الاستبيان والتي تُعد أسلوبًا مناسباً لجمع البيانات حول ظاهرة معينة ومن خلال اطلاع الباحثات على بعضٍ من الدراسات والأبحاث السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتم الاستفادة من دراسة (حضر وآخرون، 2015) ودراسة (القطاونة، 2007) في تصميم وإعداد استماراة الاستبيان، وتم عرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بقسم إدارة الأعمال، للتأكد من صلاحيتها ووضوح الصياغة اللغوية للعبارات، وتم الأخذ بلاحظات المحكمين وإجراء ما يلزم من حذف وتعديل بعض العبارات لإعداد الاستماراة في صورتها النهائية من خلال تقسيمها إلى ثلاثة أقسام كما يأتي:

القسم الأول: البيانات الشخصية: يحتوي هذا القسم على البيانات الشخصية عن المستجيبين، والذي يشمل (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية).

القسم الثاني: يتعلق بقياس العبارات الخاصة بمتغيرات الدراسة: حيث تضمن متغير بيئة العمل الداخلية بأبعادها وهي (طبيعة ظروف العمل الداخلية، نمط القيادة الإدارية، التكنولوجيا المستخدمة، الميكل التنظيمي)، واحتوى متغير دوران العمالة الاحتياطي على (12) عبارة، حيث تم الاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي الرب والذى تضمن خمس خيارات للإجابة وهي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة)، وقد تم تحديد أوزان الاستجابات المقابلة لها كالتالي: (غير موافق بشدة = 1، غير موافق = 2، محايد = 3، موافق = 4، موافق بشدة = 5)، وتم الاعتماد على تحديد الاتجاه

وعرف مولود وعبد الكريم (2018، ص233) دوران العمالة الاحتياطي بأنه: "التعبير عن إرادة كل عامل في إثناء علاقة العمل مع المنظمة، وذلك بتقدیم طلب استقالة وهو حق معترف به قانونياً". كما أورد (الحضر وآخرون، 2015، ص142) أنه: "خروج الموظف من العمل طوعاً عن طريق الإعارة لفترة محددة أو خروجه طوعاً عن طريق الاستقالة أو النقل أو التقاعد المبكر".

ويعد هذا النوع من دوران العمالة أكثر الأنواع شيوعاً وتأثيراً على المنظمات، لذا حظي بالاهتمام الأكبر من الإداريين كون أغلب دوران العمالة هو طوعي.

وما تم استعراضه من التعريفات السابقة يمكن للباحثات تقديم تعريف للدوران العمالة الاحتياطي على النحو الآتي: هو ترك الفرد العمل بالمنظمة برغبة عن طريق الاستقالة، أو النقل، أو التقاعد المبكر، أو الندب.

هـ. أنواع دوران العمالة: وضح مقبل (2018، ص70) أنواع دوران العمالة في الآتي:

النوع الأول: الدخول الطوعي: ويشمل كل حالات الاستخدام للعاملين الجدد نتيجة لمبادرة ورغبة شخصية لهؤلاء العاملين، كما يشمل أيضاً كل حالات إعادة استخدام السابقين من العاملين نتيجة قرار ذاتي من قبل هؤلاء بإعادة الارتباط بمنظمتهم السابقة.

النوع الثاني: الدخول الاجباري: يتمثل في عملية دخول أفراد معينين إلى المنظمة بصورة إجبارية بحكم قانون ومن أبرز الأمثلة على هذا النوع هو الخدمة العسكرية الإلزامية، التعليم الالزامي والتوزيع للخارجين.

النوع الثالث: الترك غير طوعي (الاجباري) إن هذا النوع من الدوران يرتبط بحركة العاملين غير الطوعية من داخل المنظمة إلى خارجها بمبادرة أو قرار ليس للعاملين دخلاً فيه، ويمكن تصنيف هذا النوع من الدوران إلى مجموعتين رئيسيتين: الأولى تلك المتعلقة بقرارات الإدارة العليا كحالات الطرد أو التسريح الدائم والموقت، أما المجموعة الثانية فهي التي لا يمكن السيطرة عليها إدارياً كحالات المرض، أو الموت، أو التقاعد الالزامي بحكم العمر أو لأي سبب آخر.

النوع الرابع: الترك الطوعي (الاحتياطي): هي عملية الترك التي ترتبط بالفرد نفسه وعبارته الشخصية والتحاقهم بمنظمات أخرى لأسباب مختلفة تكون تنظيمية أو شخصية، ومن أبرزها معدل الأجر، المكافآت المادية، الترقية، أسلوب الإشراف، روتينية العمل

أ. مها محمد كعبيه و فطومة نوري الناقوري و فاطمة عبد الله سريتي  
من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الحالة  
الاجتماعية، وذلك من أجل الوصول إلى تفسيرات تخدم أهداف  
الدراسة.

#### الجدول (4) التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب البيانات الشخصية

| النسبة % | النوع | البيان                   | المصادر           |
|----------|-------|--------------------------|-------------------|
| %25.2    | 34    | ذكر                      | الجنس             |
| %74.8    | 101   | أنثى                     |                   |
| %100     | 135   | الإجمالي                 |                   |
| %25.2    | 34    | أقل من 30 سنة            | العمر             |
| %40.0    | 54    | من 30 إلى أقل من 40 سنة  |                   |
| %20.7    | 28    | من 40 إلى أقل من 50 سنة  |                   |
| %14.1    | 19    | من 50 سنة فأكثر          |                   |
| %100.0   | 135   | الإجمالي                 |                   |
| %23.7    | 32    | دبلوم متوسط ثانوي        | المؤهل العلمي     |
| %9.6     | 13    | دبلوم عالي               |                   |
| %57.0    | 77    | مؤهل جامعي               |                   |
| %9.6     | 13    | ماجستير فأعلى            |                   |
| 100.0    | 135   | الإجمالي                 |                   |
| 37.8%    | 51    | أقل من 5 سنوات           | عدد سنوات الخبرة  |
| 25.9%    | 35    | من 5 إلى أقل من 10 سنوات |                   |
| 11.1%    | 15    | من 10 إلى أقل من 15 سنة  |                   |
| %8.9     | 12    | من 15 إلى أقل من 20 سنة  |                   |
| %16.3    | 22    | من 20 سنة فأكثر          |                   |
| %100     | 135   | الإجمالي                 |                   |
| %25.2    | 34    | أعربي                    | الحالة الاجتماعية |
| %63.7    | 86    | متزوج /ة                 |                   |
| %11.1    | 15    | غير ذلك                  |                   |
| %100.0   | 135   | الإجمالي                 |                   |

