

مستوى الإنغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس في مدينة بريدة

The Level of Job Involvement among School Leaders in Buraydah City

إعداد:

أ/ لميس عبدالله الشبرمي

قسم أصول التربية - كلية التربية

جامعة القصيم

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة، والتعرف على الفروق الدالة إحصائياً في مستوى الانغماس الوظيفي لدى عينة الدراسة والتي ترجع إلى متغيرات الدراسة (التخصص، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية). ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد البحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (١٧٨) قائدة من مدينة بريدة، واستخدم البحث المقياس الذي طوره (Schaufeli & Bakker, 2003)، لقياس الانغماس الوظيفي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة متحقق بدرجة كبيرة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانغماس الوظيفي تعزى لمتغير التخصص وسنوات الخبرة، بينما لا توجد فروق تعزى لمتغير الدورات التدريبية.

Abstract

The study aimed to identify The Level of Job Involvement among School Leaders in Buraydah City, and to identify the statistically significant differences in the level of Job Involvement in the study sample, which is attributed to the study variables (specialization, years of experience, training courses). To achieve the objectives of the study, the researcher adopted the descriptive research method. The sample of the study consisted of 178 leaders in Buraydah City. The researcher used the scale developed by Schaufeli & Bakker (2003) to measure Job Involvement. The study found that the level of Job Involvement among school leaders in Buraydah is very high. There are statistically significant differences in the level of Job Involvement attributed to specialization variable and years of experience, while there are no differences attributed to variable training courses.

المقدمة:

تتغير وجهات نظر الإدارة التقليدية بسرعة حيث اليوم مع عصر الكمبيوتر والإنترنت والاتجاه المتزايد نحو العولمة وعلى الرغم من أن استخدام التكنولوجيا يزداد، لا يزال الطلب على المهارات البشرية في مستوى كبير وخصوصاً في ميدان التعليم، فكفاءة القائدات لها تأثير كبير على المدارس، ومستوى الانغماس الوظيفي لديهن له دور رئيس في الأداء العام للمدرسة، حيث تقضي القائدات جزءاً كبيراً من وقتهن في المدرسة وتصبح المدرسة جانباً مهماً من جوانب حياتهن، ويمكن اعتبار الانغماس الوظيفي أحد العوامل الهامة التي لها دور حاسم في الأداء العام للمدرسة. إن مفهوم الانغماس الوظيفي تمت دراسته بشكل واسع في بيئات غير تعليمية؛ إلا أن هناك دراسات وأبحاث تناولته في البيئات التعليمية (Steven, 1996). وإدراكاً من المنظمات التعليمية لأهمية الانغماس الوظيفي فقد أولته اهتماماً كبيراً نظراً لما يحققه من نتائج إيجابية تنعكس على جودة الأداء في المجتمع المدرسي، حيث أن الانغماس الوظيفي قد نجح في أن يحتل مكانة بارزة في الأوساط التعليمية؛ لما له من أثر إيجابي على مستويات الصحة النفسية والسعادة الخاصة بالقادة، وكذلك تعزيز الفاعلية التدريسية. كما أن انغماس القائدات، والكفاءة الذاتية للقائدة ظهرت

في السنوات الماضية القليلة حيث إن بعض المدارس تبنت ثقافة الإنغماس إلا أنها كانت بشكل أقل ، ويمكن القول بأن الإنغماس الوظيفي للقائدات له آثار هامة في فاعلية القيادة، وجودة القيادة المدرسية (Tho & Cuong, 2015). ومن منظور نفسي يمكن القول بأن القيادة الفعالة تعتمد على وجود عدد من القائدات الأكفاء اللاتي يتمتعن بمستويات مرتفعة من الدافعية ، مما يجعلهن ينغمسن بشكل فعال في بيئة العمل سواء على المستوى المعرفي أم على المستوى الوجداني. (Klassen , 2013 Yerdelen , Durksen ,). وبناء على ذلك فقد تولدت قناعة شخصية لدى الباحثة بأهمية دراسة سلوك الإنغماس الوظيفي حيث تأتي هذه الدراسة انسجاماً مع تلك التوجهات السابقة.

مشكلة الدراسة:

إن الانغماس الوظيفي يزيد من تحمل القائدات المسؤولية تجاه عملهن ويزيد من الطاقة الانتاجية في العمل، كما انه يحقق أهداف المدرسة لما فيه من تعلق القائدة بعملها فيصبح جزءاً مهماً في حياتها. ففي دراسة محمد (٢٠١٥) توصلت الدراسة إلى أن المرشدين التربويين يتمتعون بمستوى عال من الانغماس الوظيفي لما لديهم من بيئة عمل مناسبة تعمل على خلق الراحة النفسية لهم. وتوصلت دراسة الزبيدي (٢٠١٧) الى مستوى عالي من الانغماس الوظيفي لدى المعلمين كما أن آليات تعزيز الانغماس الوظيفي لديهم جاءت بدرجة عالية جداً. كما أن ظاهرة العزوف وطلبات التقاعد المبكر قد تشير إلى تدني مستويات الإنغماس الوظيفي لدى القائدات حيث كشف التقرير الإحصائي السنوي للمؤسسة العامة للتقاعد إلى أن قطاع التعليم يحتل المرتبة الثالثة في نسبة التقاعد المبكر ، ويتركز الطلب عليه في السنوات من ٢٠ الى ٢٩ من الخدمة، كما أن ضعف الدافعية لدى القائدات قد تُعدّ من المؤشرات الدالة أيضاً على ضعف مستوى سلوك الإنغماس الوظيفي لديهن (الزبيدي، ٢٠١٧). واعتبر Siegel (1969) أن درجة التباين في الإنغماس الوظيفي يمكن ان ترجع إلى اختلاف توجهات القيم نحو العمل، والتي تم تعلمها منذ الصغر. فقد أظهرت دراسة يوسف (٢٠١١) أن الذكاء الإنفعالي والصلابة النفسية لها تأثير مباشر على الإنغماس الوظيفي. أما دراسة Ruh et al (1975) فقد كشفت عن تأثير الإنغماس بكل من المتغيرات القاندية وخصائص بيئة العمل ، كما أوضحت دراسة Schuler (1978) تساو أثر المتغيرات القاندية ومتغيرات بيئة العمل في تفسير أو تحليل أسباب الإنغماس الوظيفي ، كما أكدت دراسة Rabinowitz et al (1977) أيضاً الى تساو أثر مجموعتي المتغيرات الشخصية وبيئة العمل ، وكان متغير المشاركة في اتخاذ القرارات ومتغير نطاق الوظيفة من المتغيرات المؤثرة في الإنغماس الوظيفي ، كما كشفت الدراسة أيضاً عن تأثير الإنغماس بمتغيرات فردية مثل مدة الخدمة ومدى الحاجة للتقدم والنمو ، كما أظهرت دراسة Mathieu & Farr (1991) الأثر المشترك للمتغيرات القاندية ومتغيرات بيئة العمل حيث كشفت عن تأثير الإنغماس الوظيفي بنطاق الوظيفة وبالعلاقة مع المشرف كمتغيرات بيئية وأظهرت أثر درجة التعليم ومدة الخدمة كمتغيرات فردية مؤثرة على الإنغماس. فقد أوصت دراسة نجم (٢٠١١) بالضرورة الى إجراء دراسات لبيان أسباب انخفاض مستوى الانغماس الوظيفي في المدارس. وعلى الرغم من الأهمية التي يحظى بها موضوع الإنغماس الوظيفي، إلا أن المتابع للدراسات العربية أو المحلية لا يجد الا القليل منها تناول هذا الموضوع وهذا يعد حافزاً تجاه إجراء هذا البحث.

