

دور القيادة الكمومية في تعزيز الرسوخ الوظيفي

(دراسة تحليلية لآراء مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في مدارس الأونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين)

The role of Quantum Leadership in Enhancing job Embeddedness

(Analytical study of the opinions of a group of teaching staff at the unrwa schools of in the Southern Governorates of Palestine)

إعداد الباحث/ محمد إبراهيم أحمد أبو برهم

ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين

Email: moh.barham@hotmail.com

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على دور القيادة الكمومية في تعزيز الرسوخ الوظيفي، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، تم تطبيق الاستبانة على عينة عشوائية قوامها (369) فرداً من المعلمين بمدارس الأونروا بمحافظة جنوب فلسطين. وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أنَّ تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الكمومية حصلت على وزن نسبي قدره (81.44%)، أي بدرجة مرتفعة، وأنَّ تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى الرسوخ الوظيفي حصلت على وزن نسبي قدره (88.87%)، أي بدرجة مرتفعة جداً، وتوجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي حيث بلغ (0.627)، ويوجد أثر لأبعاد القيادة الكمومية (النظرة الكمومية، التفكير الكمومي، المعرفة الكمومية، التمثيل الكمومي، الثقة الكمومية، الكينونة الكمومي) في تعزيز الرسوخ الوظيفي بنسبة (60.7%) الباقي (39.3%) يعود لعوامل أخرى. وتوصل البحث إلى مجموعة من التوصيات، أهمها: يجب خلق بيئة داعمة لاكتساب التعلم المستمر والخبرات لرفع مستوى المعلمين، وتخصيص رزمة من المحفزات للمعلمين ذوي الأداء المتميز من أجل تعزيز الرسوخ الوظيفي لديهم، ويجب كذلك تنمية المديرين على التعامل مع المواقف الغامضة، حيث يتلاءم مع احتياجاتهم ومتطلباتهم الوظيفية، ووضع استراتيجيات ديناميكية لمواجهة التغيرات الممكن حدوثها، وقادرة على مواكبة موجة التطورات التكنولوجية المتسارعة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الكمومية، الرسوخ الوظيفي.

The role of Quantum Leadership in Enhancing job Embeddedness
(Analytical study of the opinions of a group of teaching staff at the unrwa schools of in the
Southern Governorates of Palestine)

Mohammed Ibrahim.A. Abu Borhom

Kulliyyah of Education, Al-Aqsa University Gaza, Palestine

Abstract

This research defines the important role that on the quantum leadership in enhancing job embeddedness, the researcher used the descriptive analytical method. The questionnaire was applied to a random sample of (369) persons, teachers in unrwa schools of in the Southern Governorates of Palestine. The research reached of many important results: The study sample's estimate of the degree to which school principals practice Quantum leadership was large, with a relative weight (81.44%).

The overall score for the study sample's estimate of the level of the job embeddedness was very large, with a relative weight (88.87%). and there is a positive correlation of statistical significance between the dimensions of quantum leadership and the enhancement of job embeddedness, were reached (0.627). there is an impact of the dimensions of quantum leadership (Quantum Seeing, Quantum Thinking, Quantum Knowing, Quantum Acting, Quantum Trusting, Quantum Being) in enhancing job embeddedness by (60.7%), the rest (39.3%) is due to other factors. **This research reached to the most important of recommendations:** A supportive environment must be created to gain continuous learning and experience to raise the level of teachers, shall allocate a package of incentives to teachers with outstanding performance in order to enhance their job embeddedness. principals must also be developed to deal with ambiguous situations, to suit their needs and job requirements. developing dynamic strategies to face the possible changes, and to keep up with rapid technological developments.

Keywords: Quantum leadership, Job embeddedness.

1. المقدمة:

ديناميكية المؤسسة تعتمد على الفلسفة التي تتبناها، وما يتم وضعه من أنظمة عالية التعقيد، وما يتم ممارسته من سلوكيات، وبناء علاقات عمل ناجحة طويلة الأمد مستمرة التأثير الإيجابي على بيئة العمل، وتنمية المهارات القيادية بطرق تشجع العاملين على التفكير فيما يتجاوز أنشطة التخطيط التقليدية، وزيادة التفاعل فيما بينهم وفقاً لما يتم تحديده بما ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم الوظيفي وعلى استقرارهم الوظيفي، سعياً إلى التميز التنظيمي.

ويعتمد نجاح العملية الإدارية في المؤسسات التعليمية على كفاءة القيادة وفعاليتها، وقد ظهرت في العصر الحديث عدة نظريات في القيادة تعتمد على إدارة التغيير والابتكار، حيث اتضح وجود نماذج قيادية جديدة تكون موجودة عادة في كافة المستويات الإدارية في المؤسسات وتشكل القيادة محوراً مهماً من محاور الإدارة الحديثة، خاصة بعد التطور السريع والتقدم في تقنيات المعلومات والاتصالات الذي شهدته الإدارة (الكبير، 2016: 41).

ونظراً لتعقيدات نمط الحياة الحديثة ومتطلباتها المستمرة وتعقيدات بيئة العمل، برزت الحاجة إلى العديد من النماذج الحديثة للقيادة يتم اتباعها من قبل القادة في المستويات المختلفة في المؤسسة، تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة، فنجاح المدارس مرهون بوجود قيادة فاعلة قادرة على القيام بوظائفها على أكمل وجه لذا كان لزاماً أن تجد الكثير من المؤسسات التعليمية نفسها محاطة بتحديات ومشكلات يصعب التكيف معها.

وتلعب القيادة الكمومية دوراً رئيسياً في تحسين جودة التعليم ومخرجاته، في المدارس ذات الخصائص السلوكية المختلفة من خلال بناء قدرات الكادر التدريسي وتنمية مهاراته، ومساعدة المتعلمين على التطور والنجاح، وإعطاء المتعلمين الأولوية القصوى، والتواصل المقنع، والتخلي بالسلوك الأخلاقي، والرعاية باحترام وحب، والتنشئة بعناية، والإشراف البصري، وإظهار التعاطف موديري و نينجتاس (Mundiri & Ningtias, 2019: 4). فهي تؤثر بشكل ملحوظ على فعالية القيادة الإدارية، وتزيد من انخراط العاملين في سلوك المواطنة التنظيمية وتحفيزهم على الإبداع للتميز. وتمنح القائد القدرة على التصرف برحمة وحكمة مع الحفاظ على الوعي الداخلي في جميع الظروف. وعرف سوليفان-هاربر Sullivan-Harper (1997) القيادة الكمومية بأنها العمليات والإجراءات، التي يمارسها الأشخاص المستعدون للعمل من خلال منحهم الثقة اللازمة للسير نحو المستقبل، بابايتا ودولوبسور

(Papatya & Dulupçu, 2019: 127). ويرى شيلتون، يانغ، وليو (Shelton, Yang, Liu, 2005: 137) بأن القيادة الكمومية ذلك النظام الخلاق والديناميكي في بناء مستقبل المؤسسة، والذي يدور حول العمليات، والترابط والتواصل، والتي تمكن المديرين وموظفيهم من تجربة القدرة على التنظيم الذاتي. وللقيادة الكمومية عدة أبعاد منها: النظرة الكمومية: قدرة القائد على معرفة واختيار نواياه وتصورات وأفعاله وأهدافه بوضوح في كل ما يرى ويُختبر عن وعي وقصد، والتفكير الكمومي: قدرة القائد على التفكير بشكل متناقض؛ من أجل إيجاد حلول مبتكرة، والشعور الكمومي: قدرة القائد على الحفاظ على مستويات أعلى من الطاقة والنشاط والحيوية والتركيز على الجوانب الإيجابية لخبراته وعواطفه وتجاربه، والمعرفة الكمومية: قدرة القائد على الاعتماد على الحدس والاتصال المفتوح مع الآخرين، والتمثيل الكمومي: اهتمام القائد بذاته والمؤسسة بأكملها والمجتمع ككل، والثقة الكمومية: تمكن القائد من المغامرة والمخاطرة المحسوبة والتعقيد والفوضى والاتصال الوثيق بتفاصيل العمل والتفاعل مع مختلف العناصر في المؤسسة من عاملين ومتعاملين، والكينونة الكمومي: القدرة على خلق بيئة تمكن العاملين فيها من التواصل بشكل مفتوح بعضهم مع بعض رأسياً وأفقياً دون خوف من العقاب.

إذاً نجاح المؤسسة في تحقيق رسالتها وأهدافها مرتبط بالطريقة التي يقود بها القائد هذه المؤسسة، وبالمنظور القيادي الذي يمارسه وبالصفات القيادية التي يجب أن يوظفها في إيجاد بيئة عمل مناسبة تساهم في تنميتها وزيادة إنتاجيتها وعطائها (المحمادي، 2014: 2). ويُمثل الرسوخ الوظيفي مجموعة واسعة من التأثيرات التي تؤثر على قرارات الموظفين من أجل البقاء في المؤسسة، وهذه التأثيرات تشمل عوامل داخل العمل مثل (المواءمة بين مهارات الموظف ومتطلبات الوظيفة، الروابط مع أصدقاء العمل، وأنشطة خدمة المجتمع تحت رعاية المنظمة)، عوامل خارج المؤسسة مثل (الالتزام تجاه الأفراد خارج المؤسسة والمجتمع) هولتوم وآخرون (Holtom, et al., 2006:319). ولذا يحظى موضوع الرسوخ الوظيفي باهتمام كبير في المؤسسات المعاصرة، حيث يسعى العديد من القادة في تهيئة العوامل النفسية والمادية التي تجعل الموظف لا يفكر في ترك وظيفته، إلا أنهم يواجهون تحديات مستمرة من أجل تطوير والاحتفاظ بالموارد البشرية وبخاصة أصحاب الكفاءات والمواهب المولود وآخرون (Mallol, et al., 2007:36) ويؤدي إلى وجود علاقة إيجابية مع الأداء الوظيفي وإلى عملية تطوير الأداء، وهذا سيؤثر على التركيز بالعمل راتناواتي (Ratnawati, et al., 2020:272).

1.1. مشكلة البحث:

يعتبر النمط القيادي السائد في المؤسسات من أهم العوامل المؤثرة في نجاح العمل الإداري من خلال تسخير كل الموارد والجهود المتاحة، وتسعى المؤسسات دوماً إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية، من خلال الاهتمام بموظفيها من جوانب عدة، والتي تسهم في تعزيز أداء المؤسسات، وتُعد القيادة المدرسية أساس التطوير في العملية التعليمية، وخاصة إذا وجدت قيادة حكيمة واعية تعمل على ممارسة الأساليب القيادية المختلفة والمناسبة وصياغة رؤية واضحة وإيصالها إلى المرؤوسين، ومواجهة التحديات واستثمار الفرص المستقبلية المتاحة.

ويتطلب الزمن الحالي قيادة نوعية مختلفة لتحقيق متطلبات وضرورات الواقع الجديد الذي فرضته الثورة العلمية واستخدام التقنيات والتكنولوجيات الحديثة لذا تُعد القيادة محوراً مهماً ترتكز إليه مختلف الأنشطة في المؤسسات خاصة في العصر الحديث، وما هو متوقع حدوثه في المستقبل من تغيرات وتحولات جذرية في كافة جوانب الحياة الوظيفية، وأساليب العمل (عيد، 2015: 388). كما وأن تبني أساليب القيادة الناجحة في المؤسسات أصبح من السمات الرئيسة التي يمكن بواسطتها التمييز بين المؤسسات الناجحة وغير الناجحة، فالقيادة بالنسبة للمؤسسة يمكن تشبيهها بالدماغ بالنسبة للإنسان؛ لأنها تقوم بتوجيه عمليات الفعل ورد الفعل وتنسيقها وفقاً للظروف المحيطة بها، فهي تتأثر وتؤثر في البيئة التي تعمل فيها (أبو العلا، 2013: 71). وأشارت دراسة (أحمد والعاني، 2015: 72) إلى أن المدارس تواجه العديد من التحديات التي تتطلب من المديرين والقيادات التخلص من الممارسات والسلوكيات التقليدية، والتعامل معها بفكر جديد وأساليب حديثة ومتنوعة تتناسب مع المتغيرات المحلية والعالمية، والسعي لتحقيق الريادة في أقرب وقت فالحاجة أصبحت ماسة إلى قيادة تنتهج أساليب جديدة ترتكز على تحويل بيئة المدرسة إلى بيئة نشطة متفاعلة مع واقعها المحلي والعالمي والمشاركة والحوار، فقد أصبح من الواجب أن تتحول القيادة المدرسية إلى مستخدم بارع للتقنيات والمعلومات، وتستفيد من كافة التغيرات والتحولات السريعة والمعقدة. كما أظهرت دراسة كوماري (Kumari, 2018: 1160) أن القادة الكموميين أكثر قدرة على الابتكار التنظيمي من خلال بناء الشبكات والائتلافات مع الجهات الفاعلة. ولا يتحقق كل ذلك إلى بقيادة قوية وفاعلة تمتلك قدرات تمكنها من قيادة المؤسسة نحو التغيير المنشود، وحشد الهمم وتحقيق رؤيتها ورسالتها وهي القيادة الكمومية، وهذا يستدعي البحث عن مستوى تطبيق هذا النمط من القيادة لدى قادة المدارس.

