



كلية الدراسات العليا

برنامج الإدارة التعليميّة

واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين

**The Reality of Job Involvement in East Jerusalem Schools from the
Teachers' Perspective**

إعداد

غادة أبو الهوى

إشراف

الدكتور كمال مخامرة

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في الإدارة التعليميّة من كلية الدراسات
العليا في جامعة الخليل

2022هـ-1443

إجازة الرسالة

واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين

The Reality of Job Involvement in East Jerusalem Schools from the Teachers'
Perspective

إعداد الطالبة

غادة أبو الهوى

إشراف

الدكتور كمال خليل مخامرة

نوقشت هذه الرسالة يوم الأحد الموافق 6 / 3 / 2022م وأجيزت من أعضاء لجنة المناقشة.

التوقيع

د. مخامرة

د. سمرة

د. عقييل

أعضاء لجنة المناقشة

د. كمال مخامرة / مشرفاً رئيسياً

أ.د. محمود أبو سمرة / ممتحناً خارجياً

د. إبراهيم أبو عقييل / ممتحناً داخلياً

الخليل - فلسطين

2022

الإهداء

إلى روح والدي رحمة الله عليه

إلى والدتي الغالية حفظها الله ورزقني برّها

إلى زوجي وأولادي وجميع أخوتي وأخواتي وكافة أفراد أسرتي

إلى أساتذتي الكرام في جامعة الخليل بارك الله فيهم

إلى أصدقائي، وأحابي، وكل من يطلع على هذه الرسالة

إلى كلّ من كان سبباً في إتمام هذا العمل المتواضع سائلاً المولى عز وجل أن ينفع به، وأن يكون

خالصاً لوجهه تعالى

الباحثة

غادة أبو الهوى

إقرار

أقرّ أنا مُعدّة هذه الرسالة بأنّها قُدمت إلى جامعة الخليل لنيل درجة الماجستير، وأنّها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تمّ الإشارة إليه حيثما ورد، وأنّ هذه الدراسة أو أيّ جزء منها، لم يُقدّم لنيل درجة عليا أخرى لأيّ جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:

غادة أبو الهوى

التاريخ:

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على النبي العربي الهاشمي الأمين، أما بعد:
الحمد لله أن وفّقني في إعداد هذه الرسالة وأعانني على إتمامها.
والشكر لله أولاً وأخيراً على حسن توفيقه، وكريم عونه، ويطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الدكتور الفاضل كمال مخامرة الذي أشرف على هذه الرسالة، فقد منحني من وقته الثمين الإرشادات والملاحظات لإتمام هذه الرسالة، فجزاه الله خير الجزاء.
ويسرني أن أقدم الشكر والعرفان لأبنائي وكافة عائلتي لتحملهم انشغالي عنهم طيلة فترة إعداد الرسالة، وأتقدم بالشكر الجزيل أيضاً إلى كلّ من كان له الفضل في مسيرتي، أساتذتي في جامعة الخليل، لما قدّموه لي من توجيهاتٍ في أثناء الدراسة، والشكر لأعضاء لجنة المناقشة على جهودهم على قراءة الرسالة وتدقيقها، والشكر موصول أيضاً إلى معلمي المدارس الإعدادية في شرقي القدس على تعاونهم في الإجابة عن أداة الدراسة.
ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر والتقدير لمديرتي وزملائي بمدرسة السّواحة الإعدادية للبنات.
وأخيراً أشكر كلّ من ساعد في إنجاز هذا الرسالة، فجزى الله الجميع خير جزاء، إن شاء الله.

الباحثة

غادة أبو الهوى

فهرس المحتويات

ب.....	إجازة الرسالة.....
ت.....	الإهداء.....
ث.....	إقرار.....
ج.....	شكر وتقدير.....
ح.....	فهرس المحتويات.....
ر.....	فهرس الجداول.....
س.....	فهرس الملاحق.....
س.....	ملخص الدراسة.....
ش.....	ABSTRACT.....
1.....	الفصل الأول.....
1.....	الإطار العام للدراسة.....
2.....	الفصل الأول.....
2.....	الإطار العام للدراسة.....
2.....	المقدمة:.....
4.....	مشكلة الدراسة وأسئلتها:.....
5.....	فرضيات الدراسة:.....
5.....	أهداف الدراسة.....
5.....	تتمثل أهداف الدراسة الحالية في:.....
5.....	أهمية الدراسة.....
6.....	حدود الدراسة.....

7	مصطلحات الدراسة
9	الفصل الثاني
9	الإطار النظري والدراسات السابقة
10	الإطار النظري والدراسات السابقة
10	أولاً: الإطار النظري
10	مقدمة:
10	مفهوم الاستغراق الوظيفي:
13	استغراق الموظف:
13	مداخل دراسة الاستغراق الوظيفي:
15	أبعاد الاستغراق الوظيفي:
15	الاستغراق المعرفي
16	الاستغراق العاطفي
16	الاستغراق الاجتماعي
17	أبعاد الاستغراق الوظيفي المعتمدة في الدراسة:
21	إستراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي <i>ENGAGEMENT STRATEGIES FOR ENHANCING</i>
32	أهمية الاستغراق الوظيفي:
34	خصائص الاستغراق الوظيفي:
35	مؤشرات الاستغراق الوظيفي
35	النظريات المفسرة لاستغراق الوظيفي
38	العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي
43	ثانياً: الدراسات السابقة
51	التعقيب على الدراسات السابقة:
53	الفصل الثالث
53	طريقة وإجراءات الدراسة

53	مقدمة:
53	منهج الدراسة
53	مجتمع الدراسة
53	عينة الدراسة
53	أداة الدراسة
53	صدق أداة الدراسة
53	ثبات أداة الدراسة
54	متغيرات الدراسة
54	مفتاح التصحيح
54	إجراءات الدراسة
54	الأساليب الإحصائية
55	الفصل الثالث
55	طريقة وإجراءات الدراسة
55	مقدمة:
55	منهج الدراسة:
56	عينة الدراسة:
56	أداة الدراسة:
57	صدق أداة الدراسة:
57	الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين):
59	ثبات أداة الدراسة:
60	خطوات تطبيق الدراسة:
60	متغيرات الدراسة:

61.....	المعالجة الإحصائية:
61.....	تصحيح المقياس (مفتاح المتوسطات الحسابية لنتائج الدراسة):
63.....	الفصل الرابع.....
63.....	عرض نتائج الدراسة.....
64.....	الفصل الرابع.....
64.....	تحليل نتائج الدراسة.....
64.....	مقدمة:
75.....	الفصل الخامس.....
75.....	تفسير النتائج والتوصيات.....
76.....	الفصل الخامس.....
76.....	النتائج والتوصيات.....
76.....	نتائج الدراسة:
76.....	مناقشة نتائج أسئلة الدراسة:
80.....	توصيات الدراسة:
81.....	المراجع.....
82.....	أولاً: القرآن الكريم.....
82.....	ثانياً: المراجع العربية.....
86.....	ثالثاً: المراجع الأجنبية:
90.....	المراجع الإلكترونية:
91.....	الملاحق.....

فهرس الجداول

- جدول (1): خصائص مجتمع الدراسة حسب الجهة المشرفة55
- جدول (2): خصائص العينة الديموغرافية56
- جدول (3): سلم ليكرت الخماسي (*LIKERT SCALE*)57
- جدول (4): نتائج معامل الارتباط بيرسون (*PEARSON CORRELATION*) لمصفوفة ارتباط فقرات كل مجال مع الدرجة الكلية له58
- جدول (5): نتائج معامل جوتمان لثبات أداة الدراسة59
- جدول (6): نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة59
- جدول (7): مفاتيح التصحيح62
- جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم .64
- جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الحماسة مرتبة حسب الأهمية65
- جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التقاني مرتبة حسب الأهمية66
- جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الانهماك مرتبة حسب الأهمية67
- جدول (12): نتائج اختبار (*T-TEST*) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجنس69

جدول (13): الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي69

جدول (14): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (*ONE WAY ANOVA*) للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي70

جدول (15): الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة71

جدول (16): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (*ONE WAY ANOVA*) للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة71

جدول (17): نتائج اختبار (*LSD*) للمقارنات البعدية بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة ..72

جدول (18): الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة72

جدول (19): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (*ONE WAY ANOVA*) للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة73

جدول (20): نتائج اختبار (*LSD*) للمقارنات البعدية بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة73

فهرس الملاحق

- 92..... ملحق رقم (1) الاستبانة في صورتها الأولى
- 96..... ملحق رقم (2) الاستبانة في صورتها النهائية
- 99..... ملحق رقم (3): قائمة بأسماء السادة المحكمين
- 100 ملحق رقم (4): كتاب تسهيل مهمّة مدارس السلطة
- 101 ملحق رقم (5): كتاب تسهيل مهمّة المدارس الخاصة
- 102 ملحق رقم (6): كتاب تسهيل مهمّة مدارس المعارف الاسرائيلية
- 103 ملحق رقم (7): التدقيق اللغوي

واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين. تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة

القدس والبالغ عددهم (1200) معلم ومعلمة، من الفصل الدراسي الأول للعام 2021-2022م. وأجريت الدراسة على عينة عشوائية طبقية بلغت (217) معلما ومعلمة من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع أداة الدراسة عليهم، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وطورت استبانة مكونة من (32) فقرة موزعة على (3) مجالات، فقد تكون المجال الأول من (11) فقرة تقيس الحماسة، وتكون المجال الثاني من (11) فقرة تقيس التفاني، وتكون المجال الثالث من (10) فقرات تقيس الانهماك، وجرى التأكد من صدقها وثباتها بالطرق الإحصائية والتربوية الملائمة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم جاءت مرتفعة في جميع مجالاته، وبيّنت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس لاستغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي، مع وجود فروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح المعلمين والمعلمات الذين سنوات خبرتهم (10 سنوات فأكثر)، وكذلك وجود فروق تبعاً لمتغير الجهة المشرقة لصالح المدارس التي تقع تحت إشراف وزارة المعارف الإسرائيلية.

وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها:

1. إجراء مزيد من الدراسات حول ظاهرة الاستغراق الوظيفي وربطها مع متغيرات أخرى.
2. إجراء دراسات حول العوامل النفسية والمادية والاجتماعية والإدارية المؤدية إلى الشعور بدرجة مرتفعة من الاستغراق الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الاستغراق الوظيفي، مدارس شرقي القدس.

Abstract:

The Reality of Job Engagement in the Schools in East Jerusalem from the Teachers' Perspective

Abstract

This study aims at identifying the status of job engagement in East Jerusalem based on the teachers' perspective. The study population consists of all 1200 teachers in preparatory schools in East Jerusalem in the first semester of the academic year 2021–2022, males and females. The study was conducted on a random sample of (217) teachers, males and females who received a questionnaire. The researcher used the descriptive, analytical research and developed a questionnaire consisting of (32) items divided into three main parts: (11) items measure the enthusiasm; (11) measure the dedication and (10) measure the preoccupation. The validity and reliability of the results were confirmed by the appropriate statistical methods.

The study reached the following results: the level of job engagement among the teachers in preparatory classes in East Jerusalem based on the teachers' perspective is high in its fields. The results show that there are no statistically significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) between the averages of the appreciation among the teachers in East Jerusalem and their job engagement according to the variables of gender and academic qualification; while there is a difference based on the number of experience years in favor of the teachers with (10) years and more of experience, and there is a difference based on the authority in favor of those schools that are under the supervision of the Israeli Ministry of Education.

The study concludes a number of recommendations, the most important of which are:

1–Conducting further studies concerning the job engagement phenomena and relating it to other variables.

2–Conducting studies about the psychological, financial, social, and administrative factors that lead to the high levels of job engagement feelings.

Key words: job engagement, East Jerusalem schools.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

إنّ فطرة الله للإنسان تحثّه على العمل الدؤوب والاستمرار فيه حتى تستمر الحياة، فقد جاء ديننا الإسلامي حاثاً على العمل وإتقانه وإتمامه على أفضل وجه قال تعالى " وقل أعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون وستردون إلى عالم الغيب والشهادة فينبئكم بما كنتم تعملون " (سورة التوبة105)، كما أنّ رسولنا الكريم حثّنا على الإخلاص في العمل وأكدّ على ذلك في قوله صلى الله عليه وسلم " إنّ الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه " ومن هذا المنطلق يسعى الانسان جاهداً لتحقيق أفضل الإنجازات وإتمام كل مهمة توكل إليه طالما كان مسؤولاً ومهتماً بما يقوم به، ونظراً لأهمية هذا الموضوع وتأثيره على كثير من المجالات في الحياة ومنها المجالات التربوية، اهتم الباحثون والتربويون لدراسة حالة اندماج الأفراد بعملهم وارتباطهم الوثيق به ليحققوا أفضل النتائج ويصلوا إلى ما هو مطلوب؛ فظهر مصطلح الاستغراق الوظيفي.

يُحذى مفهوم الاستغراق الوظيفي بحفاوة كبيرة من قبل الباحثين والعلماء نظراً لأهميته فالموظفون المستغرقون يقومون بأعمالهم على أحسن صورة وهم يتمتعون بالرضى والسعادة، من خلال اندماجهم مع عملهم بحيث لا يشعرون بالوقت أثناء عملهم نتيجة السعادة التي تتحقق أثناء قيامهم به. حيث أشار الكاتب مايك جونسون في كتابه " القواعد الجديدة للاستغراق " المنشور سنة 2004، إلى أنّ القدرة على إشراك واستغراق الموظفين، لجعلهم يعملون مع أعمالنا، ستكون واحدة من أكبر المعارك التنظيمية في السنوات المقبلة. ويعتبر الاستغراق الوظيفي البوصلة التي توجه الأفراد لتحقيق أفضل أداء والقدرة على الإنجاز والوصول للتميز واستثمار أوقاتهم وجهودهم للحصول على الرضى والسعادة المرجوة.

إنّ التقدم والازدهار السريعان في المدارس يظهران بشكل كبير في نواتج العملية التعليمية والوصول إلى أعلى المستويات في التعليم والتعلم من خلال إظهار الانتماء للمدرسة وشعور بالرضا، وهذه القيمة لا يمكن الوصول لها إلا بمساعدة المعلمين لذلك يجب توفير أفضل بيئة عمل وبجودة عالية

مما يساعد في تعزيز الانتماء والاندماج بالعمل وارتباطهم النفسي به وبالتالي الحصول على أداء أفضل كماً ونوعاً، وهذا ما يطلق عليه الاستغراق الوظيفي (المغربي، 2007).

كما أنّ الاستغراق الوظيفي " يعد من أهم الأبعاد الرئيسية اللازمة لفهم سلوكيات الأفراد داخل منظمات الأعمال باعتباره مؤشراً فاعلاً يعكس متغيرات سلوكية أخرى: كالأداء، والغياب، والرضا، والإنتاجية، ودوران العمل. كما أنه "يعد قرينة على مدى ثراء الوظيفة وتصميمها بشكل جيد" (زناتي، 1997).

وفي ذات السياق أشار ماركوس وسرايديفي (Markos&Sridevi,2010) إلى أنّ مفهوم الاستغراق الوظيفي "يُعد من المفاهيم الحديثة نسبياً، وكان ظهوره في أدبيات الموارد البشرية منذ عقدين تقريباً"، ثم تلا ذلك حركات بحثية في هذا المجال؛ اتّسمت بغزارة الأوراق البحثية في مجال الاستغراق الوظيفي؛ نظراً لحدّثة هذا المفهوم آنذاك. "ويمكن وصف الاستغراق الوظيفي بأنه" الاتجاه والشعور الإيجابي للعاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة وقيمها" (العابدي، 2012).

ان معرفة مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين أحد أهم الأبعاد اللازمة لفهم سلوكهم داخل المدرسة، لأنه يتضمن سلوكيات الأداء والغياب والرضا، ويعد العنصر الأساسي لزيادة دافعية المعلم، وهو المفتاح الأساسي لتحسين الأداء وتحقيق الرضا الشخصي داخل المدرسة، وأساس السلوك الموجه نحو الهدف (عبد العليم، 2012).

ويصور الاستغراق الوظيفي بأنه: "المستوى الذي يظهر فيه اهتمام الموظف بعمله، ومدى حبه له، وانشغاله بالتفكير فيه معظم وقته، وتمسكه بأداء العمل بدقة وإتقانه وعلى أكمل وجه مقارنة بمجالات الحياة الأخرى" (Dahajan,2015,p15).

وتظهر أهمية الاستغراق الوظيفي في " أنه يزيد من الشعور بالرضا الوظيفي للعاملين، ويجعل الفرد أكثر التزاماً نحو عمله ومنظّمته، ويحسن من جودة حياة العمل، ويعزز من الإنتاجية والكفاءة، وهو أيضاً عامل مؤثر لتحفيز العاملين، وموجه للسلوك، ويقلّل من معدلات الغياب والتأخر، ويعمل على زيادة السلوكيات التطوعية" (الشنطي، 2015).

ومن ناحية أخرى " أنّ الاستغراق الوظيفي يدخل في صميم العلاقة الوظيفية، ويتناول ما يفعله الأفراد من أجل تحقيق أهدافهم الشخصية إلى جانب أهداف المنظمة" (العابدي والجاف، 2012).

وأيضاً فيما يتعلق ببيئة العمل نجد أنّ الاستغراق الوظيفي " يعدّ من أهم المداخل المستخدمة لتنمية وتحسين جودة حياة العمل؛ حيث أنّه يتولد لدى الفرد المستغرق في وظيفته التزام تنظيمي تجاه

منظمتها" (المنطاوي، 2007).

كما أنّ أهمية الاستغراق الوظيفي تعود إلى "فهم السلوك التنظيمي للأفراد داخل بيئة العمل، وفي ضوء ذلك يمكن القول بأن الطريق الأفضل لرفع مستوى الأداء التنظيمي، هو رفع مستوى أداء العاملين في المنظمة، وبالتالي فإن الاستغراق الوظيفي يعد ذلك المتغير المهم الذي يساعد على رفع الفعالية التنظيمية إلى الحد الأعلى، فكلما تعاضمت درجات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين كلما تعاضمت فعالية المنظمة؛ حيث يقضي الأفراد جزءاً كبيراً من وقتهم في الوظيفة، وبالتالي تشكل الوظيفة جزءاً مهماً من حياتهم" (محمود، 2013).

لذا ارتأت الباحثة من خلال عملها كمعلمة في مدارس شرقي القدس إجراء هذه الدراسة بهدف التعرف إلى "واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم".

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تواجه معظم المؤسسات التربوية تحديات جمة في الوصول لمستوى عالٍ من الاستغراق الوظيفي للمعلمين، مما نتج رغبة بالكشف عن واقع الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، وخاصة أنّ معظم الدراسات التي تناولت الاستغراق الوظيفي جرت أغلبها في الدول الغربية، وبالرغم من الفائدة الناتجة عن الاستغراق الوظيفي لا تزال البحوث حول هذه الظاهرة جديدة نسبياً، وبالتالي لا يزال هذا المجال بحاجة إلى المزيد من البحوث (العبادي والجاف، 2012).

ومن خلال عمل الباحثة لاحظت تفاوتاً في اندماج المعلمين في العمل، فتبلورت الفكرة بإجراء دراسة ميدانية لمعرفة واقع تطبيق الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين. وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية :

السؤال الأول: ما درجة الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم؟

السؤال الثاني: هل تختلف تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس لواقع الاستغراق الوظيفي لديهم تعزى إلى المتغيرات المستقلة التالية: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الجهة المسؤولة عن المدرسة)؟

فرضيات الدراسة:

وينبثق عن سؤال الدراسة الثاني الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس للاستغراق الوظيفي تُعزى إلى متغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس للاستغراق الوظيفي تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس للاستغراق الوظيفي تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس للاستغراق الوظيفي تُعزى إلى متغير الجهة المسؤولة عن المدرسة.

أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة الحالية في :

- 1) معرفة واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي القدس.
- 2) الكشف عن الفروقات ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس حول واقع استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل التعليمي، والجهة المسؤولة عن المدرسة).

أهمية الدراسة

اكتسبت هذه الدراسة أهميتها لكونها من الدراسات النادرة في شرقي القدس من حيث تناولها لموضوع الاستغراق الوظيفي. وبشكل عام، فإنّ هذه الدراسة تكتسب أهميتها للاعتبارات التالية :

- (1) إظهار أهمية الاستغراق الوظيفي كأحد المفاهيم والسلوكيات الإيجابية التي تناولتها الأبحاث والدراسات في السنوات السابقة؛ لكونه مفهوم حديث في علم النفس الإيجابي، والإتجاه نحو ميدان التنافسية بين المنظمات لاسيما التعليمية منها، ويظهر ذلك من خلال انعكاساته الإيجابية على أداء المعلمين والمؤسسات التربوية لارتقاء بمستوى الأداء، وانخفاض معدل دوران العمل. كما أنه سيُسهم في تخفيض نسبة الغياب، ويزيد من مستوى الدافعية، ويعمل على تقليل معدل التسرب والعزوف عن العمل.
- (2) قد تسهم هذه الدراسة في تمكين أصحاب القرار والإداريين في وزارة التربية والتعليم في شرقي القدس، بمعلومات عن واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلميه مما يزيد من قدرتهم على اتخاذ الإجراءات الضرورية لترسيخ وتعزيز هذا السلوك في أوساط المعلمين والمعلمات .
- (3) قد تسهم هذه الدراسة في تزويد أصحاب القرار والإداريين في وزارة التربية والتعليم في شرقي القدس ببعض الآليات المقترحة التي تعمل على تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين؛ لتطبيقها في الميدان التربوي من أجل تعزيز سلوك الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، والمساهمة في معالجة جوانب القصور لديهم .
- (4) قد يسهم الجانب النظري لهذه الدراسة، تزويد القائمين في تخطيط وإدارة البرامج التدريبية لمعلمي شرقي القدس، بالجوانب النظرية لبناء حقائب تدريبية من شأنها تدريب قيادات المدارس على كيفية تعزيز الاستغراق الوظيفي في أوساط المعلمين .
- (5) إن هذه الدراسة تواكب الفكر الإداري الحديث، وتواجه ندرة في دراسة سلوك الاستغراق الوظيفي على مستوى الوطن في حدود علم الباحثة، وقد تسهم نتائجها بفتح المجال لطرق موضوع الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمتغيرات أخرى.

حدود الدراسة

تحدد الدراسة الحالية بالحدود الآتية:

الحدود البشرية: معلمي المدارس الإعدادية في شرقي القدس (الصف السابع وحتى التاسع).

الحدود المكانية: المدارس الإعدادية في شرقي القدس.

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول 2021-2022.

الحدود الأكاديمية (المفاهيمية): اقتصرَت هذه الدراسة على مفهوم الاستغراق التنظيمي عند معلمي المدارس في القدس لدى المعلمين فيها.

مصطلحات الدراسة

الاستغراق الوظيفي: تعرفه أبو سيف (2018) على أنه " اتّصال عقلي ووجداني بين الفرد والمؤسسة التي يعمل بها، مما يؤثر على إدراكاته تجاه الدور الذي يقوم به، ومن ثمّ يوجه كل طاقاته نحو الانهماك في مهام العمل بقدر من الحيوية والتفاني".

وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: حالة نفسية إيجابية مدركة نتيجة الاندماج بدرجة عالية مع الوظيفة مما يؤدي إلى الاتّصال القوي بين المعلم وعمله بحيث ينهمك بالعمل بدرجة عالية من الحماس والتفاني، للقيام بمهامه على أحسن وجه وهذا يشعره بالرضا، ويعزز تقديره لنفسه، ويجعله قادراً على تحقيق أهداف المدرسة بدرجة عالية من الاتقان والإنتاج.

شرقي القدس: مصطلح يطلق على الأراضي الواقعة في الجانب الشرقي لمدينة القدس المحتلة، والتي كانت تحت الحكم الأردني بين عامي 1948 وحتى احتلالها على يد الإسرائيليين عام 1967 وهي تشمل البلدة التاريخية القديمة التي تضم المسجد الأقصى وكنيسة القيامة وحائط البراق وسوق خان الزيت وباب الواد داخل سورها، إلى جانب أحياء أخرى مثل العيساوية ووادي الجوز والشيخ جراح والعيزرية وأحياء أخرى (خلف، 2015).