أسئلة الدراسة:

تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما مستوى الإنغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس في مدينة بريدة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانغماس الوظيفي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغيرات (التخصص، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية) ؟

- ما التوصيات التي تعزز الإنغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة؟

أهداف الدراسة:

- معرفة مستوى الإنغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس في مدينة بريدة.
- الكشف عن الفروق الإحصائية في مستوى الإنغماس الوظيفي وفقاً للمتغيرات (التخصص، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية).
- التعرف على التوصيات التي تعزز الإنغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة فيما يلي:

- تحديد مستوى الإنغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة ، فتمد وزارة التعليم بالمعرفة بواقع الإنغماس الوظيفي في المدارس لمدينة بريدة.
- يمثل البحث إستجابة لما نادى به بعض الباحثين بضرورة التوسع في دراسة خصائص وأبعاد الإنغماس الوظيفي ويهتم البحث الحالي بإضافة متغيرات التخصص وسنوات الخبرة والدورات التدريبية وأثرها على الإنغماس لدى القائدات.
- تفيد الباحثين في إجراء المزيد من البحوث لتعزيز ورفع مستوى الإنغماس الوظيفي.
- إستفادة القائدات أنفسهن من نتائج البحث لرفع مستوى الإنغماس لديهن مما يؤثر على ادائهن الوظيفي بالإيجاب.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: الكشف عن مستوى الإنغماس الوظيفي لدى قائدات مدينة بريدة بناء على أبعاده (النشاط، التفاني، الإنهماك).

الحدود المكانية: المدارس الحكومية في مدينة بريدة.

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني لعام ١٤٣٩هـ/ ١٤٤٠هـ.

الحدود البشرية: قائدات المدارس الحكومية في مدينة بريدة.

مصطلحات البحث:

الإنغماس الوظيفي : " تسخير أفراد المدرسة أنفسهم بما يخدم أدوار عملهم " (khan, 1990 , p694).

كما عرف الفضلي (٢٠٠١، ص١٠) الإنغماس الوظيفي بأنه: "درجة إلتصاق القائد نفسياً بعمله او أهمية العمل بالنسبة لتصوره الذاتي عن نفسه ككل".

التعريف الإجرائي: الانغماس الوظيفي هو مدى ارتباط القائدات نفسياً وعملياً بالعمل الذي يقمن به.

الإطار العام للدراسة:

مفهوم الإنغماس الوظيفي:

لم يكن الإنغماس الوظيفي وليد اللحظة ؛ إلا أن ذلك المفهوم لم تتم بلورته الا في عام (١٩٩٠ م) حينما تقدّم ويليام خان William Khan أحد الأساتذة والباحثين في جامعة بوسطن بتعريف لمصطلح الإنغماس الوظيفي ، وبعد ذلك تم تطوير المصطلح ليتضمن شعور القائد بمشاعر إيجابية تجاه بيئة عمله ، والشعور بالجدوى والمغزى من العمل الذي يقوم به ، والنظر إلى ضغوط العمل على أنها أمر يمكن إدارته ، ويتولد عنه مستقبل مشرق في بيئة العمل (Khan,1990 P700) , ومن ثم فإنه يمكن القول بأن خان (Kahn) هو أول من تقدم بوصف نظري لطبيعة الإنغماس الوظيفي.

ولقد عرف الإنغماس وتم تناوله بطرق عديدة إلا أنه يمكن التعبير عنه من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل ، أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية القائد أو التزامه نحو عمله ، فالإنغماس يعني أن يحب القائد عمله أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به (Pollock ، ١٩٩٧) . فالقادة المحبين لوظائفهم يعملون بكفاءة أعلى وبإنتاجية أكبر من هؤلاء الذين لا يحبون وظائفهم . ويرى البعض أن الإنغماس الوظيفي يمثل الدرجة التي يندمج فيها القائد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها ، ولهذا فالأمر هنا مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معا ، إذ يتأثر الإنغماس بالعديد من المؤثرات منها المستوى العاطفي ويتضح ذلك من آثاره الإيجابية على القائد مثال ذلك مشاعر السعادة والرضا والتقدير العالي للذات ، وعكس ذلك صحيح عندما ينخفض مستوى الإنغماس ، فيتضح التأثير السلبي على مشاعر القائد مثال ذلك القلق والضيق والكآبة والإحساس باليأس (Riipinen ، ١٩٩٧) . فإن الإنغماس الوظيفي يعبر عن الارتباط النفسي بين القائد ووظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته (زناتي ، ١٩٩٧) . بالإضافة الى ذلك فالإنغماس الوظيفي يؤدي إلى إدراك القائد لمسؤوليته والدور الذي يجب أن يقوم به للمساعدة في تحقيق الأهداف التنظيمية، وأن المقصود بالإنغماس الوظيفي لا يقتصر فقط على تميز القائد بأداء دوره الوظيفي، بل يتعدى ذلك إلى الرابطة العاطفية بين القائد ووظيفته. (Anitha,2014)

إن الإنغماس الوظيفي يعني أن يوجه القائد كافة طاقاته الجسدية والمعرفية والعاطفية نحو تنفيذ مهام عمله، ولا يصل القائد إلى حالة الإنغماس الوظيفي إلا إذا توفرت لديه درجة عالية من الاستعداد للعمل تدعمها قدرات جسدية وفعالية ذاتية في ظل تجنب الأثر السلبي للعوامل الخارجية، وكذلك الحال إذا شعر القائد بالأمن من حيث علاقة الثقة المتبادلة بينه وزملاء العمل والمشرفين والمعلمين، وإذا كان منسجما مع العادات السائدة في المدرسة، علاوة على شعوره بقيمة العمل الذي يؤديه، والتي تظهر من خلال المهام التي أنجزها، ومدى انسجام قيمه وأهدافه الشخصية مع قيم وأهداف المدرسة. ويمتلك القائد الذي يتمتع بالإنغماس الوظيفي رابطة عاطفية تجمعها بالمدرسة من حيث الشعور بأن أهداف وقيم المدرسة تتجاوز توقعات أولياء الأمور والطلاب، بل هي في الواقع تعبر عما لديه من أهداف وقيم. وكلما ارتفعت درجة الإنغماس الوظيفي كلما ازدادت رغبة القائد ببذل المزيد من الجهد لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية ووصول المدرسة إلى مرتبة النجاح. وتنعكس هذه الرغبة في سعي القائد الى تجاوز توقعات الطلاب وأولياء أمورهم .(العنزي، ٢٠١٧)

ففي حين أن الانغماس الشخصي يعبر عن ذوبان القائد جسديا وذهنيا وشعوريا في العمل فان الانغماس الوظيفي يرتبط بالحالة الايجابية المرتبطة بالعمل والانجاز، التي تتحقق من خلال أبعاد الانغماس الثلاثة وهي النشاط ، والتفاني ، والانهماك ، وهي حالات تُظهر ذوبان القائد في

عمله أو النشاط الذي يقوم به ، فحينما يصف الباحثون الانغماس الوظيفي على أنه حالة ذهنية ، فإن الحالة الذهنية قوامها الشعور الداخلي المنبعث من القائد تجاه عمله. (Measala ، 2011).