## المصدر: إعداد الباحثات بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من الجدول رقم (4) أن النسبة الأعلى كانت للإناث حيث بلغت (74.8)، تليها النسبة الأقل للذكور وبلغت (25.2) وهذا يدل على اتجاه الإناث للعمل في قطاع التعليم أكثر من الذكور، حيث يتجه أغلبية الذكور للعمل في القطاعات الأخرى، ويرجع السبب في ذلك إلى طبيعة مهنة التدريس والتي تناسب الإناث أكثر، واتضح أيضاً أن النسبة الأعلى من أفراد العينة كانت للفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة وبلغت (40.0)، وهذا يدل على أن المدارس قيد الدراسة تعتمد على استقطاب الكوادر الشابة من فئات أعمار تميّز بالنشاط والقدرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات العمل، كما يلاحظ أن (57.0%) من إجمالي عينة الدراسة لديهم مؤهل جامعي وهو الفئة الأكبر في العينة، وهذا يعطي مؤشر جيد للمدارس قيد الدراسة باستقطابها للأفراد من حملة المؤهلات الجامعية للعمل فيها، وأيضاً يتضح أن نسبة أفراد العينة الذين لديهم خبرة من (15 إلى أقل من 20 سنة) هي النسبة الأقل حيث بلغت (8.9%) بينما كانت النسبة الأعلى لفئة الخبرة أقل من 5 سنوات حيث بلغت (37.8%)، وهذا يتفق مع النتيجة المتحصل عليها في استقطاب

العام للمتوسطات الحسابية في تحليل البيانات حسب تحليل الوسط الحسابي للبيانات التي تم جمعها كما موضح في الجدول رقم (1).

### الجدول (1) الاتجاه العام للمتوسط الحسابي

| الإجابة        | درجة الماقة | من 1 إلى أقل من 1.8 | من 1.8 إلى 2.6 | من 2.6 إلى 3.4 | من 3.4 إلى 4.2 | من 4.2 إلى 5 |
|----------------|-------------|---------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| غير موافق بشدة | 5           | غير موافق بشدة      | غير موافق      | مخايد          | موافق          | موافق بشدة   |
| منخفضة جداً    | 4           | منخفضة جداً         | منخفضة         | متوسطة         | مرتفعة         | مرتفعة جداً  |

2. توزيع وجمع استماراة الاستبيان: تم توزيع عدد (184) استماراة استبيان، وكان (22) استبيان غير صالح للدراسة وتم استبعادها وكانت الاستبيانات المفقودة بعدد (27) استبيان، والجدول رقم (2) يوضح ذلك.

## الجدول (2) طريقة توزيع استمارة الاستبيان

| النسبة | المدد | استارة الاستبيان           |
|--------|-------|----------------------------|
| %100   | 184   | الاستearات الموزعة         |
| % 73   | 135   | الاستearات الصالحة للتحليل |
| %12    | 22    | الاستearاتغير صالحه        |
| % 15   | 27    | الاستearات المقودة         |

المصدر: إعداد الباحثات بالاعتماد على نتائج SPSS.

3. مقياس الثبات: يقصد به أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا تم إعادة توزيعه على أفراد العينة خلال فترات زمنية معينة، وتم استخدام معامل (الفا كرونباخ) للتأكد من ثبات الاستبيان والذي تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، فكلما كانت القيم تقترب من الواحد الصحيح أعطت مؤشرات جيدة على قوة ثبات وصدق الفقرات المخصصة لقياس المتغيرات الرئيسية الخاصة بهذه الدراسة، حيث كانت نتيجة التحليل الخاص بمعامل (الفا كرونباخ) كما يأتي:

### الجدول (3) معالجة الفاكس ونماذج لمقاييس الدراسة

| قيمة معامل الفا كونيناخ | عدد القرارات المحور | المور                     |
|-------------------------|---------------------|---------------------------|
| 0.688                   | 5                   | طبيعة ظروف العمل الداخلية |
| 0.773                   | 5                   | نمط القيادة الإدارية      |
| 0.887                   | 5                   | التكنولوجيا المستخدمة     |
| 0.747                   | 5                   | الهيكل التنظيمي           |
| 0.635                   | 12                  | دوران العالة الاختياري    |
| 0.874                   | 32                  | الكل                      |

المصدر: إعداد الباحثات بالاعتماد على نتائج SPSS  
من خلال النتائج الواردة بالجدول السابق، نجد أنّ قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لكلّ محور من محاور الدراسة مناسبة، حيث بلغ إجمالي معامل الثبات (0.874)، وهي قيمة مناسبة وجيدة وتدل على صدق وثبات أداة الدراسة وملايينها للدراسة.

4. التحليل الإحصائي للبيانات واختبار فرضيات الدراسة  
أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:  
تم في هذا الجزء تحليل ومناقشة البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

(3.80) أي بدرجة مرتفعة. وبالنظر لقيمة الوسط الحسابي نجد أنه أكبر من 3، مما يدل على أن الاتجاه العام جاء بدرجة الموافقة تمثل نحو المرتفعة، وهذا يؤكد أن ظروف العمل الداخلية بالمدارس الخاصة قيد الدراسة مناسبة والمتمثلة بتناسب ساعات العمل مع ظروف المعلم وجود قاعات ومكاتب مناسبة للقيام بالعمل وتوفير الأدوات والأجهزة التعليمية المناسبة.