مدارس وزارة المعارف الإسرائيلية إجرائياً: هي المدارس التي تشرف عليها وزارة المعارف الإسرائيلية وتتبع المدارس لخططها وتعليمها ولها الحرية في اختيار المنهاج المناسب لها مع وجود تقييد على بعض محتويات المنهاج الفلسطيني والتي تقوم بحذفها.

مدارس السلطة الوطنية الفلسطينية في القدس إجرائياً: هي جميع المدارس التابعة لإشراف وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وتهدف لتوفير التعليم الأساسي المجاني.

المدارس الخاصة إجرائيًا: هي المدارس التابعة لمؤسسات أو جمعيات خيرية خاصة بعضها هادفة للربح وبعضها غير هادفة للربح.

المرحلة الإعدادية: هي منشأة تعليمية ثانوية (تشكل المدرسة الإعدادية، في الواقع، المرحلة الأولى من مراحل التعليم الثانوي)، تستقبل هذه المنشأة جميع الطلاب الذين أتموا مرحلة التعليم الابتدائي بوصولهم إلى الصف السادس، والذي يشكل أعلى صفوف التعليم الإلزامي، وتهدف المدرسة الإعدادية إلى توفير ثقافة عامة لجميع الطلاب، وتعتبر المدرسة_ في أيامنا هذه_ منشأة تعليمية محلية عامة. إنَّ المدرسة الإعدادية، بشكلها الحالي مدرسة متوسطة بين المدرستين الابتدائية والثانوية هي مؤسسة حديثة وإعدادية وحيدة تستقبل فئة عمرية معينة ضمن إطار مشترك ويهدف التعليم في المدرسة الإعدادية إلى إكساب الطلاب الذين أنهوا التعليم الإلزامي مجموعة من الكفاءات والمعارف المشترك (أبو عوض، 2011).

وتعرفها الباحثة إجرائيًا: هي المرحلة المتوسطة بين الابتدائية والثانوية والتي تشمل صفوف السَّابع حتى التَّاسع ، وتعد مرحلة انتقالية من الطَّفولة إلى البلوغ مرورًا بمرحلة المراهقة التي تقع ضمن هذه الفترة لدى الفتيات خاصة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري والدراسات السابقة

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الأدب التربوي والدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة.

أولاً: الإطار النظري

مقدمة:

يعد الاستغراق الوظيفي من المواضيع الحديثة في مجال التعليم ، وقد تمت دراسته من جوانب مختلفة إلا أنه يمكن التعبير عنه من خلال الاندماج الداخلي للأفراد في العمل، وتجاوبهم في ذلك من خلال الالتزام بعملهم وتأديته بكفاءة وفعالية؛ فالاستغراق الوظيفي مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معاً، وترجمة ذلك يكون من خلال الأداء، فالأفراد الذين يولون أهمية لعملهم تكون مستويات أدائهم مرتفعة . ويعتبر الاستغراق الوظيفي سر النجاح لمنظمات الأعمال بغض النظر عن طبيعة عمل هذه المنظمات، فهو العمود الفقري للمنظمة وهو الذي يستطيع أن يوصل المنظمة نحو تحقيق أهدافها المرجوة مع بقية العناصر الإدارية. يمتاز الأفراد الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الاستغراق الوظيفي بالأداء التنظيمي الجيد، وتشير الأبحاث إلى أن هناك علاقة قوية بين الاستغراق الوظيفي والأداء التنظيمي، مما يحتم ضرورة تعزيز مبادئ الاستغراق الوظيفي ودعمه للحصول على أداء متميز (فتيحة وضيف، 2020).

مفهوم الاستغراق الوظيفي:

تعود بدايات صياغة مفهوم الاستغراق الوظيفي لوليم كان والذي عرف الاستغراق الوظيفي بأنه: "تسخير أعضاء المنظمة أنفسهم جسدياً، وعاطفياً، وذهنياً لأداء أعمالهم". (Khan,1990). وهو درجة ارتباط الفرد بالعمل ودوره في تشكيل التصور الذاتي للفرد (Rothbard,2001). وهو استراتيجية عمل مصممة لضمان جعل العامل يلتزم بأهداف وقيم المنظمة ويسهم بنجاحها (Aynickal,2014). ويعرف كذلك الاستغراق الوظيفي بأنه الارتباط النفسي بين الفرد ومهنته أو وظيفته بحيث تعد المهنة أو الوظيفة ذات

بعد محوري في حياته، والاندماج الذاتي للفرد في العمل أو التّطابق والتّجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله (زهران،2013). ويمكن التعبير عنه من خلال الاندماج للفرد في العمل، أو التّطابق والتّجاوب النفسي معه وحب الفرد له، فالأفراد المحبين لمهنتهم أو وظائفهم يعملون بكفاءة أعلى وابتنائية وصحة نفسية أكبر من هؤلاء الذين لا يحبون وظائفهم بريف (Barve , 2011). ويرى العابدي (2014) أنّ الاستغراق الوظيفي هو الاتجاه والشعور الإيجابي للعاملين في تحقيق أهداف المنظمة وقيمها. ويعرفه (فتيحة، 2020) بأنه ارتباط الفرد بعمله من خلال التقاني والانهماك فيه من أجل المساهمة في نجاح المنظمة.

يعتبر مفهوم الاستغراق الوظيفي من المفاهيم المهمة التي أهتم الباحثون في مجال إدارة الموارد البشرية، والسلوك التنظيمي اهتماماً كبيراً في الآونة الأخيرة؛ وذلك باعتباره أحد القضايا الرئيسة واللازمة لفهم سلوك الافراد داخل منظمات الأعمال، كما أنه يعمل على تفسير العديد من المتغيرات السلوكية الأخرى كالغياب، والأداء، والرضا، وطبيعة سير العمل (يوسف، 2011).

وتشير الكثير من الأدبيات إلى حداثة مفهوم الاستغراق الوظيفي، وتباين تعريفاته؛ وفقاً لثقافات وبيئات الباحثين؛ حيث أنّه " لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول وجود تعريف محدد للاستغراق الوظيفي، وكذلك عدم قدرتهم في الوصول إلى قياس موحد يمكن الاعتماد عليه في تقدير الاستغراق الوظيفي" (Bakker, 2011).

ويذهب سكاوفيلي وآخرون (Schaufeli et al., 2002) إلى أنّه: "حالة إيجابية ذهنية من الوفاء ذات الصلة بالعمل، تتميز بالحيوية والإخلاص والانهماك".

كما عرفه خان (khan,1990) على أنّه: "تسخير أفراد المنظمة أنفسهم تسخيراً جسدياً وذهنياً، وعاطفياً لأدوار عملهم". وعرفه ساكس (Saks,2006) بأنه: "بناء نوعي ومتميز، يتألف من المكونات المعرفية والعاطفية والسلوكية، المرتبطة بأداء دور الافراد".

وتعرفه محمود (2013) بأنه: "مدى أهمية الوظيفة في حياة الفرد من جهة، ومدى استعداد الفرد للحفاظ على تلك الوظيفة وبذل أقصى الجهود للوفاء بمتطلباتها الوظيفة من جهة أخرى؛ لكون الاستغراق متعلق بحب الفرد لعمله والاهتمام به".

وتعرفه ساكافوسك (Sakavosk,2012) بأنه: "تركيبة من المكونات السلوكية والشعورية والإدراكية المرتبطة بأداء الدور للأفراد العاملين". كما يمكن وصف الاستغراق الوظيفي بأنه: عبارة عن "مستوى

التزام الموظفين نحو منظماتهم، وقيمتها، ويمكن التعبير عنه بأنه البارومتر الذي يحدد ارتباط الفرد بمنظمته التي يعمل بها. وبصورة أخرى تعرّفه الدراسات بأنه موقف إيجابي للموظفين تجاه المنظمة وقيمتها" (Sharmila,2013) .

ويعرفه سيمبسون (Simpson,2009) على أنه: "اندماج الأفراد ورضاهم وحماسهم تجاه وظائفهم، والأعمال المناطة بهم".

ويعرفه باكير وليتير (Bakker& Leiter,2010) على أنه أحد الحالات الإيجابية المرتبطة بالعمل، والتي يشعر فيها الفرد بارتفاع مستويات الطاقة والحماس لديه، ومدى قدرته على معرفة متطلبات العمل. كما أنه أحد المصطلحات المستخدمة في وصف العلاقة بين الفرد وبين بيئة العمل الخاصة به".

وبناء على ما تقدم، ترى الباحثة أنّ التعريفات السابقة تتفق بشكل عام على أنّ الاستغراق الوظيفي يمثل العلاقة الارتباطية الايجابية بين الفرد والعمل، وتتباين مظاهر تلك العلاقة في التعريفات السابقة، حيث أنها بشكل عام يمكن تقسيمها إلى فئتين: أحدهما تعبر عن الاستغراق الوظيفي بمدى الارتباط الجسدي، والذهني، والعاطفي وفقاً لمدرسة خان (Khan,1990)، وتضم تعريفات: ساكافوسك (Sakavosk,2012) .

في حين أن بقية التعريفات تتبع مدرسة سكاوفيلي وآخرون (Schaufeli et al., 2002) ، حيث يرون أنّها تقاس بمدى انغماس الأفراد في العمل، وحماسهم، وتقانيهم، وتضم تعريفات (محمود، 2013)، سيمبسون (Simpson,2009) ، وباكير وليتير (Bakker& Leiter,2010). وعليه يمكن تعريف الاستغراق الوظيفي للمعلم بأنه: الاتجاه الإيجابي الذي يصل اليه المعلم تجاه مهنة التدريس بحيث يشعر خلالها بالاندماج العاطفي، والذهني، والجسدي مع عمله. ويتولد لديه الحماس، ويقوم بمهامه بكل إخلاص وتقان.

وترى الباحثة أنّ الاستغراق الوظيفي هو اتجاه إيجابي من الفرد نحو عمله مما يظهر في حالة قوية من الانسجام والتداخل في الأداء السلوكي والعاطفي للفرد أثناء العمل. وأن الاستغراق الوظيفي بشكل عام يمثل العلاقة والارتباط بين الأفراد والعمل، ويمكن التعبير عن ذلك الارتباط بنواحي سلوكية أو عاطفية؛ يمكن استخدامه للتعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم.

استغراق الموظف:

إن الأفراد الذين يستغرقون (ينغمسون) في العمل هم أفراد إيجابيون، ومهتمون ومتحمسون في وظائفهم وعلى استعداد دائم للعمل بجهد إضافي لتنفيذ الأعمال على أفضل وجه وبكامل قدراتهم.

فقد عرّف (Sweem,2008) استغراق الموظف بأنه "القدرة على التأثير على الموظفين -على عقولهم، وقلوبهم ونفوسهم - لغرس الرغبة والعاطفة الذاتية في نفوسهم من أجل تحقيق النجاح والتفوق. ويطور الموظفون الملتزمون شعور الاتحاد مع منظماتهم ويرغبون أن تُحقّق منظماتهم النجاح بكل إخلاص لأنّهم يشعرون بأنهم مرتبطون عاطفياً واجتماعياً مع رؤية ورسالة وغرض المنظمة".

ووفقاً لتعريف بيران (Perrin,2007)، فإنّ مصطلح استغراق الموظفين يشير إلى "مدى بذل الموظفين جهداً تقديرياً في عملهم، بما يتجاوز الحد الأدنى من تنفيذ الوظيفي في شكل الوقت الإضافي، والقدرات العقلية أو الطاقة. وسوف تعالج استراتيجيات الاستغراق جميع الوسائل التي يمكن للمنظمة استخدامها لتعزيز هذا النوع من الجهد".

بينما تمّ تعريف استغراق المعلم على أنّه: "أحد أشكال الحماسة والمشاركة في التدريس بالشكل الذي يعكس أفضل مستويات الأداء لديهم، والكيفية التي يتم من خلالها بذل قصارى جهودهم لتحقيق المطلوب، وهو ما ينعكس في العديد من السلوكيات المتمثلة بالفخر بالعمل في البيئة المدرسية، والرضا الوظيفي الناتج عن إشباع الاحتياجات الأساسية، والشعور بالارتباط الوجداني بين الفرد وبين الآخرين" (Valenta, 2010).

مداخل دراسة الاستغراق الوظيفي:

بالرجوع للأدبيات المرتبطة بالاستغراق الوظيفي وجد الباحثون اتجاهين مختلفين في دراسة مفهوم الاستغراق الوظيفي.

الاتجاه الأول يتمثل في المفهوم الأصلي الذي وضعه (Kahn,1990) والذي يعتبره تجسيد نفسي للموظفين في أثناء العمل أمّا الاتجاه الثاني فيتمثل بالمفهوم الذي تبناه كل من Maslach&Leiter (2001)، إذ يعتبر مفهوم الاستغراق مغاير لمفهوم الاحتراق الوظيفي.

1-المدخل الأول: من منظور (Kahn 1990)

من خلال هذا المدخل يعد (Kahn, 1990) الباحث الأول الذي تطرق إلى مفهوم الاستغراق الوظيفي وعرف الاستغراق الوظيفي على أنه " وجود الموظف نفسياً عند تنفيذ المهام التنظيمية المكلف بها". حاول (Kahn, 1990) اكتشاف الظروف النفسية المؤثرة على الفرد أثناء العمل، وكذلك تصورات الفرد مع سياقات العمل الفردية والخاص به لتعزز الظروف النفسية التي تؤثر بشكل مباشر على الاستعداد شخصياً للاستغراق في أدوار العمل (Kahn, 1990). وضمن هذا السياق يرى ماي ان الاستغراق وهو تسخير الاعضاء المنظمة أنفسهم جسدياً وذهنياً وعاطفياً لاداء العمل (May et al., 2004).

إنّ الاستغراق الوظيفي يوضح العلاقة الحركية المادية القائمة في الشخص الذي يحرك الطاقة الشخصية المادية والمعرفية والعاطفية والعقلية لأداء دور العمل من جهة، ودور العمل الذي يسمح لهذا الشخص في التعبير عن نفسه من جهة أخرى (Rich et al., 2010). وحدد Soane وزملاؤه (2012) مفهوم الاستغراق الوظيفي بالاعتماد على المفهوم الأصلي الذي وضعه خان (Kahn, 1990) "هو توظيف وتعبير الافراد عن أنفسهم جسدياً وذهنياً وعاطفياً من خلال الأداء الوظيفي وأن يكون الفرد على مستوى عالي من الاستغراق في بيئة العمل".

2- المدخل الثاني: من منظور (Maslach & Leiter (2001

أجمع علماء حركة علم النفس الايجابي على منحى واحد في التحقق من دور المشاعر الإيجابية لتعزيز الأداء الوظيفي والاستثنائي للأفراد العاملين (Andrew & Sofian, 2012) ويرى ماسلاش وليتر (Maslach & Leiter, 2001) بان الاستغراق الوظيفي يعبر عن مشاركة الفرد ورضا الموظف من أجل تحقيق اهداف التي يمتلكها وقيم المنظمة فضلاً عن الحماس في العمل ويتمثل بمستوى المشاركة (Maslach & Leiter, 2001). وقد حدد سشافلي (Schaufeli, 2010) وزملاؤه مفهوم الاستغراق الوظيفي "بأنه الحالة الايجابية ذات الصلة بالولاء والعمل الايجابي الذي يتميز بالحماسة والتفاني والانهماك بدلاً من الحالة المحدودة"، ويشير للاستغراق بأنه أكثر ثباتاً وذات معرفة وجدانية واسعة الانتشار وحالة لا تركز على أي كائن معين أو حدث أو سلوك. ويعبر عن الحالة النفسية ذات الصلة بالعمل الإيجابي الذي يتميز بالاستعداد والانهماك للمساهمة في نجاح الأداء التنظيمي (Schaufeli, 2010).

استناداً إلى ما تقدم اعتمد الباحثين المدخل الاول الذي وضعه خان (1990) Kahn لمفهوم الاستغراق الوظيفي الذي تبعه عدة باحثين في نفس الاتجاه (May, 2004; Rich, 2010;

(Soane,2012) وفي البحث الحالي اعتمد الباحثين مقياس الاستغراق الوظيفي (Soane,2012) وذلك لان هذا المقياس يرتكز على التراكم المعرفي حول مفهوم الاستغراق الوظيفي. وقام الباحثين باختبار هذا المقياس لأول مرة في البيئة العربية بشكل عام، والبيئة العراقية بشكل خاص.

أبعاد الاستغراق الوظيفي:

1- أكد (Yoshimura ,1996) أن الاستغراق الوظيفي ليس مفهوم أحادي الأبعاد، وأنه يتكون من ثلاثة أبعاد هي: الاستغراق المعرفي: ويشير إلى درجة قوة مشاركة الفرد في اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته، أو درجة أهمية الوظيفة في حياته، والاستغراق العاطفي: ويشير إلى مدى قوة استمتاع الفرد بالعمل في وظيفته أو مدى حبه لعمله، والاستغراق الإجتماعي: ويشير إلى اتخاذ الفرد العامل دوراً إضافياً كأن يأخذ الفترة المسائية لتعزيز مهاراته المتعلقة بوظيفته، أو للتفكير في العمل بعد مغادرته.

وممكن توضيح هذه الأبعاد فيما يلي:

الاستغراق المعرفي

يعرف الاستغراق المعرفي بأنه التعبير عن الأفكار والمشاعر التي تكمن في الإبداع الشخصي للتعبير عن الهوية الحقيقية للفرد، وبمعنى آخر هي اليقظة الذهنية والتواصل مع الآخرين من أجل خدمة العمل الذي يقومون به وعرض الأفكار القيمة والإبداع في الأداء الوظيفي (Kahn,1990). ويرى شرودر (Schroders ,2015) بأن التفكير والتعامل مع المعلومات الجديدة لتنمية وتطوير الإدراك المعرفي ضروري لنجاح وحل القضايا المعقدة أثناء العمل. فالاستناد إلى السمات الشخصية للفرد الانبساط والخبرة والاجتهاد والانفتاح مع التعلم بشكل واسع واستثمار التبادل المعرفي يكون لها تأثير قوي و إيجابي على الاستغراق المعرفي (Stumma & Furnham, 2012). ويرى أن الاستغراق المعرفي يوضح الحالة الايجابية التي تركز على الجانب المعرفي والمشاركة الذهنية نحو أداء ومهام العمل (Soane, 2012). تبين بأن الافراد العاملين يقومون بتوظيف قدراتهم الذهنية أثناء العمل من أجل تنفيذ وأداء مهام وأنشطة العمل.

الاستغراق العاطفي

يعرف الاستغراق العاطفي بأنه مزيج من التوظيف والتعبير الذاتي للفرد للقيام بمهام العمل الذي يتطلب مستوى معيناً من السلوكيات والانفعالات الايجابية لأداء الدور الوظيفي مع الافراد العاملين في المنظمة (Kahn,1990:517). ويعد التفاعل العاطفي ذات صلة بمشاعر الفرد التي تلعب دوراً أساسياً في تحقيق هدف المنظمة (Soan,2012) وكذلك يعرف بأنه ردود الفعل الايجابية والسلبية التي تؤدي الى الملل، والسعادة، والحزن، والقلق. أن أهمية الاستغراق العاطفي هو تحقيق وانجاز الاداء والاهداف التنظيمية (Miha,2015). واطهار التعاطف مع الاخرين في كثير من الاحيان. إن الشعور الإيجابي والسلبى الذي يؤدي إلى الرضا أو عدم الرضا من الأداء الذي يشمل الاحباط والاحتراق مع عدم القدرة على إكمال المهام في المستوى المطلوب. اقترح (Kahn,1990) بأن الاستغراق العاطفي هو المستوى العميق الذي يعبر الشعور الداخلي للفرد مع استغراقه بالعمل. والاستغراق العاطفي يحدث عند الافراد الذين لديهم ارتياح في مكان العمل ويتعاطفون مع الاخرين ويستثمرون كل طاقاتهم بدافع الرغبة بالإداء الوظيفي بشكل جيد مع زملائهم في مكان العمل (May,2004). استنادا إلى ما تقدم أن الافراد العاملين يمتلكون قدرة ايجابية تجاه اداء مهام عملهم في المنظمة.

الاستغراق الاجتماعي

حظي مفهوم المشاركة الاجتماعية اهتماماً كبيراً في علم النفس الاجتماعي ضمن مجال التفاعل الاجتماعي باعتباره سلوكاً يشير إلى الإدراك الشخصي من الجانب المعرفي لأهميته . والاستغراق الاجتماعي بالإمكان تنميته وتطويره بالمشاركة الاجتماعية للموظفين والاندماج في العمل، وان تبادل المعلومات والمعرفة والمشاركة بين الافراد العاملين يكون لها تأثير كبير في التواصل الاجتماعي، الذي يؤدي إلى زيادة الحافز وقدرات التعلم (Barak,2015).

ومن ثم فإنّ التفاعل الاجتماعي يعمل على التفكير والتركيز الذهني للفرد، في تنمية الموارد البشرية الذي يؤدي الى الابتكار والتغيير التنظيمي للعمليات الاجتماعية الفعالة (Soave, 2012). ولتعزيز وتنمية هذه المشاركة والممارسات السياسية يجب معرفة الاستغراق الاجتماعي بشكل واسع من خلال المشاركة في جميع جوانب الحياة مع ضمان العدالة الاجتماعية واستثمار الفرص ، فضلاً

عن خلق بيئة اجتماعية ملائمة لتمكين الافراد من بناء القدرات والمشاركة في اتخاذ القرار، من خلال الإجراءات والممارسات التي تزيد من فرص الأفراد للمشاركة في الاداء التنظيمي والشعور بأنهم قادرين على الابداع في العمليات الانتاجية (Rainer,2014). اتضح بأن الافراد العاملين يتشاركون مع زملائهم في المواقف والاتجاهات أثناء أداء العمل وكذلك يعملون في تحقيق الاهداف التنظيمية.

2- بينما يرى بوي وزنج وهيجز (Bui, Zeng, & Higgs.2017) أن للاستغراق الوظيفي أبعاد ثلاثة هي: النشاط الذي يشير إلى مستويات أعلى من الطاقة والقدرة على الصمود أثناء العمل، والتفاني الذي يشير إلى الدافع والحماس والتحدي، والاستيعاب الذي يشير إلى تركيز الفرد في العمل فقط ويكون قليل الملل من العمل. في حين صنف بيكر (Bakker, 2010) أبعاد الاستغراق الوظيفي إلى ثلاثة أبعاد هي: الحماسة، والإخلاص، والانهماك. وهذه الابعاد تمّ اعتمادها في هذه الدراسة، وذلك لوضوحها وعدم تداخل مفاهيمها.

أبعاد الاستغراق الوظيفي المعتمدة في الدراسة:

الحماسة Vigor:

يعرّفه سكاوفيلي وسالانوف (Schaufeli, Sala & nova, 2007) بأنه مستوى عالي من الطاقة، والمرونة النفسية التي يتمتع بها الفرد خلال قيامهم بالعمل، كما يشير إلى الرغبة في استثمار الجهود المختلفة التي يتمتع بها في بيئة العمل، الأمر الذي يمكنه من مواجهة الصعوبات أثناء العمل.

ومن جانب آخر فإن الحماس: يشير إلى مستويات عالية من الطاقة والنشاط العقلي أثناء العمل، والاستعداد لاستثمار الجهد في العمل، والمثابرة والمقاومة عند مواجهة الصعاب (Ficapal, 2014). ويرى باكير (Bakker,2010) بأن الحماس يصف مستوى عالي من الطاقة والنشاط والمرونة الفكرية خلال القيام بالعمل.

وقد أظهرت معظم الدراسات التي أجريت حول الاستغراق الوظيفي مدى أهمية هذا البعد في كثير المجالات لتحسين البيئة المدرسية؛ حيث أظهرت نتائج دراسة جوكهال (Gokhale, 2015) وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي الكلي - وخاصة

بعد الحماسة - وبين مستويات الرضا الوظيفي والمهني والقدرة على التحكم في بيئة العمل من جانب المعلمين.

ويرى (Hoigaard, 2011 ; Lac, 2014) "أنَّ قضاء ساعات كثيرة من العمل في مهنة التدريس قد تؤثر سلباً على عنصر الحماس الخاص بالمعلم؛ الأمر الذي من شأنه خفض الدّرجات التي قد يحصل عليها المعلم في ذلك البعد مقارنةً ببُعدي الإخلاص والانغماس، ومثل ذلك الانخفاض في ذلك البعد من شأنه التأثير على مستويات الطاقة التي يتمتع بها، وكذلك على مستوى المشاركة والفاعلية التدريسية.