إن المفاهيم العديدة للانغماس والتي عرضتها الأدبيات التنظيمية يمكن تجميعها في عناصر أربعة جوهرية: (Ramsey et al, 1995)

1 - العمل يمثل الاهتمام الأساسي في الحياة

٢ - المشاركة الفعالة في العمل

٣ - الأداء يمثل الأساس لتحقيق الذات

٤ - الأداء مرتبط بالمفهوم الذاتي

وذكر الفضلي (٢٠٠١) أن نزوع القائد للاتصاق بالعمل والمدرسة قد يكون جزءاً من عملية انتماء اجتماعي أكبر تكمن جذورها في محاولة القائد غرس قيم واتجاهات الآخرين في ذاته، وقد نحى المغربي (٢٠٠٤) المنحى ذاته حيناً ذكر أن درجة التباين في مستوى الانغماس الوظيفي يمكن أن ترجع إلى اختلاف توجهات القيم نحو العمل ، والتي تم تعلمها منذ الصغر كما وصفه كتاب آخرون بأنه يفتقر إلى إطار فكري دقيق. فالانغماس في العمل له أهمية كبيرة في تحسين بيئة حياة العمل وتأثير إيجابي على الالتزام والتطوير. وكلما زاد الانغماس قلت احتمالية القائد لترك العمل.

وحسب نظرية الهوية الاجتماعية (Social theory) أن وجود علاقة قوية بين القائد ومدرسته يعزز حوافزه على بذل الجهود من أجل زملائه والمدرسة وفي المقابل يمكن أن تعزز الروابط النفسية الأقوى مع المدرسة الرغبة في الأداء بشكل أفضل والانغماس في العمل نفسه . ويمكن أن يكون تعزيز انغماس القادة عقلياً وجسدياً على حد سواء ، مما يعكس العناصر السلوكية لهذا المفهوم إذ من خلال الانغماس يستطيع القائد أن يعبر عن نفسه عاطفياً وجسدياً ومعرفياً أثناء تأدية المهام الموكلة اليه (Karanika et al, 2015). وقد حاولت العديد من الدراسات التي تناولت الانغماس الوظيفي حتى الآن تحديد الدوافع الرئيسية للانغماس في العمل فوجدوا أن الموارد الوظيفية التي تعمل كمحفزات تؤدي إلى الانغماس في الوظائف ، حيث يظهر القادة العاملون في مواقف إيجابية للعمل ، ويظهرون مرونة وتركيز ذهني عالي ، ويؤدون أداء أفضل من أولئك الذين هم أقل انغماساً في العمل (Park, 2015). وعلى محور آخر عندما يكون الانغماس الوظيفي عالياً فإن القادة سوف يبذلون المزيد من طاقاتهم في التعبير عن ذاتهم ، وعلى النقيض من ذلك فعندما يكون الانغماس الوظيفي منخفضاً فإن القادة سوف يفصلون بين ذاتهم وبين العمل ، وقد تنشأ النية لديهم بترك المدرسة (Liu et al, ٢٠١٠). فالقادة المنغمسون لديهم شعور عال بالاتصال والحيوية مع أنشطة عملهم ، ويرون انفسهم قادرين تماماً على التعامل مع متطلبات وظائفهم بصورة فعالة (Schaufel et al , ٢٠٠٢) .

ولعل تساؤل يثار هنا لماذا ينغمس القادة عند أدائهم لعمل ما ؟

يقدم كل من Robbins & Judge (٢٠١٣) اجابة عن هذا التساؤل ، فالأسباب التي تدعو القائد للانغماس في عمله تعود إلى الدرجة التي يعتقد فيها أنه مفيد وجاد عند انغماسه في العمل (تحقيق الذات) ، ومنشأ ذلك يعود إلى خصائص الوظيفة ، وإمكانية الوصول إلى الموارد الكافية للعمل بفاعلية ، وعامل آخر ايضاً هو درجة المطابقة بين قيم القائد والمدرسة ، وسلوكيات القيادة التي تلهم القادة وتعطيهم شعوراً أكبر برسالتهم وزيادة انغماسهم . وأن أهداف القادة وهي المصدر الرئيس لعملهم تحدد ما الذي يجب عليهم القيام به من أجل تحقيقها ، وما مدى الجهد

المطلوب منهم لانجازها ، ومن أجل تعميق الانغماس في مكان العمل يقترح Cross et al (٢٠١٢) أن هناك نقطتين مهمتين لتحقيق هذه الغاية هما :

- أ- بناء علاقات فعالة داخل المدرسة .
 - ب- تعميق المشاركة في عملية اتخاذ القرار من الإدارات العليا وجعل القادة جزءاً منها .
- ووفقاً للدراسات العالمية توجد هناك ثلاثة جوانب أساسية لتشجيع انغماس القائد وهي:
- (Tiwari, 2011)

- (١) خبرة القادة وشؤونهم الشخصية النفسية الفريدة من نوعها.
 - (٢) مرونة الإدارات العليا وقدرتها على خلق الظروف التي تشجع على انغماس القادة.
 - (٣) التفاعل بين القادة على جميع المستويات.
- تتضح أهمية الانغماس الوظيفي في النقاط التالية :
- (Mohsan, 2011), (المنطاوي، ٢٠٠٧)، (Khan & Jam, 2011)

- يدخل في صميم العلاقة الوظيفية، لأنه يتناول مايفعله القادة وكيف يتصرفون في أدوارهم وماالذي يجعلهم ينتهجون سلوكاً بطرائق أخرى من أجل تحقيق أهداف المدرسة وأهدافهم الشخصية على حد سواء.
- أن الانغماس الوظيفي يعد واحداً من أهم المداخل المستخدمة لتنمية وتحسين جودة حياة العمل، كما ترى أن التفاعل بين الانغماس الوظيفي والإلتزام التنظيمي يجعل القائد المستغرق في وظيفته لديه التزام تنظيمي نحو منظمته وأكثر بقاء فيها، حريصاً على تنميتها وتطوير عملياتها.
- أن الانغماس الوظيفي يرتبط بأهمية العمل في حياة القائد، فكلما كان العمل أكثر أهمية كلما كان القائد أكثر ولاء لعمله ولمدرسته، مما ينعكس بدوره على أداء القادة.
- كما أن الانغماس الوظيفي له أثر كبير على إنتاجية وكفاءة القائد.
- يعتبر عاملاً مهماً في خلق وزيادة تحفيز القادة.
- مهم لتحقيق نمو القادة والرضا الوظيفي في بيئة العمل.
- يستخدم الانغماس الوظيفي والإلتزام التنظيمي في المؤسسات في توقع معدلات الغياب.
- جذب وتعيين القادة الأكثر كفاءة والمحافظة عليهم.
- يعتبر عاملاً أساسياً في السلوك التنظيمي .
- الزيادة في الانغماس الوظيفي تزيد من فعالية القائد لتحقيق رضا الطلاب مما يعزز ويبنى صورة المدرسة مما يزيد من إنتاجية المؤسسة .
- ارتفاع مستوى الانغماس الوظيفي يقلل معدلات الغياب والتأخير عن العمل.

وهناك مجموعة من المتغيرات الدالة على الإنغماس الوظيفي وهي كالتالي: (Mudrack, (Patchen. 1970), (innes, 2004), (2004), (المغربي، 2007)

- عندما تكون الوظيفة أحد أهم اهتمامات القائد.
- أن تكون معظم الأهداف الشخصية للقائد في حياته مرتبطة وموجهة نحو وظيفته.
- أن يحقق العمل في الوظيفة الحالية للقائد أكبر إشباع في حياته.
- أن تشغل الوظيفة تفكير القائد حتى بعد انتهاء وقت العمل.
- أن يمتلك القائد روابط قوية جداً بوظيفته، يرى من الصعب جداً كسرها.