ويشير هولتوم و إنديريدن (Holtom, et al., 2006:438) أن الرسوخ الوظيفي يعتمد على تشجيع الموظف على البقاء في المؤسسة وأن القيم الشخصية للموظف وأهدافه الوظيفية تتناسب مع الخطط المستقبلية للمؤسسة وثقافتها التنظيمية والظروف البيئية المحيطة بالموظف، فكلما زادت أدى إلى زيادة ارتباط الموظف بالمؤسسة وبوظيفته. كما أظهرت دراسة تشنغ (Cheng,2014:1430) أن الرسوخ الوظيفي يرتبط سلباً بترك العمل. حيث يركز مفهوم الرسوخ الوظيفي على أسباب بقاء الموظفين بالمؤسسة بدلاً من النظريات التقليدية التي كانت تركز على أسباب ترك الموظفين للعمل كوش وجورانثان (Ghosh, 2015:3 & Guranthan). وتوصلت دراسة ألين (Allen,2006) إلى أن الطرق الاجتماعية للمؤسسة تساعد الموظف الجديد على أن يكون راسخاً وظيفياً وهذا يجعل المؤسسة تحتفظ به لمدة أطول. وأظهرت نتائج دراسة تيكاورا وآخرون (Takawira, et.al., 2014) أن الموظف الذي يتمتع بمستوى مرتفع من الرسوخ الوظيفي والمشاركة المرتفعة في كافة القرارات المتعلقة بالعمل ستكون لديه نية أقل بكثير لترك وظيفته الحالية في المؤسسة، وبالتالي فالموظف ذو مستويات الرسوخ الوظيفي المرتفع سيبقى في وظيفته الحالية بالمؤسسة؛ لتولد مشاعر بداخله بأنه جزء هام من المؤسسة

وتوصلت دراسة صن وآخرون (Sun, et al.,2011) أن الرسوخ الوظيفي يرتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بالأداء. كما توصلت دراسة نجوين (Nguyen,2010) إلى وجود علاقة طردية مباشرة بين المكافآت، وفرص الترقى، عدالة الإجراءات. وأشارت نتائج دراسة بامباكاس وكوليك (Bambacas&Kulik,2013) أن أبعاد الرسوخ الوظيفي تتوسط العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونية العاملين لترك العمل. كما أشارت نتائج دراسة إركوتلو وشافرا (Erkutlu&Chafra,2015) إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين القيادة التمكينية والرسوخ الوظيفي لدى الموظفين، كما أن هذه العلاقة تزداد قوة كلما ارتفع مستوى ترابط المهام والسياسات التنظيمية كوسطاء في هذه العلاقة. ووجدت دراسة سيكيجوتشي وآخرون (Sekiguchi, et al.,2008) تأثير وسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين التبادل بين القائد والعضو والأداء. وبناءً على ما تقدم فإنه يمكن للباحث صياغة مشكلة البحث من خلال السؤال الرئيس التالي: ما دور القيادة الكمومية في تعزيز الرسوخ الوظيفي؟

وينبثق من السؤال الرئيس عدة تساؤلات فرعية هي:

1. ما واقع تطبيق القيادة الكمومية؟
2. ما مستوى الرسوخ الوظيفي؟
3. هل يوجد علاقة ارتباطية بين تطبيق القيادة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي؟
4. ما أثر تطبيق القيادة الكمومية في تعزيز الرسوخ الوظيفي؟

2.1. أهداف البحث:

الكشف عن دور القيادة الكمومية في تعزيز الرسوخ الوظيفي من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف إلى واقع تطبيق القيادة الكمومية.
2. بيان مستوى الرسوخ الوظيفي.
3. الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي.
4. تحديد أثر تطبيق القيادة الكمومية في تعزيز الرسوخ الوظيفي.

5. بيان المقترحات الكفيلة بنجاح تطبيق القيادة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي.

3.1. أهمية البحث:

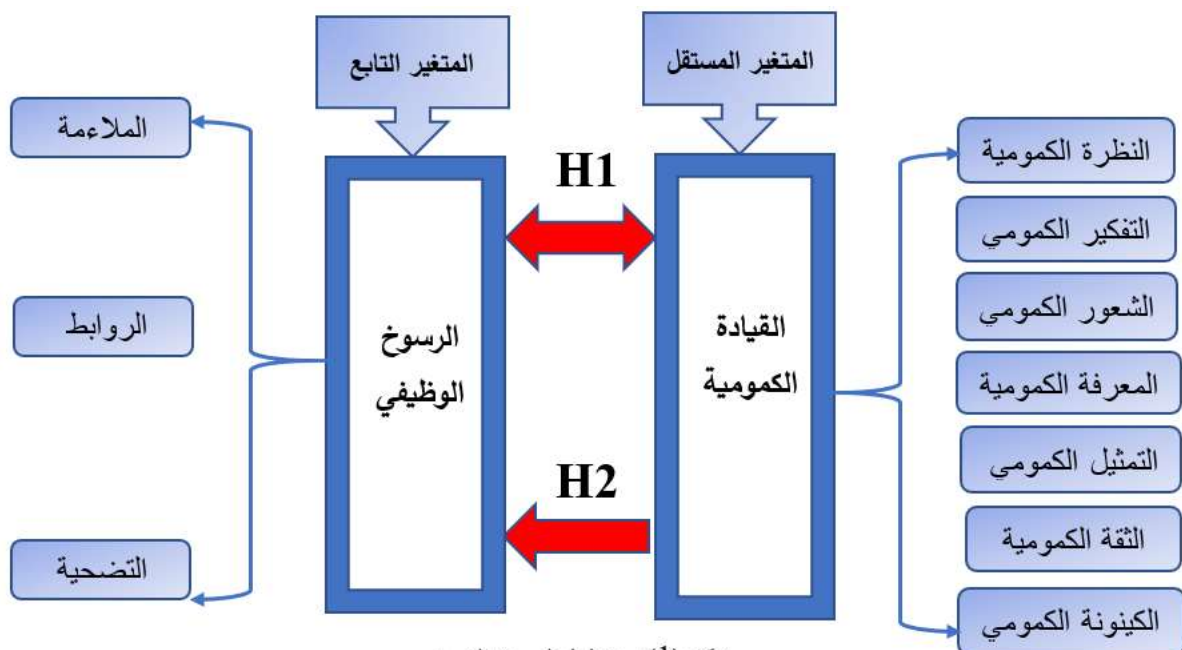
1.3.1. الأهمية العلمية:

- تبرز أهمية البحث في كونه يلقي الضوء على قضية تتسم بالأهمية؛ حيث يحاول الكشف عن مستوى القيادة الكمومية ودورها في تعزيز الرسوخ الوظيفي.
- يأمل الباحث أن يسهم البحث الحالي في إضافة مادة علمية ذات أهمية للمكتبة العربية.

2.3.1. الأهمية العملية:

- من المتوقع أن يسهم البحث الحالي في تزويد المسؤولين بمعلومات عن أهمية القيادة الكمومية والأثر التي تحدثه بالرسوخ الوظيفي، والذي ينعكس بدوره على تحسين أداء المؤسسة.
- يأمل الباحث أن تسهم النتائج وتوصياتها في تحقيق النقلة النوعية المرجوة لاسيما في ظل التطورات المتسارعة والمتغيرة التي يشهدها عالمنا المعاصر.

4.1. نموذج ومتغيرات البحث:



شكل (1): مخطط البحث الفرضي

المصدر: إعداد الباحث

5.1. فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق أبعاد القيادة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق أبعاد القيادة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي.

6.1. حدود البحث:

طبق البحث وفقاً للحدود البحثية التالية:

الحد الموضوعي: اقتصر البحث على دراسة دور القيادة الكمومية في تعزيز الرسوخ الوظيفي

الحد البشري: اقتصرت الدراسة على معلمي الأونروا بالمحافظات الجنوبية من فلسطين.

الحد الزمني: تم إجراء هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني، للعام الدراسي 2021 _ 2022م.

الحد المكاني: أجريت الدراسة في المحافظات الجنوبية من فلسطين (محافظات غزة).

7.1. مصطلحات البحث:

القيادة الكمومية Quantum Leadership :

القيادة الكمومية اصطلاحاً: ذلك النمط من القيادة يكون القائد لديه قدرة على التفاعل مع الرؤوسين، وإدراك الاحتمالات والشكوك، والتحلي بالبصيرة والبدئية، واستخدام التخيل، وانفتاح ذهن، والتكيف مع الظروف المتغيرة، ويتمكن من إدارة المواقف المعقدة وتطوير الأداء، جوك وشاري (Geok& Shaari, 2020: 426).

ويعرف الباحث القيادة الكمومية إجرائياً: قدرة القائد على إيجاد ثقافات متفائلة داخل المؤسسة، وتحفيز الرؤوسين لإيجاد بيئة عمل جاذبة، وتشجيع الحوار والتفكير النقدي، والاعتماد على الحدس والبراعة الاتصالية بما يعزز من كفاءة وفاعلية المؤسسة في تحقيق الأهداف المنشودة.

الرسوخ الوظيفي job embeddedness:

الرسوخ الوظيفي اصطلاحاً: مجموعة كبيرة من المؤثرات على قرار الموظف بالبقاء في الوظيفة هولتوم وآخرون (Holtom, et al., 2006:319).

ويعرف الباحث الرسوخ الوظيفي إجرائياً: هو انعكاس لقرارات المعلم بالمشاركة في أعمال المدرسة بشكل مستمر وموسع، وينتج عن العديد من العوامل التي تؤثر على قرار بقاء المعلم في المدرسة.

الخلاصة:

تم اعتماد خطوات منهج البحث العلمي في هذا الفصل، حيث اشتمل هذا الفصل على مقدمة، وعلى مشكلة البحث، السؤال الرئيس للبحث، وتم تحديد متغيرات البحث، وصياغة فرضياتها، كما تم تحديد أهداف البحث وأهميته، وحدود البحث، ومصطلحات البحث والتعاريف الإجرائية، تمهيداً للفصل الثاني الإطار النظري للبحث.

2. الإطار النظري للبحث

1.1. القيادة الكمومية Quantum Leadership :

يُعد مفهوم القيادة الكمومية إطار عام متعدد الأبعاد والجوانب، يتكون من الأبعاد الروحية، والأخلاقية، والعاطفية والمعرفية والعلائقية ويمنح الفرد القدرة على التصرف بحكمة وتعاطف مع الحفاظ على الإدراك الداخلي، والسلام الخارجي للفرد في جميع الظروف حنين، (Hanine, 2019: 837-858). فهي تنبثق في الغالب من العمليات والتعامل مع الفوضى والتعقيد، بابايتا ودولوبسور (Papatya& Dulupçu, 2019, 122). ويعرف بـ (Barrash, 2012: 7) القيادة الكمومية بأنها مجموعة جديدة من الافتراضات التشغيلية التي تركز على الإدراك التواصلي بين الذات والآخر، والتواصل والوعي، والحدس والمنطق، والعقل والمادة، والأجزاء والكل، والداخل والخارج، وتركز على معالجة السلوكيات السلبية التي تهدد استقرار المؤسسة. أما بورتر— أوجرادي ومالوك (Porter-O'Grady& Malloch, 2017: 50-52) فيعرف القيادة الكمومية بأنها أسلوب معاصر للقيادة يتمثل في السلوكيات والمهارات التي يحتاجها القائد لتوجيه رؤية المؤسسة من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأكثر فاعلية، ونقلها من العصر الصناعي للقرن العشرين إلى عصر المعلومات والتكنولوجيا في القرن الحادي والعشرين، وهذا الأسلوب أكثر فاعلية في البيئات التي تتسم بالاضطرابات والتعقيد والفوضى والاحتمالات واللايقين. ويرى بابايتا ودولوبسور (Papatya& Dulupçu, 2019: 127) أن القيادة الكمومية تصف العمليات والإجراءات معاً وتساعد الأشخاص المستعدين للعمل، من خلال منحهم الثقة اللازمة للسير نحو المستقبل الذي يقودهم للنجاح. ويقول فريس ولازاريدو (Fris & Lazaridou, 2006: 4) كذلك بأن القيادة الكمومية مجموعة من الممارسات والهياكل والعمليات التي تشتق من فيزياء الكم، ونظرية التعقيد، ونظرية الفوضى، وتركز على المستقبل. ولأجل ذلك فالقادة الكموميين يوظفون استراتيجيات فعالة كعملية صنع القرار التشاركي، والعمل الجماعي، وخلق جو إيجابي من الثقة، ودعم الآخرين، وتسهيل تداول المعلومات، وخلق الإثارة ودعم الإبداع، وتشجيع التنظيم الذاتي وضبط النفس، تافاكولي وآخرون (Tavakkoli, et al, 2017:33).

وأشار حنين ونيثا (Hanine& Nita, 2019:850-851) إلى أن مفهوم القيادة الكمومية يتضمن ثلاثة أنواع من الذكاء: الذكاء الروحي (SQ) الذي يشير إلى اتصال القائد مع المرؤوسين والتصرف بحكمة وتناغم وصبر ورحمة، والذكاء الفكري (IQ) الذي يشير إلى قدرة القائد على السماح بصياغة الاستراتيجيات والخطط والتحليلات وحل المواقف المختلفة، والذكاء العاطفي (EQ) الذي يشير إلى قدرة القائد على إدارة العلاقات، وفهم وإعادة بناء مشاعر المرؤوسين بشكل مناسب والتعاطف معهم، والوعي والتحكم في النفس، وأن (80%) من النجاح في مجالات الحياة يعتمد على الذكاء العاطفي، و(20%) يعتمد على القدرات المعرفية وحدها، وأن حاصل الجمع بينهم هو الذكاء الكمومي. حيث يمكن تصنيف أهمية القيادة الكمومية إلى ثلاثة مستويات هي: حنين ونيثا (Hanine& Nita, 2019:849-850). الأول: مستوى قيادة الذات أو الوعي الذاتي: تعتمد القيادة الكمومية على المراقبة الفعلية للذات والإحساسات والانطباعات المهمة، ويعي القائد الأشياء المختلفة أو المزعة أو المثيرة أو المخيفة، ويعبر عما يدور في نفسه بصورة فعالة، ويعبر عن أعماله وأدواره وأسلوب تعامله بسرعة ووضوح، بحيث لا تشكل عقبة أمام المصلحة العامة للمرؤوسين والمؤسسة التي يقودها.

الثاني: مستوى قيادة وعي الآخرين: تتمثل هذه المهام في وعي القائد بفهم المرؤوسين وطبيعة أعمالهم وأنشطتهم، وجمع المعلومات من خلال الملاحظة والتجارب، ويقلل من مشاعر انعدام الأمن بين مرؤوسيه والتي تنبع من حالة اللايقين،

ويعمل على زيادة التفاعلات والتواصل مع الآخرين، والوعي بالخصائص المشتركة بين المجموعات وفي الوقت نفسه يحاول رؤية وتقدير السمات والخصائص الشخصية لكل مؤوس.