وكشفت نتائج دراسة كيرف (Karve,2015) "أنَّ المعلمين الجدد؛ الذين أمضوا من (0-5) سنوات في التدريس عادة ما ترتفع لديهم مستويات الطّاقة والحماس إزاء العمل؛ وهو ما قد يعود في واقع الأمر إلى تركيزهم بشكل أكبر على الالتزامات التدريسية".

ويمكن ملاحظة هذا السلوك لدى المعلمين من خلال ظهور الكثير من الإشارات الواضحة كالتصميم، والمواظبة، والنضال، وتحدي الصعوبات، والمعوقات. كما أنَّ الحماس يتجلى واضحاً من خلال رغبة المعلم القوية للعمل والنتاجة عن المشاعر الإيجابية التي يتمتع بها، والتي تولد لديه دوافع داخلية قوية تزيد من الطاقة الإنتاجية والنشاط والحيوية خلال عملة، ويكون قادراً على العمل لساعات طويلة، بالإضافة إلى أنَّه يتمتع بالمرونة الذهنية والتفكير بعقلانية ومنطقية، والاستجابة للمتغيرات وفق ما تقتضيه المصلحة العامة، كما أنَّه يمكن ملاحظة سلوك الحماس من خلال انتظام المعلمين ومحافظتهم على أوقات الدوام الرسمي، وانخفاض معدل أيام الغياب بشكل واضح وملحوظ. وفي ظل تلك الإشارات الايجابية التي تسعى إليها المؤسسات التعليمية قد لا تتفق مع الواقع الميداني نظراً لضعف جاهزية البيئات التعليمية المعززة لحماس المعلمين، وتتطلب المزيد من الرّؤى والخطط والجهود لاستثمار القوى البشرية في المدارس بصفتهم رأس المال الذي لا ينضب.

الإخلاص (التفاني) Dedication:

يشير سكاوفيلي وسالا ونوفا (Schaufeli, Sala & nova, 2007) إلى أنّ التفاني يمثل الإخلاص الشديد في العمل، والشعور بالاعتزاز، والإلهام، والتحدى أثناء القيام بالعمل. كما أنه يعبر عن مستويات عالية من الاندماج في العمل، جنباً إلى جنب مع إظهار مستوى عالٍ من المعاني المنسوبة للعمل، ومشاعر الإلهام والفخر والتحدى فيكابل (Ficopal, 2014). كما أن الإخلاص يشير إلى الاندماج العالي والتوجه الشعوري أثناء العمل باكير (Bakker, 2010).

وتبين العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الاستغراق الوظيفي في البيئة التعليمية مدى تأثير مستويات الإخلاص على رضا المعلمين وتحسن مستويات الصحة النفسية لديهم. حيث أظهرت نتائج دراسة جوكهال (Gokhale, 2015) وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الإخلاص الخاص بالمعلمين وبين الرضا الوظيفي والمهني لهم، وكذلك بين مستويات الصحة النفسية التي يتمتعون به.

وبصورة عامة؛ فإنّ هناك عدد من العوامل التي من شأنها تحقيق التفاني والإخلاص من جانب المعلمين، ولعل أبرز تلك العوامل يكمن في تطبيق الإجراءات الإدارية؛ حيث تسهم الإدارة في تعزيز مستويات الحماس والالتزام لدى المعلمين، وهو ما ينعكس على رغبتهم في قضاء وقت أكبر في البيئة المدرسية، والسعي نحو تحسين مستويات التحصيل الدراسي للطلاب، وتعزيز الإخلاص للعمل المدرسي مارت (Mart, 2013).

ويمكن ملاحظة هذا السلوك لدى المعلمين من خلال العديد من المؤشرات الدالة، والتي تظهر من خلال السعادة التي يشعر بها المعلمون أثناء تأديتهم لمهامهم والتي تشجعهم على التفاني في مهامهم الوظيفية، والاسترسال في تفاصيلها، والبحث عن المسببات، وكذلك تعدد الابتكارات والابداعات والاندماج الشعوري في الممارسات المهنية دون النظر للوقت المستقطع في تلك المهام. وبالمقابل يتولد لديهم ارتباط قوي تجاه مهنتهم، ولا يقبلون بديلاً لها مهما تعددت الامتيازات المقدمة لهم من خارج المؤسسة التربوية التي ينتمون لها.

الانهماك (الانغماس) Absorption:

يشير سكاوفيلي وسالانوا (Schaufeli, Sala&nova,2007) إلى أنّ الانهماك يتضمن شعور الفرد بالسعادة أثناء العمل، والشّعور بأن الوقت يمر بسرعة أثناء العمل، كما يشعر الفرد بصعوبة شديدة في تحرير ذاته من العمل.

ويعرفه (الفضلي،2001) على أنّه التعبير عن مدى أهمية الدور الذي تلعبه الوظيفة في حياة الفرد من جهة، ومدى استعداد ذلك الفرد للحفاظ على تلك الوظيفة، وبذل أقصى الجهود للوفاء بمتطلباتها من جهة أخرى. كما أنّ الانغماس هو حالة من التركيز في العمل، والشعور بأن الوقت يمر بسرعة، وأنّ الموظفين يجدون صعوبة في تحرير أنفسهم منه بسبب تحقيق مشاعر الاستمتاع في العمل (Ficapal, 2014). وفي ذات السياق يرى (Bakker,2010) أيضاً أنّ الانغماس يصف التركيز الكامل في العمل، والتلقائية عند القيام به.

وبناءً على ما سبق ذكره فإنّه يمكن القول بأنّ المعلمين الذين يتمتعون بالاستغراق الوظيفي دائماً ما يشعرون بالنشاط أثناء القيام بالعمل، كما أنهم يشعرون بالحيوية والإيجابية في العمل، وأنهم أكثر انخراطاً في بيئة العمل باسكن (Basikin,2007).

وتشير دراسة سالمينين وماكيكانجاس وفيلت (Salminen,Makikangas&Feldt ,2014) إلى "وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين المصادر الوظيفية والتأؤل الذي يتمتع به المعلمون وبين الأبعاد الثلاثة للاستغراق الوظيفي المتمثلة في الحماسة، والإخلاص، والانغماس".

كما توصلت نتائج دراسة بيتورت (Betoret,2013) إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الاحتياجات النفسية للمعلمين وبين الأبعاد الخاصة بالاستغراق الخاص للمعلمين بأبعاده الثلاثة: الحماس، والإخلاص، والانغماس. "ويعتقد الكثير من الباحثين أن الأبعاد الخاصة بالاستغراق الوظيفي تتعارض تعارضاً مباشراً مع الأبعاد الخاصة بالاحترق، حيث أنّ كل بعد في كل طرف من الأطراف التي ذكرها يناقض البعد الذي يقع على الطرف الآخر" (Helland, 2014). وتتفق معها كون ازليز روما وآخرون (Gonzalez et al,2006,p165) على أن الأبعاد الخاصة بالاستغراق الوظيفي تكون في حالة تضاد مع الأبعاد الخاصة بالإرهاق الوظيفي.

وفي سياق متصل يؤكد بيريرا (Pereira, 2015) على أنّ "الأبعاد الخاصة بالاستغراق الوظيفي عادة ما تتم بلورتها في ضوء المعتقدات الخاصة بالعاملين إزاء المسؤولية الاجتماعية للبيئة التنظيمية"، كما أنه يمكن القول بأن "البعد الخاص بالحماس والبعد الخاص بالإخلاص يعدان من الأبعاد الأساسية للاستغراق الوظيفي، في حين أن الانهماك يعد نتيجة لعملية الاستغراق الوظيفي" (Bruin, 2013).

وبناء على ما تقدم فإن سلوك الإخلاص أو الانغماس يعطي دلالات واضحة على شعور المعلمين بالسعادة أثناء تأدية مهامهم الوظيفية من خلال دوافع داخلية، واتجاهات إيجابية تجاه مهنة التدريس، وفي ظل تلك الدوافع والاندماج والسعادة فإن المعلمين قد ينسون كافة المثيرات الخارجية، ويركزون على إنجاز المهام الموكلة إليهم بكل كفاءة وسعادة. كما أنّ هناك اتصال قوي بين المعلمين ووظائفهم عندما تتوافق متطلبات العمل وخصائصه مع متطلباتهم الشخصية. ويظهر تقاني المعلمين من خلال بعض الصور المشرقة التي يمكن ملاحظتها في الميدان على المستويات الفنية، أو التربوية أو الاجتماعية، إلا أنّ الميدان التعليمي لا سيما في المدارس تحتاج إلى إعادة النظر في الآليات التي تعمل على تعزيز انغماس المعلمين في وظائفهم ودعمهم وتشجيعهم على الإخلاص في عملهم من خلال تقديرهم، وتحفيزهم حيث أن الإخلاص والتقاني في المدارس غالباً يحركه الوازع الديني، والقيم المتأصلة؛ ولذا يحتاج المزيد من الدعم والآليات التي تعززه بشكل أكبر لتحسين المخرجات المرتكزة على جودة العمليات والموارد البشرية الفاعلة.

إستراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي Engagement Strategies For Enhancing:

يمثل الاستغراق الوظيفي نقطة تحول في العلوم الادارية والسلوكية، وقد أضحت ذلك المفهوم ركيزة للعديد من المنظمات لتحسين مخرجاتها من خلال استثمار الموارد البشرية.

"حيث تعد الموارد البشرية من أهم الأصول التي تميز المنظمات عن بعضها البعض؛ نظراً لأنّ كل مجموعة تتألف من ميزات متعددة من المعرفة والمهارات والقدرات؛ كما أن الموارد البشرية تعتبر أيضاً من أهم أصول أي عمل يحدث داخلها بوصفها مصدراً للميزة التنافسية، وقد أصبح من الضروري بالنسبة للمنظمات إيجاد طريقة للإفادة من جميع القوى العاملة المتاحة لغرض الاكتفاء أو النمو المتزايد" (ماضي، 2014).

"ويعد الاستغراق الوظيفي من الموضوعات الهامة والمطروحة من جانب الباحثين والخبراء في مجال الموارد البشرية، باعتباره أحد الاستراتيجيات التي يمكن للمنظمات استخدامها من أجل تعزيز الميزة التنافسية التي تتمتع بها، وهو الأمر الذي يتطلب العديد من الجهود من أجل تحسين مستويات الاستغراق الوظيفي التي يتمتع بها العاملون، وكان من بين الإستراتيجيات التي بدأ الاستعانة بها المكافآت المالية، وخلق بيئة عمل ذات مغزى ودلالة" (2015 Hoole&Bonnema).

ومن ناحية أخرى أشار بهوفانياه وارايا (Bhuvanaiah & Raya,2014) إلى "أنه للحفاظ على استغراق الموظفين يجب على المنظمة تطبيق استراتيجيات، كبناء بيئة عمل صحية وإيجابية، وتيسير الموارد المناسبة للموظفين، والمراقبة المستمرة الهادفة لعدم حدوث أي التباس في أماكن العمل، مما قد يزيد من سعادة الموظفين ويجعلهم أكثر إنتاجية، وهذا يؤدي بدوره إلى نجاح تنظيمي مستدام."

وترى سلطانا (Sultana,2015) أن "هناك مجموعة من الاستراتيجيات تعمل على تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين، كإتاحة فرص النمو المهني للموظفين، وتعزيز التواصل، وتحديد جوانب العمل، وكذلك تحديد نتائج قابلة للقياس، بالإضافة إلى إنشاء خطة عمل، والحصول على التغذية الراجعة الفورية، وكذلك ربط مشاركة الأفراد بالنتائج، ودعم القيادة".

وأشارت بلوم (2013) إلى "أن متطلبات تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين من خلال مجموعة من المنطلقات ومنها: القدرة على إدارة الجوانب الفنية للعمل من خلال تفويض السلطة وتمتية الكوادر، والقدرة على التنبؤ بالمشكلات في مجال العمل وحلها. وكذلك القدرة على إدارة العلاقات الإنسانية، وتثمين الجوانب القيمية والأخلاقية، وفاعلية نسق الاتصال وتعزيز التواصل".

واقترح ماركوس و سرايديفي (Markos & Sridevi ,2010) مجموعة من الاستراتيجيات التي تعزز الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين (Employee Engagement Straegies) ومنها: التوظيف الفعال، حيث تُعد برامج التوجيه والتوظيف الفعال من اللبنات الأساسية التي يجب أن يبدأ بها في اليوم الأول للموظف الجديد. ومن الاستراتيجيات أيضاً البداية من القمة، حيث إنَّ استغراق الموظفين يتطلب التزاماً من القيادة؛ من خلال تأسيس مهمة واضحة، ورؤية وقيم.

ويجب أن يكون لدى الأفراد ايماناً بذلك. كما أنّ استراتيجية الاتصال الفاعل باتجاهين، واستراتيجية منحت الموظفين فرصاً مَرْضِيَّةً للتقدم والتطور، وكذلك توفير كافة الاحتياجات الضرورية للموظفين، والتي تمكنهم من القيام بأعمالهم، ومنح الموظفين فرصاً للتدريب مع إيجاد نظام للتغذية الراجعة. كما يجب أن تشغل الحوافز حيزاً وقدرًا كبيراً من الأهمية، وكذلك تعزيز ثقافة الشركة المميزة، والتركيز على الموظفين ذوي الأداء العالي (القمة).

وقدم ماضي (2014) العديد من مقترحات وسائل الدعم التنظيمي لتعزيز سلوك الاستغراق الوظيفي لدى العاملين؛ ومنها وضع نظام للمكافآت والحوافز يُلبّي تطلعات وطموحات الموظفين، ويكون مبنياً على أسس علمية واضحة، ومُعلنًا للجميع؛ ويراعي الفروق الفردية بين الموظفين. وكذلك العمل على رفع رواتب الموظفين، ومشاركة العاملين بشكل أكبر في اتخاذ القرارات؛ بما يتيح لهم التعبير عن آراءهم، وخلق توازن بين متطلبات العمل ومتطلبات العاملين الشخصية. وتوفير برامج ترفيهية اجتماعية. وكذلك وضع برامج وخطط لتنمية العاملين مهنيًا، مثل البعثات الدراسية، كما تقوم به الكثير من الجامعات العربية والمحلية، والاستفادة من خبراتهم بعد عودتهم من البعثة. بالإضافة إلى تخفيف الأعباء الوظيفية عن العاملين.

كما اقترحت تويري (Tiwari, 2011) "مجموعة من الاستراتيجيات لتطوير مستوى الاستغراق في ضوء العوامل التي تؤثر عليه، وذلك من خلال: العمل نفسه، بيئة العمل، القيادة، فرص النمو الشخصي، فرص المساهمة" (العبادي و الجاف، 2012).

وقد أفادت نتائج دراسة باكير وبال (Bakker & Bal,2010) بوجود عدد من الإستراتيجيات التي يمكن من خلالها تحسين مستويات الاستغراق الوظيفي للمعلمين، وكان أبرزها تعزيز الاستقلالية، وتحسين العلاقات بين المعلم والمشرف، وإتاحة فرص للنمو المهني، وهذه أمور ترتبط ارتباطاً إيجابياً بتحسين مستويات الاستغراق الوظيفي للمعلم. وهو ما تم التأكيد عليه من جانب نتائج دراسة الزويد وعثمان وعيسى (Alzyoud,Othman &Isa,2015)، والتي تشير إلى أنّ تحسين مستويات الاستقلالية والدعم الاجتماعي والحصول على التغذية الراجعة بشأن الأداء؛ ترتبط بصورة إيجابية بالاستغراق الوظيفي للعاملين.

وقد تناولت الأدبيات العديد من الاستراتيجيات التي تعمل على تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المجالات التالية:

1. العمل نفسه The work itself :

تمثل هذه الاستراتيجية توظيف التنظيمات الادارية المتعلقة بالوظيفة، وما يتعلّق بها من أجل تعزيز الاستغراق الوظيفي من خلال العديد من المداخل، حيث يشير العبادي والجاف (2012) إلى أن زيادة الدوافع الذاتية للأفراد تتم من خلال الطريقة التي يتم بها تصميم العمل أو الوظائف، والتي يجب أن تتضمن مجموعة من النقاط على النحو التالي:

- تلقي الأفراد ملاحظات ذات مغزى حول أدائهم، ويفضل أن تكون من خلال تقييم أدائهم، وهذا يعني أنه يجب أن يكون عملهم داخل المنظمة بشكل مثالي من خلال إنتاج متكامل كعملية أو خدمة، أو كجزء كبير منها يمكن مشاهدته بشكل كلي.
- الاستخدام الأمثل للقدرات؛ بحيث يجب أن ينظر الأفراد إلى الوظيفة باعتبارها مهمة تتطلب منهم استخدام القدرات التي يقيمونها من أجل أداء الوظيفة بفعالية.
- التحكم الذاتي (الاستقلالية)، وهي تعني منح الأفراد مزيداً من التحكم الذاتي في مهامهم الوظيفية، حيث يشعر الأفراد بأن لديهم درجة عالية من الاستقلالية حول تحديد الأهداف الخاصة بهم، وتحديد المسارات لتحقيقها.

وترى موجان (Maughan,2013) أنه " قد يمتلك الفرد موارد شخصية تؤثر على استغراقه الوظيفي، تشمل: تقدير الذات، والكفاءة الذاتية، ومركز الضبط (التحكم في النفس) ، وتنظيم العواطف."

ور كز وجديلو وآخرون (Wojtyla et al, 2014) على أهمية "توفر كفاءات التنظيم الذاتي لدى الموظف، فتوفرها أو عدم توفرها هو ما يحدد كون أسلوب عمله صحيحاً أو غير صحي، وأن الاستغراق الوظيفي يرتبط دوماً بالقدرة العالية على تنظيم زيادة المشاعر الإيجابية، والصحة الجيدة لدى الموظف".

ومن هنا نجد أن هذه الاستراتيجية تتمثل في تصميم الوظائف التعليمية بحيث تتلاءم مع قدرات وإمكانات المعلمين، بالإضافة إلى وجود مجالات تتيح للمعلمين ذوي الامكانيات والقدرات من استغلال مواهبهم؛ وذلك من خلال اشمال الوظيفة على عناصر التحدي والاستقلالية، كما أنّ

الوظائف التعليمية عند تصميمها تراعى أن تشتمل على مجالات تختص بالتدريب والتطوير؛ وذلك من أجل تعزيز المشاعر الايجابية تجاه مهنة التدريس.

2. بيئة العمل The work environment

تعد بيئة العمل من أهم روافد تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين حيث تتعلق بتوفير كافة المتطلبات التي من شأنها تسهيل مهام العاملين.

وقد توصلت نتائج الدراسة التي قام بها تيميز و بروغ (Timms & Brough, 2012) إلى أنّ الفهم الشامل لآليات الاستغراق الوظيفي يجب أن يشمل إتاحة الفرصة للموظفين لإدراك احتياجاتهم النفسية في مكان العمل؛ وأشار إلى أنّ مساهمة بيئة العمل المناسبة والإيجابية مهمة جداً للحفاظ على استدامة الصحة النفسية للموظف بمرور الوقت. وتتفق معهما نتائج دراسة زون (Zone, 2013) التي أفادت بأنّ " الموظفين الذين لديهم مستويات عالية من الدعم التنظيمي المتصور؛ كانوا الأكثر ميلاً للالتزام بالأهداف التنظيمية، مبيّنة أن العلاقة القوية بين الدعم التنظيمي المتصور والاستغراق الوظيفي تشير إلى أنّ أعضاء هيئة التدريس الذين تحصلوا على دعم تنظيمي كبير كانوا هم الأكثر ميلاً للاستغراق الوظيفي".

ويرى نجم وآخرون (2015) أنّ توفير كافة الموارد التي تسمح للعاملين باتخاذ أفضل القرارات، وتحمل المسؤولية عن نتائجها، فضلاً عن زيادة فعالية الاتصال والتنسيق بين الوحدات الإدارية لضمان أداء مهام العمل بأكبر قدر من الكفاءة.

ومن هنا فإن هذه الاستراتيجية تتناول الاهتمام الشامل بتطوير الثقافة التي تشجع المواقف الإيجابية للعمل في المجتمع المدرسي، كما أنّها تعمل على تعزيز الإثارة في المهام التي يقوم بها المعلمون، وتنمي الفكر الإداري الحديث لدى قادة مديري المدارس، وتعديل من التوجهات التقليدية نحو توجهات جديدة، تعمل على تخفيف الأعباء الوظيفية، وتسمح للمعلمين والمعلمات بحرية الإبداعات والإنجازات؛ نظراً بأن انجاز المعلمين بكفاءة عالية نابع من شعورهم بالفخر لما تقدمه البيئة التعليمية لهم، وتحتاج هذه الاستراتيجية أيضاً إلى التركيز على جوانب مهمة من بيئة العمل، كحرية ابداء الرأي، والمشاركة في صنع القرارات، ويمكن أن تشمل الاستراتيجية صياغة وتطبيقاً واستحداثاً لنواحي تهتم ببناء علاقات فاعلة مع المعلمين في أدوارهم، ومعاملة المعلمين بما يتفق مع مكانة المعلم.

3. القيادة Leadership:

حيث تركز هذه الاستراتيجية على ما يجب أن يقوم به المديرون كقادة؛ من أجل أداء دورهم الحيوي والمباشر في زيادة مستويات الاستغراق؛ وذلك من خلال تنفيذ برمجيات التعلم التي تساعد على فهم كيفية توقعات عملهم، والمهارات المستخدمة من قبلهم.

حيث أشار تايلور (Taylor,2014) في دراسته عن الاستغراق الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الجامعيين إلى وجود دليل قوي على أن أعضاء هيئة التدريس، والموظفين الجامعيين الذين يرون أنّ لدى مشرفيهم مستويات عالية من الاعتبارات الشخصية في أسلوب قيادتهم التحويلية يميلون أن يكونوا أكثر استغراقاً وظيفياً .

ويؤكد بوريل (Burrellp,2014) في دراسته عن الاستغراق الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية المجتمع، أن المشرفين والمديرين باستطاعتهم مساعدة أعضاء هيئة التدريس عبر دعمهم في أوقات ذروة عملهم التي تحدث بشكل دوري، كما أنّ مساعدة المشرفين والمديرين لأعضاء هيئة التدريس على تجديد نشاطهم خلال أوقات الراحة هو أمر مهم لدعم استغراقهم الوظيفي، فالاستغراق الوظيفي يرتبط بإدارة توازن الحياة العملية.

ويرى نجم وآخرون (2015) أنّ من آليات تعزيز الاستغراق الوظيفي تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين في التعليم، من خلال تبني نظام الرعاية المهنية لتعزيز آلية التواصل مع العاملين، بالإضافة إلى تنظيم اجتماعات دورية بين القيادات والعاملين، لتوضيح الأهداف المطلوبة، والاستفادة من الخبرة العملية للعاملين المكتسبة أثناء العمل، ومن ثمّ السّماح بالتشارك المعرفي، فضلاً عن تشجيع العمل الجماعي، وكذلك توفير التغذية المرتدة عن مستويات الأداء، مع ربطها بالمكافآت التي لا تقتصر على الجانب المادي الذي يقدم كحوافز تشجيعية لتعزيز السلوكيات الإيجابية التي يحققها التمكين لدى العاملين، بل يتعداها ليشمل جميع الفرص والمزايا التي يتطلع لها المتمكنون سواء في ما يتعلق بالدعم العاطفي او فرص التقدم الوظيفي .

وعليه فإنّ هذه الاستراتيجية تعد الأكثر فاعلية، لكونها تمزج أساليب متنوعة من التعلم والتدريب والتوجيه. كما أنّ عملية إدارة الأداء يمكن أن تقدم للمديرين إطاراً مفيداً يمكن من خلاله نشر مهاراتهم في تحسين الأداء، إضافة إلى زيادة استغراق المعلمين، وهذا ينطبق بشكل خاص على

أنشطة إدارة الأداء؛ وذلك من أجل تعريف الدور، وتخطيط تنمية الأداء، ومراقبة الأداء، والتغذية الراجعة. وتظهر بعض جوانب هذه الاستراتيجية من خلال توجهات وزارة التعليم لتدريب القيادات على مختلف مستوياتها من أجل تطوير المهارات لديهم، وتحويلهم إلى قيادات تحويلية فاعلة، وهذا ما نلاحظه في التحول لمسمياتهم ومهامهم الوظيفية إلى القيادة التربوية.