- أن يتسم القائد بالدقة الشديدة في أداء عمله.
- أن يفضل القائد دائماً إستيعاب وظيفته معظم وقته.
- العمل يمثل الاهتمام الأساسي في الحياة.
- المشاركة الفعالة في العمل.
- الأداء يمثل الأساس لتحقيق الذات.

العوامل التي تؤثر في الانغماس الوظيفي:

توجد عدة عوامل تؤثر في الانغماس الوظيفي من أهمها:

(قاسم، 2012)، (ابو بكر، ٢٠١٣)، (Hong, 2014)، (Gustavsson & Hultell, 2011)

(العلاقة مع زملاء العمل، نوعية الاشراف الاداري، المكافآت، الرضا الوظيفي، تمكين العاملين، الثقة التنظيمية، القيادة بالمشاركة، العمر، لخبرة العملية، الاستقلال في أداء المهام، المستوى الوظيفي، التغذية الراجعة، متطلبات العمل، المصادر الوظيفية).

ف نجد أن تلك العوامل لها الدور الفعال في خلق حالة من الانغماس داخل العمل ، وهي تتعلق بالخصائص الشخصية والاجتماعية والوظيفية ، وهي تعمل كأنها حلقة مجتمعة لخلق تلك الحالة .

استراتيجيات تعزيز الانغماس الوظيفي :

تطورت استراتيجيات الانغماس في ضوء العوامل التي تؤثر به وهذه الإستراتيجيات هي: (العبادي، ٢٠١٢)، (ماضي، ٢٠١٤)

١ . العمل نفسه (The work itself) : تعتمد على الطريقة التي يتم بها تصميم العمل أو الوظائف ، والتي تحفز الدوافع الذاتية نحو العمل وقد ميز محمد (٢٠١٦) ثلاث خصائص تعد مطلوبة في الوظائف إذا ما أرادت أن تكون حافزاً جوهرياً :

• يجب أن يتلقى القادة ملاحظات ذات مغزى حول أدائهم ، ويفضل من خلال تقييم أدائهم وتحديد هذه التعليقات وهذا يعني أنهم يجب أن يعملوا بشكل مثالي في عملية إنتاج متكامل ، كعملية أو كخدمة ، أو كجزء كبير منها يمكن مشاهدته بشكل كلي .

• استخدام القدرات: يجب أن ينظر القادة إلى الوظيفة باعتبارها تتطلب منهم استخدام القدرات التي يقيمونها من أجل أداء الوظيفة بفعالية .

• التحكم الذاتي او الاستقلالية : يجب أن يشعر القادة أن لديهم درجة عالية من ضبط النفس حول تحديد الأهداف الخاصة بهم وتحديد المسارات لتحقيق هذه الأهداف .

٢ . بيئة العمل (The work environment) : ستهتم هذه الإستراتيجية بزيادة الانغماس من خلال بيئة العمل بشكل عام وذلك بتطوير الثقافة التي تشجع المواقف الإيجابية للعمل ، وتعزيز الاهتمام والإثارة في الوظائف .

3. القيادة : (Leadership) ينبغي لإستراتيجية القيادة إن تركز على ما يجب على القادة القيام به من أجل أداء دورهم الحيوي والمباشر في زيادة مستويات الانغماس. ويشمل هذا تنفيذ برمجيات التعلم التي تساعد على فهم كيفية توقعات عملهم والمهارات التي يحتاجون لاستخدامها . وتشمل البرمجيات التدريب الرسمي، ولكن التأثير الأكبر سيكون من قبل مزج أساليب متنوعة من التعلم مثل إعادة التعلم ، والتدريب والتوجيه.

4. فرص النمو الشخصي : (Opportunities for Personal Growth) ينبغي أن يستند وضع إستراتيجية توفير فرص التطوير والنمو إلى خلق ثقافة التعلم الأمر الذي يشجع التعلم لأنه معترف به من الإدارة العليا والمدراء التنفيذيين ، والقادة عموماً كعملية تنظيمية أساسية يلتزمون بها وينهكون فيها.

5. فرص المساهمة : (Opportunities to contribute) تزويد القادة بفرصة للمساهمة ليست مجرد مسألة وضع العمليات التشاورية الرسمية ، على الرغم من أنها تكون مهمة . بل إنها تتعلق بإنشاء بيئة العمل التي تمنح القادة صوتاً من خلال تشجيعهم على أن يقولوا كلمتهم ، وتأكيد القيمة الأساسية في المدرسة التي يجب أن تكون الإدارة على استعداد وفي جميع المستويات للاستماع والاستجابة لأية مساهمات يقدمها القادة.

خصائص الإنغماس الوظيفي : (الشربيني، ٢٠١٥)، (قاسم، ٢٠١٢)

تتمثل أهم خصائص الإنغماس الوظيفي في مجموعة من الخصائص ، تشمل ما يلي :

- أ - الخصائص الشخصية ، وتتضمن : الدوافع والقيم والاتجاهات والنوع .
- ب - الخصائص الوظيفية ، وتتضمن : الحافز واستقلالية الوظيفة والتنوع وتوصيف المهام والمشاركة والتغذية العكسية .
- ت - الخصائص الاجتماعية ، وتتضمن : العمل مع الآخرين والمشاركة في اتخاذ القرارات ومشاعر النجاح.

توجد ثلاث مستويات للإنغماس الوظيفي هي : (جلاب، ٢٠١١)

- ١ - الانغماس في الاقتراح : يمثل الانغماس في الاقتراح تغييراً طفيفاً مقارنة مع التوجه نحو الرقابة ، إذ يشجع القادة على تقديم الأفكار الهادفة لتطوير الطريقة التي يؤدي بموجبها العمل، كما يكافئون على ذلك ، فإن الرقابة تبقى بيد الإدارة في قبول أو عدم قبول تلك الأفكار.
- ٢ - الانغماس الوظيفي : يمثل الانغماس في الوظيفة تغييراً أكثر أهمية ، حيث يستطيع القادة تطوير المهارات واستعمالها ، كما يمتلك القادة استقلالية كبيرة في عملهم على التغذية العكسية عن العمل الذي يقومون به ، وهنا يقتصر دور المشرفين على التركيز في الدعم بدلاً من التوجيه .
- ٣ - الانغماس المرتفع : يحدث الانغماس المرتفع عندما تمنح الإدارة العليا القادة احساساً بالمشاركة في الأداء الاجمالي.