• دراسة وتحليل البعد الثاني (نطط القيادة الإدارية):

تمت دراسة هذا البعد في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة التساؤل الذي ينص على (ما نطط القيادة الإدارية في المدارس الخاصة)، وتم دراسة هذا التساؤل لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذا التساؤل عن طريق التحليل الإحصائي المناسب، وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (6).

الجدول (6) نتائج التحليل الاحصائي بعد نطط القيادة الإدارية

| الكلمة | نطط القيادة الإدارية | العبارة   |
|--------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---|
| 0.87   | 4.13                 | 10                   | 51                   | 61                   | 13                   | 10                   | نطط القيادة الإدارية المتبوع في المدرسة يبعث روح الانتهاء والولاء لها.  |
|        |                      | 7.4                  | 37.8                 | 45.2                 | 9.6                  | 7.4                  |   |
| 0.89   | 3.96                 | 40                   | 60                   | 26                   | 8                    | 1                    | تسود أجواء الثقة والتعاون بين المعلمين والإدارة.                        |
|        |                      | 29.6                 | 44.4                 | 19.3                 | 5.9                  | 7                    |   |
| 1.06   | 3.75                 | 36                   | 51                   | 30                   | 14                   | 4                    | تسمح إدارة المدرسة للمعلمين بالمشاركة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بهم. |
|        |                      | 26.7                 | 37.8                 | 22.2                 | 10.4                 | 3                    |   |
| 0.95   | 4.01                 | 46                   | 58                   | 18                   | 12                   | 1                    | تلاقي شكاوى المعلمين الاهتمام اللازم من قبل المدير.                     |
|        |                      | 34.1                 | 43                   | 13.3                 | 8.9                  | 7                    |   |
| 1.05   | 3.81                 | 40                   | 50                   | 29                   | 12                   | 4                    | تم معاملة المعلمين بعذالة ومساواة دون تغيير.                            |
|        |                      | 29.6                 | 37                   | 21.5                 | 8.9                  | 3                    |   |
| 0.70   | 3.93                 | -                    | -                    | -                    | -                    | -                    | العام   |

المصدر: إعداد الباحثات بالاعتماد على نتائج SPSS

من النتائج الموضحة بالجدول السابق نجد أن درجة الموافقة لعبارات هذا المخور كلها مرتفعة، ونجد أن أكثر العبارات موافقة هي العبارة رقم (6) (نطط القيادة الإدارية المتبوع في المدرسة يبعث روح الانتهاء والولاء لها) بمتوسط حسابي بلغ (4.13)، أي بدرجة مرتفعة، وأقلها موافقة هي العبارة رقم (8) (تسمح إدارة المدرسة للمعلمين بالمشاركة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بهم)، بمتوسط حسابي يساوي (3.75)، أي بدرجة مرتفعة. وبالنظر لقيمة الوسط الحسابي نجد أنه أكبر من 3، مما يدل على أن الاتجاه العام لهذا البعد كان بدرجة الموافقة تمثل نحو

المدارس قيد الدراسة للكوادر الشابة ولكن دون أن تكون لديهم خبرة كافية، كذلك يتبيّن أنّ أغلب المشاركين في الدراسة حالتهم الاجتماعية متزوج ويعملون ما نسبته (63.7%)، يليها فئة الأعزب حيث بلغت نسبتهم (25.2%)، في حين بلغت النسبة الأقل لفئة غير ذلك وهي (11.1%).

ثانياً: دراسة وتحليل بيانات الدراسة:

- تحليل البيانات المتعلقة بمتغير بيئة العمل الداخلية.
  - دراسة وتحليل البعد الأول (طبيعة ظروف العمل الداخلية):
- تمت دراسة هذا البعد في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة التساؤل الذي ينص على (ما طبيعة ظروف العمل الداخلية بالمدارس الخاصة) وقد تم دراسة هذا التساؤل لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذا التساؤل عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (5).

الجدول (5) نتائج التحليل الاحصائي بعد طبيعة ظروف العمل الداخلية.

| الكلمة | نطط القيادة الإدارية | العبارة   |
|--------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---|
| 0.74   | 4.24                 | 52                   | 67                   | 12                   | 4                    | 0                    | ساعات العمل بالمدرسة مناسبة لظروف المعلم للقيام بعمله               |
|        |                      | 38.5                 | 49.6                 | 8.9                  | 3                    | 0.0                  |   |
| 1.11   | 3.80                 | 44                   | 45                   | 24                   | 19                   | 3                    | توفر في المدرسة أدوات وأجهزة تعليمية مناسبة وكافية للقيام بالعمل    |
|        |                      | 32.6                 | 33.3                 | 17.8                 | 14.1                 | 2.2                  |   |
| 1.07   | 3.84                 | 40                   | 58                   | 17                   | 16                   | 4                    | يوجد مكاتب وقاعات مريحة ومكيفة مخصصة للمعلمين ومناسبة للقيام بالعمل |
|        |                      | 29.6                 | 43                   | 12.6                 | 11.9                 | 3                    |   |
| 0.90   | 4.06                 | 46                   | 63                   | 15                   | 10                   | 1                    | يتيح لك عملك بالمدرسة فرص عديدة للتجديد والإبداع فيه                |
|        |                      | 34.1                 | 46.7                 | 11.1                 | 7.4                  | 0.7                  |   |
| 0.90   | 4.10                 | 51                   | 57                   | 18                   | 8                    | 1                    | تقوم باداء عملك وواجباتك بدون أي قيود صارمة ومفروضة                 |
|        |                      | 37.8                 | 42.2                 | 13.3                 | 5.9                  | 0.7                  |   |
| 0.64   | 4.01                 | -                    | -                    | -                    | -                    | -                    | العام   |