4. فرص النمو الشخصي Opportunities for personal growth :

ويعتمد تطبيق هذه الاستراتيجية على تأمين فرص التطوير والنمو، وكذلك إيجاد ثقافة التعلم؛ لكونها وسيلة النمو والتي من شأنها أن تشجع الموظفين على امتلاك مجموعة من السلوكيات الإيجابية.

"وهناك العديد من الأنشطة التي يمكن الاعتماد عليها في تحسين الاستغراق الوظيفي للمعلمين، أبرزها الاعتماد على برامج التنمية المهنية الإضافية لتحسين مستويات النمو المهني، وهي تعتبر واحدة من الإستراتيجيات التي يتم استخدامها وبصورة فعالة في الولايات المتحدة الأمريكية" (Tatham, 2009).

وهو ما تم الإشارة إليه من قبل بلانكينشيب (Blankenship, 2015)، حيث أكد على "إمكانية الاستعانة ببرامج التنمية المهنية كإحدى الإستراتيجيات التي يمكن من خلالها التغلب على مشكلة تدني مستوى استغراق المعلمين وتحسين الممارسات التدريسية، وكذلك التأكيد على ضرورة خلق مجتمعات تعلم مهنية، لضمان تحقيق النمو المستمر. كما "أنَّ البرامج التدريبية التي يتم تصميمها في البيئات المدرسية من شأنها أن تساعد على تحسين معدلات الاستغراق الوظيفي، عن طريق التركيز على بناء المصادر الشخصية." وتعتبر برامج التنمية المهنية من الأمور البالغة الأهمية، وبخاصة في حالات فقر مستوى المصادر الشخصية، أو أثناء القيام بعمليات التغيير التنظيمي التي قد تؤثر سلباً على أداء المعلمين، كتقليص عدد العاملين أثناء عمليات الإصلاح المدرسي مثلاً " (Simbula, 2011).

ويمكن القول "بأن البرامج التدريبية من شأنها تعزيز مستويات الاستغراق الوظيفي للمعلمين، حيث إنها تساعد على توفير التغذية الراجعة إزاء الأداء، كما أنها تساعد على تعزيز مشاركة المعلمين بصورة أفضل في بيئة العمل، الأمر الذي من شأنه تحسين مستويات الدافعية، وتحقيق العديد من النتائج الإيجابية على مستوى الطلاب الذين يتم التدريس لهم"

(Schweitzer, 2014).

ولقد أكد هانكين و باكير و سكاوفيلي (Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006) على أن هناك العديد من الإستراتيجيات التي يمكن الاعتماد عليها في تحسين مستويات الاستغراق الوظيفي للمعلمين، أبرزها الاستعانة ببرامج التدخل التي تساعد على تحفيز الطاقات وتحسين مستويات الدافعية الخاصة بالمعلمين إزاء بيئة العمل، الأمر الذي يعتبر ذو أهمية قصوى، وبخاصة في بعض الدول مثل "فنلندا" التي ترتفع فيها مستويات عزوف المعلمين عن العمل في السنوات الأولى من التدريس، ومن ثمَّ فإنَّه ينبغي توفير المصادر التعليمية، وتعزيز مستويات الالتزام التنظيمي من جانب المعلمين".

ويرى التونيل وكوكاك وكانكير (Altunel, kocak & kancir, 2015) في دراستهم عن الاستغراق الوظيفي للأكاديميين الاتراك أن " فرص النمو الشخصي تشير إلى خلق بيئة لديها القدرة على تعزيز وعي ومواهب الأكاديميين، وبناء إمكانياتهم الشخصية؛ ومثال ذلك البرامج التدريبية التي يتلقاها مساعدا الأبحاث حول الأساليب، والبرامج، والأدوات، والتقنيات التي تقدمها إدارة الجامعة. وقد أثبتت دراسة باكر وبال (Bakker & Bal, 2010) أن "الموارد الوظيفية كدعم الزملاء والمشرفين، والملاحظات على الأداء، والاستقلالية، وفرص النمو المهني ترتبط ايجابيا مع الاستغراق الوظيفي".

ويرى نجم و آخرون (2015) أن تقام دورات تدريبية لتمكين العاملين، تعمل على إكسابهم الخبرات الضرورية لكي يقوموا بعملهم على أكمل وجه، والتي تشمل تنمية قدرات القيادة والتفاوض والإقناع والتأثير في الآخرين، والاتصال والعمل الجماعي وقدرات حل المشكلات بشكل إبداعي، ومهارات صنع واتخاذ القرار، بالإضافة إلى دورات التدريب الفنية المتعلقة بأداء مهام العمل المكلفين به، مع محاولة استثارة العاملين لخلق مناخ تنافسي بينهم يحرك طاقاتهم الكامنة، ويكشف عن العاملين المميزين، ممن تتوافر لديهم الرغبة والقدرة لاكتساب المزيد من الصلاحيات وتحمل مسؤولياتها.

وعليه فإنه عند تطبيق هذه إستراتيجية يستلزم توفير فرص كافية للتطوير والنمو المهني؛ وذلك لكونها "وسيلة النمو"؛ والتي من شأنها أن تشجع المعلمين على الالتزام بمجموعة من السلوكيات

التقديرية الإيجابية، بما في ذلك التعلم، وتحتوي على الخصائص التالية : التفويض وليس المراقبة، وإدارة التعلم الذاتي، وبناء قدرات طويلة الأجل وليست خطة قصيرة المدى تنتهي فعاليتها بمجرد الانتهاء منها ، والاهتمام بتوفير الظروف المناسبة لك يحصل على الخبرة ذاتياً، وأن تتبع الإدارات سياسية الاستيعاب وتقبل الرأي الآخر وإتاحة المجال للأفراد بتطوير قدراتهم وتحسين دورهم ، والإفادة من مواهبهم، وهذا يتضمن استخدام إدارة الأداء في المقام الأول باعتبارها العملية التنموية مع التركيز على تخطيط التنمية الشخصية. كما أنه ينبغي في هذه الاستراتيجية أن تشمل أيضاً فرصاً للتطوير الوظيفي، وإعطاء المعلمين التوجيه والدعم والتشجيع الذي يحتاجون إليه، وتزويدهم بالانشطات التعليمية، والخبرات التي من شأنها إعدادهم لأي مستوى من المسؤولية.

فرص المساهمة في العمل Opportunities to contribute :

ويقصد بها إعطاء الأفراد مساحة مناسبة لطرح أفكارهم بحيث تساهم في إحداث التغيير المرغوب بحيث لا يقتصر دورهم على إبداء رأيهم بأفكار مقترحة، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة يي (YEE, 2012)، حيث تشير إلى أنه "يمكن الحفاظ على معدلات استغراق العاملين من خلال التأكيد على أهمية المشاركة، والاعتراف بالجهود، والمكافآت، وتفعيل نظام للتواصل الداخلي". وعلى الصعيد التربوي فإن منح المعلمين فرصاً للمساهمة؛ تتعلق بتوفير بيئة العمل التي تمنحهم صوتاً من خلال تشجيعهم على إبداء الرأي والتعامل مع آرائهم بكل تقدير واعتزاز، والعمل على مناقشتها ضمن محاور الاجتماعات والورش التربوية؛ مما يؤصل تلك القيمة الأساسية في المدرسة، والتي يجب أن تكون الإدارة من خلالها على استعداد وفي جميع المستويات للاستماع والاستجابة لأي مساهمات يقدمها المعلمون.

ويشير تقرير منظمة جالوب (Gallup report,2014) أنه يمكن تحسين مستويات الاستغراق الوظيفي للمعلمين بشكل عام عن طريق الأمور التالية:

- التعرف على وجهات النظر الخاصة بالمعلمين إزاء المناهج الدراسية، والأساليب التربوية، والجدول المدرسية، وأخذ وجهات النظر الخاصة بهم بعين الاعتبار أثناء القيام بعملية اتخاذ القرار .

- العمل على تحسين المشاركة بين المديرين والمعلمين من جهة، لاسيما المعلمين الجدد.
- تحديد المعلمين غير المشاركين بصورة فعالة في العمل المدرسي، والعمل على إقصائهم لفترة من الوقت، لحين استكمالهم لبرمج التعلم المستمر. وكذلك العمل على إزالة كافة العقبات التي قد تحول دون استغراقهم الوظيفي.

وبناء على ما تقدّم يمكن القول أنّ تلك الدراسات تناولت استراتيجيات (آليات) تعزيز الاستغراق الوظيفي من خلال ثلاثة جوانب تتمثل في الآليات التنظيمية، والآليات البشرية، والآليات المادية التي يتم توضيحها فيما يلي:

1- **الآليات التنظيمية:** ويقصد بها الوسائل والأدوات والإجراءات الإدارية التي تختص بعمليات التوجيه والتنظيم والقرارات والمهارات التي يمكن اتخاذها لتعزيز الاستغراق الوظيفي من خلال تهيئة بيئة العمل وتنظيمها؛ بما يحقق الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين داخل المدارس الإعدادية. وتشمل:

- تعزيز الثقافة التعاونية بين المعلمين في المدرسة.
- العمل على تقليل الإجهاد في العمل؛ من خلال عدالة توزيع المهام وفقاً لقدرات المعلمين.
- تبني أسلوب إدارة فرق العمل الموجهة ذاتياً لإنجاز المهام المدرسية.
- تقليل القيود الإدارية على المعلمين من خلال منحهم مزيداً من المرونة في تنفيذ المهام والأعمال المسندة لهم.
- إعادة تصميم الوظائف التعليمية؛ وفقاً للاحتياجات الفعلية للمعلمين وبما يحقق الإثراء الوظيفي لهم والعمل على تنمية قدراتهم من خلال التخطيط الجيد للمسارات الوظيفية.
- استحداث وحدة للبحوث الإدارية والنفسية والاجتماعية، للتعرف على حاجات وخصائص المعلمين.
- تبني سياسة الباب المفتوح في عملية الاتصال بين الإدارة والمعلمين تعمل على تعزيز الاستغراق الوظيفي لديهم، وتقديم التغذية الراجعة للمعلمين حول مستويات أداءهم بصفة دورية.

- استحداث نظام للرعاية الشاملة للمعلمين يشتمل على برامج ترفيهية واجتماعية متنوعة، بالإضافة إلى استحداث وحدة للتنمية المهنية داخل المدرسة تعنى بإتاحة فرص النمو المهني للمعلمين، وتصميم برامج تفاعلية تسهم في التدريب الذاتي للمعلمين.

2- الآليات البشرية: ويقصد بها الوسائل والإجراءات التي تختص بتنمية قدرات واتجاهات المعلمين من خلال تحقيق متطلباتهم لتعزيز حماسهم ونشاطهم والسماح لهم بالإخلاص في عملهم بكل إخلاص وتفاني داخل المدارس الاعدادية. ويمكن تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين من خلال توظيف الآليات البشرية المتمثلة في:

- تعزيز المواقف الإيجابية لدى المعلمين؛ من خلال إبراز جوانب القوة لديهم.
- دعم قدرة إدارة المدرسة على مراعاة حاجات، وأهداف المعلمين الشخصية عند اتخاذ القرارات وتطوير العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل، من خلال مشاركة إدارة المدرسة للمعلمين في مناسباتهم الخاصة، وكذلك توفير المناخ النفسي الملائم في بيئة العمل، لزيادة دافعية الإنجاز لدى المعلمين، وتمكينهم من المشاركة في صنع القرارات المدرسية.
- تعزيز مبدأ الرقابة الذاتية أثناء تأدية المهام والأعمال الموكلة إليهم.
- تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والمتطلبات الشخصية للمعلمين، والعمل على تخفيف الأعباء النفسية التي يتعرضون لها داخل بيئة العمل.
- تحقيق مقومات الأمن الوظيفي لتعزيز مستويات الحماسة، والإخلاص والانهماك لديهم.
- تبني مبدأ الثقة المتبادلة بين المعلمين وإدارة المدرسة.

3. الآليات المادية: ويقصد بها الوسائل والإجراءات والموارد المادية والميزانية التشغيلية والتي تُسهم في عمليات تعزيز الاستغراق الوظيفي داخل المدارس الثانوية: وتشمل المباني، والتسهيلات المتاحة للمنظمة، والأجهزة والوسائل التعليمية، والكتب، والأثاث وغيرها. ويمكن تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين من خلال توفير بعض المتطلبات المادية على النحو التالي:

- توفير الأدوات والتجهيزات التي تمكن المعلمين من تأدية مهامهم الوظيفية داخل المدرسة.

- تخصيص بند للمكافآت والحوافز المادية لدفع المعلمين للانهماك في عملهم.
- توفير وسائل الاتصال والتقنيات الحديثة، لتمكين المعلمين من الأداء المدرسي الفاعل.
- توفير متطلبات الصيانة الدورية لكافة جوانب المبنى المدرسي، لتحفيز المعلمين على الانغماس في العمل.
- توفير متطلبات السلامة البيئية المدرسية، لتعزيز مقومات الأمن النفسي للمعلمين.
- تبني جائزة الأداء المتميز للمعلمين على مستوى الإدارات التعليمية.
- تصميم مبان ملحقة بالمباني المدرسية يتم تخصيصها للأندية الاجتماعية للمعلمين.
- توفير المكافآت والحوافز المادية، مثل برامج التأمين الصحي للمعلمين وأسرهم، وتخصيص بدلات إضافية لرواتب المعلمين تشمل السكن وتعليم أفراد الأسرة.
- إحساس بالأهمية من العمل، والشعور بالحماسة والفخر بشأن الوظيفة، والشعور بالإلهام والتحدي من خلال الوظيفة.
- الانغماس **Absorption**: يشير إلى التركيز الكامل في العمل والسعادة عند القيام به، حيث يشعر العامل بالانفصال عن محيطه، وهي درجة عالية من التركيز على عمل، وإدراك مقدار الوقت المخصص لأداء المهام حيث يبدو أنّ الوقت يمر بسرعة كبيرة أثناء العمل (Shekari,2015).

أهمية الاستغراق الوظيفي:

النجاح هو هدف أي مؤسسة تربوية بشكل عام والمدارس بشكل خاص، ولتحقيق ذلك يجب أن يتمتع العاملون بصفة الاستغراق الوظيفي مما يؤلّد لديهم شعور الانتماء والحب والتمسك بالعمل نتيجة بناء روابط قوية بالعمل من الصعب كسرها، ويتمتعون بإصرار ورغبة قوية على إنجاز الاعمال وهذا يظهر بشكل واضح على مخرجات العملية التعليمية التعلمية، فالطالب هو حجر الأساس لبناء مجتمع منتج قادر على الإنجاز والتميز.

والاستغراق الوظيفي يشكل الأساس في شق الطريق لنجاح أي مدرسة وتقدمها، فالمعلم المستغرق في وظيفة تتمسك به المدرسة وتوفر له الاستقرار الوظيفي وتعمل على تحسين القواعد والقوانين المدرسية بما يوفر له الشعور بالراحة فيندمج مع عمله بمجرد شعوره بأهميته في ذلك العمل (الحسني، 2013). يكتسب الاستغراق الوظيفي أهمية بارزة سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة، وقد ظهرت الدراسات أنّ الاستغراق الوظيفي يساهم في تحسين جودة حياة العاملين ومعيشتهم ويزيد من رغبتهم في العمل والبقاء في المنظمة. (حمادة، 2018).

ويدخل الاستغراق الوظيفي في صميم العلاقة الوظيفية، لأنه يتناول ما يفعله الأفراد وكيف يتصرفون في أدوارهم وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكاً بطرائق أخرى من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية على حد سواء (العبادي والجاف، 2012).

وترى المنطاوي (2007) أنّ هناك علاقة قوية بين الاستغراق الوظيفي، والالتزام الوظيفي يجعل الفرد المستغرق في وظيفته لديه التزام تنظيمي نحو منظمته وأحرص على البقاء فيها وعلى ترميمها وتطوير عملياتها، مما يظهر بشكل واضح في التزامه في عمله وتقليل أيام غيابه والنشاط الواضح أثناء القيام به، والعمل بجد واجتهاد لتحسين والتطور المستمر في كمية ونوعية المخرجات، ولذلك على الإدارة الاهتمام بهذه السمة والعمل على ترميمها وتحسينها لما لها أهمية كبيرة في نواتج العملية التعليمية التعليمية في المدرسة والتأثير الفعال على الأداء المدرسي.

أما (Khan, et all, 2011) فيرون أنّ الاستغراق الوظيفي يرتبط بأهمية العمل في حياة الفرد، فكلما كان العمل أكثر أهمية، كلما كان الموظف أكثر ولاءً لعمله ولمنظمته وينعكس ذلك بدوره على أداء الفرد، ويرون كذلك بأن الاستغراق الوظيفي له أثر كبير على إنتاجية وكفاءة الموظف، ويعتبر عاملاً مهماً في خلق تحفيز الموظفين، وهو مهم كذلك لتحقيق نمو الأفراد والرضا الوظيفي في بيئة العمل وقد يُستعمل مع الالتزام الوظيفي في الكثير من المؤسسات لتوقع معدلات الغياب.

إنّ ارتفاع مستوى الاستغراق الوظيفي يُعد عاملاً مهماً في تحقيق الرضى في بيئة العمل، كما أنّه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية، لأنه يتناول ما يفعله الأفراد، وكيف يتصرفون في أدوارهم، وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكاً بطرائق أخرى من أجل تحقيق أهداف عملهم وأهدافهم الشخصية على حد سواء (الشنطي، وأبو عمر، 2019). في حين أشار عبد الله (2018) أهمية الاستغراق الوظيفي في: زيادة الجهد المبذول

في العمل، وانخفاض التعب في العمل، والمواطنة التنظيمية المتزايدة للعاملين، إضافةً إلى وجود مشاعر جيدة من العاملين تجاه منظماتهم كالإعجاب، والثقة، والاحترام، والجاذبية الشعورية.

وترى الباحثة أنَّ أهمية الاستغراق الوظيفي تكمن في: ارتفاع مستوى أداء الفرد ودرجة عالية من الانتماء والالتزام، والمشاعر الطيبة نحو بيئة العمل مما يساعد في تحقيق الأهداف بدرجة عالية الجودة، ولذلك لا بُدَّ من توفير البيئة التنظيمية المناسبة لتعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، وهذا يؤدي إلى زيادة مخرجات العمل واستثمار جميع الإمكانيات والموارد داخل المدرسة.

خصائص الاستغراق الوظيفي:

تتمثل خصائص الاستغراق الوظيفي في مجموعة من العوامل:

1. الاستغراق الوظيفي متغير يُمثل الفروق الشخصية بين الأفراد: تتمثل في (الدوافع، القيم، الاتجاهات، النوع)

2. الخصائص الوظيفية: تتمثل في (الحافز، استقلالية، الوظيفية، التنوع، توصيف المهام، التغذية العكسية)

3. الخصائص الاجتماعية: تتمثل في العمل (مع الآخرين، المشاركة في اتخاذ القرارات، و مشاعر النجاح). (قاسم، 2012).

إنَّ الاستغراق الوظيفي يُعتبر مجموعة من الظروف تجمعت معاً، كما أنَّ الاستغراق الوظيفي هو الربط بين الفرد والظروف المختلفة. وأنَّ استغراق الفرد في وظيفة معينة، يتأثر بظروف وبيئة العمل وبمدى إسهام الوظيفة الحالية في إشباع حاجاته الأساسية. أمَّا الاستغراق في العمل بشكل عام أو أن يكون العمل شيئاً مركزياً في حياة الإنسان فهو إحساس داخلي عن جوهر العمل في حياة الإنسان، الأمر الذي يجعل الاستغراق الوظيفي صفة للفرد يحملها معه في كل الظروف. فالفرد المستغرق في وظيفته يحصل على قدر معقول من التغذية الراجعة عن أدائه لعمله، ويتمتع بنوع من الاستقلالية في أدائه لعمله. كما يتيح له عمله فرصة تكوين صداقات مع زملائه. ويتطلب عمله احتكاكاً بالآخرين، وقد يكون الفرد كبيراً في السن ولديه قدر كبيراً من الخبرة الوظيفية (صوالح، 2020).

مؤشرات الاستغراق الوظيفي

يمكن مشاهدة مؤشرات واضحة في السلوك الوظيفي أثناء أداء العمل نستطيع من خلالها تمييز العامل المستغرق في عمله.

حيث يرى المغربي (2004) وجود عدة متغيرات تدلُّ على وجود سمة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين حيث تصبح أهدافه الشخصية مرتبطة بعمله، فيصبح متصلاً بشكل كبير في عمله بحيث تتولد روابط قوية يصعب كسرها، وتكون بوصلة الاهتمام متوجه للعمل لانشغاله فكرياً وجسدياً، وعاطفياً في عمله حتى خارج أوقات العمل، فالعمل هو حياته.

والمؤشرات التي أشار إليها حسنين (2013) والتي تدل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين

حيث يملك العامل روابط قوية مع عمله يصعب كسرها، والعمل يسيطر على تفكيره أثناء العمل وخارجه ويستثمر أغلب وقته فهو يريد إنجاز العمل على أكمل وجه وبدقة عالية ويكون حريص على إشباع رغبته في الحياة والتميز والتنافس في كونه الأفضل انتماء واندماج في العمل.

وترى الباحثة أنَّه كلما كان عطاء المعلم دون قيود أو حدود يعمل دون كلل أو ملل، وإخلاصٍ وحب كبير للمدرسة، وهذا السلوك نستطيع تمييز المعلم المستغرق في عمله عن غيره والذي يشهد له كل من في المدرسة بالتميز والنجاح.

النظريات المفسرة لاستغراق الوظيفي

هناك بعض النماذج النظرية المفسرة لاستغراق الوظيفي:

1. نظرية التوقع

طورت من قبل العالم (Vroom,1964) وتفترض أنَّه على المدراء العمل على تطوير شخصياتهم بحيث تصبح مقبولة لدى الموظفين مما يساعد على زيادة حماسهم وإبداعهم في العمل،

توقعات الفرد أكبر من الحوافز يؤدي إلى تقليل الاستغراق الوظيفي أو الحد منه

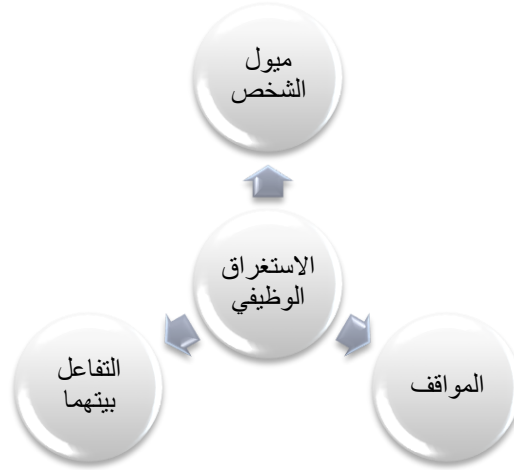
توقعات الفرد أقل من الحوافز يؤدي إلى زيادة الاستغراق الوظيفي والتشجيع عليه

وهذا مرهون بدرجة كبيرة بتوقع ردة الفعل عن أي عمل يقوم به ولذلك يتصرف وفقا للنتائج المتوقعة من تصرفه. ويرتبط استغراق الموظف بمستوى توقعاته ويظهر ذلك في دافعيته للعمل.

إذا كانت توقعات الفرد أقل من حوافز المنظمة سيزداد استغراقه الوظيفي، وفي المقابل عندما تكون التوقعات أكبر من حوافز المنظمة سيقبل استغراقه الوظيفي. (Ho,2006:33)

نظرية التكامل:

نموذج يوضح أن الاستغراق الوظيفي يتكون من ثلاثة أنواع من متغيرات العمل وهي ميول الفرد والموقف والتفاعل بينهما، وتتساوى قوة العلاقة بين المتغيرات الثلاثة مع الاستغراق الوظيفي وتتساوى أهمية الميول الفردية وطبيعية الموقف في تفسير الاستغراق الوظيفي، ونموذج الاستغراق الوظيفي حسب نظرية التكامل يوضحه الشكل التالي:



(Ho,2006)

وعلى صعيد ميول الفرد فإن الاستغراق الوظيفي يعتمد على الصفات الشخصية للفرد، ويظهر تأثيره في بعض الخصائص: كالعمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، ومركز الرقابة الداخلي والخارجي، وموقع السكن، والاستغراق الوظيفي هو ميزة شخصية، لذلك لا يمكن تغييره بسهولة من خلال المنظمة، وفي المداخل الموقفية يظهر الاستغراق الوظيفي على أنه الاتجاهات الشخصية تجاه خصائص الوظيفة، ويتأثر بنمط القيادة وفرص العمل ومشاركته في اتخاذ القرارات، وبعض العوامل الاجتماعية، ومزايا

الوظيفية وأيضاً في قيم المنظمة، وفي التفاعل بين ميول الفرد والموقف توضح الخصائص الشخصية والبيئة اتجاهات العمل والسلوكيات، وعندما تتسجم الخصائص الشخصية للفرد مع الموقف سينتج عنه بالطبع درجة عالية من الاستغراق الوظيفي (Ho,2006) .