وهناك عدة نظريات مفسرة للانغماس الوظيفي ومنها :

- ١ - نظرية التوقع : طورت من العالم فرون (Vroon ١٩٦٤) ، وافترضت هذه النظرية أنّ على القادة استثمار قبولهم الشخصي لدى الموظفين ، والعمل على إلهامهم ، وزيادة حماسهم ، وهذا يعتمد بدرجة أساسية على ميل الموظف ورغبته في التصرف على وفق النتائج المتوقعة من تصرفه. ويتحدد انغماس الموظف بمستوى توقعاته ، ويظهر ذلك في دافعيته للعمل . فإذا كانت توقعات الموظف أقل من حوافز المدرسة سيزداد انغماسه الوظيفي ، في حين عندما تكون التوقعات أكبر من حوافز المدرسة سيقبّل انغماسه الوظيفي . (Ho , 2006)

- ٢ - نظرية العدالة والمساواة لآدمز (Adams) : تفترض هذه النظرية أن القادة يكافحون من أجل تحقيق العدالة في المدرسة من خلال التوازن بين ما يعطيه للمدرسة من جهد وخبرة ، وبين ما يحصل عليه في شكل راتب واعتراف وعلاقة مع الآخرين، وهذا التوازن يتحقق إذا شعر القائد أنّ مدخلاته تعادل مدخلات الأشخاص الذين ينبغي أن يتعادل معهم ، فإذا شعر القائد بعدم المساواة ،

فسوف يحدث عنده توتر ، ويتحرك لانقصه بمحاولة تغيير مدخلاته ، أو انتاجيته داخل المدرسة. إلا أن هذه النظرية تنظر إلى القاده كما لو كانوا مدفوعين برغبة في الحصول على معاملة عادلة ومنصفة ، أي إنهم إذا شعروا بانصاف في المعاملة ، فإنهم سيظهرون دافعية عالية وأداء متميز في أثناء مزاولتهم العمل ، مما سوف يزيد انغماسهم بالعمل ، فإن القائد يشعر بالعدالة والمساواة عندما تكون المخرجات متناسبة مع المدخلات ، أو الجهود التي يبذلها ، وفي الوقت نفسه تكون متعادلة مع القاده الذين يبذلون المجهود نفسه ويحملون نفسه المؤهل . (Gager & Sanch , 2003).

تتمثل أبعاد الإنغماس الوظيفي فيما يلي: (جلاب، ٢٠١٦)

أ . النشاط :

يعرف الباحثون النشاط بأنه المستويات العالية من الطاقة والمرونة العقلية والرغبة في استثمار الجهد بالعمل الواحد والمثابرة حتى مع مواجهة الصعوبات (Bakker & Demerouti, 2009). فالنشاط حالة تدل على الرغبة الشديدة في أداء العمل ، مصحوبة بالنشاط والطاقة الايجابية ، والمرونة العقلية ، والاهتمام بالاستمرار في الحرص على أداء العمل حتى لو تطلب ذلك وقتاً طويلاً وجهداً إضافياً (جلاب، ٢٠١٦).

ب . التفاني :

السلوكيات القائمة على الالتزام والضبط الذاتي ، مثل استثمار الوقت الإضافي ، والطاقة ، وممارسة المبادرة ، والاستمرار في ذلك حتى مع صعوبة المهام بهدف تحقيقها في الوقت المحدد (Grant, 2008). وفي دراسة أخرى أشار باحثين إلى أن التفاني يشبه الالتزام ، فالالتزام عادة ما يعرف بأنه التطابق النفسي مع أحد الوظائف أو الأعمال. (Schaufeli, 2002)

ج: الانهماك :

وأشارت Rothbard (2001) إلى أن الانهماك هو شدة التركيز على أداء الدور الذي يكون فيه القائد متجاهلاً لما حوله من مؤثرات . وفي الانهماك يجد القائد ذاته في العمل ، ويشعر بالسعادة عند أدائه له ، وفي كثير من الدراسات حول السعادة في العمل وجد فيها أن هناك علاقة ما بين الشعور بالسعادة الذي يعد من مسببات الانغماس الوظيفي والانهماك بالعمل ، كالدراسة التي قامتا بها Field & Buitendach (٢٠١١) والتي اسفرت عن أن المستويات العالية من الانغماس تنتج عن المستويات العالية من السعادة في العمل.

الدراسات السابقة:

تناولت دراسة رشيد (١٩٩٢) مدى تأثير الصفات الشخصية والعوامل الظرفية على الانغماس الوظيفي ، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) موظف حكومي في مدينة جدة ، وباستخدام معاملات الارتباط وقياس قوة العلاقة بين هذه المتغيرات، اظهرت نتائج الدراسة ان للخلفية الشخصية وخصائص العمل نوع من التأثير على الانغماس الوظيفي و التباين في الانغماس الوظيفي يعزى للخصائص الظرفية بشكل أكبر من الخصائص القاندية . وتؤكد نتيجة الدراسة ان الانغماس الوظيفي يتأثر الى حد ما بالوظائف والظروف المحيطة به . كما اظهرت ان تأثير الفروق القاندية وخصائص العمل على الانغماس الوظيفي هو تأثير مستقل. فتوصلت الدراسة الى ان الانغماس الوظيفي ليس عاملاً مستقراً، بل عاملاً قابلاً للتغير بالزيادة والنقصان وفقاً لمتغيرات العمل .

وهدف دراسة الفضلي (٢٠٠١) الى التحقق من نوعية العلاقة بين الانغماس الوظيفي ومجموعة من المتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي).

وتشكلت عينة البحث من ٢٩٤ موظفاً، وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط موجب بين معدل عمر القائد والانغماس الوظيفي ووجود فروق في متوسطات الانغماس الوظيفي وفقاً للحالة الاجتماعية للفرد، وتراجع مستوى الانغماس بمقابل ارتفاع الاهتمام باوقات الفراغ. اما دراسة المغربي (٢٠٠٤) التي هدفت الى التعرف على طبيعة جودة حياة العمل وأثرها على الانغماس الوظيفي للعاملين بمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة، لعينة مكونة من ٣٥٠ مشاركاً، وكانت أهم نتائج الدراسة انخفاض في مستوى جودة حياة العمل، وأن عوامل جودة حياة العمل تؤثر في الاستغراق الوظيفي اي ان العلاقة طردية بينهما، وأن أكثر العوامل تأثيراً في الانغماس الوظيفي هي الأجور والمكافآت، ظروف بيئة العمل المعنوية وأسلوب الرئيس في الاشراف .

وفي دراسة Khan (2015) هدفت الدراسة الى دراسة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي، تكونت العينة من ١٢٧ دكتور في مستشفيات جامعة رفاعة في باكستان واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكان من اهم نتائج هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الاستغراق الوظيفي ومستوى الرضا الوظيفي، وأن وجود مستوى مرتفع من الاستغراق الوظيفي يقلل النتائج السلبية لعدم الرضا الوظيفي .

هدفت دراسة التلباني (٢٠١٥) الى التعرف على العلاقة بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي لموظفي البنوك بقطاع غزة ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت المقياس اداة للدراسة لعينة مكونة من ٨٠ موظف، وقد اظهرت الدراسة وجود علاقة طردية بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي كما اوصت الدراسة الى تعزيز القيم الإيجابية لدى القائدين وتهيئة المناخ المناسب لهم.

وتناولت دراسة Manish (2015) التي هدفت الى اختبار الدور الوسيط للثقة في علاقة العدالة بالانغماس الوظيفي في المدارس الهندية، وتم اخذ عينة مقدارها ٣٢٠ عضو هيئة تدريس ، كما استخدم فيها المنهج الوصفي المسحي، وتوصلت الدراسة الى ان مستوى الانغماس الوظيفي لديهم كان ذو مستوى عالٍ، كما توصلت الى وجود أثر للعدالة الإجرائية والثقة العامودية والثقة الافقية في الانغماس الوظيفي.