الثالث: **مستوى قيادة المنظمة والوعي التنظيمي:** يقوم هذا المستوى على مهام دراسة الظواهر بمشاعر إيجابية عميقة ولا سيما المعقدة أو الغريبة، بحيث يتمكن من التعامل والتواصل بأسلوب فعال مع المرؤوسين على المستوى الداخلي والخارجي، وتحقيق تكيفهم السلوكي في المواقف المختلفة.

مهام القيادة الكمومية: وذكر بابايتا ودولوبسور (Papatya& Dulupçu, 2019: 128 -129) أن هناك عدة مهام وممارسات قيادية لتطبيق القيادة الكمومية وهي:

- 1- **النظرة النقدية:** تقوم على البحث عن الحقائق أو إدراك وفهم الظواهر الجديدة التي تكشف عن أوجه القصور المختلفة في الوضع الحالي، وبالتالي تساعد على إنتاج أفكار بديلة وخلاقة وفعالة.
 - 2- **الاتساق السلوكي:** يتمثل في قدرة القائد على نبذ وترك السلوكيات والمفاهيم والقيم الحالية، والاتساق سلوكيًا مع المؤسسة، وبالتالي التصرف لصالح سلوكيات ومواقف وقيم وأفكار جديدة.
 - 3- **الاتجاه نحو التعقيد:** القدرة على التعقيد، والتفسير، والتشهير، والتقييم، والتأكيد على العمليات بدلا من النتائج.
 - 4- **التفكير المنظومي:** يشير إلى عملية إبداعية تساعد على إعادة خلق المستقبل للنجاح الاستراتيجي.
 - 5- **اتخاذ المخاطرة:** تتمثل في القدرة على التفكير المستمر في الفوضى والتعقيد، وتعلم كيفية التعايش مع اللاتحديد؛ مما ينتج عنه قيادة المخاطرة، فكلما كان لدى الأشخاص الحرية في التصرف كان لديهم المخاطرة، وأن عدم المخاطرة أكثر خطورة من المخاطرة.
 - 6- **البلاغة:** تتمثل في فن الكلام أو الحديث بلطافة، فإن التفكير في الأشياء المجردة يحفز الأفراد ويعزز نطاق التحفيز ويعتمد على القدرة الخطابية للقائد.
 - 7- **قاعدة الخبرة:** تتمثل في الخبرات الجديدة التي تؤدي إلى فرص تعلم جديدة للقائد، ومن ثم يصبح الأفراد أكثر استعدادًا لمواجهة التحديات والتعامل مع التهديدات والإهمال واللامبالاة.
 - 8- **دعم الإبداع:** تتمثل في البيئات التحويلية المعقدة، ويفضل القادة استخدام أساليب وطرق جديدة في عملياتهم وممارساتهم.
- المهارات والمعارف الأساسية اللازمة للقيادة الكمومية لتحقيق قيادة مدرسية فعالة: هاريس وآخرون،** (Haris, et al, 2016:45-51).

- تسهيل وتطوير ونشر رؤية ورسالة المدرسة التي يتم توصيلها بشكل جيد ودعمها من قبل المجتمع المدرسي.
- تطوير وتهيئة بيئة مدرسية مواتية وبرنامج تعليمي لتعليم الطلاب، والتنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
- ضمان استخدام الإدارة التنظيمية والعمليات لموارد المدرسة لخلق بيئة تعليمية آمنة وصحية وفعالة للمتعلمين والمعلمين.
- التعاون مع أولياء الأمور وأعضاء المجتمع، والاستجابة للاحتياجات والاهتمامات المختلفة، وتعبئة موارد المجتمع، وتقاسم المسؤوليات مع جميع المعنيين.
- فهم البيئات الثقافية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في المدارس وفي عملية التدريس والتعلم والاستجابة لها والتأثير عليها.

- نمذجة التصرفات والنزاهة من خلال التعرف إلى أهداف التعليم والأدوار القيادية في المجتمعات الحديثة والأطر والمنظورات المختلفة حول الأخلاق، والقيم المتنوعة للمجتمع المدرسي والقواعد المهنية الأخلاقية.

أبعاد القيادة الكمومية:

لقد أشارت الأدبيات السابقة سبعة أبعاد أساسية للقيادة الكمومية تناولها كثير من الكتاب والباحثين مثل:

حنين ونيتا (Hanine & Nita, 2019: 848)، & شيلتون ودارلينك (Shelton & Darling, 2001: 266-270)، & ناديريفار

وآخرون (Naderifar, et al, 2016: 19-21)، & كوماري (Kumari, 2018: 1145)، &

ازمي سنافي و رزافي (azimi sanavi & razavi, 2015: 19)، & نوروزي زيرات و اسميليشاد (Noroozi Ziarat &

Esmaeilshad, 2021: 150-151. وهذه الأبعاد: النظرة الكمومية، التفكير الكمومي، الشعور الكمومي، المعرفة الكمومية،

التمثيل الكمومي، الثقة الكمومية، الكينونة الكمومي):

1) النظرة الكمومية (Quantum Seeing):

يشير هذا البعد إلى تمكن القائد من معرفة واختيار تصورات ونواياه وأفعاله وأهدافه بوضوح والبحث عن طرق ووسائل لتحسينها وتطويرها والتذكير بها، حيث إن تحديد واختيار النوايا تجعل القادة ينتبهون إلى إجراءات ومحفزات وتقنيات جديدة معينة من أجل فهم بيئتهم بشكل أفضل وتحرير أنفسهم من التحيزات المعرفية وتجاهل العديد من المحفزات والاحتمالات الإدراكية الأخرى، وبالتالي الاهتمام لتحقيقها بشكل تلقائي واتخاذ خيارات إدراكية جديدة؛ مما يخلق واقعًا جديدًا وفرصًا كانت ضائعة ناديريفار وآخرون (Naderifar, et al, 2016: 19).

يري الباحث النظرة الكمومية بأنها القدرة على الرؤية بموضوعية بناءً على معتقدات وحس القائد.

2) التفكير الكمومي (Quantum Thinking):

يشير هذا البعد إلى قدرة القائد على التفكير بشكل مختلف عن الشكل التقليدي وإيجاد حلول إبداعية ومبتكرة للمشاكل والتحديات والمتغيرات المتلاحقة، وإنشاء إطار عمل يجعل التناقضات الواضحة ذات مغزى ناديريفار وآخرون (Naderifar, et al, 2016: 20).

يري الباحث التفكير الكمومي بأنه القدرة على التفكير بطريقة عقلانية ومنطقية ومتناقضة أو من منظور جديد ومغاير لأنماط التفكير العادية، ورؤية المواقف من زاوية مختلفة، وبلورة الأفكار كحلول إبداعية للعديد من المشكلات والأزمات واتخاذ القرارات.

3) الشعور الكمومي (Quantum Feeling):

يشير هذا البعد إلى قدرة القائد على الشعور والحفاظ على مستويات أعلى من الطاقة والحيوية من خلال التركيز على الجوانب الإيجابية لخبراته وعواطفه، ومعرفة جيدة بقدراته الداخلية ومهاراته وكذلك قدرات أعضاء فريقه

والنظر في نقاط الضعف (الطاقة السلبية) لدى المرؤوسين، والتعلم المتبادل لتوجيه القدرات الداخلية والطاقة السلبية في الاتجاه الصحيح، لإنتاج جودة المخرجات في المؤسسة؛ واستقرار الموظفين في العمل ناديريفار وآخرون (Naderifar, et al, 2016: 20).

يري الباحث الشعور الكمومي بأنه القدرة على الشعور بالحيوية والطاقة الإيجابية، وإدارة العواطف بطرق إيجابية حتى في الشدائد والازمات مما يحقق الاستقرار الوظيفي المنشود.

(4) المعرفة الكمومية (Quantum Knowing):

يشير هذا البُعد إلى قدرة القائد على الاعتماد على الحدس والاتصال المفتوح مع الآخرين، واستخدام عمليات صنع القرار للوصول إلى المعلومات اللانهائية، والكشف عن مشكلات المؤسسة قبل وقوعها، وأجراء التغييرات السريعة على الاستراتيجيات والمهام بأقل مستوى من المخاطرة، والتوصل إلى حل مبتكر لتحديات الصعبة نادريفار وآخرون (Naderifar, et al, 2016: 20). وفي سياق متصل تشير المعرفة الكمومية إلى قدرة القائد على المعرفة حول الرؤية والغرض التنظيمي، والقيم، والإيمان، وتسهم في فرص النمو المهني وجودة العمل، وتوليد التفاهم المتبادل، وتوليد المعرفة الإيمانية والتنظيمية، والشجاعة التنظيمية، وتعزيز أسس إدارة المخاطر في المؤسسة، والإسهام في تطوير الأداء الشخصي والمهني والتنظيمي كوماري (Kumari, 2018:1148). يرى الباحث المعرفة الكمومية بأنها القدرة على المعرفة بطريقة بديهية والحدس المبني على الخبرات السابقة، والتعامل مع المرؤوسين باحترام وبصراحة وبحدس عميق والذي ينعكس إيجابياً على أداء العمل وجودته ورفع مستوى الإنتاجية.

(5) التمثيل الكوموي (Quantum Acting):

يشير هذا البُعد إلى قدرة القائد على التصرف بمسؤولية والاهتمام بذاته وبالمؤسسة والمجتمع ككل؛ ويتعلق بالرؤية الكلية الشاملة لظواهر أو معلومات أو علاقات يستطيع أن يضع لها مخططات تمثيلية توضح طبيعة العلاقة بينها؛ حيث إن كل عنصر يعتبر عنصراً من كل مترابط ومعقد؛ فكل عنصر يؤثر على العنصر الآخر ويتأثر بالعناصر الأخرى، أو يمكن تناوله على أنه العلاقات المتبادلة شيلتون ويانغ ووليو (Shelton, Yang, Liu, 2005:135- 137). يرى الباحث التمثيل الكوموي بأنه القدرة على التصرف بطريقة مهنية ومسؤولة وأخلاقية، وتعزيز شبكات التواصل والتعاون داخل المؤسسة على نحو وثيق ومنفتح.

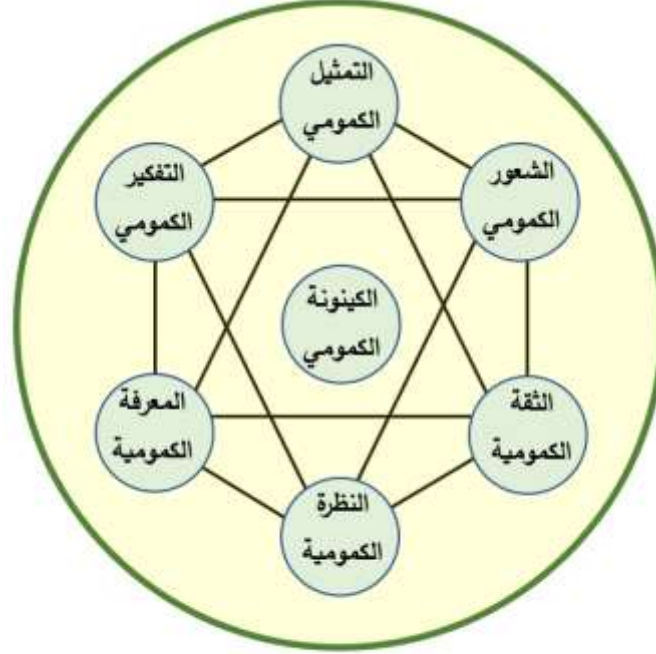
(6) الثقة الكمومية (Quantum Trusting):

يشير هذا البُعد إلى تناسب ممارسات القائد مع ممارسات التنظيم الذاتي والنية الواضحة، والالتزام القوي، والاستعداد لعالم فوضوي ومعقد، فالقائد يشجع المرؤوسين على استخدام الحكمة الداخلية لاكتشاف حلول مبتكرة ويراقب سلوك الأفراد في عملية الصراع ويزودهم بالتغذية الراجعة، وبالتالي تمكين المؤسسة من التطور والتكيف التلقائي لتحقيق التلائم والانسجام مع بيئة العمل نادريفار وآخرون (Naderifar, et al, 2016: 21). يرى الباحث الثقة الكمومية بأنها القدرة على الثقة في عملية التنظيم الذاتي للحياة الوظيفية لمواجهة المشاكل الخاصة من خلال تعزيز المرونة في العمل.

(7) الكينونة الكوموي (Quantum Being):

يشير هذا البُعد إلى قدرة القائد على تكوين علاقات وتفاعلات ناجحة قائمة على الاحترام وتفهم قدرات الآخرين وحاجاتهم، وخلق بيئات إيجابية تُمكن المرؤوسين من التواصل بانفتاح فيما بينهم، وبناء جسور الحوار والثقة المتبادلة، يركز هذه البُعد على قدرة القائد على تعديل تفكيره أو معارفه التي تحكم سلوكه استجابةً لما يحدث في بيئة العمل من تغييرات ودراسة العلاقة بين المؤسسة وبيئتها، بالإضافة على قدرته على التعلم من خبراته السابقة في التفاعل مع بيئته شيلتون و يانغ و ووليو (Shelton, Yang, Liu, 2005:138- 139).

يري الباحث الكينونة الكمومي بأنها القدرة على إيجاد علاقات إيجابية مستمرة مع المرؤوسين وأصحاب المصالح، وإشراك الجميع في اتخاذ القرارات، والاستماع إلى وجهات النظر المختلفة وفتح أبواب الحوار والتفاهم على مصراعيه.



شكل (2): أبعاد القيادة الكمومية

Source: (Shelton& Darling, 2001: 265)

استراتيجيات القيادة الكمومية: كيرتن (Curtin, 2011: 35-38).