2. نظرية المدخل التحفيزي:

طورت نظرية المدخل التحفيزي من قبل العالم، Kanungo 1982 و الذي قام بدمج المداخل المختلفة للاستغراق الوظيفي بما في ذلك العوامل النفسية، والاجتماعية، مستخدماً المفهوم الذي ينص على أنّ الاستغراق الوظيفي يتأثر بخبرة الفرد الاجتماعية المحتملة وأيضاً بيئة العمل التي يمكن أن تلبى وتحقق طلبه الشخصي، وافترضت هذه النظرية أنّ تصورات الموظف المتعلقة باحتمالات أن تحقق له الوظيفة احتياجاته الشخصية هي الأكثر تأثير على استغراقه الوظيفي، ويؤكد (Kanungo) أن الأفراد يعتقدون بأنّ محتويات الوظيفة المحتملة توفر لهم فرصة لتحقيق احتياجاتهم المستقبلية، وبناء على ذلك فإن الاستغراق الوظيفي يعتمد على احتياجات الموظفين الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى تصوراتهم عن احتمالية تلبية هذه الوظيفة لاحتياجاتهم. (AKhtar & Singh, 2010).

3. نظرية المدخل السببي:

قام (Brown, 1996) بمراجعة الدراسات التجريبية التي تمت على الاستغراق الوظيفي وبناء على هذه المراجعة توصل إلى فصل هذا النموذج محددات ونتائج الاستغراق الوظيفي، والمتغيرات التي يرتبط بها بعلاقات تبادلية ويصف من خلال هذا المدخل الشخص المستغرق وظيفياً على النحو التالي:

من حيث الخصائص الشخصية:

لديه إيمان شديد باختلافات العمل، وحافز داخلي مرتفع، وشعور باحترام الذات، إلا أن الشخص المستغرق وظيفياً لا يمكن تمييزه من خلال الخصائص الديمغرافية.

من حيث الخصائص الوظيفية وسلوكيات الإشراف:

يهتم الشخص المستغرق وظيفياً بالأعمال ذات النتائج الهامة والتي فيها درجة عالية من التحدي، والأعمال ذات المهمة المركبة والتي تحتاج لأنواع مختلفة من المهارات، كما أن هذا الشخص لديه القدرة على المشاركة في وضع معايير الأداء ويرتبط بعلاقات إيجابية بالمشرف الذي يوفر له تغذية راجعة

كافية عن أدائه، وهذه الخصائص الموقفية ذات تأثير هام على الشخص المستغرق وظيفياً، خاصة الذي يتميز بمستوى عالٍ في قوة الحاجة للنمو.

يتميز الشخص المستغرق وظيفياً بأنّ لديه درجة عالية من الرضا العام عن وظيفته، وبشكل خاص عن محتوى العمل، وهو ما يسمى بالرضا الداخلي، ويظلّ محتفظاً برضاه عن وظيفته حتّى مع إدراكه لضعف اهتمام مشرفه بمرؤوسيه، أو أنّه استبدادي. والشخص المستغرق وظيفياً لديه التزام عاطفي قوي بالمنظمة التي يعمل بها أكثر من منظمة أخرى يمكن أن يكون قد عمل بها فترة طويلة من قبل.

وذكر Brown بنتائج الاستغراق الوظيفي كما توصلت إليه الدراسات من أنّ وجود درجة عالية من الاستغراق الوظيفي لدى الأفراد يترتب عليه نتائج مهمة وعديدة للمنظمات.

العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي

يشير الاستغراق الوظيفي إلى مدى قدرة العاملين على توظيف أقصى طاقاتهم وقدراتهم في مجال عملهم، ويتأثر الاستغراق بالعديد من العوامل المادية، والتنظيمية، والبشرية، وقد تناولت الأدبيات السابقة العديد من العوامل المؤثرة على الاستغراق الوظيفي للأفراد في البيئات التنظيمية المختلفة، حيث نجد أنّ بعضها يتعلق ببيئة العمل ذاتها، وهناك عوامل أخرى تتعلق بالفرد نفسه.

أشار (عريشة، 1993) إلى مجموعة من العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي:

1. أنه يمكن تقسيم المتغيرات التي تؤثر على الاستغراق الوظيفي إلى مجموعتين هما: متغيرات فردية، متغيرات تتصل بالوظيفة.
2. إنّ المتغيرات المتصلة بالوظيفة تفسر نسبة تزيد بدرجة ملحوظة عن النسبة التي تفسرها الخصائص الفردية من التباين الكلي في الاستغراق الوظيفي.
3. إنّ الرضا عن المكافآت الخارجية (الشعور بالأمان الاستقرار في العمل العلاقة الطيبة مع زملاء العمل) يؤثر على الاستغراق الوظيفي بدرجة تزيد عن أثر الرضا عن المكافآت الذاتية (فرصة تنمية المعارف في الوظيفة فرص التفكير - و التعرف بحرية في الوظيفة).

4. إنَّ الرضا عن المكافآت الخارجية يؤثر على الاستغراق الوظيفي للأفراد الذين يرون أنَّ الحاجات الخارجية مهمة بالنسبة لهم بدرجة أكبر من الأفراد الذين يرون أنَّ الحاجات الخارجية غير مهمة بالنسبة لهم.

5. إنَّ مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد يرتفع مع زيادة درجة كفاية الدخل من الوظيفة لتغطية الاحتياجات المالية.

بينما أشار (زناتي، 1997) إلى مجموعة من العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي:

1. وجود علاقات أو معاملات ارتباط قوية بين الاستغراق الوظيفي، و متغيرات بيئة العمل المختلفة. وقد تباينت هذه العلاقات في اتجاهاتها، فبينما كانت معاملات الارتباط إيجابية بين الاستغراق وبعض متغيرات بيئة العمل مثل: نوعية الاشراف، وسمعة الشركة، وظروف العمل المادية، والمرتب، والزملاء، والمستقبل الوظيفي وتواجدت علاقات أو معاملات ارتباط سلبية بين الاستغراق الوظيفي، و متغيرات أو خصائص بيئة العمل الأخرى مثل: غموض الدور، عبء الدور، وعدم المشاركة.

2. وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الاستغراق الوظيفي، أو أخلاقيات العمل المتمثلة في الإيمان بأهمية و قيمة العمل الجاد.

3. مقارنة بمتغير أخلاقيات العمل، و ذلك على اعتبار أنَّ بيئة العمل بأبعادها المختلفة هي المحك الفعلي الذي يحدد اتجاهات و ميول الفرد تجاه وظيفته.

4. كانت أكثر متغيرات بيئة العمل تأثيراً في الاستغراق الوظيفي هي بالترتيب: (نوعية الإشراف، ظروف العمل المادية، غموض الدور، المرتب، عدم المشاركة في اتخاذ القرارات، سمعة الشركة).

5. إنَّ الاستغراق الوظيفي هو حصيلة لمتغيرات ظرفية تتعلق بخصائص و متغيرات بيئة العمل أكثر من أيه متغيرات أخرى.

بينما أشارت نتائج د راسة أبو بكر (Abu Bakar,2013) على "وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين سلوكيات التمكين وبين استغراق العاملين، حيث نجد أنَّ القيادة التي تعطي لعاملها قدراً من الاهتمام ترتفع لديهم معدلات الاستغراق الوظيفي".

كما أفادت نتائج دراسة هونج وآخرون (Hong,yee,cheong &khong,2014,pxvi) "بوجود أربعة عوامل أساسية من شأنها التأثير على مستويات الاستغراق الوظيفي للعاملين تتمثل في : الثقة التنظيمية، والتواصل الداخلي، والقدرة على إيجاد توازن بين متطلبات بيئة العمل وبين متطلبات الحياة الخاصة بالفرد، وكذلك المكافآت".

" ويعتمد الاستغراق الوظيفي بصورة أساسية على الارتباط الناشئ بين المؤسسة وبين القيم الخاصة بالعاملين، حيث نجد أن المؤسسات تعمل على خلق نوع من الترابط بين القيم الخاصة بالعمل والقيم الخاصة بالعاملين بشكل مرن يسمح بمواجهة مختلف التحديات" (Bakker & Leiter, 2010).

ومن جانب ذي صلة توصلت نتائج دراسة يو (Yu,2013) إلى "وجود عدد من العوامل التي من شأنها التأثير على استغراق العاملين، وهي: درجة الاستقلالية الوظيفية، ومستوى التغذية الراجعة التي يتم الحصول عليها بشأن الأداء، ومستوى الدعم من البيئة التنظيمية، ومدى الملائمة بين الفرد وبين العمل الذي يقوم به". في حين أكدت نتائج دراسة كنوتسون (Knutsson,2014,p2) على "أن التغيير التنظيمي من شأنه التأثير على الاستغراق الوظيفي، كما أنها أوضحت أن الاتجاه الشخصي الإيجابي نحو بيئة العمل يعد من بين العوامل المساعدة على مواجهة المتطلبات الخارجية".

وحول السمات الشخصية للفرد كأحد العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي، فقد أشارت نتائج دراسة إنسيوجلو ووار (Inceoglu & Warr,2012,p1) إلى "وجود علاقة إيجابية بين بعض السمات الشخصية، مثل: الانبساطية وبقظة الضمير والاستقرار الوجداني وبين الاستغراق الوظيفي للعاملين".

وتوصلت شار ميلا (Sharmila,2013,p114) إلى مجموعة من العوامل المشتركة لجميع المنظمات

- بغض النظر عن نوع القطاع - وتؤثر جميعها في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى الأفراد، وتتمثل في التوظيف: ويتم من خلال عرض متطلبات الوظيفة، ومحاولة إقناع الموظفين بقبول تلك العروض، مما يستلزم موافقتهم عليها. وكذلك تصميم الوظيفة، حيث يراعى في الوظيفة أن

تشتمل على اساليب التحدي، والتنوع، والاستقلالية. كما أنّ فرص التطوير الوظيفي تسمح للعاملين بتعلّم مهارات جديدة تؤدي إلى تحقيق متطلباتهم. وكذلك القيادة، حيث يستلزم وضوح قيم المؤسسة بالنسبة للموظفين بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية. ومن العوامل أيضا تكافؤ الفرص، والمعاملة العادلة، وإدارة الأداء، التعويضات، والصحة والسلامة، والرضا الوظيفي، والاتصالات حيث تتبع المنظمات سياسة الباب المفتوح، والتواد الأسري.

وأشار عريشة (1995) في دارسته إلى "أنه يمكن تقسيم المتغيرات التي تؤثر على الاستغراق الوظيفي إلى مجموعتين، هما: المتغيرات الفردية، والمتغيرات المتصلة بالوظيفة. كما أنّ المتغيرات المتصلة بالوظيفة تفسر نسبة تزيد بدرجة ملحوظة عن النسبة التي تفسرها الخصائص الفردية من التباين الكلي في الاستغراق الوظيفي. وأنّ الرضا عن المكافآت الخارجية والشعور بالأمان والاستقرار في العمل يؤثر على الاستغراق الوظيفي بدرجة تزيد عن أثر الرضا عن المكافآت الذاتية. كما أنّ الرضا عن المكافآت الخارجية يؤثر على الاستغراق الوظيفي للأفراد الذي يرون أنّ الحاجات الخارجية مهمة بالنسبة لهم بدرجة أكبر من الأفراد الذين يرون أنّ الحاجات الخارجية غير مهمة بالنسبة لهم. وأنّ مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد يرتفع مع زيادة درجة كفاية الدخل من الوظيفة لتغطي الاحتياجات المالية".

وعلى صعيد بيئة العمل أشارت نتائج دراسة هيلتيل وجيستافسون (Gustavsson,2011) و Hultell & إلى "وجود عدد من العوامل المؤثرة على معدلات الاستغراق الوظيفي للمعلمين، أبرزها متطلبات العمل، والمصادر الوظيفية، حيث أنّ المتطلبات الوظيفية مرتبطة بصورة أكبر بالاحتراق الوظيفي، في حين أنّ المصادر الوظيفية مرتبطة بصورة أكبر بالاستغراق الوظيفي؛ وتتفق نتائج تلك الدراسة مع نتائج دراسة روزمان وجوردان (Rothmann & Jordaan,2006) "حول وجود عوامل من شأنها التأثير بصورة إيجابية أو سلبية على الاستغراق الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وهي الدعم التنظيمي، وفرص النمو، والدعم الاجتماعي، وعدم توافر الأمن الوظيفي".

كما أظهرت نتائج دراسة بيرج وباكير وكيت (Berg, Bakker & Cate, 2013) على أنّ التغذية الراجعة التي يحصل عليها عضو هيئة التدريس تعدّ من بين أبرز العوامل المؤثرة على الاستغراق التدريسي.

ويرى الكثير من الباحثين أن الاستغراق الوظيفي يعتمد على عنصرين أساسيين؛ وهما متطلبات العمل Job demands والتي تشير إلى المتطلبات الجسدية، والنفسية، والاجتماعية، والتنظيمية الخاصة ببيئة العمل التي تتطلب جهداً على المستوى النفسي والجسدي. أما العنصر الثاني فهو مصادر العمل Job resources والتي تشير إلى الجوانب المادية والاجتماعية والتنظيمية اللازمة من أجل تحقيق أهداف العمل.

وفي سياق متصل تؤكد نتائج دراسة تشينج وأنجيلين (Chung & Angeline, 2010) على أنّ توفير المصادر الوظيفية للمعلمين من شأنه أن يساعد على تحسين مستويات الاستغراق الوظيفي، الأمر الذي يساعدهم على تحسين الأداء الوظيفي على نحو أفضل. كما أن المصادر الوظيفية تسهم بدور بارز في تعزيز أداء المعلم؛ من خلال القيام بدور المحفز الداخلي الذي يساعد على تعزيز مستويات النمو، والتعلم، والتطور الخاص بالأفراد، أو دور المحفز الخارجي الذي يعتبر أداة يمكن من خلالها تحقيق أهداف العمل . (Bakker& Bal,2010)

ولقد أوضحت الكثير من الأدبيات النظرية والفهم العملي لطبيعة السياق المدرسي "وجود علاقة بين المصادر الوظيفية job resources والمصادر الشخصية personal resources من ناحية، وبين الاستغراق الوظيفي من ناحية أخرى، ومن ثم فإنه ينبغي أخذ ذلك الأمر بعين الاعتبار عند تطبيق برامج التدخل لتعزيز مستوى استغراق المعلمين، وتحسين مستوى الأداء الخاص بهم" (Schoor, 2015)

وهو الأمر الذي تم التأكيد عليه من جانب دراسة موغان (Maughan,2013) والتي أكدت على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الاستغراق الوظيفي للتربويين وبين الكفاءة الذاتية، والدعم، والمرتببات، والرضا عن أعباء العمل.

وأظهرت نتائج دراسة نديم، ودراسة مونسون (Nadim, 2013; Munson, 2012) وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين المصادر الوظيفية وبين الاستغراق الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس .

وبالاعتماد على الدراسات السابقة يتضح وجود اختلافات في الاتجاهات التي تناولت الاستغراق الوظيفي ونتيجة ذلك اختلفت العوامل المؤثرة على الاستغراق الوظيفي. وهذا ما أشار اليه زناتي (1997، ص 972)، حيث يرى أن هناك مجموعة من الدراسات ركزت على إظهار تأثير المتغيرات

الفردية على الاستغراق الوظيفي، كالسن وسنوات الخدمة والسمات الشخصية ونحوها، بينما ركزت مجموعة أخرى على أنّ الاستغراق الوظيفي: هو محصلة لبعض الظروف المتعلقة ببيئة العمل، كسلوك القائد، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والحوافز، والاستقلالية في العمل. وركزت مجموعة ثالثة على توضيح الأثر التفاعلي للمتغيرات الفردية وبيئة العمل على الاستغراق، حيث توصلت تلك الدراسات لفكرة أنّ الاستغراق في الوظيفة ليس محصلة للمتغيرات الفردية بمفردها أو لبيئة العمل بمفردها؛ إنما الاحتمال الأقوى أن يكون الاستغراق نتيجة للتفاعل بين المؤثرات الفردية ومتغيرات بيئة العمل.

ثانياً: الدراسات السابقة

الدراسات السابقة العربية:

دراسة (نصار، 2013) التي هدفت إلى التعرف على مستوى جودة حياة العمل في كل من دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث، ووزارة التربية والتعليم الحكومي في قطاع غزة، وتحديد أثر عوامل جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي للعاملين في هاتين المؤسساتين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسساتين والبالغ عددهم (1257) موظفاً وموظفة، وتم توزيع الاستبانة كأداة لجمع البيانات على مدرّاء المدارس ومساعدتهم حيث تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت (406) مدير ومساعد، وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل، وتنمية الاستغراق الوظيفي في المؤسساتين المعنيتين، وتتوفر أبعاد جودة حياة العمل بدرجة متوسطة ومقبولة في كلتا المؤسساتين، إلا أن مستوى جودة حياة العمل في وكالة الغوث، أفضل منه لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم.

دراسة (الماضي، 2014) التي هدفت التعرف على أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي

التحليلي، حيث استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية بلغت (270) عامل، أي بنسبة 82.52% من مجتمع الدراسة.

وتوصلت الدراسة الى النتائج الآتية: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا بدرجة متوسطة ومقبولة، كما بينت الدراسة وجود فروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول المجالات مجتمعة معا تعزى الى الدائرة التي يعمل بها الموظف والى سنوات الخبرة فقط.

دراسة (الشنطي، 2015) والتي هدفت إلى تعرف درجة توافر ابعاد الهيكل التنظيمي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة وقياس مستوى الاداء الوظيفي، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين ابعاد الهيكل التنظيمي (المركزية، الرسمية، التخصص) والاداء الوظيفي. بالإضافة الى التحقق من تأثير الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاداء الوظيفي، ولتحقيق اهداف البحث، تم تطوير استبانة، وتكونت عينة الدراسة من (340) موظفا من شاغلي الوظائف الاشرافية حيث تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة. واستخدم الباحث برنامجي التحليل الاحصائي (AMOS,SPSS). وقد خلصت الدراسة الى ان مستوى الاداء الوظيفي كان متوسطا، ومستوى توافر ابعاد الهياكل التنظيمية مرتفعا. وظهرت النتائج وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ابعاد الهيكل التنظيمي والاداء الوظيفي. وبناء على نتائج الدراسة اقترحت بعض التوصيات لتحسين الاداء الوظيفي مثل ضرورة اهتمام صناع القرار بإبعاد التنظيمي وتزويد العاملين بالحاجات المادية والمعلوماتية وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية لتكون متلائمة مع الخطة الاستراتيجية لكل وزارة.

دراسة (شهناز، 2016) والتي هدفت إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، وتحديد وسائل الدعم التنظيمي التي يقدمها المكتب الإقليمي والبحث عن معوقات استخدام الدعم التنظيمي، إضافة الى تقديم بعض التوصيات التي تساهم في تطوير أساليب الدعم التنظيمي للوصول لدرجة عالية من الاستغراق الوظيفي وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا من الدرجة الوظيفية العاشرة الى الدرجة الوظيفية العشرين، حيث بلغ العدد الإجمالي (327) عامل، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت (270) عامل من مجتمع الدراسة، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تكونت الاستبانة من جزأين، حيث تم تخصيص الجزء الأول للمعلومات الشخصية

للموظف، بينما تناول الجزء الثاني محورين الأول هو الدعم التنظيمي ويضم اربع مجالات وهي (العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين) والمحور الثاني هو الاستغراق الوظيفي

دراسة (أمين، 2017) والتي هدفت إلى دراسة أثر الاثراء الوظيفي على الاستغراق الوظيفي بالتطبيق على فروع بنوك القطاع العام في مدينة المنصورة، وتمثل مجتمع الدراسة من (232) موظف، وقد تم اختيار طريقة كمية باستخدام المدخل الاستنتاجي في هذا البحث، كما تم تصميم قائمة الاستقصاء المعبئة بمعرفة المستقص منه، وتم توجيهها في فروع بنوك القطاع العام بالمنصورة، عن طريق المقابلة الشخصية.

وكانت أهم نتائج الدراسة وجود ارتباط معنوي إيجابي بين الاثراء الوظيفي بأبعاده والاستغراق الوظيفي، كما ثبتت وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من العمل والاستقلالية والتغذية العكسي كمتغيرات مستقلة على الاستغراق الوظيفي.

دراسة غريب (2017) والتي هدفت التعرف إلى الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من (318) مؤسسة من المؤسسات الحكومية في محافظة الخليل تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية، وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة طردية بين الاستغراق الوظيفي والإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وأوصت الباحثة بتعزيز مفاهيم الاستغراق الوظيفي والإبداع الوظيفي لدى العاملين.

دراسة (العبد اللطيف، والقرني، 2018) والتي هدفت إلى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة كما يدرسه المعلمون، وكذلك التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم، والكشف عما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، كما هدفت الدراسة إلى الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لكل من مستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم، ومستوى الاستغراق الوظيفي لديهم والتي تعزي لاختلاف متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي). وتحقيقاً لأهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي، وطبقت أداة الدراسة بطريقة العينة

العشوائية البسيطة لأفراد مجتمع البحث المكون من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة، والبالغ عددهم (1994) معلما ومعلمة، وقد تمثلت العينة النهائية ب (346) استبانة صالحة للتحليل، بنسبة (16.1 %) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة. وكان من أبرز نتائج الدراسة: أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة إجمالا وعلى كل بعد على حدة جاء بدرجة (متوسطة)، وجاء ترتيب الأبعاد كالتالي: (سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرار، العدالة التنظيمية، دعم وتأكيد الذات للعاملين). كما جاء مستوى الاستغراق الوظيفي لدي المعلمين إجمالا وعلى كل بعد على حدة بدرجة (عالية)، وجاء ترتيب الأبعاد كالتالي: (الإخلاص والتفاني، الانغماس، الحماس)، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية (طردية) متوسطة القيمة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك ومستوى الاستغراق الوظيفي لدي المعلمين. كما أظهرت الدراسة كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك تعزي لاختلاف (الجنس، المؤهل العلمي)؛ كذلك أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي لديهم تعزي لاختلاف (المؤهل العلمي)، وكذلك أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي لديهم تعزي لاختلاف (الجنس) في بعدي (الحماس - الانغماس)، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي لديهم تعزي لاختلاف (الجنس) في بعد (الإخلاص والتفاني).

دراسة (زوين، 2018) التي هدفت إلى تحديد علاقة التأثير لجودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي، حيث ركز البحث على عينة من الموظفين العاملين في العتبة العلوية المقدسة. انطلاقا من مشكلة واقعية مؤثرة بصورة مباشرة على بيئة العمل عموما في جميع المنظمات وخصوصا المنظمات الخدمية، مثل العتبات المقدسة، فقد تم صياغة مشكلة البحث بالآتي "يتأثر ظهور الاستغراق الوظيفي للعاملين بشكل مباشر بمستوى جودة حياة العمل في المنظمة قيد البحث. وتكونت عينة الدراسة من (300) موظف إداري في العتبة العلوية المقدسة، حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وكان المنهج المستخدم هو الوصفي المسحي. وأظهرت نتائج الدراسة: وجود فجوة معرفية لتوضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث الحالي جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي في المنظمات بشكل عام وفي العتبات المقدسة بشكل خاص، ونتائج

علمية: أظهرت النتائج التي تم التوصل إليها بوجود علاقة تأثير مباشرة لجودة حياة العمل في الاستغراق الوظيفي للعاملين في المنظمة قيد البحث.

دراسة (عموري وآخرون، 2019) والتي هدفت إلى التعرف على أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمجمع عموري، ولقياس هذا الأثر تم تصميم استبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة ومعالجتها إحصائياً ب (SPSS)، تكونت عينة الدراسة من (35) عامل بالإدارة العليا للمجمع، ومن أهم نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لبعده النمط القيادي والإشرافي، وبعد التوازن بين الحياة والعمل لدى العاملين على تنمية الاستغراق الوظيفي، وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لبعده كل من: (الاستقرار والأمان الوظيفي، التقدم والترقي الوظيفي) لدى العاملين على تنمية الاستغراق الوظيفي.