المصدر: إعداد الباحثات بالاعتماد على نتائج SPSS

من النتائج الموضحة بالجدول السابق نجد أن درجة الموافقة لعبارات هذا المخور كلها مرتفعة، ونجد أن أكثر العبارات موافقة هي العبارة رقم (1) والتي تنص على (ساعات العمل بالمدرسة مناسبة لظروف المعلم للقيام بعمله) بمتوسط حسابي يساوي (4.24)، أي بدرجة مرتفعة جداً، وأقلها موافقة هي العبارة (2) (توفر في المدرسة أدوات وأجهزة تعليمية مناسبة وكافية للقيام بالعمل) بمتوسط حسابي يساوي

#### • دراسة وتحليل البعد الرابع (الهيكل التنظيمي):

تمت دراسة هذا البعد في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة التساؤل الذي ينصّ على (ما هيكل التنظيمي المطبق في المدارس الخاصة)، وتم دراسة هذا التساؤل لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذا التساؤل عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (8).

الجدول (8) نتائج التحليل الاحصائي بعد الهيكل التنظيمي

| الكلمة | الكلمة | موجة | موجة | موجة | موجة | موجة | موجة | العبارة   |
|--------|--------|------|------|------|------|------|------|---|
| 1.00   | 3.62   | 27   | 51   | 39   | 15   | 3    |      | الهيكل التنظيمي في المدرسة يحول دون الازدواجية والتداخل في العمل.   |
|        |        | 20   | 37.8 | 28.9 | 11.1 | 2.2  |      | يتم تقسيم العمل في المدرسة وفقاً للتخصص الوظيفي.                    |
| 0.82   | 3.95   | 35   | 65   | 28   | 7    | 0    |      | الهيكل التنظيمي في المدرسة يساهم في سرعة إنجاز الأعمال.             |
|        |        | 25.9 | 48.1 | 20.7 | 5.2  | 0.0  |      | تناسب مؤهلات وخصائص المعلمين في المدرسة مع طبيعة عملهم.             |
| 0.73   | 3.97   | 32   | 69   | 32   | 2    | 0    |      | يوجد مستوى عالٌ من الاتصال والتعاون بين الأقسام والإدارات بالمدرسة. |
|        |        | 23.7 | 51.1 | 23.7 | 1.5  | 0.0  |      | العام   |
| 0.86   | 3.99   | 37   | 69   | 20   | 8    | 1    |      |   |
|        |        | 27.4 | 51.1 | 14.8 | 5.9  | 0.7  |      |   |
| 0.85   | 3.96   | 37   | 63   | 27   | 8    | 0    |      |   |
|        |        | 27.4 | 46.7 | 20   | 5.9  | 0.0  |      |   |
| 0.60   | 3.90   | -    | -    | -    | -    | -    |      |   |

المصدر: إعداد الباحثات بالاعتماد على نتائج SPSS

من النتائج بالجدول السابق نجد أنَّ درجة الموافقة لعبارات هذا المحوّر كلها مرتفعة، وأنَّ أكثر العبارات موافقة هي العبارة رقم (19) (تناسب مؤهلات وخصائص المعلمين في المدرسة مع طبيعة عملهم) بمتوسط يساوي (3.99)، أي بدرجة مرتفعة، وأقلها موافقة هي العبارة رقم (16) (الهيكل التنظيمي في المدرسة يحول دون الازدواجية والتداخل في العمل) بمتوسط يساوي (3.62) أي بدرجة مرتفعة. وبالنظر إلى قيمة الوسط الحسابي نجد أنه أكبر من 3، مما يدل على أنَّ الاتجاه العام لهذا البعد جاء بدرجة الموافقة تمثيل نحو المرتفعة، وهذا يؤكد على اتباع المدارس لهيكل تنظيمي جيد يساعد على الاتصال الإداري والتعاون بين الأقسام والإدارات.

#### • دراسة المتغير الأول (بيئة العمل الداخلية)

لدراسة الاتجاه العام لهذا المتغير والتساؤل الخاص به (ما مستوى بيئه

المترتفعة، وبذلك يمكن القول إنَّ مدراء المدارس قيد الدراسة يتبعون نمط القيادة الديموقратي الذي يبعث على روح الانتساع والولاء للمدرسة بحيث تسود أجواء الثقة المتبادلة بين المدير والمعلمين.

#### • دراسة وتحليل البعد الثالث (التكنولوجيا المستخدمة)

تمت دراسة هذا البعد في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة التساؤل الذي ينص على (ما التكنولوجيا المستخدمة) وتم دراسة هذا التساؤل لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذا التساؤل عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (7).

الجدول (7) نتائج التحليل الاحصائي بعد التكنولوجيا

| الكلمة | الكلمة | موجة | موجة | موجة | موجة | موجة | موجة | العبارة  |
|--------|--------|------|------|------|------|------|------|--|
| 0.94   | 4.13   | 56   | 52   | 16   | 10   | 1    |      | تحرص إدارة المدرسة على موأكبة التطورات التكنولوجية في مجال التعليم.  |
|        |        | 41.5 | 38.5 | 11.9 | 7.4  | 0.7  |      | الเทคโนโลยيا المستخدمة في المدرسة متواقة مع متطلبات العمل.           |
| 0.94   | 3.87   | 37   | 58   | 25   | 15   | 0    |      | الเทคโนโลยيا المستخدمة ت تعمل على توفير الجهد من قيل المعلم.         |
|        |        | 27.4 | 43   | 18.5 | 11.1 | 0.0  |      | الเทคโนโลยيا المستخدمة تؤدي إلى سرعة وتبسيط إجراءات العمل.           |
| 0.99   | 3.71   | 29   | 59   | 28   | 17   | 2    |      | ال TECHNOLOGY المستخدمة تعمل على توفير الجهد من قيل المعلم.          |
|        |        | 21.5 | 43.7 | 20.7 | 12.6 | 1.5  |      |  |
| 0.99   | 3.73   | 31   | 57   | 29   | 16   | 2    |      | ال TECHNOLOGY المستخدمة بالمدرسة تؤدي إلى سرعة وتبسيط إجراءات العمل. |
|        |        | 23   | 42.2 | 21.5 | 11.9 | 1.5  |      |  |
| 1.04   | 3.48   | 25   | 44   | 38   | 27   | 1    |      | يتم استخدام البرامج والتطبيقات الحديثة في كافة الأنشطة بالمدرسة.     |
|        |        | 18.5 | 32.6 | 28.1 | 20   | 0.7  |      |  |
| 0.82   | 3.78   | -    | -    | -    | -    | -    |      | العام  |