- تنسيق وصول وتدفق المعلومات المتعلقة بالمؤسسة من أجل تحقيق الأهداف.
 - تحسين مهارات الوعي الذاتي للمرؤوسين لتنمية طموحهم.
 - خلق الإبداع وتحقيق التميز والمحافظة عليه، والتمسك بالإبداع لما يقوم به المرؤوسون.
 - تشجيع التعاون والتشاور والتفاهم، وبناء الاجماع بين المرؤوسين حيث يشركهم القائد الكمومي في صنع القرارات.
 - ترسيخ وتعزيز الاحترام، والثقة المتبادلة.
 - الاهتمام بأسلوب الرقابة الذاتية بالمؤسسة.
 - بناء التوافق في علاقات العمل لتحقيق الأهداف المشتركة.
 - تحسين العلاقات بين المرؤوسين داخل المؤسسة من جهة، وبينهم وبين المؤسسات المناظرة من جهة أخرى.
 - تنمية قدرات القادة على التواصل الفعال، وإدارة الوقت، والانفتاح، وإدارة الضغوط.
 - العمل على توظيف استراتيجيات التفاوض وعمل تقييم مستمر لاحتواء أية مشكلات والعمل على علاجها والتغلب عليها.
- يري الباحث أن القيادة الكمومية على المستوى التنظيمي تهدف إلى توليد فرص النمو والتوسع المستدام، والتمكين من خلال خلق الرُقِّي في المنظمات التي تعمل فيها، كما أن القائد الكمومي يتمتع بالذكاء العاطفي، ويكون حاضراً جسدياً وعقلياً، ويفكر في وقت واحد في القضايا المختلفة، ولديه مشاعر، ويراعي مشاعر الآخرين،

ويستمتع إلى أعضاء الفريق وي طرح عليهم أسئلة بحساسية لعواطفهم وباستفسار متواضع، بالإضافة إلى فتح قنوات التواصل وبناء علاقات إيجابية ومتينة، وتقديم التدريب التوجيه والمساعدة لمروسيه، والقدرة على توجيه المرؤوسين إلى الأهداف المشتركة من خلال امتلاك رؤية واضحة قائمة على القيم والشعور بها فكرياً وروحياً وعاطفياً، ويقدم ممارسات بديهية يمكن أن توفر الفرصة لبناء فريق أكثر تفاعلاً وابتكاراً، فالقادة الكموميين يظهرون إحساساً قوياً بالوعي الذاتي، ويدركون نقاط قوتهم، ويعترفون بنقاط ضعفهم ويسعون إلى تطوير مهارات القيادة بين أعضاء فريق المؤسسة على جميع المستويات، والمرونة في التعامل، وتعزيز التعاون والشمولية واحترام التنوع، والمشاركة واتخاذ القرار.

2.2. الرسوخ الوظيفي Job Embeddedness:

لقد استُخدم مصطلح الرسوخ الوظيفي في الأدبيات العربية بعدة مصطلحات منها الانغراز الوظيفي، والانطمار الوظيفي، والتعلق بالعمل، وقد اعتمد البحث الحالي على مصطلح الرسوخ الوظيفي والذي يُعرّف بأنه القوى المشتركة التي تمنع الموظف من ترك وظيفته ياو وآخرون (Yao, et al., 2004:159). فيما يراه البعض بأنه مجموعة من القوى النفسية والاجتماعية والاقتصادية في العمل وخارج العمل التي تعمل كشبكة تجعل الموظف ملتصقاً بالمؤسسة تيان وكورديري وجامبل (Tian & cordery & Gamble, 2015:947). وعرفه تانوفا وهولتوم (Tanova & Holtom, 2008:1555) بأنه مجموعة من التأثيرات الموجودة داخل العمل والتي تجعل الموظفين منغمسين في شبكة اجتماعية قوية، وكلما كانت الشبكة أكثر اتساعاً كلما كان هناك العديد من المتعلقات والخطوط التي تربط حياة الموظف بجوانب أخرى بالشبكة، ومن هنا فإن الشبكة الأكثر اتساعاً سيكون لها تأثيراً قوياً على الموظفين حيث أن القرار الذي سيتخذه موظفاً ما في هذه الشبكة سيؤثر على جوانب الحياة لموظفين آخرين في نفس الشبكة. كما عرفه ويلسون (Wilson, 2010: 37) بأنه عقد يتكون من العلاقات بين الموظفين ومنظمات العمل التي يعملون بها. وعرفه هيرديج وآخرون (Heritage, et al., 2016:2) بأنه بناء يصف الطريقة التي يمكن أن يندرج فيها الموظفون في وظائفهم، مما يقلل نوايا دورانهم. كما يُعرفه نيجلي وجوزيف (nigli & joseph, 2017:53) بأنه العوامل التي تؤثر على بقاء الموظف في وظيفته نتيجة ارتباطه بالمؤسسة التي يعمل بها والمجتمع الذي يعيش فيه. قدمت دراسة ميتشل (Mitchell, et al., 2001) ثلاثة أبعاد للرسوخ الوظيفي (الملاءمة، الروابط، التضحية). والتي تبنتها العديد من الدراسات: كوش وجوروناثان Ghosh & Gurunathan, 2015) & بامباكاس وكوليك (Bambacas & Kulik, 2013) & بيرجيل وآخرون Bergiel, et al. (2009) & كلينتون وآخرون (Clinton, et al., 2012) & سوسومريث وأمانكوا (Susomrith & Amankwaa, 2019) & مالول وآخرون (Mallol, et al., 2007) & ويجايانتو وكيمونو (Wijayanto & Kismono, 2004) & فيلبس وآخرون (Felps, et al., 2009) & ألين (Allen, 2006) & نج و فيلدمان (Ng & Feldman, 2010)، ويمكن توضيح هذه الأبعاد على النحو التالي:

(1) الملاءمة Fit

وتشير إلى إدراك الموظفين لتوافقهم مع المؤسسة والمجتمع، وكلما زاد مستوى التوافق كلما زاد شعور الموظف بارتباطه مهنيّاً وشخصياً بالمؤسسة هولتوم وآخرون (Holtom, et al., 2006:319). كما أضاف ريتز وأندرسون (Reitz & Anderson, 2011:321) أن هناك عوامل أخرى تؤدي إلى المواءمة مثل المهارات و المعارف، والمتطلبات اللازمة لأداء الوظيفة.

(2) الروابط Links

وتشير إلى العلاقات الرسمية وغير الرسمية التي توجد بين الموظف والكيانات الأخرى في المؤسسة أو المجتمع، مثل الأفراد والجماعات والأماكن والأشياء والأنشطة، فكلما زاد عدد هذه الروابط، كلما زاد ارتباط الموظف بالمؤسسة هولتوم وآخرون (Holtom, et al., 2006:319).

كما تتمثل الروابط في العلاقات بين الموظفين داخل المؤسسة التي يعملون بها، على سبيل المثال العلاقات بين زملاء العمل، وبين الموظفين داخل فريق عمل واحد مالول وآخرون (Mallol, et al., 2007:43).

(3) التضحية Sacrifice

ويقصد بها التكلفة المدركة للمناقص النفسية أو المادية التي يفقدها الموظف في حالة ترك المؤسسة أو المجتمع، وكلما زاد ما يفقده الموظف في حالة ترك المؤسسة، كلما كان من الصعب عليه مغادرة تلك المؤسسة وبالمثل فإن مغادرة مجتمع جذاب وآمن قد يكون صعباً بالنسبة للموظف هولتوم وآخرون (Holtom et al., 2006:319-320). وقد يأخذ بُعد التضحية العديد من الأشكال على سبيل المثال: حصول الموظف على وظيفة مماثلة للوظيفة التي تركها، فيجب على الموظفين الأخذ في الاعتبار بعض صور التضحية غير الواضحة على سبيل المثال، قيود ومزايا التقاعد التي لا يمكن تعويضها عند الانتقال إلى وظيفة جديدة، بالإضافة إلى ذلك قد تتمثل صور التضحية في فقدان المنافع الصحية، والفوائد التعليمية، وفرص الترقى، والعلاقات مع زملاء العمل، وقرب وسائل الراحة من موقع العمل، وفقدان الأمن يونج (Young, 2012: 38).

جدول (1): أبعاد الرسوخ الوظيفي

خارج المؤسسة	داخل المؤسسة	
- الملاءمة المجتمعية هي الملاءمة المتصورة بين الموظفين والمجتمع أو البيئة المحيطة على سبيل المثال، المواءمة مع الطقس المحلي، وثقافة المجتمع، ووسائل الترفيه، والسياسات، والأنشطة الدينية، وكلما زادت المواءمة بين الموظفين والمجتمع كلما قل احتمال البحث عن وظيفة أخرى لترك الوظيفة الحالية والعوامل المؤثرة على الملاءمة خارج العمل قد تتمثل في الموقع، المناخ، وسائل الراحة المناسبة والأنشطة المتوفرة، فكل هذه العوامل تصبح ذات أهمية عند اتخاذ قرار ترك العمل.	- شعور الموظفين بالارتياح للعمل في المؤسسة - الانسجام والتوافق بين قيم وأهداف الموظف والمؤسسة. - مواءمة الموظفين داخل فرق العمل. - استخدام المهارات والمواهب في الوظيفة بشكل جيد وتتمثل العوامل المؤثرة في الملاءمة التنظيمية في التوافق بين الموظفين وثقافة المؤسسة والتطلعات المهنية، وقيم المنظمة والخطط ومرونة العلاقة بين الموظفين وجدولة الإنتاج.	الملاءمة
تمثل الروابط المجتمعية في الأنشطة، والعلاقات، والعوامل البيئية التي يمكن أن تؤثر على نية الموظفين للبقاء بالعمل وتختلف هذه العوامل من بيئة لأخرى. على سبيل المثال أماكن العبادة، والأنشطة	- الاتصالات الرسمية وغير الرسمية، وتتمثل الروابط التنظيمية الرسمية في الانضمام إلى مجموعة عمل معينة، والروابط المهنية التي يكتسبها الموظفون	الروابط

الترفيهية التي تتواجد بالمجتمع محل عمل المؤسسة، كما أن بعض المؤسسات لديها سياسات مبتكرة لدعم وتنشيط الروابط المجتمعية، على سبيل المثال مساعدة العاملين في شراء مسكن، والتخفيضات التي تمنحها المؤسسة للمجتمع على الخدمات، وتخصيص المؤسسة يومًا مجانيًا لتقديم خدماتها للمجتمع. كما أن الروابط الاجتماعية داخل المجتمع المحلي تتمثل في العلاقات مع العائلة، والأقارب، والأصدقاء داخل المجتمع أو الارتباط بالنشاطات الاجتماعية مثل أماكن العبادة والهوايات الموجودة بالمجتمع.	خلال المؤسسة، بينما تتمثل الروابط التنظيمية غير الرسمية في أصدقاء العمل، والمعارف التي يكتسبها الموظفون داخل العمل. -ارتباط الموظف بوظيفته وبالمؤسسة. -التفاعل مع زملاء العمل. -المشاركة في العمل الجماعي والالتزام بالعمل.	
-تضحية الموظف مثل: ترك وسائل نقل مريحة، فقدان العلاقات مع الغير. - المنافع المادية والمعنوية التي يفقدها الموظفون في حالة ترك العمل في مجتمع ما، وتتمثل فيما يلي: جودة المدارس، وحسن الجيرة، وسهولة التنقل من وإلى العمل، كما أن الانتقال إلى وظيفة أخرى في مكان آخر قد يؤدي إلى خسارة تلك المنافع والتي تؤثر على قرار ترك العمل أو البقاء في الوظيفة الحالية، كما تظهر التضحية المجتمعية عندما تتطلب الوظيفة الجديدة الانتقال إلى مكان آخر للقرب منها.	- تكلفة مدركة للموظف تشمل الرواتب المرتفعة، ومنافع الترقية، والامتيازات والفرص، والمعاشات المناسبة، والاستقرار الوظيفي. -تمثل التضحية التنظيمية خسارة المنافع المادية والمعنوية المتاحة حاليًا والمتوقع وجودها مستقبلاً فعند ترك العمل بالمؤسسة سوف يفقد الموظف كل هذه المزايا، كما أن المنافع المادية قد تدفع الموظف للبقاء في العمل.	التضحية

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى الإطار النظري

أهمية الرسوخ الوظيفي:

يمكن توضيح أهمية الرسوخ الوظيفي في كونه يساهم في تقليل الدوران الوظيفي، إذ أنه كلما ارتفع مستوى الرسوخ الوظيفي كلما انخفضت الرغبة في انتقال الموظفين أو نوايا الدوران الوظيفي زكاريّا واستوتى (Zakaria & Astuty, 2017:85). فإذا ترك الموظف عمله قد يصعب على المؤسسة إيجاد البديل المناسب أو أنها قد تفنقر للموارد اللازمة للتوظيف، لذا فإن جذب الموظفين والاحتفاظ بهم يمثل تحدياً للمؤسسات كوتزر وآخرون (Coetzer, et.al,2019:2). كذلك يساهم الرسوخ الوظيفي بشكل كبير في تحسين مستويات الأداء لدى الموظفين، فكلما ازداد الرسوخ الوظيفي ارتفع مستوى أداء الموظفين نتيجة الالتزامات التي يشعرون بها سواء كانت تتعلق بالمؤسسة أو المجتمع نج وفيلدمان (Ng & Feldman, 2010:1069)، وفي نفس السياق أهمية الرسوخ الوظيفي ليس فقط في تخفيض النية لترك العمل بل أيضاً سيخفف من الصراعات في العمل والأسرة كيسمونو (Kismono, 2011:149).

وتأسيساً على ما سبق تبرز للباحث أهمية الرسوخ الوظيفي في الميدان التربوي من خلال: تجنب المعلمين حالات الصراع في مكان العمل، وتعزيز الأداء الوظيفي وروح الانتماء والولاء للمدرسة، والتأثير الإيجابي في الرضا الوظيفي، وانخفاض معدل التظلمات، وإكساب المعلمين ثقافة العمل التطوعي، وتغيير نظرة المعلم وشعوره نحو المدرسة، وتقليل حالات الغياب، وتقليل الفجوة بين أهداف المعلمين وأهداف المدرسة، وتطوير مستوى مرتفع ومستدام لجودة الحياة الوظيفية، ويلعب دوراً كبيراً في تقليل نية دوران العمل، وسلوك التهكم التنظيمي للمعلمين.