دراسة (الشنطي، وأبو عميرة، 2019) والتي هدفت التعرف إلى مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في وزارة التنمية الاجتماعية بقطاع غزة، وقياس مستوى الاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي، وكذلك تحديد دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من (202) من العاملين تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، وكانت نسبة الاستجابة (91.82%). وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها أن مستوى القيادة التحويلية كانت مرتفع بنسبة (68.71%)، وتبين أن مستوى (السلوك الإبداعي) كان بوزن نسبي (65.24%) بدرجة موافقة كبيرة، والشعور بالاستغراق الوظيفي كان بنسبة (70.57%) بدرجة كبيرة، وفسرت القيادة التحويلية في السلوك الإبداعي ما نسبته (35.4%) من التباين في المتغير التابع، باستثناء الاعتبارات الفردية فكان تأثيره ضعيف. وتبين النتائج أن الاستغراق الوظيفي تتوسط جزئياً العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي. ولا يوجد فروق إحصائية حول السلوك الإبداعي بين آراء العينة طبقاً للمتغيرات الديمغرافية باستثناء المؤهل العلمي فوجدت فروق لصالح حملة الدبلوم فأقل. وكانت أهم التوصيات العمل على تعزيز السلوكيات الإبداعية لدى العاملين وفق خطة مدروسة وبيئة داعمة من خلال الاهتمام بممارسة الأساليب القيادية الملائمة وفي مقدمتها القيادة التحويلية التي تتصرف بإيجابية وتحفز وتلهم المرؤوسين وتدفعهم للإنجاز وتخلق مناخ تنظيمي يشعر معه العاملون بالاندماج مع الوظيفة كأنهم وحده واحدة.

دراسة (الهاشمي يوسف واخرون، 2020) والتي هدفت إلى التعرف على تأثير الاستغراق الوظيفي في الالتزام التنظيمي بعناصره (الالتزام الاستمراري - الالتزام العاطفي - الالتزام المعياري) لدى العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي مكتب الاصابة، وتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بمكتب الضمان الاصابة والبالغ عددهم (65) موظفاً، وقد تم تطبيق أسلوب الحصر الشامل في اختيار عينة الدراسة بحيث شملت العينة جميع العاكلين في المكتب، واستخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات، ومن أهم الأساليب الإحصائية أو التحليلات التي استخدمها الباحث للإجابة على أسئلة البحث والتحقق من فرضياته الإحصاء الوصفي باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وتحليل الانحدار الخطي، وأهم ما توصل اليه البحث وجود اثر ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في الالتزام التنظيمي العام، إضافي الة وجود اثر دال احصائيا للاستغراق الوظيفي في ابعاد الالتزام التنظيمي(الاستمراري-العاطفي-المعياري).

دراسة (أبو حميد، 2020) والتي هدفت إلى تعرف مستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان، ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين كم وجهة نظر مساعدي المديرين، والعلاقة الارتباطية بينهما، وتحقيقاً لهدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، لمديرات محافظة العاصمة عمان، وقامت الباحثة بتطوير استبانة مكونة من جزأين، تضمن الجزء الأول (36) فقرة حول التميز الإداري، موزعة على اربع مجالات وهي : القيادة، والتعلم والتعليم والبيئة المدرسية، والمجتمع المحلي، وتتضمن الجزء الثاني من (20) فقرة حول الاستغراق الوظيفي، واطهرت النتائج ان مستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية، ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين جاء مرتفعاً.

دراسة (القرني، 2020) التي هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين ممارسة قادة المدارس الأهلية بمحافظة جدة للقيادة الخادمة، والاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، وتحديد دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في هذه العلاقة. استخدمت الدراسة منهجية تصميم البحث الارتباطي التنبؤي. وخلصت الدراسة إلى أن قادة المدارس يميلون إلى ممارسة القيادة الخادمة بصورة عالية إجمالاً، في حين جاءت مدركات المعلمين حول الدعم التنظيمي بمستويات متوسطة. كما أظهرت الدراسة درجات عالية من الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في أبعاده الثلاثة إجمالاً. وتبين وجود علاقات ارتباطية طردية بين سلوكيات القادة الخادمة لدى قادة المدارس والاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، وكان

الاستغراق الوجداني أعلاها ارتباطاً بأبعاده القيادية الخادمة بدرجات ارتباط قوية، تلاه الاستغراق السلوكي بعلاقة متوسطة القيمة، ثم الاستغراق الإدراكي بقيم ارتباط تراوحت بين متوسطة وضعيفة. وأظهرت النتائج أن الدعم التنظيمي المدرك يرتبط إيجاباً بعلاقة ارتباطية قوية بممارسة قادة المدارس لأبعاد القيادة الخادمة، ويرتبط إيجابياً بعلاقة عالية القيمة بالاستغراق الوجداني، وبالعلاقة متوسطة القيمة بالاستغراق السلوكي، وبالعلاقة ضعيفة بالاستغراق الإدراكي. وقدمت الدراسة بعض التوصيات الإجرائية لجهة تعزيز وتنوع أشكال الدعم التنظيمي المقدمة للمعلمين، وآليات تعزيز الاستغراق الوظيفي في أوساطهم، وكذا حول سبل تنمية سلوكيات القيادة الخادمة ورفع الوعي بها لدى قادة المدارس.

دراسة (مومني، 2020) واتي هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم محافظة عجلون في الأردن للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، اتبع الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وقام بتطوير استبانة تم توزيعها على عينة البحث المكونة من (483) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وأشارت الدراسة إلى النتائج التالية: أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة مرتفعة، كما جاء مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين بدرجة مرتفعة من وجهة نظرهم، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة القيادة الخادمة تعزى لمتغير الجنس، ولمتغير المؤهل العلمي في جميع الجملات عدا جمال الاعتدال وضبط الذات، وجاءت الفروق لصالح حملة الدراسات العليا، ولمتغير سنوات الخبرة. ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم.

دراسة (الغامدي، 2020) والتي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين ممارسة القائدات للقيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات، والوقوف على درجة اختلاف هذه المحاور باختلاف متغيري سنوات الخبرة والمؤهل العلمي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتم اعتماد أداة الاستبانة لجمع البيانات.

وأظهرت النتائج ان درجة ممارسة القيادة الخادمة لدى قائدات المدارس الثانوية في مدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات عالية، وان مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمات في المدارس الثانوية في

مدينة الرياض مرتفع جدا، كما اشارت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الخادمة ومستوى الاستغراق الوظيفي.

واوصت الدراسة بالنظر في احتياجات المعلمات، ووضع خطط مدروسة لتوفير بيئة محفزة وداعمة لرفع مستوى الاستغراق الوظيفي، وتوجيه القيادات الي استخدام الأساليب الحديثة في القيادة كالقيادة الخادمة. دراسة (لطرش، 2020) والتي هدفت إلى معرفة واقع الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي في الجامعات الجزائرية، باستعمال نموذج Utrecht الواسع الاستعمال في قياس الاستغراق الوظيفي. تم توزيع الاستبانة الالكترونية على عينة تتكون من (263) أستاذ جامعي من مختلف الجامعات الوطنية. وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها المستويات المرتفعة للاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي بأبعاده (الحماس، التفاني، الانغماس). وقد أوصى الباحث لزياده الاستغراق في العمل للأستاذ الجامعي، يقترح أن تستثمر الجامعات في ممارسات مكان العمل التي تعزز الارتباط العاطفي للأساتذة بالجامعة من خلال العمل على توفير الموارد الوظيفية الكافية التي تسمح بأداء المهام وتحقيق الأهداف ومطالب متوازنة من خلال اليات مثل التحكم في الوظائف ودعم الزملاء والموارد الشخصية التي توفر المرونة مثل التفاوض والفعالية الذاتية والاستقرار العاطفي

دراسة (أبو غالي، 2021) والتي هدفت الدراسة تحديد أكثر أنواع القيادات المتعددة ممارسة لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، والتحقق من وجود علاقة بينهما وبين الاستغراق الوظيفي لدى معلمها، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (355) معلما من معلمي المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من كلا الجنسين، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية ومثلت الاستبانة أداة جمع البيانات، وكان من اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن القيادة التحويلية هي اكثر أنواع القيادات المتعددة ممارسة لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر المعلمين تلتها القيادة التبادلية وجاءت في المرتبة الأخيرة القيادة التساهلية.

1. دراسة (تيشات، 2021) التي هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في بنك الفلاحة التنمية الريفية - بومرداس، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة شملت (36) عبارة، وذلك لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة، وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات وتحليلها، واختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

(SPSS) نسخة 20، حيث تكونت عينة الدراسة من (41) عامل بينك الفلاحة والتنمية الريفية - بومرداس، ولإختبار فرضيات الدراسة تم الاستعانة بالعديد من الأساليب الإحصائية، كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون، الانحدار الخطي البسيط، وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: يوجد مستوى ضعيف من العدالة التنظيمية، يوجد مستوى متوسط من الاستغراق الوظيفي، توجد علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية - بومرداس.

الدراسات السابقة الأجنبية:

دراسة (Cherian&Victor,2012) هدفت إلى التعرف الاستغراق الوظيفي للمعلمين وعلاقته بأخلاقيات عملهم، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في مدينة بنجالور، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة حيث تكونت عينة الدراسة من (240) معلماً، وأظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط دال بين الاستغراق الوظيفي للمعلمين وأخلاقيات المهنة.

دراسة (Zaraket,2017) هدفت إلى التعرف على أثر الاستغراق الوظيفي على مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في الجمهورية اللبنانية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، حيث طبقت على عينة بلغت (330) موظفاً وموظفة، وبعد جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها على برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبينت النتائج وجود علاقة طردية بين الاستغراق الوظيفي ومستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في الجمهورية اللبنانية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح بأنها تباينت من حيث الهدف، وتنوعت اهتماماتها البحثية، كما تنوعت من حيث المجتمعات.

وتبين لدى الباحثة وجود جوانب شبه واختلاف مع الدراسة الحالية يمكن توضيحها كالتالي:

من حيث المنهج المستخدم:

تشابهت الدراسة الحالية من حيث استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع دراسة (الماضي، 2014)، ودراسة (الحية، 2015)، ودراسة (Zaraket,2017).

واختلفت مع دراسة (أبو حميد، 2020) ودراسة (الغامدي، 2020)، ودراسة (أبو غالي، 2021)، ودراسة تشيران وفكتور (Cherian&victor,2012)، حيث تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي.

من حيث أداة الدراسة:

تشابهت الدراسة الحالية في أداة الدراسة وهي الاستبانة مع معظم الدراسات السابقة مثل دراسة (الماضي، 2014)، ودراسة (شهناز، 2017)، ودراسة (عموري وآخرون، 2019).

واختلفت مع دراسة (أمين، 2017) إذا تم جمع البيانات عن طريق المقابلة.

وقد استفادت الباحثة من خلال الرجوع لدراسات السابقة التي كان لها دور مهم في تعزيز الدراسة الحالية لتحقيق أهدافها، رغم وجود بعض الاختلافات في الأهداف أو الأساليب، وإن تنوعت مجتمعات تلك الدراسات وتناولها أبعاد مختلفة من الاستغراق الوظيفي في بعض الدراسات، لكنها أكسبت الباحثة سعة الاطلاع حول جوانب وأبعاد الاستغراق الوظيفي، وقد استفادت الباحثة من تلك الدراسات في اختيار موضوع الدراسة، وتحديد منهج دراستها وأدواتها. كما استفادت أيضا في إثراء حصيلتها العلمية عن مشكلة الدراسة، مما مكنها من صياغة الأسئلة البحثية، وكتابة الإطار النظري المتعلق بموضوع الدراسة الحالية، وكما أن توصيات الدراسات السابقة أفادت الباحثة في التركيز على الجوانب التي تستحق البحث، والاستناد إلى كثير من المصادر والمراجع العلمية التي تضمنتها تلك الدراسات، ما حقق للباحثة إثراء خلفيتها العلمية، والاستفادة من نتائج وتوصيات تلك الدراسات في تحديد أهمية الدراسة، وفي بناء أدواتها، وبالإضافة إلى بناء وتدعيم الإطار النظري للدراسة.

وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها من الدراسة الحالية من الدراسات النادرة التي تناولت دراسة واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمين ومعلمات المدارس في شرقي القدس -حسب علم الباحثة-.

الفصل الثالث

طريقة وإجراءات الدراسة

مقدمة:

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة

عينة الدراسة

أداة الدراسة

صدق أداة الدراسة

ثبات أداة الدراسة

متغيرات الدراسة

مفتاح التصحيح

إجراءات الدراسة

الأساليب الإحصائية

الفصل الثالث

طريقة وإجراءات الدراسة

مقدمة:

يتضمن هذا الفصل وصفاً مفصلاً لمنهجية الدراسة وإجراءاتها التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة من حيث المقدمة، منهج الدراسة، وصف مجتمع وعينة الدراسة، إعداد أداة الدراسة "الاستبانة"، إجراءات التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها والتحليل الإحصائي لخصائص العينة "المعالجات الإحصائية" للدراسة، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة البيانات والمعلومات اللازمة لهذه الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي (الكمي)، في دراستها وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة والتي تحتاج إلى جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص الدلالات والوصول إلى النتائج التي يمكن تعميمها، حيث أن المنهج الوصفي يرتبط غالباً بدراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية، ويعتمد على وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وجمع البيانات والمعلومات اللازمة عنها، وتصنيف هذه المعلومات وتنظيمها بالإضافة إلى الكتب والمراجع والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس والبالغ عددهم (1200) معلماً ومعلمة، من الفصل الدراسي الأول للعام 2021-2022م، والجدول رقم (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً للجهة المسؤولة عن المدرسة.

جدول (1): خصائص مجتمع الدراسة حسب الجهة المشرفة

العينة		المجتمع		الجهة المشرفة
النسبة	العدد	النسبة	العدد	
19.1%	143	62.5%	750	وزارة المعارف الإسرائيلية

السلطة الفلسطينية	250	%20.8	39	%15.6
المدارس الخاصة	200	%16.7	35	%17.5
المجموع	1200	%100	217	%18.09

عينة الدراسة:

استخدمت الباحثة أسلوب المسح بالعينة الطبقية لمعلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس من الفصل الدراسي الأول للعام 2021-2022م، والذين بلغ عددهم (217) معلماً ومعلمة بنسبة %18.09 من المجتمع الإحصائي، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم الكترونياً، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (217) بنسبة بلغت (100%)، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية البسيطة، والجدول رقم (2) يبين خصائص العينة الديموغرافية:

جدول (2): خصائص العينة الديموغرافية

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	69	%31.8
	أنثى	148	%68.2
المؤهل العلمي	دبلوم	20	%9.2
	بكالوريوس	129	%59.4
	ماجستير	68	%31.3
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	80	%36.9
	من 5 - 10 سنوات	55	%25.3
	أكثر من 10 سنوات	82	%37.8
الجهة المسؤولة عن المدرسة	وزارة المعارف الإسرائيلية	143	%65.9
	السلطة الفلسطينية	39	%18.0
	مدارس خاصة	35	%16.1

أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم تطويرها بعد الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة وبالتحديد دراسة شهناز (2016) والكتب والمراجع العلمية

والأطروحات ذات العلاقة بموضع الدراسة الحالي دراسة ، وذلك لدراسة واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم، حيث طورت الباحثة استبانة تكونت من البيانات الأولية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجهة المسؤولة عن المدرسة)، كما تكونت من (32) فقرة مزعة على (3) مجالات، فقد تكون المجال الأول من (11) فقرة تقيس الحماسة لدى المعلمين والمعلمات، وتكون المجال الثاني من (11) فقرة تقيس التفاني لدى المعلمين والمعلمات، وتكون المجال الثالث من (10) فقرات تقيس الانهماك لدى المعلمين والمعلمات، وذلك كما هو موضح في الملحق رقم (3)، وكانت جمعها تشترك في قياس واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم، علماً بأن طريقة الإجابة تركزت في الاختيار من سلم ليكرت الخماسي (Likert Scale)، وذلك كما في الجدول (3):

جدول (3): سلم ليكرت الخماسي (Likert Scale)

التصنيف	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	ابداً
الترميز	5	4	3	2	1

صدق أداة الدراسة:

تم إختيار عينة استطلاعية قوامها (15) من معلمي المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من كلا الجنسين ، وتم تطبيق الأداة المستخدمة في الدراسة الحالية على العينة الاستطلاعية، بهدف التحقق من صدق الأداة للتطبيق على أفراد العينة الكلية، وذلك من خلال حساب صدقها وثباتها بالطرق الإحصائية الملائمة.

وقامت الباحثة بنقنين فقرات الاستبانة وذلك للتأكد من صدق أداة الدراسة، وقد تم التأكد من فقرات الاستبانة بطريقتين:

الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين):

قامت الباحثة بتصميم الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في مجال التربية وعلم النفس، تألفت من (10) محكماً، ويوضح الملحق رقم (3) أسماء المحكمين الذين تفضلوا بتحكيم أداة الدراسة، حيث قاموا

مشكورين بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حولها من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، وتم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها النهائي. **صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:**

تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لفقرات كل مجال مع الدرجة الكلية له، وذلك كما هو واضح في الجدول (4).

جدول (4): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات كل مجال مع الدرجة

الكلية له

الانهماك لدى المعلمين والمعلمات			التفاني لدى المعلمين والمعلمات			الحماسة لدى المعلمين والمعلمات		
الدلالة الإحصائية	قيمة (ر)	الرقم	الدلالة الإحصائية	قيمة (ر)	الرقم	الدلالة الإحصائية	قيمة (ر)	الرقم
0.000	0.646	23	0.000	0.651	12	0.000	0.543	1
0.000	0.656	24	0.000	0.589	13	0.000	0.651	2
0.000	0.712	25	0.000	0.679	14	0.000	0.603	3
0.000	0.670	26	0.000	0.742	15	0.000	0.641	4
0.000	0.688	27	0.000	0.695	16	0.000	0.622	5
0.000	0.742	28	0.000	0.736	17	0.000	0.672	6
0.000	0.682	29	0.000	0.654	18	0.000	0.672	7
0.000	0.689	30	0.000	0.752	19	0.000	0.669	8
0.000	0.721	31	0.000	0.750	20	0.000	0.608	9
0.000	0.728	32	0.000	0.787	21	0.000	0.509	10
			0.000	0.723	22	0.000	0.549	11

* دالة احصائياً عند المستوى 0.05

** دالة احصائياً عند المستوى 0.01

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4) إلى أن جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لكل مجال من أداة الدراسة دالة إحصائياً، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي، وأنها تشترك معا في قياس واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم.

ثبات أداة الدراسة:

تحققت الباحثة من ثبات أداة الدراسة من خلال فحصها بطريقتين وهما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرو نباخ .

أولاً: طريقة التجزئة النصفية: **Split-Half Coefficient method** تم استخدام طريقة التجزئة النصفية لحساب ثبات أداة الدراسة، حيث احتسبت درجة النصف الأول لكل بعد من أبعاد الأداة وكذلك درجة النصف الثاني من الدرجات وذلك بحساب معادلة جثمان للتجزئة النصفية غير المتساوية (Guttman Split-Half Coefficient) وذلك كما هو موضح في الجدول (5).

جدول (5): نتائج معامل جوتمان لثبات أداة الدراسة

مجال الدراسة	عدد الفقرات	معامل جوتمان
الحماسة	11	0.785
التفاني	11	0.872
الانهماك	10	0.857
الدرجة الكلية	32	0.865

تشير المعطيات الواردة في الجدول (5) أن قيم ثبات أداة الدراسة عند مجالاتها تراوحت بين (87.2%-) (78.5%)، وجاءت قيمة ثبات أداة الدراسة عند الدرجة الكلية للأداة (86.5%)، وبذلك تتمتع الأداة (الاستبانة) بدرجة عالية من الثبات وقابلة لاعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة.

ثانياً: طريقة ألفا كرونباخ **Alpha Cronbach** : استخدمت الباحثة طريقة أخرى من طرق حساب ثبات أداة الدراسة وهي طريقة ألفا كرونباخ، وذلك بغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة، ويعتمد ألفا كرونباخ على حساب تباينات الفقرات وعلى الرغم من أن قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة، إلا أن الحصول على قيمة ألفا أكثر أو تساوي (60%) يعتبر معقولاً، وذلك كما هو موضح في الجدول (6).

جدول (6): نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة

مجال الدراسة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الحماسة	11	0.820
التفاني	11	0.899

0.879	10	الانهماك
0.942	32	الدرجة الكلية

تشير المعطيات الواردة في الجدول (6) أن قيم ثبات أداة الدراسة تراوحت بين (89.9%-82.0%)، وجاءت قيمة ثبات أداة الدراسة عند الدرجة الكلية للأداة (94.2%)، وبذلك تتمتع الأداة (الاستبانة) بدرجة عالية من الثبات وقابلة لاعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة.

خطوات تطبيق الدراسة:

1. تحديد موضوع الدراسة والمتمثل في التعرف على واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم.
2. تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (15) معلم ومعلمة للتأكد من ثبات وصدق الأداة.
3. بعد التأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) قامت الباحثة بعمل استبانة إلكترونية تم توزيعها على مجموعة من معلمي ومعلمات المدارس في شرقي مدينة القدس.
4. قام المعلمين والمعلمات بتعبئة الاستبانة الإلكترونية بما هو مطلوب منهم وبعد ذلك قامت الباحثة بالتحقق من الاستجابات والحصول على نسخة إلكترونية بصيغة ملف إكسل، وذلك تمهيداً لتفريغها إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS.
5. قامت الباحثة بتسليم ملف استجابات معلمي ومعلمات المدارس في شرقي مدينة القدس (الإكسل) إلى المحلل الإحصائي والذي قام بدوره بتجهيزها للتحليل الإحصائي وتفريغها باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعي (SPSS)، والوصول إلى التوصيات.

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجهة المسؤولة عن المدرسة.

المتغير التابع: واقع تطبيق الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم.

المعالجة الإحصائية:

بعد جمع الاستبيانات الإلكترونية والتأكد من صلاحيتها للتحليل، قامت الباحثة بمراجعتها وذلك تمهيداً لإجراء المعالجات الإحصائية للبيانات، وقد أدخلت للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة دائماً (5) درجات، وغالباً (4) درجات، وأحياناً (3) درجات، ونادراً (2) درجتين، وأبداً (1) درجة واحدة، بحيث كلما زادت الدرجة كلما زاد واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم.

وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation)، اختبار ت (t-test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA Analysis of Variance)، واختبار (LSD) للمقارنات البعدية، ومعادلة الثبات كرو نباخ ألفا، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

تصحيح المقياس (مفتاح المتوسطات الحسابية لنتائج الدراسة):

بعد إعطاء اتجاهات أفراد العينة أرقاماً تمثل أوزاناً لاتجاهاتهم من (1-5) وترميز البيانات التي تم إدخالها إلى الحاسوب، وذلك حسب مقياس ليكرت الخماسي، وهو أسلوب لقياس السلوكيات ويستعمل في الاستبيانات وبخاصة في مجال الإحصاء، ويعتمد المقياس على ردود تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض على درجة تطبيق مدرء المدارس التابعة لبلدية القدس للبراعة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، بناء على المتوسطات الحسابية، ولتحديد طول فترة المقياس تم حساب المدى بفرق أعلى قيمة من أدنى قيمة وهي (5-1)، تم قسمة قيمة المدى على عدد الخيارات المطلوبة في الحكم على النتائج، وهو (3) ليصبح النتائج $4 \div 3 = 1.33$ ، وبالتالي نستمر في زيادة هذه القيمة ابتداء من أدنى قيمة وذلك لإعطاء الفترات الخاصة بتحديد الحالة أو الاتجاه بالاعتماد على الوسط الحسابي، وذلك كما هو موضح في الجدول (7):

جدول (7): مفاتيح التصحيح

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة	2.33 – 1.00
متوسطة	3.67 – 2.34
مرتفعة	5.00 – 3.68

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

الفصل الرابع

تحليل نتائج الدراسة

مقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، حول واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة، والتحقق من صحة فرضياتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

الإجابة على أسئلة الدراسة

الإجابة عن سؤال الدراسة الأول: ما درجة الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (8).