وفي دراسة المصري (٢٠١٥) هدفت الدراسة الى معرفة مستوى الانغماس الوظيفي لدى الاطباء العاملين في المستشفيات الحكومية بقطاع غزة ، تم استخدام المقياس لعينة مكونة من (٢٨٥) من الاطباء واستخدم الباحث المنهج الوصفي. وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين ابعاد الانغماس الوظيفي، وارتفاع درجة ممارسة الانغماس الوظيفي لدى الاطباء وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى الانغماس الوظيفي وفقاً للمتغيرات (الجنس، الحالة الاجتماعية) ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً للمتغيرات (العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، اسم المستشفى).

وتناولت دراسة محمد (٢٠١٥) التي هدفت لقياس الانغماس الوظيفي لدى المرشدين التربويين، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) مرشد تربوي في المديريات العامة لتربية بغداد مستخدماً فيها المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدم فيها مقياس الانغماس الوظيفي والثقة بالنفس، وتوصلت الدراسة الى ان المرشدين التربويين يتمتعون بمستوى عالٍ من الانغماس الوظيفي لما لديهم من بيئة عمل مناسبة تعمل على خلق الراحة النفسية لهم والتي تنعكس بدورها على الحياة الاسرية والاستقرار النفسي مما يسهم في خلق الانغماس الوظيفي لديهم. كما توصلت الى وجود علاقة ارتباطية موجبة مابين الانغماس الوظيفي والثقة بالنفس .

كما في دراسة محمد (٢٠١٦) التي هدفت لتشخيص مستوى الانغماس الوظيفي لدى عينة البحث ومستوى الثقة لديهم ، استخدم فيها المقياس وتكونت العينة من (١٠٠) موظف واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير ذي دلالة معنوية لعاملين الثقة في الرئيس والثقة في الإدارة العليا في دعم وتعزيز الانغماس الوظيفي ووجود علاقة ارتباط احصائية موجبة بين متغيرات الثقة التنظيمية ومتغيرات الانغماس الوظيفي .

ودراسة فيروز (٢٠١٧) حيث هدف البحث الى تحديد الدور الذي يؤديه الاستغراق الوظيفي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية في معمل سمنت النجف الاشرف، لعينة مكونة من (٧٥) من العاملين في المعمل واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط بين الاستغراق الوظيفي ونظم المناعة التنظيمية وتعكس نتائج البحث فيما يتعلق بالاستغراق الوظيفي ان العاملين لايهتمون بعملهم فقط بل بالمدرسة واستدامة عملها وتحسين النتائج على مستوى المدرسة ايضاً .

كما تناولت دراسة الزبيدي (٢٠١٧) التي هدفت الى تحديد مستوى الإنغماس الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمحافظة جدة، كما هدفت الى اقتراح آليات لتعزيز الإنغماس الوظيفي لديهم ، وكانت العينة مكون من (٦١٦) واعتمدت الدراسة على المقياس كأداة لجمع البيانات واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، أظهرت النتائج ان مستوى الإنغماس الوظيفي جاء بدرجة (عالية) كما أظهرت ان اليات تعزيز الإنغماس الوظيفي لديهم جاءت بدرجة موافقة (عالية جداً) .

- تستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد المشكلة، والمنهج المستخدم، وتأسيس الإطار النظري، وبناء أدوات الدراسة، وفي تفسير ومناقشة النتائج.

طريقة وإجراءات الدراسة:

نعرض هنا إجراءات البحث من حيث المنهج الذي تم الاعتماد عليه، ومجتمع وعينة البحث والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وكيفية بناؤها والإجراءات التي تم اتباعها في التأكد من صدقها وثباتها وكذلك الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها للإجابة عن أسئلة البحث.

أولاً: منهج الدراسة:

في البحث الحالي تم استخدام المنهج الوصفي وذلك للإجابة عن أسئلة البحث وهو المنهج المناسب لمثل البحث الحالي.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع البحث الحالي في جميع قائدات المدارس الحكومية بمدينة بريدة بالملكة العربية السعودية في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1440/1441، والبالغ عددهن (٣٣٦) وفق آخر إحصائية لوزارة التعليم.

ثالثاً: عينة الدراسة:

١- عينة تقنين المقياس (العينة الاستطلاعية):

تكونت العينة الاستطلاعية التي تم التأكد من صدق وثبات المقياس المستخدم في البحث الحالي بالتطبيق على (٣٠) قائدة من قائدات المدارس الحكومية بمدينة بريدة، تم اختيارهن بطريقة

عشوائية بسيطة وطبق عليهن المقياس في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٩/١٤٤٠.

٢- عينة الدراسة الأساسية:

تكونت عينة البحث الأساسية من (١٧٨) قائدة من قائدات المدارس بمدينة بريدة، تم اختيارهن بطريقة عشوائية بسيطة، والجدول التالي يوضح توزيع القائدات عينة البحث في ضوء المتغيرات المختلفة:

جدول (I): توزيع القائدات عينة البحث الأساسية في ضوء المتغيرات المختلفة

النسبة	العدد	التخصص
٤٠,٤%	٧٢	علمي
٥٩,٦%	١٠٦	أدبي
النسبة	العدد	سنوات الخبرة
٣٧,٦%	٦٧	أقل من ٥ سنوات
١٩,٧%	٣٥	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات
٤٢,٧%	٧٦	من عشر سنوات فأكثر
النسبة	العدد	الدورات التدريبية
١٥,١%	٢٧	لا توجد دورات تدريبية
٢٧,٠%	٤٨	من دورة إلى أربع دورات تدريبية
٥٧,٩%	١٠٣	أكثر من أربع دورات تدريبية

رابعاً: أداة الدراسة:

لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة البحث الحالي وتحقيقها للأهداف التي تسعى إليها تم استخدام مقياس مستوى الانغماس الوظيفي بأبعاده الثلاثة (النشاط، التفاني، الإنهماك) باستخدام المقياس الذي طوره: (Schaufeli&Bakker,2003) ، وفيما يلي وصف للمقياس المستخدم في البحث وخصائصه الإحصائية، وتحديد الدرجات:

إن المقياس المستخدم يتكون من (١٧) عبارة موزعة على (٣) أبعاد للانغماس الوظيفي وهي النشاط وعباراته تتمثل في العبارات (١-٦)، التفاني وتتمثل عباراته في (٧-١١)، الإنهماك وتتمثل عباراته في (١٢-١٧)، وجميع العبارات موجبة الاتجاه وتعني ارتفاع مستوى الانغماس الوظيفي ما عدا عبارتين في بعد النشاط وتصحح بطريقة عكسية، وتتم الاستجابة لعبارات المقياس بالاختيار من خلال خمسة اختيارات تتمثل في (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة) لتقابل الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) وبالتالي تتراوح الدرجة الكلية على المقياس ما بين الدرجة (١٧) والدرجة (٨٥)، والدرجة المرتفعة على المقياس أو أي بعد من أبعادها تعبر عن درجة مرتفعة من الانغماس الوظيفي، ويجب ملاحظة أنه تم الاعتماد على

المحكات التالية في تحديد مستوى الانغماس الوظيفي بناءً على المتوسطات الحسابية للعبارات والمتوسط الوزني للبعد ككل:

جدول (٢): محكات تحديد مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة

المتوسط الحسابي للعبارة أو المتوسط الوزني للبعد	درجة التحقق
أقل من ١,٨	ضعيفة جداً
من ١,٨ لأقل من ٢,٦	ضعيفة
من ٢,٦ لأقل من ٣,٤	متوسطة
من ٣,٤ لأقل من ٤,٢	كبيرة
من ٤,٢ فأكثر	كبيرة جداً

وتم الحصول على المحكات السابقة بتحديد مدى الاستجابات لكل عبارة (أكبر درجة - أقل درجة = ١-٥ = ٤)، وقسمة هذا المدى على عدد الاستجابات لنحصل على سعة كل محك (٠,٨ = ٥/٤).