جدول (2): العوامل المؤثرة في الرسوخ الوظيفي:

خارج العمل	داخل العمل	
الطقس وسائل الراحة التركيبة السكانية والثقافة أوقات الفراغ والرياضة والأنشطة	المهارات المتصورة والمعرفة الملائمة التخصيص الوظيفي التدريب وتحسين الذات	الملاءمة
الجماعات المحلية الجيران أفراد الأسرة العلاقات الزوجية والمنزل	أعضاء فريق العمل العلاقات مع الأقران شبكة صداقة مشاركة المشروع	الروابط
نمط الحياة دعم المجتمع السهولة أو الراحة سهولة التنقل	العلاقة والصداقة الامتيازات والمكافآت استحقاق الخدمة الطويلة المنصب	التضحية (إذا غادر)

Source: (Yam,et al, 2018:4)

3. الدراسات السابقة

1.3. الدراسات التي تناولت القيادة الكمومية

دراسة نوروزي زيرات و اسميليشاد، (Noroozi Ziarat & Esmaeilshad, 2021)

هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين مهارات المدخل الكمومي وأساليب التأقلم؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن مهارة الثقة الكمومية لها أعلى معامل تأثير، ومهارة الشعور الكمومي لها أقل معامل تأثير على أنماط التأقلم، والتعرف على مهارات المدخل الكمومي وأسلوب التأقلم ولديها القدرة على التنبؤ بأساليب المواجهة.

دراسة بوزورجي وآخرون، (Bozorgi, et al, 2020) هدفت الدراسة إلى بناء نموذج للقيادة الكمومية في الجامعات الحكومية الإيرانية؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: تضمنت مكونات القيادة الكمومية: الرؤية، والتفكير، والحس، والإدراك، والعملية، والثقة، الكمومية الحيوية، وجود فرق كبير بين القيادة الحالية والقيادة المنشودة، وأوصت الدراسة إلى الاهتمام بالتفكير الكمومي ضروري لتحقيق القيادة الكمومية، وبالتالي يمكن تفسير العوامل الأربعة الرئيسية في شرح سبب تضمين القيادة الكمومية: ظواهر عدم اليقين، والتعقيدات البيئية، والتفاعل الشامل والمتبادل، والتغيير السريع المستمر.

دراسة جيو وشاري، (Geok& Shaari, 2020) هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى وعي المديرين بالقيادة الكمومية، وسد الفجوة البحثية من خلال تحليل نظري وعملي للقيادة الكمومية، وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: وجود قصور في مفهوم القيادة الكمومية لدى المديرين، وتمثل هذا القصور في قدرة القائد على تكوين مفهوم واضح للقيادة الكمومية، وأوصت الدراسة إلى إجراء دراسة حول العلاقة بين القيادة الكمومية وسمات الصدق والاستقامة والممارسات الأخلاقية.

دراسة كاريبي وآخرون، (Gharibi, et al, 2020) هدفت الدراسة إلى بناء نموذج جديد للأدوار المتباينة للتعلم التنظيمي التي يمكن ممارستها في إطار القيادة الكمومية؛ وتأثير القيادة الكمومية على التعلم التنظيمي؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: نموذج نظري للقيادة الكمومية يساهم في إنجاز العمل ويؤثر على التعلم التنظيمي، ويتميز بمرونة البنية التنظيمية، وتزويد القادة بالقدرة على التعلم التنظيمي، وتوفير بيانات عمل مشجعة تتكامل فيها القيم والحاجات لدى الموظفين، وتعزيز تعاون الموظفين والتفافهم حول المؤسسة والأهداف الاستراتيجية للتعلم، وأوصت الدراسة إلى إجراء دراسة حول مدى جاهزية الجامعات للتحول من الإدارة الكلاسيكية إلى الإدارة الكمومية.

دراسة ساليبي وآخرون، (Salimi, et al, 2019) هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الإدارة الكمومية وأثرها على الرضاقة التنظيمية والذكاء التنظيمي مع الدور الوسيط للذكاء التنظيمي في جامعة أصفهان؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن درجة ممارسة المديرين لأبعاد القيادة الكمومية جاءت بدرجة متوسطة، وجود علاقة ارتباطية طردية بين ممارسة المديرين للقيادة الكمومية، ومستوى كل من الذكاء التنظيمي والرضاقة التنظيمية.

دراسة جافاري وآخرون، (Ghaffari, et al, 2019) هدفت الدراسة التعرف إلى دور القيادة الكمومية في تعزيز التعلم التنظيمي وزيادة تشارك المعرفة؛، وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: وجود تأثير إيجابي معنوي لقدرات القيادة الكمومية بشكل مباشر وغير مباشر على التعلم التنظيمي وتشارك المعرفة، وأوصت الدراسة إلى أن القيادة الكمومية تعزز رؤية مشتركة لأهداف المؤسسة وتسمح للقادة بتوجيه وتحفيز المرؤوسين، والبحث عن فرص وتحديات جديدة، فهي تخلق ظروفًا مثالية وفعالة للتعلم التنظيمي من خلال بناء فرق عمل من المبدعين، مما يؤدي إلى تحقيق تشارك المعرفة.

دراسة مارزويه وآخرون، (Marzoughi, et al, 2018) هدفت الدراسة التعرف إلى تقييم مهارات مديري الإدارات التعليمية بمحافظة فارس في ضوء مدخل الكموم؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الخبراء والمديرين حول ممارسة أبعاد ومهارات المدخل الكمومي، وأوصت الدراسة إلى أن التطبيق السليم للمدخل الكمومي يمكن الإدارات التعليمية من تطوير أدائها، عقد برامج تدريبية معتمدة ومستدامة لتعزيز مهارات المديرين. دراسة موسافي وآخرون، (Mousavi, et al, 2018) هدفت الدراسة التعرف إلى واقع التنظيم الكمومي كمدخل لتطوير كفايات القائد في منظمات التعليم العالي، ووضع كفايات جديدة للقائد كمدخل لتحقيق التنظيم الكمومي في تلك المنظمات؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج،

كان أهمها: أن القيادة الكمومية تشتمل على أربعة وخمسون كفاءة قيادية ثم تصنيفها في خمس أبعاد لكفاءات القيادة الكمومية هي: الكفاءات الشخصية، الكفاءات الفردية، الكفاءات الإدارية، الكفاءات التقنية، الكفاءات التحليلية والإدراكية.

دراسة يوكار و كوسبولو (Uçar & Köseoğlu, 2017) هدفت الدراسة إلى تحديد تحليل العلاقة بين ممارسة مديري المدارس لسلوكيات القيادة الكمومية والإبداع للمعلمين وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن ممارسة المديرين لأبعاد القيادة الكمومية جاءت بدرجة مرتفعة، وأن درجة ممارسة المعلمين لمستويات الإبداع كانت مرتفعة، وجود فروق معنوية بين جميع أبعاد القيادة الكمومية وإبداع معلمي المدارس، وجود فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول سلوكيات القيادة الكمومية والإبداع لدى المعلمين تُعزى للمتغيرات: الجنس، والتخصص، والخلفية التعليمية.

دراسة هاريس وآخرون، (Haris, et al, 2016) هدفت الدراسة التعرف إلى تحليل خصائص وكفايات القيادة الكمومية لمديري المدارس لتقديم أفضل ما لديهم؛ من خلال مراجعة أدبيات القيادة الكمومية وفيزياء الكموم؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن القيادة الكمومية وكفاياتها وخصائصها تؤدي دوراً أساسياً في القيادة المدرسية؛ ولا يمكن اعتبار أسلوب القيادة التقليدي يحقق قيادة فعالة في القرن الحالي، كما أنه لا تستطيع القيادات الإسهام في تنمية الأداء للمؤسسات إذا لم تكن هناك قيادة كمومية تعمل على اتباع استراتيجيات كمومية لتعزيز أداء الموظفين، كما أن نمط القيادة الكمومية هو نمط مفيد بشكل خاص لتنمية أداء مديري المدارس وأنه ذات أهمية ضرورية وحاسمة في ظل الطبيعة المتغيرة للبيئات .

دراسة ديكوردي و مورديوردانجاني (Dehkordi & MoradiPordanjani, 2015)

هدفت الدراسة التعرف إلى حقيقة القيادة الكمومية لدى الإدارات التعليمية، ومحاولة تحسين مهاراتهم في ضوء أبعاد إدارة الفوضى، وتحليل العلاقة بين بعض أبعاد القيادة الكمومية وأبعاد إدارة الفوضى؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن أبعاد القيادة الكمومية (منها: النظرة الكمومية، والتفكير الكمومي، والشعور الكمومي، والمعرفة الكمومية، والثقة الكمومية) لا تؤثر على إدارة الفوضى، وبعد التمثيل الكمومي أكثر تأثيراً على إدارة الفوضى، وجود علاقة وثيقة بين جميع أبعاد القيادة الكمومية (النظرة الكمومية، والتفكير الكمومي، والشعور الكمومي، والتمثيل الكمومي، والثقة الكمومية، والمعرفة الكمومية، والكينونة الكمومية)، وجميع أبعاد إدارة الفوضى (تأثير الفراشة، والتكيف الديناميكي، والتشابه الذاتي، والجاذب الغريب)، وأوصت الدراسة إلى تطوير المهارات الكمومية للمديرين، وقبول الفوضى، والتركيز على العلاقات الرأسية والأفقية.

دراسة أغبابي وهوافيدا وراجايپور (Aghababaei & Hoveida & Rajaiepour, 2013) هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين القيادة الذاتية وأبعاد التنظيم الكمومي في الجامعات للعام الدراسي 2012/2013؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: درجة ممارسة استراتيجيات القيادة الذاتية وأبعاد التنظيم الكمومي جاءت أعلى من المتوسط، وجود علاقة إيجابية بين التنظيم الكمومي واستراتيجيات القيادة الذاتية في الجامعات.

دراسة دارجاهي (Dargahi, 2013) هدفت الدراسة التعرف إلى واقع وآليات القيادة الكمومية التنموية في مدارس التمريض في جامعة طهران للعلوم الطبية؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن توافر وظائف وخصائص القيادة الكمومية جاءت بدرجة متوسطة، وأن القيادة الكمومية تؤدي دوراً أساسياً في منظمات الرعاية الصحية، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع الأبعاد تعزى لمتغير الحصول على دورات تدريبية، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات: العمر الزمني، وسنوات الخبرات الإدارية وسنوات الخبرات العملية، وأوصت الدراسة إلى أهمية التعليم والتدريب لمديري منظمات الرعاية الصحية على القيادة الكمومية.

دراسة كايمان وإرسيتين (Kayman & Ercetin, 2011) هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى ممارسة مديري المدارس لسلوكيات القيادة الكمومية ضمن مشروع تعزيز التعليم والتدريب المهني في أنقرة بتركيا للعام الدراسي 2007/2006 ؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن ممارسة مديري المدارس للقيادة الكمومية جاءت بدرجة كبيرة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغيرات: الأقدمية في الإدارة، والخبرة، والمؤهل العلمي، وأوصت الدراسة إلى الحاجة لفهم سيكولوجية المدرسة والموظفين فيها من خلال مزيد من التفاعل الاجتماعي، وتطوير التدريب والتعلم مدى الحياة.

2.3. الدراسات التي تناولت الرسوخ الوظيفي

دراسة (السيد واخرون، 2021) هدفت الدراسة التعرف إلى أثر القيادة الابوية في تحقيق الرسوخ الوظيفي في الشركة المصرية للاتصالات، تم تقسيم القيادة الابوية الى ثلاثة ابعاد تمثلت في (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المستبدة)، وتم تقسيم ابعاد الرسوخ الوظيفي الى أربعة ابعاد تمثلت في (التوافق مع المنظمة والخسارة المتعلقة بالمنظمة، التوافق مع المجتمع والخسارة المتعلقة بالمجتمع، الروابط مع المنظمة، الروابط مع المجتمع)؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: الى توسط ثلاثة ابعاد للرسوخ الوظيفي لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات وهي بعد التوافق مع المنظمة والخسارة المتعلقة بالمنظمة، وبعد التوافق مع المجتمع والخسارة المجتمعية، وبعد الروابط مع المنظمة، مع عدم توافر بعد الروابط مع المجتمع، كما ان التوافق مع المنظمة والخسارة المتعلقة بالمنظمة يتأثران تأثيرا طرديا ومعنويا باثنين من ابعاد القيادة الابوية وهما القيادة الخيرة، والقيادة المستبدة.

دراسة (جبار ومحمد، 2021) هدفت الدراسة التعرف على تأثير الابداع التقني على براعة إدارة الموارد البشرية من خلال الرسوخ الوظيفي في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن قدرة الشركة على إدارة مواردها البشرية في تحسين مستوى ابداعها التقني بشكل مباشر والاستعانة بالرسوخ الوظيفي بشكل غير مباشر. دراسة (عشري، 2021) هدفت الدراسة التعرف إلى اختبار اثر مناخ العمل الأخلاقي بوصفه متغيرا مستقلا متعدد الابعاد، والروحانية في مكان العمل بوصفها وسيطا تفاعليا على الرسوخ الوظيفي لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: وجود علاقة معنوية مباشرة بين مناخ العمل الأخلاقي وكل من الروحانية في مكان العمل والرسوخ الوظيفي، كما توصلت الى وجود علاقة معنوية مباشرة بين الروحانية في مكان العمل والرسوخ الوظيفي، بالإضافة الى وجود أثر للروحانية في مكان العمل في العلاقة بين مناخ العمل الأخلاقي والرسوخ الوظيفي.

دراسة (zia et.al, 2021) هدفت الدراسة التعرف على تأثير القيادة الخادمة على سلوك المواطنة التنظيمية ونوايا ترك العمل وأداء العمل من خلال توسط الرسوخ الوظيفي؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن الرسوخ الوظيفي وسيط فعال بين القيادة الخادمة ونتائج العمل كما يمكن لإدارة الفندق استخدام الرسوخ الوظيفي لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية وتخفيض نوايا ترك العمل..