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم

النسبة %	الدرجة	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	
76.5%	مرتفعة	0.555	3.06	درجة الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم

تشير المعطيات الواردة في الجدول (8) أن درجة الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.06) مع انحراف معياري (0.56)، وبنسبة بلغت (76.5%)، أما فيما يتعلق

بواقع الاستغراق الوظيفي لكل مجال من مجالات أداة الدراسة فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال على حدة كما هو موضح على النحو الآتي:

مجال الحماسة: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية النسب المئوية لمجال الحماسة، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (9).

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الحماسة مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	الفقرة	الفقرات	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	1	أشعر بامتلاكي الطاقة والمرونة الذهنية وانا في العمل	3.36	0.840	مرتفعة جداً	84.0%
2	7	امتك الاستعداد النفسي والرغبة للقيام بالأعمال على أتم وجه	3.23	0.839	مرتفعة	80.8%
3	5	أستثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي الوظيفية لإتقان العمل	3.20	0.984	مرتفعة	80.0%
4	2	أحاول ان أكون مثابرا في العمل حتى وان لم تسير الأمور بشكل جيد	3.15	0.705	مرتفعة	78.8%
5	8	أحاول ان أكون مثابرا في العمل حتى وان لم تسير الأمور بشكل جيد	3.11	0.934	مرتفعة	77.8%
6	3	اشعر بالرضا عن العمل الذي أقوم به	3.10	0.912	مرتفعة	77.5%
7	4	أشعر بالقوة والاندفاع عند أداء عملي	3.02	0.910	مرتفعة	75.5%
8	11	أنجز كثيرا من المهام المتبقية لدي في المنزل	2.98	0.950	مرتفعة	74.5%
9	9	أغادر مكان عملي بعد مغادرة الآخرين	2.57	1.070	مرتفعة	64.3%
10	6	أبقى في العمل وقتا إضافيا لإنهاء عملي حتى وان لم يتم تعويضي ماديا	2.48	1.273	مرتفعة	62.0%
11	10	أرغب بالدوام في أيام العطل	1.72	1.400	متوسطة	43.0%
		الدرجة الكلية	2.90	0.599	مرتفعة	72.5%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (9) أن مجال الحماسة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.90) مع انحراف معياري (0.60)، وبنسبة بلغت (72.5%)، وجاءت أهم مظاهر الحماسة لدى معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس في المرتبة الأولى: شعور المعلمين

والمعلمات بامتلاك الطاقة والمرونة الذهنية أثناء العمل، بمتوسط حسابي (3.36)، مع انحراف معياري (0.84)، تلاها في المرتبة الثانية امتلاك الاستعداد النفسي والرغبة للقيام بالأعمال على أتم وجه، بمتوسط حسابي (3.23)، مع انحراف معياري (0.84)، وفي المرتبة الثالثة جاء استثمار المعلمين والمعلمات لمعظم قدراتهم العلمية وخبراتهم الوظيفية لإتقان العمل، بمتوسط حسابي (3.20) مع انحراف معياري (0.94).

وكان أقل مظاهر الحماسة أهمية: الرغبة بالدوام في أيام العمل، وجاء بمتوسط حسابي (1.72)، مع انحراف معياري (1.40)، تلاها البقاء في العمل وقتاً إضافياً لإنهاء العمل حتى وإن لم يتم تعويضهم مادياً، بمتوسط حسابي (2.48)، مع انحراف معياري (1.27)، تلاها مغادرة مكان العمل بعد مغادرة الآخرين، وجاء بمتوسط حسابي (2.57) مع انحراف معياري (1.07).

مجال التفاني: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التفاني وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (10).

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التفاني مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	الفقرة	الفقرات	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	19	احرص على المحافظة على سمعة المؤسسة	3.28	0.896	مرتفعة جداً	82.0%
2	17	أنجز اعمالك بكل تفاني وحب وإخلاص	3.26	0.898	مرتفعة جداً	81.5%
3	21	أعمل بكل امكانياتي	3.24	0.990	مرتفعة جداً	81.0%
4	22	احرص على استثمار الوقت جيداً أثناء عملي	3.23	0.806	مرتفعة	80.8%
4	20	أشعر بالانتماء والوفاء في العمل	3.23	0.899	مرتفعة	80.8%
5	12	أشعر بالمتعة عند أدائي عملي	3.22	0.911	مرتفعة	80.5%
6	16	امتلك علاقات اجتماعية قوية مع زملائي في العمل من الصعب كسرها	3.16	0.915	مرتفعة	79.0%
7	18	أقوم بالموازنة بين العمل والحياة الخاصة بحيث لا يحدث أي عائق بينهما	3.10	0.821	مرتفعة	77.5%
7	15	أشعر بالفخر والحماس عندما أقوم بعملتي	3.10	0.960	مرتفعة	77.5%
8	14	أشعر بدافعية عالية عند الذهاب للعمل	2.94	0.898	مرتفعة	73.5%

8	13	يشغلني التفكير في عملي حتى بعد انتهاء الدوام	2.94	0.948	مرتفعة	73.5%
الدرجة الكلية						
3.15						
0.638						
مرتفعة						
78.8%						

تشير المعطيات الواردة في الجدول (10) أن مجال التفاني جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.15) مع انحراف معياري (0.64)، ونسبة بلغت (78.8%)، وجاءت أهم مظاهر التفاني لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس في المرتبة الأولى: الحرض على المحافظة على سمعة المؤسسة، بمتوسط حسابي (3.28)، مع انحراف معياري (0.90)، وجاء في المرتبة الثانية، انجاز المعلمين والمعلمات أعمالهم بكل تفاني وحب وإخلاص، بمتوسط حسابي (3.26)، مع انحراف معياري (0.90)، وفي المرتبة الثالثة جاء عمل المعلمين والمعلمات بكل إمكاناتهم، بمتوسط حسابي (3.24) مع انحراف معياري (0.99).

وكان أقل مظاهر التفاني أهمية: انشغال المعلمين والمعلمات بالتفكير بعملهم حتى بعد انتهاء الدوام، وكذلك شعورهم بدافعية عالية عند الذهاب للعمل، فقد جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.94)، مع انحراف معياري (0.95) و(0.90)، تلاها الشعور بالفخر والحماس عند قيامهم بأعمالهم وكذلك قيامهم بالموازنة بين العمل والحياة الخاصة بحيث لا يحدث أي عائق بينهما، حيث جاء ذلك بمتوسط حسابي (3.10)، مع انحراف معياري (0.96)، و(0.82)، تلاها امتلاك المعلمين والمعلمات علاقات اجتماعية قوية مع زملائهم في العمل من الصعب كسرهما، فقد جاء ذلك بمتوسط حسابي (3.16) مع انحراف معياري (0.92).

مجال الانهماك: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الانهماك، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (11).

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الانهماك مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	الفقرة	الفقرات	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	23	أركز بدقة على عملي	3.49	0.681	مرتفعة جداً	87.3%
2	32	أؤدي عملي بدقة وفي الوقت المطلوب	3.21	0.860	مرتفعة	80.3%
3	31	أشعر بالإيجابية تجاه عملي	3.20	0.864	مرتفعة	80.0%
4	30	أتوقع ان الخبرة التي احصل عليها الان لها دور كبير في تطوير حياتي المهنية	3.19	0.876	مرتفعة	79.8%

5	29	اعلم تماما ما العمل المتوقع القيام به	3.18	0.811	مرتفعة	79.5%
6	28	أولي للعمل قدراً كبيراً من الاهتمام	3.07	0.900	مرتفعة	76.8%
7	24	اشعر بالوقت يمر بسرعة سريعاً اثناء القيام بالعمل	2.98	0.847	مرتفعة	74.5%
7	25	أرى أن معظم اهتماماتي مركزة حول عملي	2.98	0.935	مرتفعة	74.5%
8	27	أشعر بالحيوية عندما أعمل بشكل مكثف	2.93	0.950	مرتفعة	73.3%
9	26	أعمل على تنوع المهام والواجبات الموكلة الي	2.92	0.862	مرتفعة	73.0%
الدرجة الكلية			3.11	0.596	مرتفعة	77.8%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (11) أن مجال الانهماك جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.11) مع انحراف معياري (0.60)، وبنسبة بلغت (77.8%)، وجاءت أهم مظاهر الانهماك لدى معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس في المرتبة الأولى: التركيز بدقة في العمل، بمتوسط حسابي (3.49) مع انحراف معياري (0.68)، تلاها في المرتبة الثانية تأدية المعلمين والمعلمات عملهم بدقة وفي الوقت المطلوب، بمتوسط حسابي (3.21) مع انحراف معياري (0.86)، وفي المرتبة الثالثة جاء الشعور بالإيجابية تجاه العمل، بمتوسط حسابي (3.21) مع انحراف معياري (0.86).

وكان أقل مظاهر الانهماك أهمية: العمل على تنوع المهام والواجبات الموكلة لهم، بمتوسط حسابي (2.92)، مع انحراف معياري (0.86)، تلاها الشعور بالحيوية عندما يعمل المعلمين والمعلمات بشكل مكثف، بمتوسط حسابي (2.93) مع انحراف معياري (0.95)، تلاها رؤيتهم أن معظم اهتماماتهم مركز حول عملهم، وكذلك الشعور بالوقت أنه يمر بسرعة وسريعاً أثناء القيام بالعمل، بمتوسط حسابي (2.98) مع انحراف معياري (0.94)، و(0.85).

السؤال الثاني: هل توجد فروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجهة المسؤولة عن المدرسة)؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني تم فحص واختبار فرضيات الآتية.

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار (t-test) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجنس، كما هي موضحة في جدول رقم (12).

جدول (12): نتائج اختبار (t-test) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة

القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجنس

الاستغراق الوظيفي	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
الدرجة الكلية	ذكر	69	2.95	0.536	215	-1.917	0.057
	أنثى	148	3.10	0.558			

كما وتشير المعطيات الواردة في الجدول (12) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.057) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ت) المحسوبة بلغت (1.917) وهي أقل من القيمة (ت) الجدولية والبالغة (1.96)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة، فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير المؤهل العلمي، كما هو موضح في الجدول رقم (13).

جدول (13): الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات

المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	20	2.86	0.545
بكالوريوس	129	3.11	0.466
أعلى من بكالوريوس	68	3.01	0.689

الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ولفحص دلالة الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA Analysis of Variance) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما هو موضح في الجدول رقم (14).

جدول (14): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية	بين المجموعات	1.218	2	0.609	1.997	0.138
	داخل المجموعات	65.284	214	0.305		
	المجموع	66.502	216			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (14) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي لديهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.138) أي أن هذه القيم أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (1.997) وهي أقل من القيمة (ف) الجدولية والبالغة (3.09)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة، فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول رقم (15).

جدول (15): الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات

المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	80	3.05	0.488
5 - 10 سنوات	55	2.89	0.635
أكثر من 10 سنوات	82	3.17	0.537

تشير المعطيات الواردة في الجدول (15) إلى وجود فروق ظاهرية بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير سنوات الخبرة، ولفحص دلالة الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA Analysis of Variance) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول رقم (9.4).

جدول (16): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين متوسطات تقديرات

معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير سنوات الخبرة

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الاستغراق الوظيفي
0.014	4.330	1.293	2	2.587	بين المجموعات	
		0.299	214	63.916	داخل المجموعات	
			216	66.502	المجموع	

تشير المعطيات الواردة في الجدول (16) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.014) أي أن هذه القيم أقل من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (4.330) وهي أكبر من القيمة (ف) الجدولية والبالغة (3.09)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية.

ولمعرفة مصدر الفروق فقد تم استخراج نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو موضح في الجدول (17).

جدول (17): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية

في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير سنوات الخبرة

الاستغراق الوظيفي	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	5 - 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
	أقل من 5 سنوات		0.15735	-0.12267
	5 - 10 سنوات			-0.28002*
	أكثر من 10 سنوات			

كما وتشير المعطيات الواردة في الجدول (17) أن الفروق في درجة الاستغراق الوظيفي جاءت بين المعلمين والمعلمات الذين سنوات خبرتهم تراوحت بين (5-10 سنوات) وبين الذين سنوات خبرتهم (10 سنوات فأكثر)، وكانت الفروق لصالح المعلمين والمعلمات الذين سنوات خبرتهم تراوحت بين (10 سنوات فأكثر) والذين كانت درجة الاستغراق الوظيفي لديهم أعلى من الذين سنوات خبرتهم تراوحت بين (10 سنوات فأقل).

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة، فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة، كما هو موضح في الجدول رقم (18).

جدول (18): الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة

الاستغراق الوظيفي	الجهة المسؤولة عن المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	وزارة المعارف الإسرائيلية	143	3.14	0.554
	السلطة الفلسطينية	39	2.82	0.568
	مدارس خاصة	35	2.95	0.454

تشير المعطيات الواردة في الجدول (18) إلى وجود فروق ظاهرية بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة، ولفحص دلالة الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way

ANOVA Analysis of Variance) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة، كما هو موضح في الجدول رقم (19).

جدول (19): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة

الاستغراق الوظيفي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدالة الإحصائية
الدرجة الكلية	بين المجموعات	3.627	2	1.813	6.172	0.002
	داخل المجموعات	62.786	214	0.294		
	المجموع	66.502	216			

وتشير المعطيات الواردة في الجدول (19) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.002) أي أن هذه القيم أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (6.172) وهي أكبر من القيمة (ف) الجدولية والبالغة (3.09)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية. ولمعرفة مصدر الفروق فقد تم استخراج نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة، وذلك كما هو موضح في الجدول (20).

جدول (20): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة

الاستغراق الوظيفي	الجهة المسؤولة عن المدرسة	وزارة المعارف الإسرائيلية	السلطة الفلسطينية	مدارس خاصة
الدرجة الكلية	وزارة المعارف الإسرائيلية		0.32212*	0.19245
	السلطة الفلسطينية			-0.12697
	مدارس خاصة			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (20) أن الفروق في درجة الاستغراق الوظيفي كانت بين المعلمين والمعلمات والذين يعملون في المدارس التي تقع تحت مسؤولية وزارة المعارف الإسرائيلية وبين السلطة الوطنية الفلسطينية، وكانت الفروق لصالح وزارة المعارف الإسرائيلية والتي كانت درجة الاستغراق الوظيفي لديهم أعلى من المعلمين والمعلمات الذين يعملون في المدارس التي تقع تحت مسؤولية السلطة الفلسطينية.

الفصل الخامس

تفسير النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

نتائج الدراسة:

بعد إجراء هذه الدراسة والتي هدفت إلى دراسة واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم، فإن الباحثة تفسر نتائج الدراسة حسب أسئلتها على النحو الآتي:

مناقشة نتائج أسئلة الدراسة:

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الأول: ما درجة الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم؟

تشير النتائج إلى أن درجة الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.06) مع انحراف معياري (0.56)، وبنسبة بلغت (76.5%).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى انتماء المعلمين لمهنة التعليم واعتبارها رسالة إنسانية ودينية فهي مهنة الأنبياء والمرسلين والمصلحين مما يعكس اهتمام المعلمين بعملهم وتقديم مصلحة العمل في المدرسة على مصلحتهم الشخصية، وقضاه جزء كبير من وقتهم في عملهم فهم يعتبرون عملهم حياتهم الشخصية، ويعود ذلك إلى الظروف السياسية لمدينة القدس المستهدفة من قبل الاحتلال الإسرائيلي لتحويلها وطمس معالمها العربية واحساس أهلها وخاصة المعلمين منهم بذلك مما ولد شعور وطني لتصدي لسياسة الاحتلال والمرابطة من خلال منظومة تعليم وطني يشكل المعلمين قيادته، مما ولد حالة انتماء وطني للقدس عامة ورسالة التعليم خاصة عند المعلمين فظهر في درجة مرتفعة من الاستغراق الوظيفي عند المعلمين.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من دراسة (أبو حميد، 2020) التي أشارت أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين جاء مرتفعاً، ومع نتيجة دراسة (الشنطي وأبو عميرة، 2019) التي

أشارت أن الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية كان بنسبة كبيرة، ومع نتيجة دراسة (القرني، 2020) التي أشارت على درجات عالية من الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، ودراسة (الغامدي، 2020) التي أشارت إلى درجة عالية من الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، ودراسة (الطرش، 2020) التي أشارت إلى مستويات مرتفعة من الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي، ودراسة (العبد اللطيف، والقرني، 2018) التي أشارت إلى أن الاستغراق الوظيفي للمعلمين جاء بدرجة مرتفعة، ودراسة دراسة (الشطني، وأبو عميرة، 2019) والتي أشارت أن الشعور بالاستغراق الوظيفي كان بدرجة كبيرة، ودراسة (مومني، 2020) والتي أشارت إلى مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين بدرجة مرتفعة واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (تيشات، 2021) التي أشارت إلى أن درجة الاستغراق الوظيفي لموظفي بنك الفلاحة جاء بدرجة متوسطة.

مناقشة نتيجة سؤال الثاني: هل توجد فروق في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجهة المسؤولة عن المدرسة)؟

لمناقشة نتيجة هذا سؤال سيتم مناقشة الفرضيات المنبثقة عنه وهي:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجنس.

أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة الاستغراق الوظيفي لديهم تعزى لمتغير الجنس، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة أن المعلمين على اختلاف جنسهم لديهم اندماج وانتماء وارتباط بعملهم، فهم يقدمون كل ما لديهم من طاقة وجهد وخبرة في التدريس ويقومون بذلك بدرجة من التفاني والإخلاص مما يعكس درجة مرتفعة في استغراقهم الوظيفي . واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (اغريب، 2017) التي اشارت إلى أنه لا توجد فروق في درجة الاستغراق الوظيفي تبعا لمتغير الجنس لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (مومني، 2020) التي اشارت إلى أنه لا توجد فروق في درجة الاستغراق الوظيفي تبعا لمتغير الجنس لدى المعلمين.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة الاستغراق الوظيفي لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة أن المعلمين على اختلاف مؤهلهم يخضعون لنفس لظروف البيئية الوظيفية التي تتشابه في مدارس مدينة القدس المحتلة، واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (اغريب، 2017) التي اشارت إلى أنه لا توجد فروق في درجة الاستغراق الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (مومني، 2020) التي اشارت إلى أنه لا توجد فروق في درجة الاستغراق الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لدى المعلمين.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

أشارت النتائج إلى وجود فروق في درجة الاستغراق الوظيفي جاءت بين المعلمين والمعلمات الذين سنوات خبرتهم تراوحت بين (5-10 سنوات) وبين الذين سنوات خبرتهم (10 سنوات فأكثر)، وكانت الفروق لصالح المعلمين والمعلمات الذين سنوات خبرتهم تراوحت بين (10 سنوات فأكثر) والذين كانت درجة الاستغراق الوظيفي لديهم أعلى من الذين سنوات خبرتهم تراوحت بين (10 سنوات فأقل).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة أن الخبرة الطويلة تلعب دور في تكيف واندماج المعلمين نحو مهنة التدريس وهذا الامر يساعد في تعزيز الانتماء والالتزام مما يترجم في حالة استغراق وظيفي مرتفعة.

واختلفت نتيجة هذه الدراسة من نتيجة دراسة (اغريب، 2017) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق في درجة الاستغراق الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير

الحكومية في محافظة الخليل، واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (مومني، 2020) التي اشارت إلى أنه لا توجد فروق في درجة الاستغراق الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لدى المعلمين.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة استغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة.

أشارت النتائج إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس لدرجة الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة، وكانت الفروق لصالح المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس التي تقع تحت مسؤولية وزارة المعارف الإسرائيلية في مدينة القدس.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن معلمي المدارس التي تشرف عليها وزارة المعارف الإسرائيلية يتقاضون رواتب أعلى من معلمي المدارس التي تشرف عليها السلطة الوطنية التي تعاني من أزمة مالية خانقة تمثلت في تدني الرواتب وفي بعض الأحيان لا تصرف في الوقت المحدد وبعض الأشهر من السنة لا تصرف كاملة، وهذا الأمر يؤثر بشكل كبير على أداء ورضى المعلمين مما ينعكس على حالة الاستغراق الوظيفي.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت لها الباحثة فإنها توصي بمجموعة من التوصيات التي ترى أنها من الممكن أن تساعد المعلمين والمعلمات في مدارس شرقي مدينة القدس على الكشف عن الاستغراق الوظيفي لديهم، وبالاستناد إلى نتائج الدراسة ومناقشتها توصي الباحثة بمجموعة من التوصيات الآتية:

1. اجراء مزيد من الدراسات حول ظاهرة الاستغراق الوظيفي وربطها مع متغيرات أخرى.
2. اجراء دراسات حول العوامل النفسية والمادية والاجتماعية والإدارية المؤدية إلى الشعور بدرجة مرتفعة من الاستغراق الوظيفي.
3. الاستمرار في توفير مناخ اداري في المدارس للمحافظة على استمرارية شعور المعلمين بدرجة مرتفعة من الاستغراق الوظيفي.
4. تصميم برامج تدريبية للمديرين هدفها المحافظة على المستوى المرتفع من الاستغراق الوظيفي للمعلمين.
5. ضرورة الاهتمام بالنمو المهني للمعلمين، من خلال تطوير برامج التنمية المهنية بطريقة فعالة، واستحداث وحدة للتنمية المهنية داخل المدرسة، توفر فرص النمو المهني للمعلمين، وجعل التدريب أكثر مرونة، وتحريره من القيود المعقدة، كالعوائق الزمانية والمكانية، والاستعانة بالبرامج التفاعلية التي تسهم في التدريب الذاتي، وكذلك تحقيق العدالة في فرص التدريب؛ من أجل تمكين المعلمين.
6. إقرار حوافز مادية ومعنوية للتشجيع المعلمين المستغرقين توفير بيئة عمل جاذبة، من خلال الاهتمام بالمباني المدرسية.
7. المشاركة وتحديد أدوار واضحة للمعلم تعزز المواقف الإيجابية لدى المعلمين من خلال إبراز جوانب القوة لديهم، وتخولهم من صنع القرار مما يرفع من مستوى الثقة المتبادلة بين المعلم وإدارة المدرسة.
8. سن قوانين إدارية مرنة تتيح للمعلم تخطيط الاعمال الموكلة اليه وتنفيذها بضغوط وظيفية ونفسية منخفضة الوتيرة من خلال توزيع المهام بطريقة عادلة وتراعي الفروق الفردية بين المعلمين للعمل على سد الفجوات والعجز في أعضاء هيئة التدريس.

المراجع

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً: المراجع العربية

1. أحمد، فتيحة وضيف، صدوق (2020): دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، م (4)، ع (2)، ص ص. 127-150.
2. أبو حميد، عبطة (2020): التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
3. اغريب، فاتن(2017):الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة القدس، فلسطين.
4. أبو شنب، محمد أحمد (2016): علاقة وظائف إدارة الموارد البشرية بالإستغراق الوظيفي، دراسة تطبيقية على مكاتب البريد في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
5. أبو سيف، رشا (2018): العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات الميدانية، م (1)، ع (1)، ص ص. 50-71.
6. أبو غالي، علاء محمد (2021): القيادة المتعددة لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية التربية -جامعة الأقصى - غزة، فلسطين.
7. أمين، أحمد عبد الحميد (2017): أثر الإثراء الوظيفي على الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على فروع ب قسم الإدارة والمناهج كلية العلوم التربوية جامعة الشرق الأوسط القطاع العام في مدينة المنصورة. مجلة دراسة الاعمال المصرية، م (9)، ع (7)، ص ص. 353-408.
8. بلوم، إسمهان (2013): تنمية الاستغراق الوظيفي مقارنة بأبستمولوجيا للنسق السلطوي كمقولة اجتماعية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، م (42)، ع (14)، ص ص. 231-257.