المصدر: إعداد الباحثات بالاعتماد على نتائج SPSS

من النتائج بالجدول السابق نجد أنَّ درجة الموافقة لعبارات هذا المحوّر كلها مرتفعة، وأنَّ أكثر العبارات موافقة هي العبارة رقم (11) (تحرص إدارة المدرسة على موأكبة التطورات التكنولوجية في مجال التعليم) بمتوسط حسابي يساوي (4.13)، أي بدرجة مرتفعة، وأقلها موافقة هي العبارة رقم (15) (يتم استخدام البرامج والتطبيقات الحديثة في كافة الأنشطة بالمدرسة) بمتوسط حسابي بلغ (3.48)، أي بدرجة تطبيق مرتفعة. وبالنظر إلى قيمة الوسط الحسابي نجد أنه أكبر من 3، مما يدل على أنَّ الاتجاه العام لهذا البعد تحصل على درجة موافقة تمثل نحو المرتفعة، وهذا يدل على أنَّ أفراد العينة يؤكّدون على حرص إدارات المدارس على استخدامهم التكنولوجيا الحديثة في بيئة العمل لما لها من دور في سرعة إنجاز الأعمال.

هذا المتغير أقل من 0.05 وبالنظر إلى قيمة المتوسط الحسابي العام لبيئة العمل الداخلية بحدة بلغ (3.90) وهو أكبر من 3، مما يدل على أن الاتجاه العام لهذا المتغير جاء بدرجة الموافقة تميل نحو المرتفعة، وهذا يؤكد على أن بيئة العمل الداخلية في المدارس الخاصة قيد الدراسة مناسبة وتساعد على سرعة إنجاز الأعمال.

#### • تحليل البيانات المتعلقة بمتغير دوران العماله الاختياري.

تمت دراسة هذا المتغير في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة التساؤل الذي ينص على (هل يوجد دوران العماله الاختياري في المدارس الخاصة)، وتم دراسة هذا التساؤل لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذا التساؤل عن طريق التحليل الاحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الاحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (10).

العمل الداخلية في المدارس الخاصة)، تم اجراء اختبار  $t$  لعينة واحدة One sample t test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (9).

الجدول (9) يبين نتائج اختبار  $t$  لمتغير بيئة العمل الداخلية.

| مستوى الدلالة P-value | الرتبة | نسبة الموافقة | Std. Deviation | ايجاد الميل المعياري | متوسط المسار | N |                          |
|-----------------------|--------|---------------|----------------|----------------------|--------------|---|--------------------------|
| 0.000                 | 1      | مرتفعة        | .63616         | 4.0089               | 135          |   | بيئة ظروف العمل الداخلية |
| 0.000                 | 2      | مرتفعة        | .70053         | 3.9333               | 135          |   | نقط القادة الادارية      |
| 0.000                 | 4      | مرتفعة        | .81517         | 3.7837               | 135          |   | الเทคโนโลยيا المستخدمة   |
| 0.000                 | 3      | مرتفعة        | .60290         | 3.8963               | 135          |   | الميل التصاعدي           |
| 0.000                 | -      | مرتفعة        | .55730         | 3.9056               | 135          |   | بيئة العمل الداخلية      |

المصدر: إعداد الباحثات بالاعتماد على نتائج SPSS.  
من النتائج بالجدول السابق نجد أن قيمة مستوى الدلالة لكل محاور

الجدول (10) نتائج التحليل الاحصائي لمتغير دوران العماله الاختياري.

| العبارة  | نسبة موافقة (%) |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| يتناصف المرتب الذي تتقاضاه مع الجهد المبذول في العمل                         | 23              | 50              | 24              | 31              | 7               |                 |                 |                 |
|  | 17              | 37              | 17.8            | 23              | 5.2             |                 |                 |                 |
| يغطي الراتب الاحتياجات الازمة لي ولأسرتي (أعاء المعيشة، نفقات السكن، العلاج) | 11              | 23              | 31              | 56              | 14              |                 |                 |                 |
|  | 8.1             | 17              | 23              | 41.5            | 10.4            |                 |                 |                 |
| تتوفر في المدرسة برامج تدريبية مخططة للمعلمين                                | 15              | 42              | 29              | 42              | 7               |                 |                 |                 |
|  | 11.1            | 31.1            | 21.5            | 31.1            | 5.2             |                 |                 |                 |
| تقوم إدارة المدرسة بفتح حواجز جيدة (مادية ومعنوية) للمعلمين                  | 7               | 14              | 105             | 8               | 1               |                 |                 |                 |
|  | 5.2             | 10.4            | 77.8            | 5.9             | 7               |                 |                 |                 |
| لدى الرغبة في العمل لدى مدرسة تفتح امتيازات أفضل                             | 18              | 41              | 36              | 32              | 8               |                 |                 |                 |
|  | 13.3            | 30.4            | 26.7            | 23.7            | 5.9             |                 |                 |                 |
| اسعى حالياً للبحث عن فرصة عمل بدلاً منها                                     | 28              | 34              | 32              | 28              | 13              |                 |                 |                 |
|  | 20.7            | 25.2            | 23.7            | 20.7            | 9.6             |                 |                 |                 |
| ارغب بترك العمل في أقرب فرصة   | 9               | 25              | 35              | 47              | 19              |                 |                 |                 |
|  | 6.7             | 18.5            | 25.9            | 34.8            | 14.1            |                 |                 |                 |
| توجد في المدرسة عدالة توزيع الفرص بين المعلمين لتولي المناصب القيادية        | 7               | 7               | 25              | 64              | 32              |                 |                 |                 |
|  | 5.2             | 5.2             | 18.5            | 47.4            | 23.7            |                 |                 |                 |
| يوجد أعداد كبيرة للطلبة في الصفوف الدراسية                                   | 16              | 44              | 56              | 16              | 3               |                 |                 |                 |
|  | 11.9            | 32.6            | 41.5            | 11.9            | 2.2             |                 |                 |                 |
| يوجد احترام متبادل بين الطالب والمعلم  | 9               | 37              | 38              | 37              | 14              |                 |                 |                 |
|  | 6.7             | 27.4            | 28.1            | 27.4            | 10.4            |                 |                 |                 |
| أشعر بالأمن الوظيفي في مدرستي  | 8               | 16              | 96              | 14              | 1               |                 |                 |                 |
|  | 5.9             | 11.9            | 71.1            | 10.4            | 7               |                 |                 |                 |
| أشعر بكثرة الأعباء التدريسية الملقاة على عاتقي                               | 22              | 67              | 35              | 10              | 1               |                 |                 |                 |
|  | 16.3            | 49.6            | 25.9            | 7.4             | 7               |                 |                 |                 |
| العام  | -               | -               | -               | -               | -               |                 |                 |                 |