دراسة (الزيادي، 2020) هدفت الدراسة التعرف على تأثير أبعاد الرسوخ الوظيفي المتمثل في (المواطنة التنظيمية والمواطنة المجتمعية، التضحية التنظيمية والتضحية المجتمعية، الروابط التنظيمية والروابط المجتمعية) على دعم سمعة المنظمة والتعرف على الاختلافات المعنوية للرسوخ الوظيفي ودعم سمعة المنظمة لدى العاملين؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: وجود تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرسوخ الوظيفي ككل على دعم سمعة المنظمة،

و أن أكثر الأبعاد تأثيراً هو بُعد المواءمة (التنظيمية والمجتمعية) ويليه بُعد الروابط (التنظيمية والمجتمعية) وجاءت قيمة ثم يليه بُعد التوضيحية (التنظيمية والمجتمعية).

دراسة (سلامه، 2020) هدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وأبعاده (الرسوخ التنظيمي، الرسوخ المجتمعي) ونية ترك العمل من خلال الدور الوسيط التفاعلي لليقظة العقلية؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن اليقظة العقلية تزيد العلاقة السالبة بين بعد الرسوخ التنظيمي ونية ترك العمل، ولم تزد اليقظة العقلية العلاقة بين بعد الرسوخ المجتمعي ونية ترك العمل.

دراسة (Patrick Jr, 2020) هدفت الدراسة التعرف على فهم تأثيرات انعدام الامن الوظيفي، والرسوخ الوظيفي، والانفصال الأخلاقي على عملية اتخاذ القرار الأخلاقي للمحاسبين المحترفين في بيئة الاعمال، وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن الانفصال الأخلاقي والرسوخ الوظيفي مرتبطان بشكل كبير بالسلوك غير الأخلاقي للمحاسبين، ومع ذلك لم يكن هناك ارتباط معنوي مهم بين انعدام الامن الوظيفي والسلوك غير الأخلاقي للمحاسبين، أما فيما يتعلق بالرسوخ الوظيفي فقد اتضح وجود ارتباط قوى للسلوك غير الأخلاقي والذي اقتصر على الأبعاد التنظيمية للرسوخ الوظيفي (الروابط التنظيمية، والتوافق التنظيمي والتوضيحية التنظيمية).

دراسة (أمين، 2018) هدفت الدراسة التعرف بيان ودراسة أثر العدالة التنظيمية على الرسوخ الوظيفي علي العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: وجود ارتباط معنوي إيجابي بين العدالة التنظيمية والرسوخ الوظيفي حيث ثبت وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات، وعدالة المعلومات كمتغيرات مستقلة علي متغيرات الرسوخ الوظيفي (الروابط، المواءمة، التوضيحية).

دراسة (فراج، 2018) هدفت الدراسة التعرف إلى طبيعة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي (المجتمعي والتنظيمي) والنية للبقاء في المنظمة؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: وجود تأثير إيجابي معنوي بين الرسوخ الوظيفي (الرسوخ التنظيمي والرسوخ المجتمعي) والنية للبقاء في المنظمة موضع البحث.

دراسة تشنغ و تشانغ (Cheng & Chang, 2016) هدفت الدراسة التعرف تأثير الرسوخ الوظيفي، والتوجه نحو الهدف علي الضغط الوظيفي؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن مندوبي التأمين بشركة نان شان يتعرضون لضغوط وظيفية أعلي، مع انخفاض الرسوخ الوظيفي، كما أشارت النتائج إلى أن للرسوخ الوظيفي دوراً هاماً في تخفيف الضغط الوظيفي.

دراسة (Holmes, 2015) هدفت الدراسة التعرف على الدور المعدل للدعم الإشرافي المدرك في العلاقة بين الرسوخ الوظيفي ونوايا ترك العمل؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن العلاقة بين الرسوخ الوظيفي ونوايا ترك العمل سلبية وأن العلاقة بين الدعم الإشرافي المدرك ونوايا ترك العمل سلبية. **دراسة (Karatepe, 2013)** هدفت الدراسة التعرف على أثر ممارسات العمل عالية الأداء والدعم الاجتماعي على الرسوخ الوظيفي ونوايا ترك العمل؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن الرسوخ الوظيفي يتوسط أثر كل من ممارسات العمل عالية الأداء والدعم الاجتماعي (الدعم الإشرافي، ودعم زملاء العمل) على نوايا ترك العمل، وأن كل من ممارسات العمل عالية الأداء والدعم الاجتماعي (الدعم الإشرافي، ودعم زملاء العمل) يؤثر إيجاباً على الرسوخ الوظيفي للعاملين مما ينج عنه نية أقل لترك العمل.

دراسة كالدارول (Caldarola, 2010) هدفت الدراسة التعرف على أثر الرسوخ الوظيفي على نوايا البقاء في العمل؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: وجود أثر إيجابي للرسوخ الوظيفي على نوايا بقاء العمل. دراسة (Nguyen, 2010) هدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين العوامل الإشرافية، والعوامل التنظيمية، والعوامل الوظيفية ونتائج الرسوخ الوظيفي؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: أن ممارسات الموارد البشرية المتمثلة في (المكافأة التنظيمية، فرص النمو، والعدالة الإجرائية) تؤثر إيجابياً على الرسوخ الوظيفي، وأن الدعم الإشرافي المدرك، والتدريب لا يؤثران على الترسيخ الوظيفي، وأن الخصائص الوظيفية والدعم التنظيمي المدرك يؤثران على الرسوخ الوظيفي، وأن الدعم التنظيمي المدرك يتوسط جزئياً العلاقة بين المكافآت التنظيمية والرسوخ الوظيفي، ويتوسط جزئياً العلاقة بين العدالة الإجرائية والرسوخ الوظيفي، ولا يتوسط العلاقة بين فرص النمو والرسوخ الوظيفي، والتدريب والرسوخ الوظيفي، وأن الدعم التنظيمي المدرك لا يتوسط العلاقة بين الخصائص الوظيفية والرسوخ الوظيفي، وأن العلاقة بين الرسوخ الوظيفي ونوايا ترك العمل سلبية.

دراسة هالبسلبين وويلر (Halbesleben & Wheeler, 2008) هدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والارتباط الوظيفي، وتحديد أثر كل من الرسوخ الوظيفي والارتباط الوظيفي على الأداء الوظيفي ونوايا ترك العمل؛ وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان أهمها: وجود أثر معنوي لكل من الرسوخ الوظيفي والارتباط الوظيفي على نوايا ترك العمل وأداء الدور الرسمي، وأوصت الدراسة إلى ضرورة توفير العوامل التي تساعد على رسوخ العاملين وتعمل على ارتباطهم بالعمل.

4. منهجية الدراسة وإجراءاتها

1.4. منهجية الدراسة:

استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمة هذا المنهج لأهداف الدراسة.

2.4. مجتمع الدراسة وعينتها:

تمثل مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس الاونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من كل الجنسين للعام الدراسي 2021 - 2022م، والبالغ عددهم (9095) معلماً ومعلمة، حسب إحصائيات تم الحصول عليها من (شؤون الموظفين بالوكالة، 2022). وتكونت العينة الفعلية من (369) معلماً من معلمي المدارس، وقد تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية، وفيما يلي توصيف دقيق لعينة الدراسة باستخدام جدول (1) بما يساهم في تكوين تصور دقيق لتوزيع عينة الدراسة وتكوينها، حيث قام الباحث بتحديد حجم العينة عبر معادلة ستيفن ثامبسون التالية:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{[N \times (q^2 + z^2)] + p(1-p)}$$

حيث أن: N : حجم المجتمع ، Z : الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) وتساوي (1.96)

Q: نسبة الخطأ وتساوي (0.05)، P: نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي (0.50) (بشماتي، 2014: 91).

جدول (3): توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب (جنس المعلم، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	192	52%
	أنثى	177	48%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	291	78.9%
	دراسات عليا	78	21.1%
سنوات الخدمة	أقل من خمسة سنوات	54	12.2%
	من خمسة إلى أقل من عشر سنوات	135	36.6%
	عشر سنوات فأكثر	189	51.2%
	المجموع الكلي	369	100.0%

3.4. أداة الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة، للتعرف على دور القيادة الكمومية في تعزيز الرسوخ الوظيفي، وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية من ثلاثة أقسام وهما على النحو التالي:

القسم الأول: المعلومات الشخصية، ويتكون من (3) فقرات.

القسم الثاني: القيادة الكمومية، ويتكون من 7 محاور مكونة من (35) فقرة وهي على النحو التالي:

المحور الأول: النظرة الكمومية، ويتكون من (5) فقرات.

المحور الثاني: التفكير الكمومي، ويتكون من (5) فقرات.

المحور الثالث: الشعور الكمومي، ويتكون من (5) فقرات.

المحور الرابع: المعرفة الكمومية، ويتكون من (5) فقرات.

المحور الخامس: التمثيل الكمومي، ويتكون من (5) فقرات.

المحور السادس: الثقة الكمومية، ويتكون من (5) فقرات.

المحور السابع: الكينونة الكمومي، ويتكون من (5) فقرات.

القسم الثالث: الرسوخ الوظيفي ويتكون من 3 محاور مكونة من (15) فقرة وهي على النحو التالي:

المحور الأول: الملاءمة، ويتكون من (5) فقرات.

المحور الثاني: الروابط، ويتكون من (5) فقرات.

المحور الثالث: التضحية، ويتكون من (5) فقرات.

جدول (4): المحك المعتمد في الدراسة

درجة المحك	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدًا

طول الخلية	أقل من 1.80	1.80 إلى 2.59	2.60 إلى 3.39	3.40 إلى 4.19	أكبر من 4.20
الوزن النسبي	أقل من 36%	36% إلى 51.9%	52% إلى 67.9%	68% إلى 83.9%	أكبر من 84%

المصدر: (أبو صالح، 2001: 46)

4.4. الإطار العملي للدراسة:

صدق أداة الدراسة : تم التحقق من صدق الاستبانة باستخدام صدق المحكمين، حيث قام الباحث بعرض فقرات الاستبانة وعددها (50) فقرة على (7) محكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، وتم الأخذ بتعديلاتهم وملاحظاتهم، وفي ضوءها حافظت الاستبانة على أبعادها وأعداد فقراتها وماهية هذه الفقرات، حيث وصلت أداة الدراسة إلى صورتها النهائية، تم إجراء الاتساق الداخلي بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه والتي أوضحت أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل مجال والدرجة الكلية للمجال، دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر كل مجال صادقاً لما وضع لقياسه، تم إجراء الصدق البنائي، وبيّن مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وبيّن جدول (3) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (0.622 – 0.960) والقيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05، وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بمعامل صدق عالي.

ثبات الاستبانة: يتبين من النتائج الموضحة في جدول (3) أن قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية مرتفعة حيث تتراوح بين (0.596 – 0.909)، وهذا يدل على الوثوق بهذه الاستبانة، كذلك تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل كرونباخ الفا (Gronbach Alpha)، يتضح من جدول (3) أن جميع قيم ألفا مرتفعة حيث تتراوح بين (0.698 – 0.949) والتي تطمئن الباحث للوثوق بالاستبانة لتطبيقها على العينة الكلية.

جدول (5): معامل الارتباط، طريقة التجزئة النصفية، معامل كرونباخ الفا

استبانة	الأبعاد	عدد الفقرات	اختبار الصدق		اختبار الثبات	
			معامل الارتباط ®	قيمة Sig	طريقة التجزئة النصفية	معامل كرونباخ الفا
القيادة الكمومية	النظرة	*5	.622**	.000	الارتباط قبل التعديل ®	.447
	التفكير	*5	.875**	.000	معامل الثبات	.596
	الشعور	*5	.893**	.000		.825
	المعرفة	*5	.865**	.000		.785
	التمثيل	*5	.639**	.000		.825
	الثقة الكمومية	*5	.875**	.000		.852

.841	.893	.806	.000	.916**	*5	الكيونة	الرسوخ الوظيفي
.949	.909	.867	.000	.960**	*5	الملاءمة	
.826	.804	.727	.000	.955**	*5	الروابط	
.876	.809	.738	.000	.943**	*5	التضحية	

5.4. المعالجات الإحصائية المستخدمة:

تمت معالجة البيانات باستخدام الحاسوب حسب برنامج SPSS؛ بهدف الإجابة عن تساؤلات الدراسة، وذلك بالطرق الإحصائية التالية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية بهدف إيجاد استجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة ومجالاتها ودرجتها الكلية؛ ومعامل الارتباط بيرسون: استخدم للكشف عن صدق الاتساق الداخلي للأداة، كما استخدم لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة ثم معادلة كرونباخ ألفا؛ لإيجاد ثبات الأداة، واختبار الانحدار المتعدد Multiple Regression؛ لدراسة علاقة الأثر.

5. عرض النتائج ومناقشتها:

1.5. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وتفسيرها: ينص السؤال الأول على: "ما واقع تطبيق القيادة الكمومية بأبعدها في المدارس بالمحافظات الجنوبية لفلسطين؟"، للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة على استبانة "القيادة الكمومية" بأبعدها ودرجتها الكلية، والجدول التالي يبين هذه النتيجة:

جدول (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لأبعاد استبانة "القيادة الكمومية" ودرجتها الكلية

م	الأبعاد	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الحكم على الدرجة
1	النظرة الكمومية	5	3.9415	.40652	78.8292	7	مرتفعة
2	التفكير الكمومي	5	4.1827	.52204	83.6531	1	مرتفعة
3	الشعور الكمومي	5	4.1019	.50586	82.0379	4	مرتفعة
4	المعرفة الكمومية	5	4.0602	.43559	81.2032	5	مرتفعة
5	التمثيل الكمومي	5	3.9604	.62646	79.2086	6	مرتفعة
6	الثقة الكمومية	5	4.1198	.63337	82.3956	3	مرتفعة
7	الكيونة الكمومي	5	4.1404	.48692	82.8075	2	مرتفعة
	الدرجة الكلية للاستبانة	35	4.0724	.42912	81.4479	-	مرتفعة

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع أبعاد القيادة الكمومية (4.0724)، وحصلت على وزن نسبي (81.44%) أي بدرجة مرتفعة، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على أبعاد القيادة الكمومية بشكل عام ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس يهتمون بالقيادة الكمومية بشكل كبير،

والعلاقات الإنسانية الطبية بينهم وبين المعلمين معهم، كما أنهم يملكون القدرة على التفكير بشكل مغاير عن الشكل التقليدي وإيجاد حلول إبداعية للمشاكل والتحديات.