9. تيشات، يوسف (2021): دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، م (7)، ع (1)، ص ص. 241-255.
10. حمامة عمار (2018): علاقة جودة الحياة الوظيفية بالاستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية لدى عينة من أساتذة جامعة الوادي، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
11. زهران، محمد وزهران، سناء (2013): العوامل الخمس الكبرى للشخصية وعلاقتها بكل من الصمود الأكاديمي والاستغراق الوظيفي لدى طلاب الدراسات العليا العاملين بالتدريس، مجلة الإرشاد النفسي، ع(36)، ص ص. 333-420.
12. زناتي، محمد ربيع (1997): الاستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية لتأثير بيئة وأخلاقيات العمل، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة جامعة المنصورة، م (21)، ع (3)، ص ص. 271-355.
13. زوين، عمار عبد الأمير (2018): جودة حياة العمل وتأثيرها في تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين دراسة استطلاعية في العتبة العلوية المقدسة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، م (4)، ع (1).
14. الشنطي، محمود عبد الرحمن وأبو عمرة، صابرين (2019): دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحولية والسلوك الإبداعي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية غزة، م (27)، ع (2)، ص ص. 147-174.
15. الشنطي، محمود (2015): دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بوزارات السلطة الفلسطينية، مجلة جامعة الأزهر-سلسلة العلوم الإنسانية، م (17)، ع (2)، ص ص. 147-180.
16. صوالح، على (2020): الاستغراق الوظيفي لدى عمال وموظفي مديرية الخدمات الجامعية بورقلة في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
17. العبادي، والجاف (2012): إستراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال، دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في أربيل القطاع المصرفي العراقي، مجلة الدراسات الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة (09).

18. عبد العليم، محمد (2012): محددات وأبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على الاستغراق الوظيفي، دراسة تطبيقية، آفاق جديدة للدراسات التجارية، مصر، م (24)، ع (2)، ص ص. 9-46.
19. عبد الله، ده رون فريدون (2018): دور القيادة الخادمة في تحقيق الاستغراق الوظيفي، دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة السليمانية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، م (8)، ع (1)، ص ص. 227-278.
20. عريشة، محمد (1995): تحليل علاقة الخصائص الفردية والرضا الوظيفي على الاستغراق الوظيفي وأثره على جهد الفرد في العمل، دراسة تطبيقية، المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد، العدد 6، ص 53-91.
21. العموري، فادية (2019): أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العليا، دراسة حالة مجمع عموري، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، م(4)، ع(1)
22. العبد اللطيف، ثامر والقرني، صالح (2018). مستوى الدعم التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة وعلاقته بسلوك الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، مجلة كلية التربية، مجلد (34)، العدد (4)، ص 334_371.
23. الغامدي، مريم (2020). القيادة الخادمة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض. رسالة ماجستير. جامعة الملك سعود.
24. فاضل لأحمد، شهناز (2016)، الاستغراق الوظيفي للعاملين وتأثيره في بلورة التماثل التنظيمي بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مصرف الشرق الأوسط العراقي لاستثمار، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد (91)، المجلد (22)، ص 278-298.
25. القرني، صالح (2020): الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين القيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي، الإدارة العامة معهد الإدارة العامة، م (61)، ع (2)، ص ص. 295-368.
26. لطرش، محمد (2020): دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري، مجلة أبعاد اقتصادية، م (10)، ع (2)، ص ص. 281-301.
27. محمود، شيلان فاضل (2013): دور بعض عوامل الهندسة البشرية في الاستغراق الوظيفي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، العراق.

28. المغربي، عبد الحميد (2007): المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، مصر، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، ط(1).
29. ماضي، أحمد ديب (2014): أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
30. المنطاوي، إيمان صلاح (2007): أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على مؤسسة الأهرام، رسالة ماجستير غير منشورة، مصر، جامعة طنطا.
31. مومني، خالد (2020): درجة ممارسة مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم محافظة عجلون في الأردن للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين، المجلة التربوية كلية التربية جامعة سوهاج، ع (69)، ص ص. 1-43.
32. نصار، إيمان حسن (2013): جودة حياة العمل واثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة مقارنة بين دائرة التربية و التعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية و التعليم الحكومي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
33. النووي، يحيى بن شرف(1983): رياض الصالحين، ط2، دار التراث العربي للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
34. الهاشمي يوسف، صبري محمد (2020): الاستغراق الوظيفي وأثره في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي مكتب الاصابة.
35. يوسف، هبة بهي الدين (2011): علاقة بعض سمات الشخصية بالاستغراق الوظيفي لدى عينة من أطباء الطوارئ، مجلة دراسات نفسية، ع (1)، م (21)، ص ص. 65-97.

- 1) Alzyoud, A., Othman, S., & Isa, M. (2015): **Examining the Role of Job Resources on Work Engagement in the Academic Setting**, Asian Social Science, vol.(11) ,No. (3), p.p. 103-110.
- 2) Ann ,A. (2014):**Emerging Importance of Employee Engagement in HR" international**. *Journal for Research in Management*, Vol. (3).
- 3) Altunel, M., Kocak, O. & Cankir, B. (2015):**The Effect of Job Resources on Work Engagement: A Study on Academicians in Turkey**, Educational Sciences, Theory & Practice, vol.(15) ,No. (2), p.p. 409–417.
- 4) Bakker, A. & Bal, P. (2010): **Weekly work engagement and performance, A study among starting teachers**, Journal of Occupational and Organizational Psychology, No.(83), p.p.189–206.
- 5) Brave,B. (2011):**A study of job–tress,job–involvement,anxiety level and mental helth among maharashtra police constables**,Indian Streams Research Jornal.vol(1),No.(10),p.p. 55–61.
- 6) Bakker, A. & Bal, P. (2010): **Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers**, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83, 189–206.
- 7) Basikin, B. (2007): **Work engagement among secondary school English teachers in Indonesia**, AARE International Conference, University of Notre Dame, Fremantle, Perth, Australia, p.p. 27–28 .
- 8) Betoret, F. (2013): **Teacher Psychological Needs Locus of Control and Engagement**, Spanish Journal of Psychology, No.(16), p.p.1 – 13.

- 9) Bhuvanaiah, T. & Raya, R. (2014): **Employee Engagement**, Key to Organizational Success, SCMS Journal of Indian Management, Vol.(11), No.(4), p.p.61–71.
- 10) Bakker, A. & Bal, P. (2010): **Weekly work engagement and performance**, A study among starting teachers, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83, 189–206.
- 11) Burrell, J. (2014): **An investigation of rural community college faculty's experiences with work engagement**. Doctor of Philosophy. Iowa State University.
- 12) Ficapal–Cusí, P., Torrent–Sellens, J., Boada–Grau, J. & Hontangas–Beltrán, P. (2014): **Job changes without changing job. Exploring job crafting in Spain**. Internet Interdisciplinary Institute, No. (3).
- 13) Gallp, R. (2014): **State of America' s Schools the Path To Winning Again in Education**. United States of America.
- 14) Gokhale, M. (2015): **work–related quality of life and work Engagement of college teachers**, ASM's international E–Journal on Ongoing Research in Management and IT, vol. x, p.p. 82–94.
- 15) Hakanen, J., Bakker, A. & Schaufeli, W. (2006): **Burnout and work engagement among teachers**, Journal of School Psychology, 43, 495–315.
- 16) Helland, E. (2014): **Do Engaged Workers Attend Work While Sick More Often? A Thesis on the Relationship Between Organizational Norms, Work Engagement, and Presenteeism**. Master's Thesis, Norwegian University of Science and Technology, Trondheim.

- 17) Hoole, C. & Bonnema, J. (2015): **Work engagement and meaningful work across generational cohorts**, Journal of Human Resource Management, Vol.(13),No. (1),p.p. 1–11.
- 18) González-Roma´, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. & Lloret, S. (2006): **Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles?** Journal of Vocational Behavior, Vol.(68),p.p. 165–174.
- 19) Kahn, W. (1990): **Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work**. Academy of Management Journal, Vol.(33),No. (4),p.p. 692–724.
- 20) Markos, S, Sridevi, M. (2010) : **The Key to Improving Performance**. International Journal of Business and Management, india,Vol. (5), No.(12) ,p.p.89–96.
- 21) Mart, T. (2013): **Teacher Commitment and Dedication to Student Learning**, International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development,Vol.(2),No. (1), p.p.437–442.
- 22) Maslach, C., Schaufeli, W.& Leiter, M. (2001):**Job Burnout**. Annu. Rev. Psychol, (52),p.p. 397–422.
- 23) Maughan, E. (2013): **Factors Affecting Elementary General Music Educators’ Work Engagement**, Doctor Of Philosophy, University Of Oklahoma, Oklahoma.
- 24) Salminen, S., Makikangas, A., & Feldt, T. (2014): **Job Resources and Work Engagement**, Optimism as Moderator Among Finnish Managers, Journal of European psychology students, Vol.(5),No. (1),p.p. 69–77.

- 25) Schaufeli, W. & Salanova, M. (2007): **Work engagement—An emerging psychological concept and its implications for organizations**, In S. W.
- 26) Yoshimoura, A. (1996): **A review and proposal of job involvement**, *Keio Business Review*, 33, p.p.175–184
- 27) Akhtar & Singh. (2010) "job involvement: A **theoretical interpretation in different work settings.**"
- 28) Khan, K. & Nemati, A. (2010): **involvement on employee satisfaction**, A study based on medical doctors working at Riphah international university teaching hospitals in Pakistan, *African Journal of Business Management*, Vol.(5), No.(6), p.p.2241–2246.
- 29) Ho, C. Oldenburg, B. & Sun, J. (2012): "**Work Values, Job Involvement, and organizational Commitment in Taiwanese Nurses**" *International Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, No(3), p.p. 64–70
- 30) Nancy, P. & Rothbard, N. (2001): **Enriching or depleting: The dynamics of engagement in work and family Roles**, *Administrative Science Quarterly*, Vol.(46), No.(4), p.p.655–684.

المراجع الإلكترونية:

1. أبو عوض، أحمد(2011): المرحلة الإعدادية (المتوسطة) : (التعريف - الواقع - المأمول)

تم الاسترداد من <https://www.manhal.net/art/s/20741>

2. خلف، مي (2015): بيوم مسيرة المستوطنين. تعرّف على شرقي القدس وغربها.

تم الاسترداد من

<https://alkhaleejonline.net/%D9%85%D8%AC%D8%AA%D9%85%D8%B9/%D8%A9%D9%8A%D9%88%D9%85-%D9%85%D8%B3%D9%8A%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%AA%D9%88%D8%B7%D9%86%D9%8A%D9%86-%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%91%D9%81-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%B4%D8%B1%D9%82%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%AF%D8%B3-%D9%88%D8%BA%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D9%87%D8%A7>

الملاحق

ملحق رقم (1) الاستبانة في صورتها الأولى



جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا

الإدارة التعليمية

تحكيم أداة الدراسة

..... الأستاذ الفاضل

..... مكان العمل

تحية طيبة وبعد :

تقوم الباحثة اجراء بحثها الموسوم بـ "واقع الاستغراق الوظيفي في المدارس الإعدادية شرقى القدس من وجهة نظر المعلمين".

ووفقاً للمقياس المتبنى تضمن الابعاد التالية:

(الحماسة ، التفاني ، الانهماك) .

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة علمية في هذا المجال راجية منكم تحكيم الاستبيان المرفق من حيث :

- (1) مدى انتماء الفقرات للمجال .
 - (2) سلامة اللغة ووضوح المعنى .
 - (3) إضافة فقرات ترونها مناسبة .
 - (4) الفقرات المقترحة حذفها .
- علماً أن بدائل الإجابة هي :

ابدأ	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
------	--------	---------	--------	--------



جامعة الخليل
كلية الدراسات العليا
الإدارة التعليمية

المعلمون/المعلمات الأعضاء

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "واقع الاستغراق الوظيفي في المدارس الإعدادية شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من قسم التربية الدراسات العليا في الإدارة التعليمية بجامعة الخليل. وذلك من خلال الاستبانة التي تتكون من قسمين، القسم الأول يتضمن البيانات الشخصية والقسم الثاني يتضمن ثلاث مجالات لقياس الاستغراق الوظيفي لمعلمي المدارس الإعدادية في شرقي القدس من وجهة نظرهم لذا ارجو من حضرتك التعاون والاجابة عن فقرات الاستبانة، بما يتناسب مع وجهة نظرك بدقة وموضوعية، للحصول على نتائج صادقة، علما ان البيانات التي ستعطيها لأغراض البحث العلمي فقط وسيتعامل معها بسرية تامة.

ولكم وافر الشكر

الباحثة: غادة موسى أبو الهوى

اشراف د. كمال مخامرة

تعريف بمصطلح البحث:

الاستغراق الوظيفي: هو حالة نفسية تتضمن مكونين هما التفاني والذي يشير إلى التوافق المعرفي ومقدار الوقت الذي ينفقه الفرد في التفكير بدوره في العمل والانهماك والذي يشير إلى قوة تركيز الفرد على الدور الذي يقوم به .

الأول: بيانات شخصية

- الجنس: ذكر انثى
- المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس على من البكالوريوس
- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5-10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- الجهة المسؤولة عن المدرسة: وزارة المعارف الإسرائيلي السلطة الفلسطينية
- مدارس خاصة وكالة الغوث

الرقم	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	ابدا
1	2	3	4	5	6	7
المجال الأول: الحماس						
1	أشعر بامتلاكي الطاقة والمرونة الذهنية وأنا في العمل.					
2	أحاول ان أكون مثابرا في العمل حتى وان لم تسير الأمور بشكل جيد.					
3	انا راض جدا عن العمل الذي أقوم به.					
4	أشعر بالقوة والاندفاع عند أداء عملي.					
5	أستثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي الوظيفية في العمل.					
6	ابقى في العمل وقتا إضافيا لإنهاء عملي حتى وان لم يتم تعويضى ماديا.					
7	امتلك الاستعداد النفسي للقيام بالأعمال على اتم وجه.					
8	اهتم بان اباشر مهام عملي بشكل مبكر.					
9	اغادر عملي بعد مغادرة الاخرين.					
10	ارغب بالذوام في أيام العطل .					
11	انجز كثيرا من المهام المتبقية في المنزل .					

الرقم	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	ابدا
1	2	3	4	5	6	7
المجال الثاني: التفاني						
12	أشعر بالمتعة عند أدائي عملي.					
13	يشغلني التفكير في عملي حتى بعد انتهاء الذوام.					
14	أشعر بدافعية عالية عند الذهاب للعمل.					
15	اشعر بفخر عندما أقوم بعملي.					
16	امتلك روابط قوية مع زملائي بالعمل من الصعب كسرها.					
17	أجد الرغبة في تلبية جميع متطلبات وظيفتي.					
18	أقوم بالموازنة بين العمل والحياة الخاصة بحيث لا يحدث أي عائق بينهما.					
19	تمثل وظيفتي تحديا كبيرا لي.					
20	اشعر بالاحترام والوفاء بالعمل.					
21	اشعر بانني مفعم بالطاقة عند العمل.					

						22	لا أشعر بمرور الوقت أثناء عملي .			
الرقم	الفقرة					ابدأ 1	نادرا 2	أحيانا 3	غالبا 4	دائما 5
المجال الثالث: الانهماك										
23	انا منهمك للغاية في عملي.									
24	اشعر بالوقت يمر بسرعة سريعا اثناء القيام بالعمل .									
25	معظم اهتماماتي مركزة حول عملي.									
26	انا استرسل عندما اعمل.									
27	اشعر بالسعادة عندما اعمل بشكل مكثف.									
28	أركز بالعمل دون الانشغال بأمور أخرى.									
29	اعلم تماما ما العمل المتوقع القيام به.									
30	أتوقع ان الخبرة التي احصل عليها الان عالم كبير في تطوير حياتي المهنية.									
31	أستطيع تحديد المهارات الجديدة المطلوبة بالوظيفة.									
32	أجد صعوبة بتحرير نفسي من عملي.									
33	أؤدي عملي بدقة وفي الوقت المطلوب.									

ملحق رقم (2) الاستبانة في صورتها النهائية

كلية الدراسات العليا

الإدارة التعليمية

المعلمون/المعلمات الأعزاء

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "واقع الاستغراق الوظيفي في المدارس الإعدادية شرقى القدس من وجهة نظر المعلمين" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من قسم التربية الدراسات العليا في الإدارة التعليمية بجامعة الخليل، وذلك من خلال الاستبانة التي تتكون من قسمين، أما القسم الأول فيتضمن البيانات الشخصية والقسم الثاني يتضمن ثلاثة مجالات لقياس درجة الاستغراق الوظيفي لمعلمي المدارس الإعدادية في شرقى القدس من وجهة نظرهم، لذا أرجو من حضرتك التعاون والإجابة عن فقرات الاستبانة، بما يتناسب مع وجهة نظرك بدقة وموضوعية، للحصول على نتائج صادقة، علماً ان البيانات التي ستعطيها لأغراض البحث العلمي فقط وسيتعامل معها بسرية تامة.

ولكم وافر الشكر

الباحثة: غادة موسى أبو الهوى

إشراف د. كمال مخامرة

تعريف بمصطلح البحث:

الاستغراق الوظيفي: هو علاقة إيجابية عقلية وعاطفية بين العاملين، ووظائفهم لاستثمار وقتهم، وجهدهم فيها، لخدمة منظماتهم، والاهتمام بتطويرها وبقائها. (النجار، 2017).

القسم الأول: بيانات شخصية:

- الجنس: ذكر انثى
- المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس على من البكالوريوس
- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5-10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- الجهة المسؤولة عن المدرسة: وزارة المعارف الإسرائيلية السلطة الفلسطينية
- مدارس خاصة وكالة الغوث

القسم الثاني: مجالات الاستغراق الوظيفي

الرقم	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	ابدا
1	2	3	4	5	6	7
المجال الأول: الحماسة						
1	أشعر بامتلاكي الطاقة والمرونة الذهنية وأنا في العمل					
2	أحاول ان أكون مثابرا في العمل حتى وان لم تسير الأمور بشكل جيد					
3	أشعر بالرضا عن العمل الذي أقوم به					
4	أشعر بالقوة والاندفاع عند أداء عملي					
5	أستثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي الوظيفية لإتقان العمل.					
6	أبقى في العمل وقتنا إضافيا لإنهاء عملي حتى وان لم يتم تعويضي ماديا					
7	أمتلك الاستعداد النفسي والرغبة للقيام بالأعمال على أتم وجه					
8	أهتم بان أباشر مهام عملي بشكل مبكر					
9	أغادر مكان عملي بعد مغادرة الاخرين					
10	أرغب بالدوام في أيام العطل					
11	أنجز كثيرا من المهام المتبقية لدي في المنزل					

الرقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	ابداً
1	2	3	4	5	6	7
المجال الثاني: التفاني						
12	أشعر بالمتعة عند أدائي عملي					
13	يشغلني التفكير في عملي حتى بعد انتهاء الدوام					
14	أشعر بدافعية عالية عند الذهاب للعمل					
15	أشعر بالفخر والحماس عندما أقوم بعملي					
16	امتلك علاقات اجتماعية قوية مع زملائي في العمل من الصعب كسرها					
17	أنجز اعمالي بكل تفاني وحب وإخلاص					
18	أقوم بالموازنة بين العمل والحياة الخاصة بحيث لا يحدث أي عائق بينهما					
19	أحرص على المحافظة على سمعة المؤسسة					
20	أشعر بالانتماء والوفاء في العمل					
21	أعمل بكل امكانياتي					
22	أحرص على استثمار الوقت جيداً أثناء عملي					

الرقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	ابداً
1	2	3	4	5	6	7
المجال الثالث: الإهتمام						
23	أركز بدقة على عملي					
24	أشعر بالوقت يمر بسرعة سريعاً أثناء القيام بالعمل					
25	أرى أن معظم اهتماماتي مركزة حول عملي					
26	أعمل على تنويع المهام والواجبات الموكلة الي					
27	أشعر بالحيوية عندما أعمل بشكل مكثف					
28	أولي للعمل قدراً كبيراً من الاهتمام					
29	أعلم تماماً ما العمل المتوقع القيام به					
30	أتوقع ان الخبرة التي احصل عليها الان لها دور كبير في تطوير حياتي المهنية					
31	أشعر بالإيجابية تجاه عملي					
32	أؤدي عملي بدقة وفي الوقت المطلوب					

ملحق رقم (3): قائمة بأسماء السادة المحكمين

قائمة المحكمين

الجامعة	الاسم	الرقم
جامعة الخليل	د. إبراهيم أبو عقيل	1
جامعة الخليل	د. بلال يونس	2
جامعة القدس	د. جميل محمد الشاعر	3
كلية القاسمي	د. صالح الأعور	4
كلية أونو	د. عمر مزعل	5
جامعة الخليل	د. منال أبو منشار	6
جامعة الخليل	د. ميسون التميمي	7
جامعة فلسطين الأهلية	د. محمود حماد	8
جامعة فلسطين الأهلية	د. مروة علي أبو حمادة	9
جامعة بيت لحم	د. يوسف جردات	10

ملحق رقم (4): كتاب تسهيل مهمّة مدارس السلطة

الرقم :
التاريخ : 2021/07/ 05

Ref.
Date

حضرة السيد مدير التربية والتعليم / القدس / المحترم .
الموضوع: تسهيل مهمة دراسة ماجستير .
بعد التحية ...

تقوم الطالبة عادة موسى ابو الهوى (21829029) بإجراء دراسة بعنوان:
واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين *
يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالب/ة المذكور/ة والتعاون لإتمام دراسته /ا .
شاكرين لكم حسن تعاونكم .

عميد كلية التربية
د . كمال مخامرة

د. كمال مخامرة
2021/07/05



ملحق رقم (5): كتاب تسهيل مهمّة المدارس الخاصة

HEBRON UNIVERSITY

جامعة الخليل

الرقم :
التاريخ : 2021/07/ 05

Ref. :
Date :

حضرة مديري المدارس الخاصة (القدس) المحترمين.

الموضوع: تسهيل مهمة دراسة ماجستير.

بعد التحية ...

تقوم الطالبة غادة موسى ابو الهوى (21829029) بإجراء دراسة بعنوان:
"واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين"

يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالب/ة المذكور/ة والتعاون لإتمام دراسته/ها.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

عميد كلية التربية
د. كمال مخامرة

د. كمال مخامرة
2021/7/5

جامعة الخليل
HEBRON UNIVERSITY
كلية التربية
COLLEGE OF EDUCATION
1971

ملحق رقم (6): كتاب تسهيل مهمّة مدارس المعارف الاسرائيلية

HEBRON UNIVERSITY  **جامعة الخليل**

الرقم :
التاريخ : 2021/07/05

Ref. 
Date

المادة وزارة المعارف الاسرائيلية (القدس) المحترمين .
الموضوع: تسهيل مهمة
بعد التحية ...

تقوم الطالبة غادة موسى ابو الهوى (21829029) بإجراء دراسة بعنوان
" واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين ".
يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالب/ة المذكور/ة والتعاون لإتمام دراسته /ا .

شاكرين لكم حسن تعاونكم .

عميد كلية التربية
د.كمال مخامرة
د.حامية
٢٠٢١/٧/٥



ص.ب ٤٠ الخليل - فلسطين
تلفون : 970 (0)2-222-0995
فاكس : 970 (0)2-222-9303

P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine
URL : [http // www.hebron.edu](http://www.hebron.edu)

ملحق رقم (7): التدقيق اللغوي

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة الطول
كلية الدراسات العليا
ماجستير
نموذج رقم (19)
تدقيق لغوي (عربي، انجليزي)
قبل مناقشة الرسالة

اسم الطالب / الطالبة : غادة محمد الجبور
رقم الهاتف: 0526686567
التوقيع: _____
أفيد سيادتكم علماً بأن الرسالة الموسومة بـ:

عنوان الرسالة باللغة العربية:
واقع الاستنزاف المهني في مدارس شرقي القدس من
منه نظر المعلمين
عنوان الرسالة باللغة الإنجليزية:
The Reality of Job Involvement in East Jerusalem
Schools from The Teachers' perspective

تم تدقيقها لغوياً (الصياغة اللغوية السليمة، والتشكيل، والترقيم) وهي صالحة بصورتها اللغوية الحالية.

اسم المدقق والتوقيع

احسان يوسف عميرة

الرتبة العلمية: ماجستير لغة عربية
عنوان العمل: مستشارة قبل الملتمس التأخر
رقم الجوال: 0523367647
الايمل

التاريخ: 10.4.2022

ملاحظة: يعبأ هذا النموذج من قبل/ متخصص في اللغة العربية/ الانجليزية برتبة ماجستير على الأقل