المصدر: إعداد الباحثات بالاعتماد على نتائج SPSS

**الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة ظروف العمل الداخلية ودوران العمالة الاختياري: إن مستوى الدلالة P-value للعلاقة بين (طبيعة ظروف العمل الداخلية – دوران العمالة الاختياري) بلغ (0.000) وهي أقل من 0.05 وحيث إن قيمة معامل الارتباط موجبة، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

**الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الإدارية ودوران العمالة الاختياري:

إن مستوى الدلالة P-value للعلاقة بين (نمط القيادة الإدارية – دوران العمالة الاختياري) أقل من 0.05 وبلغ قيمة معامل الارتباط (0.248) وهي قيمة موجبة، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا المستخدمة ودوران العمالة الاختياري:

إن مستوى الدلالة P-value للعلاقة بين (التكنولوجيا المستخدمة – دوران العمالة الاختياري) أقل من 0.05، وإن قيمة معامل الارتباط موجبة، مما يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

**الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي ودوران العمالة الاختياري:

إن مستوى الدلالة P-value للعلاقة بين (الميكل التنظيمي – دوران العمالة الاختياري) أقل من 0.05 ويعامل ارتباط (0.248)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

## 15- النتائج والتوصيات

**1. النتائج:** من تحليل وعرض بيانات الدراسة، تم التوصل إلى النتائج الآتية:

1. يبيّن النتائج الموجودة بالجدول رقم (5) أن الاتجاه العام لمتغير بيئة العمل الداخلية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.90)، وهذا يؤكد على وجود بيئة داخلية مناسبة وجيدة في المدارس الخاصة من خلالها يتکيف ويتأنقلم المعلمون في العمل وتساعدهم على سرعة إنجازهم للأعمال، وتراوحت المتوسطات الحسابية لجميع أبعاد بيئة العمل الداخلية بين (4.01) و (3.78) وهي أكبر من (3)، وكانت درجة الموافقة لجميع هذه الأبعاد مرتفعة

من النتائج بالجدول السابق نجد أن درجة الموافقة لعبارات هذا المتغير أغلبها متوسطة، ونجد أن أكثر العبارات موافقة هي العبارة رقم (12) (أشعر بكثرة الأعباء التدريسية الملقاة على عاتقي) وبمتوسط حسابي يساوي (3.73) وبدرجة متوسطة، وأقلها موافقة هي العبارة رقم (8) (توجد في المدرسة عدالة توزيع الفرص بين المعلمين لتولي المناصب القيادية)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.20)، أي بدرجة منخفضة. وبالنظر إلى قيمة المتوسط الحسابي نجد أنه أكبر من 3، مما يدل على أن الاتجاه العام لهذا المتغير كان بدرجة متوسطة، مما يدل على وجود ظاهرة دوران العمالة الاختياري بالمدارس قيد الدراسة ولكن بدرجة متوسطة.

### ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة:

يختص هذا الجزء من التحليل الإحصائي باختبار فرضيات الدراسة، وذلك للتعرف على مدى وجود علاقة ارتباطية مباشرة وقوة تأثيرها على كل متغير من متغيرات الدراسة في سبيل الوصول إلى قرارات نهائية بخصوص قبول أو رفض هذه الفرضيات، حيث تم دراسة هذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وهو معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول (11).

الجدول (11) نتائج التحليل الإحصائي لفرضيات الدراسة

| مستوى الدلالة P-value | معامل الارتباط Pearson Correlation | المتغيرات   |
|-----------------------|------------------------------------|---|
| 0.000                 | 0.369                              | طبيعة ظروف العمل الداخلية – دوران العمالة الاختياري |
| 0.004                 | 0.248                              | نمط القيادة الإدارية – دوران العمالة الاختياري      |
| 0.000                 | 0.430                              | التكنولوجيا المستخدمة – دوران العمالة الاختياري     |
| 0.004                 | 0.248                              | الميكل التنظيمي – دوران العمالة الاختياري           |
| 0.000                 | 0.407                              | بيئة العمل الداخلية – دوران العمالة الاختياري       |

المصدر: إعداد الباحثات بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من النتائج الواردة بالجدول السابق فيما يتعلق بالفرضية الرئيسية أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية ودوران العمالة الاختياري: إن قيمة معامل الارتباط بين بيئة العمل الداخلية ودوران العمالة الاختياري تساوي (0.407) وهي قيمة موجبة، مما يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة P-value (0.000) وهي أقل من 0.05، وهذا يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية ودوران العمالة الاختياري.