2.5. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني وتفسيرها: ينص السؤال الثاني على: "ما مستوى الرسوخ الوظيفي؟" للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة على استبانة " الرسوخ الوظيفي " بأبعادها ودرجتها الكلية، والجدول التالي يبين هذه النتيجة:

جدول (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لأبعاد استبانة "الرسوخ الوظيفي" ودرجتها الكلية

م	المجالات	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الحكم على الدرجة
1	الملاءمة	5	4.4173	.32890	88.346	2	مرتفعة جدًا
2	الروابط	5	4.6363	.34748	92.726	1	مرتفعة جدًا
3	التضحية	5	4.2775	.38976	85.550	3	مرتفعة جدًا
	الدرجة الكلية للاستبانة	15	4.4437	.32024	88.874	-	مرتفعة جدًا

يتضح من الجدول السابق أن تقدير عينة الدراسة لدرجة توفر الرسوخ الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، حصلت على وزن نسبي (88.87%) أي بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الجهود المتكاملة بين الطاقم التدريسي، والانسجام والتوافق بين قيم وأهداف المعلمين والمدرسة ومرونة العلاقة بين المعلمين، وارتباطهم بالمدرسة، والمشاركة في العمل الجماعي والتفاعل مع زملاء العمل، وخلق بيئة داعمة للتعلم والتطور المستمر.

3.5. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث وتفسيرها: ينص السؤال الثالث على: هل يوجد علاقة ارتباطية بين تطبيق القيادة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي؟"، وينبثق عن هذا السؤال الفرضية التالية: الفرضية الأولى: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق أبعاد القيادة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي"، واختبار "معامل بيرسون للارتباط"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (8): معامل الارتباط بين أبعاد القيادة الكمومية والرسوخ الوظيفي

القيمة الاحتمالية (sig.)	معامل بيرسون	الفرضية
.000	.468**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد النظرة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي.
.000	.598**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد التفكير الكمومي وتعزيز الرسوخ الوظيفي.

0.000	.579**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد الشعور الكمومي وتعزيز الرسوخ الوظيفي.
0.000	.542**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد المعرفة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي.
0.000	.509**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد التمثيل الكمومي وتعزيز الرسوخ الوظيفي.
0.000	.408**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد الثقة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي.
0.000	.567**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد الكينونة الكمومي وتعزيز الرسوخ الوظيفي.
0.000	.627**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الكمومية والرسوخ الوظيفي

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط يساوي (0.627)، وأن القيمة الاحتمالية (sig.) تساوي (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الكمومية والرسوخ الوظيفي. ويعزو الباحث ذلك بأن تبني سلوكيات القيادة الكمومية والاستماع لصوت المعلمين سيساهم بشكل كبير في انغراسهم في العمل، ويعزز العديد من السلوكيات الإيجابية، والاهتمام بأرائهم ومقترحاتهم واحترامهم، وتسهيل تداول المعلومات، ونمذجة التصرفات، واستخدام أساليب وطرق جديدة في عملياتهم وممارساتهم والتفكير المستمر في الفوضى والتعقيد، وخلق جو إيجابي من الثقة، ودعم الآخرين، وخلق الإثارة ودعم الإبداع، وتشجيع التنظيم الذاتي وهذا من شأنه أن يعزز مستوي الرسوخ الوظيفي.

4.5. النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع وتفسيرها: ينص السؤال الرابع على: "ما أثر تطبيق القيادة الكمومية في تعزيز الرسوخ الوظيفي؟"، وينبثق عن هذا السؤال الفرضية التالية: الفرضية الثانية: "يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق أبعاد القيادة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي.

تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (النظرة الكمومية، التفكير الكمومي، الشعور الكمومي، المعرفة الكمومية، التمثيل الكمومي، الثقة الكمومية، الكينونة الكمومي) على المتغير التابع (الرسوخ الوظيفي)، وإيجاد معادلة تربط بينهما.

جدول (9): أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع "تحليل الانحدار المتعدد للكشف عن أثر تطبيق القيادة الكمومية في تعزيز الرسوخ الوظيفي"

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	2.664	21.541	0.000
النظرة الكمومية	.666	9.013	0.000

التفكير الكمومي	0.358	7.751	0.000
الشعور الكمومي	0.098	2.421	0.016
المعرفة الكمومية	0.747	10.987	0.000
التمثيل الكمومي	0.668	12.107	0.000
الثقة الكمومية	0.323	7.446	0.000
الكينونة الكمومي	0.446	5.823	0.000
معامل الارتباط = 0.784		معامل التحديد المُعدَّل = 0.607	
قيمة الاختبار F = 82.344		القيمة الاحتمالية = 0.000	

يتبين من النتائج السابق ما يلي: أن معامل الارتباط يساوي (0.784)، وأن قيمة الاختبار F''' المحسوبة بلغت (82.344)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) مما يعني أن النموذج المقدر للعلاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الكمومية و الرسوخ الوظيفي مناسب وجيد للتنبؤ، ومعامل التحديد المُعدَّل يساوي (0.607)، وهذا يعني أن (60.7%) من التغير في درجة توفر الرسوخ الوظيفي، تم تفسيرها من خلال العلاقة الخطية، والنسبة المتبقية (39.3%) قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الرسوخ الوظيفي، وبذلك يتضح أن المتغيرات المؤثرة في " الرسوخ الوظيفي " هي: (النظرة الكمومية، التفكير الكمومي، المعرفة الكمومية، التمثيل الكمومي، الثقة الكمومية، الكينونة الكمومي).

معادلة التأثير: الرسوخ الوظيفي = $2.664 + 0.666$ (النظرة الكمومية) + 0.358 (التفكير الكمومي) + 0.747 (المعرفة الكمومية) + 0.668 (التمثيل الكمومي) + 0.323 (الثقة الكمومية) + 0.446 (الكينونة الكمومي).

أي عند زيادة (النظرة الكمومية) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الرسوخ الوظيفي) بمقدار (0.666)، وعند زيادة (التفكير الكمومي) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الرسوخ الوظيفي) بمقدار (0.358)، و عند زيادة (المعرفة الكمومية) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الرسوخ الوظيفي) بمقدار (0.747)، وعند زيادة (التمثيل الكمومي) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الرسوخ الوظيفي) بمقدار (0.668)، و عند زيادة (الثقة الكمومية) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الرسوخ الوظيفي) بمقدار (0.323)، و عند زيادة (الكينونة الكمومي) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الرسوخ الوظيفي) بمقدار (0.446)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس يشاركون المستهدفين في بناء تصوراتهم، ويلتزمون بتبني ممارسات يومية للتغيير وطرح أفكاراً مبتكرة في معالجة مشكلات المدرسة، كما يؤمنون بوجود العلاقات الجيدة بين المعنيين لتحقيق نتائج جيدة، واستثمار الموارد البيئة المحيطة بالمدرسة بطريقة جيدة.

5.5. ملخص النتائج:

1- أن تقدير عينة الدراسة لدرجة توفر القيادة الكمومية من وجهة نظر المعلمين، حصلت على وزن نسبي (81.44%) أي بدرجة مرتفعة، وكان ترتيب أبعاد الاستبانة حسب أوزانها النسبية على النحو التالي: جاء بُعد " التفكير الكمومي " في المرتبة الأولى، حيث حصل على وزن نسبي (83.65%) وبدرجة مرتفعة، يليه بُعد " الكينونة الكمومي " في المرتبة الثانية، حيث حصل على وزن نسبي (82.80%) وبدرجة مرتفعة،

يليه بُعد " الثقة الكمومية " في المرتبة الثانية، حيث حصل على وزن نسبي (82.39%) وبدرجة مرتفعة، يليه بُعد " الشعور الكمومي " في المرتبة الثانية، حيث حصل على وزن نسبي (82.03%) وبدرجة مرتفعة، يليه بُعد " المعرفة الكمومية " في المرتبة الثانية، حيث حصل على وزن نسبي (81.20%) وبدرجة مرتفعة، يليه بُعد " التمثيل الكمومي " في المرتبة الثانية، حيث حصل على وزن نسبي (79.20%) وبدرجة مرتفعة، وأخيراً بُعد " النظرة الكمومية " في المرتبة الثالثة، حيث حصل على وزن نسبي (78.82%) وبدرجة مرتفعة.

2- أن تقدير عينة الدراسة لدرجة توفر الرسوخ الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، حصلت على وزن نسبي (88.87%) أي بدرجة مرتفعة جداً، وكان ترتيب أبعاد الاستبانة حسب أوزانها النسبية على النحو التالي: جاء بُعد " الروابط " في المرتبة الأولى، حيث حصل على وزن نسبي (92.72%) وبدرجة مرتفعة جداً، يليه بُعد " الملاءمة " في المرتبة الثانية، حيث حصل على وزن نسبي (88.34%) وبدرجة مرتفعة جداً، وأخيراً بُعد " التضحية " في المرتبة الثالثة، حيث حصل على وزن نسبي (85.55%) وبدرجة مرتفعة جداً.

3- أظهرت نتائج الفرضية الرئيسية الأولى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق القيادة الكمومية وتعزيز الرسوخ الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.627)، ومن خلال التعمق في الدراسة توصلنا إلى وجود علاقة طردية موجبة بين كل من النظرة الكمومية، التفكير الكمومي، الشعور الكمومي، المعرفة الكمومية، التمثيل الكمومي، الثقة الكمومية، الكينونة الكمومي مع الرسوخ الوظيفي وأقوى علاقة ارتباط كانت لصالح بُعد التفكير الكمومي حيث بلغ معامل الارتباط (0.598)، ثم يليه بُعد الشعور الكمومي بلغ معامل الارتباط (0.579)، ثم يليه بُعد الكينونة الكمومي بلغ معامل الارتباط (0.567)، ثم يليه بُعد المعرفة الكمومية بلغ معامل الارتباط (0.542)، ثم يليه بُعد التمثيل الكمومي بلغ معامل الارتباط (0.509)، ثم يليه بُعد النظرة الكمومية بلغ معامل الارتباط (0.468)، وأخيراً بُعد الثقة الكمومية بلغ معامل الارتباط (0.408).

4- أظهرت نتائج الفرضية الرئيسية الثانية وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد القيادة الكمومية على تعزيز الرسوخ الوظيفي، حيث فسرت هذه الأبعاد 60.7% من التباين الكلي في الرسوخ الوظيفي.

6.5. التوصيات:

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها توصي الدراسة بالتالي:

- تعزيز الروابط بين المعلمين وتقوية الروابط بين الزملاء مما يساهم في تكوين فرق عمل فعالة قادرة على تحقيق الأهداف والقيام بالعمل على أكمل وجه.

- خلق بيئة داعمة لاكتساب التعلم المستمر والخبرات لرفع مستوى المعلمين، وتخصيص رزمة من المحفزات للمعلمين ذوي الأداء المتميز من أجل تعزيز الرسوخ الوظيفي لديهم.

- العمل على تحسين الأوضاع الاقتصادية للمعلمين.
- توفير الإمكانيات والأدوات وزيادة الحوافز والرواتب مما يشجع المعلمين على البقاء في العمل والتمسك به.
- تنمية المديرين على التعامل مع المواقف الغامضة، حيث يتلاءم مع احتياجاتهم ومتطلباتهم الوظيفية.
- توفير الدورات التدريبية لتطوير مهارات العاملين واستغلالها لتحقيق الأهداف في العمل.
- وضع استراتيجيات ديناميكية لمواجهة التغيرات الممكن حدوثها، وقادرة على مواكبة موجة التطورات التكنولوجية المتسارعة.

6. المراجع

1.6. المراجع بالعربية

- أبو العلا، ليلي محمد حسني. (2013). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، ط1، عمان: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع.
- أبو صالح، محمد (2001). الطرق الإحصائية، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع أحمد، محمد جاد حسين والعاني، وجيهة ثابت. (2015). خصائص القيادة المدرسية العالمية ودرجة تحققها لمديري المدارس الثانوية في مصر وسلطنة عمان: دراسة مقارنة، مجلة الإدارة التربوية، 2(5)، 65-207.
- أمين، أحمد عبد الحميد، (2018). أثر العدالة التنظيمية على الرسوخ الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة، مجلة البحوث التجارية، 40(1)، 15-75.
- جبار، دعاء محمد، محمد، أثير عبد الله. (2012). تأثير الابداع التقني في براعة ادارة الموارد البشرية من خلال الانغراز الوظيفي، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، 27(125)، 265 – 293.
- الزيادي، بسنت. (2020). أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة: دراسة ميدانية، المجلة العربية للإدارة، 40(4)، 71-94.
- سلامه، رشا أبوسيف النصر. (2020). العلاقة بين الانطمار الوظيفي ونية ترك العمل من خلال الدور الوسيط التفاعلي لليقظة العقلية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 7(2)، 99-128.
- السيد، سارة هندي، محمد، عنايات إبراهيم محمد، وعواد، عمرو محمد أحمد. (2021). أثر القيادة الأبوية في تحقيق الرسوخ الوظيفي: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس - كلية التجارة، 1(1)، 117-146.
- عشري، تامر ابراهيم. (2021). الروحانية في مكان العمل كوسيط بين مناخ العمل الأخلاقي والرسوخ التنظيمي (بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة). المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 265-286.
- عيد، هالة فوزي. (2015). تصور مقترح لتحقيق القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية بالمملكة العربية السعودية، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 9 (61)، 387-426.