وفيما يتعلق بالفرضيات الفرعية يتضح من الجدول السابق أن:

أ. مها محمد كعبيه و فطومة نوري الناقوزي و فاطمة عبد الله سريتي

---

معظم عوامل بيئة العمل الداخلية (عوامل القيادة الإدارية، التكنولوجيا المستخدمة، الهيكل التنظيمي) في بعض الجامعات السودانية ودوران العمالة الاختياري للعاملين بها من أعضاء هيئة التدريس، وفي المقابل كشفت نتيجة الدراسة عن وجود علاقة سلبية ومحضنة بين طبيعة ظروف العمل ودوران العمالة الاختياري.

4. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين طبيعة ظروف العمل الداخلية ودوران العمالة الاحتياطي، انظر الجدول رقم (11).

5. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الإدارية ودوران العمالة الاحتياري، كما موضح بالجدول رقم (11).

6. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا المستخدمة ودوان العمالة الاختياري، انظر الجدول رقم (11).

7. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الميكل التنظيمي ومدمن المخدرات الاتية، كنامتن في الاماكن (11)

## 2. التوصيات:

## 2. التوصيات:

تم عرضه من نتائج تقترح الباحثات التوصيات الآتية:

1. إعادة النظر في أوضاع المعلمين في المدارس الخاصة بمدينة مصراتة فيما يتعلق بنظام الرواتب المتبع في هذه المدارس، ودراستها بشكل مستفيض لتعديلها بما يتفق مع الاحتياجات المعيشية والضرورية للملحقين.

2. ضرورة عمل إدارات المدارس الخاصة بتحسين نظام الحوافر المادية والمعنوية، لما له من أهمية بالغة في تعزيز الانتماء الوظيفي، وبالتالي تحقيق الاستقرار الوظيفي بالمدارس.

3. ضرورة سعي إدارات المدارس الخاصة إلى الاهتمام بالملمين ذوي الكفاءات المتميزة بتقديم المزايا المادية والمعنوية باعتبارهم قدوة للملمين الجدد وذلك للتقليل من ترك الأفراد العاملين للعمل.

4. زيادة الاهتمام بالبيئة الداخلية بجميع عناصرها بصفة مستمرة باعتبارها متغيرةً مهمًا و يؤثر على سلوك وأداء المعلمين ويسهم في عملهم في بيئة سليمة وجدابة.

5. إدخال التحسينات في التكنولوجيا المستخدمة في بيئة العمل، لتقليل الضغوط على المعلمين وزيادة كفاءتهم ومساعدتهم على سرعة إنجاز الأعمال.

### 3. الدراسات المستقبلية:

في ضوء النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها تفتح الابحاث الدراسات الآتية:

وقد جاء في المرتبة الأولى بعد (طبيعة ظروف العمل) يليه (بعد نمط القيادة الإدارية) ثم بعد (الميكل التنظيمي) وجاء في المرتبة الأخيرة بعد (التكنولوجيا المستخدمة)، وتنسجم هذه النتيجة مع دراسة (عاتي، 2019) التي توصلت إلى أن العاملين لديهم اتجاهات إيجابية مرتفعة نحو عوامل البيئة الداخلية المتمثلة في (القيادة الإدارية، الميكل التنظيمي، التكنولوجيا المستخدمة)، بينما كانت درجة الموافقة متوسطة على (الرواتب والحوافز، نية التسرب الوظيفي).

2. أشارت النتائج الموضحة في الجدول رقم (10) أن الاتجاه العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير دوران العمالة الاختياري جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.07)، مما يدل على وجود ظاهرة دوران العمالة الاختياري في المدارس الخاصة قيد الدراسة وبدرجة متوسطة متمثلة في شعور أفراد العينة بكثرة الأعباء التدريسية، وأكد بعض أفراد العينة أنه لا توجد عدالة توزيع الفرص بين المعلمين لتولي المناصب القيادية، وأيضاً أن المرتب لا يتتناسب مع الجهد المبذول في العمل ولا يكفي لغطية الاحتياجات الضرورية وكذلك قلة اعتماد إدارات المدارس على وضع خطط للبرامج التدريبية للمعلمين لتنمية وتطوير مهاراتهم، وصريح بعض من أفراد العينة أن إدارات المدارس تمنع الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين بدرجة متوسطة، وعلى الرغم من أن أفراد العينة يشعرون بالأمن الوظيفي في المدارس، إلا أنه لديهم الرغبة في العمل لدى مدرسة تمنح امتيازات أفضل، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (القطلونة، 2007) والتي أكدت على وجود ظاهرة الدوران الوظيفي في المدارس الخاصة بدرجة متوسطة، وتختلف مع دراسة (عامر، حامد، 2021) التي بيّنت أن معدل دوران العمالة بجامعة كردفان عالي، ويوضح ذلك في رغبة العاملين بترك العمل إذا تم منحهم امتيازات وفرص عمل أفضل.

3. أظهرت النتائج الموجودة في الجدول رقم (11) المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة لقياس قوة العلاقة الارتباطية بين متغير بيئة العمل الداخلية ومتغير دوران العمالة الاختياري أنَّ قيمة معامل الارتباط تساوي (0.407)، وهي قيمة موجبة، مما يدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة - $P$  value (0.000) وهي أقل من 0.05، وهذا يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية ودوران العمالة الاختياري. وتنسجم هذه النتيجة مع دراسة (الخضر، أبو سن، إبراهيم، أحمد، 2015) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين

- أ. مها محمد كعبية و فاطمة نوري الناقوزي و فاطمة عبد الله سريقي
- الشوابكة، عرين عدنان، (2019)، "أثر سلوكيات التنمّر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي: دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة بالعاصمة عمان، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- العامر، شادن محمد، (2023)، "أثر متغيرات البيئة الداخلية للمنظمة على سلوكيات المواطن التنظيمية" دراسة ميدانية على موظفي وزارة المالية بمحافظة حجة، المجلة العربية للنشر العلمي، المجلد (6)، العدد (57)، المملكة العربية السعودية.
- علي، محمد بن حسين، (2019)، "أثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي" المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (10).
- عامر، الحيز عمارة، حامد، الختساء يعقوب، (2020)، "أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل" مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد (4)، العدد (2).
- عبود، حنان محمد، تيار، انتصار علي، (2021)، "أثر بيئة العمل الداخلية على تخطيط الموارد البشرية" دراسة ميدانية على الهيئة الوطنية لأمن وسلامة المعلومات، مجلة الأستاذ، العدد (21).
- العر، حنين صالح، (2018)، "أثر البيئة الداخلية على الإبداع" دراسة ميدانية على المنطقة الحرة بمصراتة، بحث بكالوريوس، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة مصراتة، ليبيا.
- القطاونة، منال فوزي، (2007)، "العوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في إقليم جنوب الأردن، رسالة ماجستير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- كلبي، جلال مصطفى، السفياني، عبد الرحمن محمد، (2023)، "أثر بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين" دراسة تطبيقية على مكتب الصحة وفروعه في محافظة تعز، مجلة جامعة السعيد للعلوم الإنسانية، المجلد (6)، العدد (5)، اليمن.
- لعمور، رميلة (2019)، "اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري" Global Journal of Economics and Business، المجلد (6)، العدد (3).
- المسعودي، أنغام مسعود، الدواعان، حامد محمد، (2018)، "أثر البيئة الداخلية على الشارك المعرفي" مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (2)، العدد (8).
- مولود، نورين، عبد الكريم، البشير، (2018)، "دوران العمل وتأثيره على المؤسسة" مجلة المالية والأسواق، المجلد (4)، العدد (8).
- مصطفى، أمل محمد، (2024)، "أثر أخلاقيات الأعمال على معدل دوران العمل" المجلة العربية للإدارة، المجلد (44)، العدد (2).
- محمد، الشيخ محمد، (2014)، "أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاحتياطي" بالتطبيق على بعض الجامعات السودانية 2009-2012، رسالة دكتوراة منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- مقبل، علي أحمد، (2018)، "أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على دوران العمل، بالتطبيق على العاملين في المصارف اليمنية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأنجلوس للعلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- أ. أثر الرضا الوظيفي على دوران العمالة.
- ب. أثر حوادث العمل على دوران العمالة.
- ج. دراسة المتغيرات الأخرى التي تؤثر على دوران العمالة والتي لم تغطيها الدراسة الحالية.

## 16- المراجع

### 1. المراجع العربية:

- الأمين، أبو ذر عمر، فضيل، محمد محبوب، (2022)، "أثر دوران العمل على أداء العاملين" ، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعة، المجلد (3)، العدد (5).
- أبو رحمة، أحمد يوسف، (2017)، "أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية (الأونروا)، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- بن رحمن، سهام، (2014) بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، رسالة دكتوراه منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- بو فارس، عبد الرحمن، (2016) "البيئة الداخلية مدخل لتطبيق ثقافة المؤسسة التعليمية" مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أدرار الجزائر، العدد (27).
- حسب الله، عبد الحفيظ علي، علي، عيسى سالم، عبد الله، محمد علي، (2012)، "أثر البيئة الداخلية للمنظمة في المشاركة المعرفية للعاملين" ، مجلة العلوم والتقانة في العلوم الإنسانية والاقتصادية، المجلد (12)، العدد (1).
- حسن، حسن كريم، لاشين، عبد العاطي محمد، رشوان، هدير هلال (2024)، علاقة أبعاد الذاكرة التنظيمية ودوران العمل، مجلة البحوث الإدارية والمالية والكلية، جامعة السويس، المجلد(4)، العدد(1). انظر الرابط <http://safq.journals.ekb.eg>
- جدي، جمال (2021)، دور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي، دراسة ميدانية ببلدية المعمورة -بويرة-، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد بوسياف بالمسيلة، الجزائر.
- الحضر، الشيخ محمد، أبو سن، أحمد إبراهيم، إبراهيم، صديق بلال، أحمد، مدثر سعد (2015)، "أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاحتياطي في بعض الجامعات السودانية" مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد (16)، العدد (2).
- رايس، عمار، توابية، وليد، (2020)، "أثر بيئة العمل الداخلية على الابتكار في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة ستارلايت تبسة، رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي، الجزائر.
- السادس، نجاح، (2018)، دور بيئة العمل الداخلية في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة، دراسة ميدانية بمديرية اتصالات الجزائر بمدينة ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- شاهين، شام، (2020)، "أثر دوران العمالة على الإنتاجية في شركة سلسيل كندا دراي- رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

- مساعدة، ماجد عبد المهدى، (2013)، الإداره الاستراتيجية، دار المسيرة

للنشر والتوزيع، ط (1)، عمان، الأردن.

## 2. المراجع الأجنبية

- Hezron, M., Daniel,O.,(2023). The Effect of School Internal Environments Students'Effectaive learning at Masw District. East African Journal of Education Studies, v (6), n (2), Tanzania.
- Jason D. Shaw, Nina Gupta& John E.Delery (2017),Voluntary Turnover and Organizational Performance. Academy of Management.v(2002),n(7) <https://doi.org/10.5465/apbpp. 16673>.
- Sally C. Selden, Jessica E. Sowa (2015), Voluntary Turnover in Nonprofit Human Service Organizations: The Impact of Performance Work Practices, Human Service Organizations.: Management, Leadership & Governance,v( 39),n(3).
- Siatira, S., Sdrolias,L., Aspridis, G., Papadi, L,(2014). The Effect of The School Internal Environment of Secondary Education on Daily Work of Teaching Staff: A system Approach. Mediterranean Journal of Social Sciences, v (5), n (13).