- فراج، هبه أحمد محمد. (2018). دراسة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي (التنظيمي والمجتمعي) والنية للبقاء في المنظمة دراسة ميدانية. مجلة البحوث المالية والتجارية، 19(2)، 1-42.
- الكبير، أحمد. (2016). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي دراسة نظرية تطبيقية مقارنة، ط 1، السعودية: دار الملك فهد للطباعة.
- المحمادي، خالد محمد عيد. (2014). درجة ممارسة مدير مكاتب التربية والتعليم بمكة المكرمة للقيادة التشاركية وعلاقتها بالروح المعنوية من وجهة نظر المشرفين، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

2.6. المراجع بالإنجليزية

- Aghababaei, R., Hoveida, R., Rajaiepour, S.(2013). the analysis of relationship between self-leadership strategies and components of quantum organization at universities. International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences، 2(5),192-303.
- Allen, D. (2006), Do Organizational Socialization Tactics influence New comer embeddedness and Turnover? Journal of Management, 32 (2), 237-256.
- Azimi sanavi, B., Razavi, M. (2015). The Relationship between Understanding and Application of Management Quantum Skills in Sports Organizations. Journal of Sport Management, 6(4), 613-625. doi: 10.22059/jsm.2015.53113
- Bambacas, M., & Kulik, T.C. (2013). Job embeddedness in China: How HR practices impact turnover intentions. International Journal of Human Resource Management, 24(10), 1933-1952.
- Barrash, J. (2012). Quantum Leadership In An Evolutionary New Paradigm. Presented at the 20.
- Bergiel, E. B.; Nguyen, V.Q.; Clenney, B.F., & Taylor, G.S. (2009) Human resource practices, job embeddedness and intention to quit Management Research News, 32(3), 205-219.
- Bozorgi F, Jahangir Fard M, Sharifi A. (2020). Design of Quantum Leadership Model in Iranian State Universities. Iranian journal of educational Sociology. 3(1): 9- 22
- Caldarola, N. T. (2010): The effects of organizational and occupational commitment on job embeddedness and the individual's intent to stay, Doctoral dissertation, TUI University.

- Cheng, C.-Y. & Chang, J.-N. (2016), "Job embeddedness as a modulation: Goal orientation and job stress in the life insurance M & A", *Journal of Organizational Change Management*, 29(4), 484-507. <https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2014-0184>
- Chia-Yi Cheng (2014): A longitudinal study of newcomer job embeddedness and sales outcomes for life insurance salespersons. *Journal of Business Research*, 67(7), 1430-1438
- Clinton, M., Knight, T., & Guest, D.E. (2012). Job embeddedness: A new attitudinal measure. *International Journal of Selection and Assessment*, 20 (1) , 111 – 117.
- Coetzer, A., Inma, C., Poisat, P., Redmond, J., & Standing, C. (2019). Does job embeddedness predict turnover intentions in SMEs?. *International Journal of Productivity and Performance Management*
- Curtin, L. (2011). Quantum Leadership: Succeeding in Interesting Times. *Nurse Leader*, 9(1), 35–38.
- Dargahi, H. (2013). Quantum leadership: The implication for Iranian nursing leaders. *Acta Medica Iranica*, 51(6), 411–417.
- Dehkordi, S. & MoradiPordanjani, H.(2015). The relationship between the Quantum skills and chaos management- case study: educational managers in shahrekord. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 5(108), 222-232.
- Erkutlu, H, and Chafra, J. (2015), "Empowering leadership and organizational job embeddedness: the moderating roles of task interdependence and organizational politics", *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 210, 3- 10.
- Felps, W., Mitchell, T.R., Hekman, D.R., Lee, T.W., Holtom, B.C., & Harman, W.S, (2009), Turnover contagion: How coworkers' job embeddedness and job search behaviors influence quitting. *Academy of Management Journal*, 52 (3), 545-561.
- Fris, J. & Lazaridou, A. (2006). An additional way of thinking about organizational life and leadership: The quantum perspective. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 48(5), 1-29.
- Geok, S., Shaari, A. (2020). Show Up & Be Seen: A Study Towards Quantum Leadership In Quantum Era. *Palarch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(4), 1-14.

- Ghaffari, H., Shayani, M., Ahang, F., Raeesi, A. & tash, M.(2019) . The Effect of Quantum Leadership on Organizational Learning through the Mediating Role of Knowledge Sharing (Case study: Teachers and Principals at High schools in the Educational Office، District 1, of Zahedan). Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge, 5(2), 119 – 146.
- Gharibi, M., Zirak, M., Mahmoudi, H. & Mehdipour, Y.(2020) . Designing a Quantum Management Model for Organizational Learning through a Systematic Approach to Grounded Theory: A Case Study of the Zahedan University of Medical Sciences. Health Scope international Quarterly Journal. 9(4), 1-15.
- Ghosh, D., & Gurunathan, L., (2015), Job Embeddedness: A TenYear Literature Review and Proposed Guidelines, Global Business Review, 16(5), 240-251.
- Halbesleben, J. R., & Wheeler, A. R (2008): The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. Work & Stress, 22(3), 242-256.
- Hanine, S. & Nita, M. (2019). The paradigm of quantum leadership: ontology, praxis and application to management. Revue Internationale des Sciences de Gestion, 3(2), 837 – 858.
- Haris, I., Afdaliah, Budiman, A. & Haris, K. (2016). Exploring Quantum perspective in school leadership: A review of effective principal leadership in the changing nature of school management. International Journal of Social Sciences& Educational Studies, 2(4) 38-53.
- Heritage, B., Gilbert, J. M., & Roberts, L. D. (2016). Job embeddedness demonstrates incremental validity when predicting turnover intentions for Australian university employees. Frontiers in psychology, 7, 1 – 12.
- Holmes, C., N. (2015), Job Embeddedness and Turnover Intentions: The Moderating Role of Perceived Supervisory Support, Master Thesis, San Jose State University, Faculty of Psychology Department. <https://doi.org/10.31979/etd.4vk6-gs8m>
- Holtom, B. C., & Inderrieden, E. J. (2006). Integrating the unfolding model and job embeddedness model to better understand voluntary turnover. Journal of Managerial Issues, 18, 435-452.<http://dx.doi.org/10.1016/j.orgdyn.2006.08.007>

- Holtom, B.C. & Mitchell, T.R. & Lee, T.W. (2006). Increasing Human and social capital by applying job embeddedness theory. *Organizational Dynamics*, 35(4), 316-331.
- Hu, J., & Liden, R. C. (2011). "Antecedents of team potency and team effectiveness: An examination of goals and process clarity and servant leadership", *Journal of applied Psychology*, 96(4), 851-862.
- Karatepe, O., M., (2013), High Performance Work Practices, Work Social Support and Their Effects on Job Embeddedness and Turnover Intentions, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(6), 903-921
- Kayman, E. & Erçetin, Ş. (2011). The level of the trained school principals' fulfillment of quantum leadership behaviors with strengthening vocational education and training (SVET) project in Turkey. *Humanity & Social Sciences Journal*, 6(1), 16–21.
- Kismono, G. (2011). The relationship between job embeddedness, work–family conflict, and the impact of gender on turnover intention: Evidence from the Indonesian banking industry (Unpublished PhD thesis). Curtin University, Perth, Australia.
- Kumari, R. (2018). Quantum management– quantum quality model. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 9(6), 1143-1164.
- Mallol, C. M., Holtom, B. C., & Lee, T. W. (2007). Job embeddedness in a culturally diverse environment. *Journal of Business and Psychology*, 22(1), 35–44
- Marzoughi, R., Jahani, J. & Torkzadeh, M. (2018). Evaluating the skills of managers based on the quantum approach. *Journal of Organizational Behavior Research*, 52(3), 1-15.
- Mitchell, T.R.; Holtom, B.C.; Lee, T.W.; Sablinski, C.J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *The Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Mousavi, S., Soltanin, I. & Peykani, M. (2018). The conceptual framework for leader's competence in quantum organization. *Journal of Organizational Behavior Research*, 3(52), 1-11
- Mundiri, A. & Ningtias, R. (2019). Quantum leadership of teachers in improving the quality of education based on pesantren. *Edukasi Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1), 01 - 33.

- Naderifar, M., Barkhordar, M., Dehkordi, S. N., Jalalodini, A., & Ghaljaei, F. (2016). The role of quantum skills in conflict resolution in educational organizations: A review article. *Journal of Advances in Medical Education (JAMED)*, 1(2), 16–24.
- Nafei, W., (2015), the Role of Job Embeddedness on Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior: A Study on Menoufia University Hospitals, *International Journal of Business and Management*, 10(4), 215-227.
- Ng, T.W., & Feldman, D.C. (2010), the impact of job embeddedness on innovation related behaviors. *Human Resource Management*, 49 (6), 1067-1087.
- Nguyen, V., (2010), Organizational Job and Supervisory Antecedents and Consequence of Job Embeddedness: The Case of Vietnam, PH. D Thesis, Mississippi State University.
- Nigli, K. S., & Joseph, B. (2017). Pride in Work and Job Embeddedness among the frontline Employees in Hotel Industry. *Rajagiri Management Journal*, 11(2), 51-62.
- Noroozi Ziarat, H., Esmailishad, B. (2021). The relationship between quantum skills and coping styles. *Biannual Journal of Psychological Research in Management*, 7(1), 145-170.
- Papatya, G. & Dulupçu, M. (2019). Thinking quantum leadership for true transformation: the talisman of “not to know” at the threshold of new leadership. Challenges for business administrators in the new Millennium, International joint symposium on business administration, Gökçeada, Çanakkale Onsekiz Mart University Silesian University, Turkey.
- Patrick Jr, F. S. (2020). Exploring the Relationship of Job Insecurity, Moral Disengagement, and Job Embeddedness on an Accountant’s Unethical Behavior (Doctoral dissertation, Northcentral University).
- Porter-O’Grady, T. & Malloch, K. (2017). Quantum leadership: a resource for healthcare innovation (2th ed.), Sadbury: Jones & Bartlett Publishers.
- Ratnawati, A., Sudarti, K., Mulyana, M., & Mubarak, M. H. (2020). Job Embeddedness: a Strategy to Reduce Voluntary Turnover Intention. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 11(2), 271-282.
- Reitz, E., and Anderson, A. M. (2011). An Overview of Job Embeddedness. *The Journal of Professional Nursing*, 27(5), 320 -327.

- Salimi, M., Rajaeepourb, S. & Bidramc, H. (2019). The relation between quantum management skills and organizational agility capabilities with the mediating role of organizational intelligence. *Journal of Industrial Strategic Management*, 2(4), 33-50.
- Sekiguchi, T., Burton, J.P., and Sablynski, C.J. (2008), the role of job embeddedness on employee performance: the interactive effects with leader member exchange and organization-based self-esteem. *Personnel Psychology*, 61(4), 761-792.
- Shelton, C., Yang, J., & Liu, Q. (2005). Managing in an age of complexity: quantum skills for the new millennium. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 5(2), 127-141.
- Shelton, C.K. & Darling, J.R. (2001). The quantum skills model in management: a new paradigm to enhance effective leadership, *Leadership & Organization Development Journal*, 22(6), 264-273, <https://doi.org/10.1108/01437730110403196>
- Sun, T., Zhao, X., Yang, L., and fan, L. (2011). The impact of psychological capital on job embeddedness and job performance among nurses: a structural equation approach. *Journal of advanced nursing*, 68(1), 69-79.
- Susomrith, P., & Amankwaa, A. (2019). Relationship between job embeddedness and innovative work behaviour. *Management Decision*, 12 (4), 223-245.
- Takawira, N., Coetzee, M., & Schreuder, D. (2014). Job embeddedness, work engagement and turnover intention of staff in a higher education institution: An exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management*, 12(1), 1-10.
- Tanova, C, and Holtom, B. (2008). Using Job Embeddedness to Explain Voluntary Turnover in Four European Countries. *The International Journal of Human Resource Management*. 19(9), 1553-1568.
- Tavakkoli, A., Mohammadi, A., Khodaei, A. (2017). Quantum Leadership: Why, What and How?. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 6(1), 33-56.
- Tian, A., W., Cordery, J., & Gamble, J., (2015), Staying and Performing, How Human Resource Management Practices Increase Job Embeddedness and Performance, *Personnel Review*, 45(5), 947-968.

- Ucar R, Köseoğlu. F. (2017). Relationship between Quantum Leadership Behavior of School Principals and Levels of Creativity of Teachers. *Chaos, Complexity and Leadership*, 293-306. doi: 10.1007/978-3-319-89875-9_24.
- Wijayanto, B.R., & Kimono, G. (2004), the effect of Job Embeddedness on organizational Citizenship Behavior. *Gadjah Mada international Journal of Business*, 6(3) .
- Wilson, J. (2010). Examining Job Embeddedness Survey Items for an Adventure Education Population. Doctoral Dissertations, Indiana University.
- Yam, L; Raybould, M; Gordon, R. (2018). Employment stability and retention in the hospitality industry: Exploring the role of job embeddedness. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17(4), 1–20. doi:10.1080/15332845.2018.1449560
- Yao, X., Lee, T. W., Mitchell, T. R., Burton, J. P., & Sablinski, C. S. (2004). Job embeddedness: Current research and future directions. In R. Griffeth & P. Hom (Eds.), *Understanding employee retention and turnover*, 153–187, Information Age.
- Young, J. (2012). *JOB Embeddedness Theory: Can It Help Explain Employee Retention?* Doctoral Dissertation, University of Louisville.
- Zakaria, r., & Astuty, I. (2017). The effect of compensation on turnover intention with job embeddedness as an intervning. *Journal of Business Management*, 8(1), 82-97.
- Zia, M. Q., Naveed, M., Bashir, M. A., & Iqbal, A. (2021). The influence of servant leadership on employees' outcomes via job embeddedness in hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*.

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الباحث/ محمد إبراهيم أحمد أبو برهم، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

Doi: [10.52132/Ajrsp/v4.42.14](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v4.42.14)