الكفاءة السيكومترية للمقياس:

أولاً: الصدق:

للتحقق من صدق المقياس الحالية تم الاعتماد على طريقتين هما:

✓ **الصدق الظاهري (صدق المحكمين): Face Validity**

حيث تم عرض المقياس على عدد من المحكمين الخبراء والمتخصصين في المجال وطلب منهم دراسة المقياس وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالبعد المنتمية إليه، ومدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، وقد قدم المحكمون ملاحظات قيمة، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة، حيث حظيت جميع عبارات المقياس باتفاق المحكمين على جودة صياغتها وانتمائها للبعد المنتمية إليه.

✓ **صدق الاتساق الداخلي: Internal Consistency**

تم كذلك التحقق من صدق المقياس عن طريق صدق الاتساق الداخلي وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة البعد المنتمية إليه العبارة وذلك للتأكد من مدى تماسك وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها، فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (٣): معاملات الارتباط بين درجات عبارات المقياس والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة

العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط
النشاط	التفاني	الانهماك			
١	**٠,٧٢٥	٧	**٠,٩٢٢	١٢	**٠,٨٥٢
٢	**٠,٦٧٧	٨	**٠,٨١٩	١٣	**٠,٨٨٥
٣	**٠,٨٨٢	٩	**٠,٨٤٧	١٤	**٠,٧٥٩
٤	**٠,٦٢٢	١٠	**٠,٩٣٩	١٥	**٠,٨٣٣
٥	**٠,٩٠٨	١١	**٠,٩١٠	١٦	**٠,٨١١
٦	**٠,٧٨٤			١٧	**٠,٧٧٨

** دالة عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات عبارات كل بعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة جميعها معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض.

كذلك تم التأكد من اتساق وتجانس أبعاد المقياس مع بعضها البعض باستخدام معامل ارتباط بيرسون في التأكد من دلالة العلاقة بين درجات أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس فكانت معاملات الارتباط كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٤): معاملات الارتباط بين درجات أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس

النشاط	التفاني	الانهماك
**٠,٥٨٤	**٠,٨٧٣	**٠,٨١٣

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس جميعها معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس أبعاد المقياس فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض.

ثانياً: الثبات:

تم التحقق من ثبات درجات المقياس وأبعاده الفرعية باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ فكانت معاملات الثبات كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٥): معاملات ثبات ألفا كرونباخ للمقياس وأبعاده الفرعية

النشاط	التفاني	الانهماك	الثبات العام للمقياس
٠,٨٥٥	٠,٩٣٣	٠,٩٠٢	٠,٩١٤

يتضح من الجدول السابق أن للمقياس وأبعاده الفرعية معاملات ثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً؛ ومما سبق يتضح أن للمقياس مؤشرات إحصائية جيدة (الصدق، الثبات) ويتأكد من ذلك صلاحية استخدامه في البحث الحالي.

خامساً: للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام:

١- التكرارات *Frequencies* والنسب المئوية *Percent* والمتوسطات *Mean* والانحرافات المعيارية *Std. Deviation* في الكشف عن مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة.

٢- اختبار "ت" للمجموعات المستقلة *Independent Samples T-Test* في التعرف على مدى اختلاف استجابات أفراد عينة البحث حول مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة والتي ترجع لاختلاف (التخصص).

٣- تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في التعرف على مدى اختلاف استجابات القائدات عينة البحث حول مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة والتي ترجع لاختلاف (سنوات الخبرة، الدورات التدريبية في مجال القيادة).

٤- اختبار أقل فرق دال LSD كاختبار للمقارنات البعدية المتعددة في حالة دلالة النسبة الفائية لتحليل التباين.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: نتائج إجابة السؤال الأول:

ينص السؤال الأول للبحث الحالي على "ما مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس في مدينة بريدة؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات القائدات عينة البحث على كل عبارة من عبارات المقياس والمتعلقة بالانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس في مدينة بريدة، ثم تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه الاستجابات وذلك لتحديد درجة التحقق لكل عبارة من هذه العبارات، فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

١- بالنسبة للبعد الأول: النشاط:

جدول (٦): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الأول: النشاط

م	العبارات	الاستجابة										المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التحقق	لترتيب
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		أحياناً		اتفق		اتفق بشدة					
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة				
١	يشعرنى العمل بالإنتاج الإيجابي	٥	٢,٨	١١	٦,٢	٢٠	١١,٢	٧٠	٣٩,٣	٧٢	٤٠,٤	٤,٠٨٤	١,٠٠٨	كبيرة	٢
٢	أؤدي عملي بنشاط وحافزيه	٤	٢,٢	١٣	٧,٣	١٦	٩,٠	٥٥	٣٠,٩	٩٠	٥٠,٦	٤,٢٠٢	١,٠٢٧	كبيرة جداً	١
٣	يجذبني العمل للعطاء كل يوم	٧	٣,٩	٢٠	١١,٢	٢٧	١٥,٢	٥٤	٣٠,٣	٧٠	٣٩,٣	٣,٨٩٩	١,١٦٠	كبيرة	٣
٤	يمكنني الاستمرار بعلمي لسنوات طويلة	٧	٣,٩	٢٦	١٤,٦	٣٧	٢٠,٨	٤٦	٢٥,٨	٦٢	٣٤,٨	٣,٧٣٠	١,١٩٦	كبيرة	٦
٥	تعتريني مشاكل العمل وتؤثر على مستوى نشاطي وإنتاجيتي	٦	٣,٤	١٨	١٠,١	٢٥	١٤,٠	٧٧	٤٣,٣	٥٢	٢٩,٢	٣,٨٤٨	١,٠٦٠	كبيرة	٤
٦	ينتابني التقصير بالعمل إن لم تسير الأمور على ما يرام	١٠	٥,٦	٢٠	١١,٢	٢٠	١١,٢	٧٦	٤٢,٧	٥٢	٢٩,٢	٣,٧٨٧	١,١٥٠	كبيرة	٥
المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة على عبارات البعد الأول: النشاط												٣,٩٢٥	١,١٠٠	كبيرة	

يتضح من الجدول السابق أن:

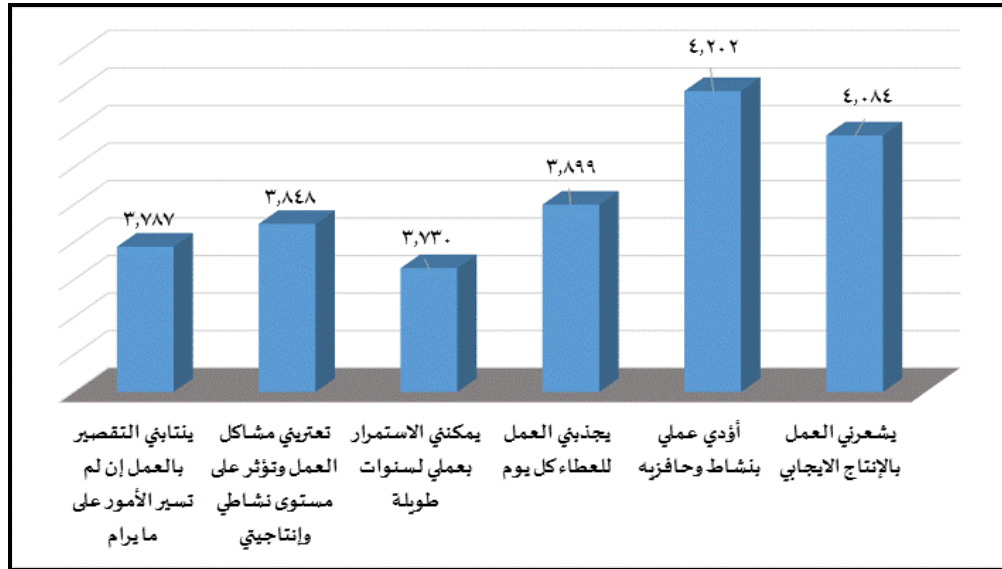
مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة بما يتعلق بالنشاط متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدراجات الكلية على هذا البعد ٣,٩٢٥ بانحراف معياري ١,١٠٠، وجاءت العبارات مرتبة من حيث درجة التحقق كما هو موضح في التالي:

- جاءت العبارة "أؤدي عملي بنشاط وحافزيه" في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة جداً حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٤,٢٠٢ بانحراف معياري ١,٠٢٧. وذلك قد يعزى للبيئة الجاذبه في مكان العمل.

- جاءت العبارة "يشعري العمل بالإنتاج الايجابي" في الترتيب الثاني من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٣,٨٩٩ بانحراف معياري ١,١٦٠. وذلك يعزى لإتفاع مستويات الرضا لدى القائدات عن مستوى إنجازهن داخل المدرسة.

- جاءت العبارة "ينتابني التقصير بالعمل إن لم تسير الأمور على ما يرام" في الترتيب الخامس من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٣,٧٨٧ بانحراف معياري ١,١٥٠. وذلك يعزى لحماس القائدات في تأدية جميع المهام المطلوبة منهن على أكمل وجه.

- جاءت العبارة "يمكنني الاستمرار بعملتي لسنوات طويلة" في الترتيب السادس من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٣,٧٣٠ بانحراف معياري ١,١٩٦. وذلك يعزى لإرتفاع القناعة والرضا بالعمل الذي تقوم به القائدة.
- ويمكن توضيح مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة فيما يتعلق بالنشاط من خلال الشكل التالي:



شكل (١): مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المرحلة الثانوية بمدينة بريدة فيما يتعلق بالنشاط

٢- بالنسبة للبعد الثاني: التفاني:

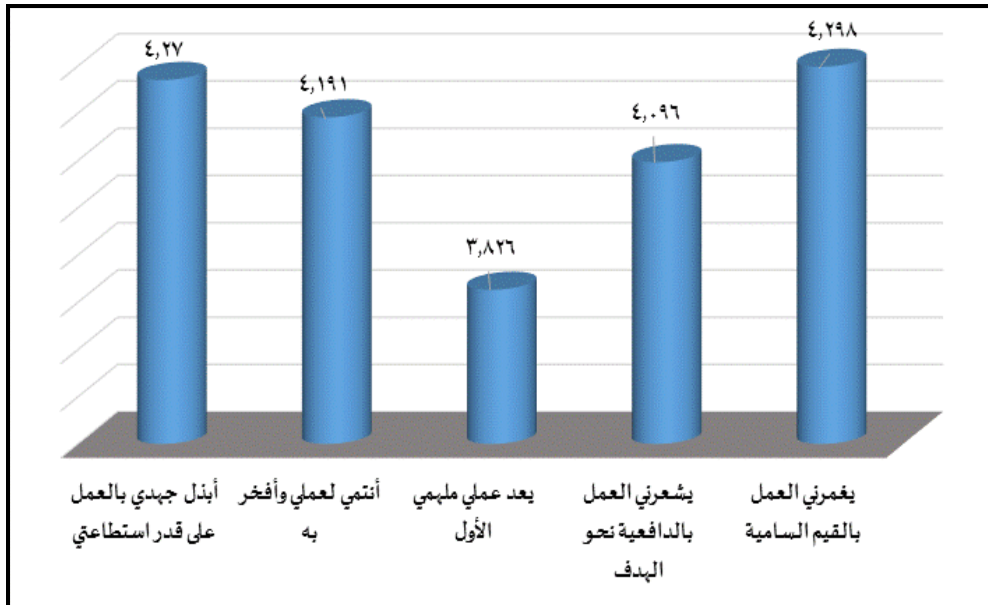
جدول (٧): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثاني: التفاني

م	العبارات	الاستجابة													
		لا اتفق بشدة			لا اتفق		أحياناً		اتفق		اتفق بشدة				
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة		
١	يغمرني العمل بالقيم السامية	٤	٢,٢	١١	٦,٢	٩	٥,١	٥٨	٣٢,٦	٩٦	٥٣,٩	٤,٢٩٨	٠,٩٧٨	كبيرة جداً	١
٢	يشعرنى العمل بالدافعية نحو الهدف	٤	٢,٢	١٧	٩,٦	١٦	٩,٠	٦٢	٣٤,٨	٧٩	٤٤,٤	٤,٠٩٦	١,٠٥٦	كبيرة	٤
٣	يعد عملي ملهمي الأول	٦	٣,٤	٢٠	١١,٢	٣١	١٧,٤	٦٣	٣٥,٤	٥٨	٣٢,٦	٣,٨٢٦	١,١٠٩	كبيرة	٥
٤	أنتمي لعملي وأفخر به	٤	٢,٢	١٥	٨,٤	١٦	٩,٠	٥١	٢٨,٧	٩٢	٥١,٧	٤,١٩١	١,٠٥٦	كبيرة	٣
٥	أبذل جهدي العمل على قدر استطاعتي	٣	١,٧	١٥	٨,٤	٧	٣,٩	٥٩	٣٣,١	٩٤	٥٢,٨	٤,٢٧٠	٠,٩٩٤	كبيرة جداً	٢
المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة على عبارات البعد الثاني: التفاني															
كبيرة															

يتضح من الجدول السابق أن:

- مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة فيما يتعلق بالتفاني متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا البعد ٤,١٣٦ بانحراف معياري ١,٠٣٩، وجاءت العبارات مرتبة من حيث درجة التحقق كما هو موضح في التالي:
- جاءت العبارة "يغمرنى العمل بالقيم السامية" في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة جداً حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٤,٢٩٨ بانحراف معياري ٠,٩٧٨. وذلك يعزى لما يقدمه العمل من نمو وتوطير للفرد العامل.
- جاءت العبارة "أبذل جهدي بالعمل على قدر استطاعتي" في الترتيب الثاني من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة جداً حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٤,٢٧٠ بانحراف معياري ٠,٩٩٤.
- جاءت العبارة "يشعرني العمل بالدافعية نحو الهدف" في الترتيب الرابع من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٤,٠٩٦ بانحراف معياري ١,٠٥٦.
- جاءت العبارة "يعد عملي ملهمي الأول" في الترتيب الخامس من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٣,٨٢٦ بانحراف معياري ١,١٠٩.

ويمكن توضيح مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المرحلة الثانوية بمدينة بريدة فيما يتعلق بالتفاني من خلال الشكل التالي:



شكل (٢): مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المرحلة الثانوية بمدينة بريدة فيما يتعلق بالتفاني

٣- بالنسبة للبعد الثالث: الانهماك:

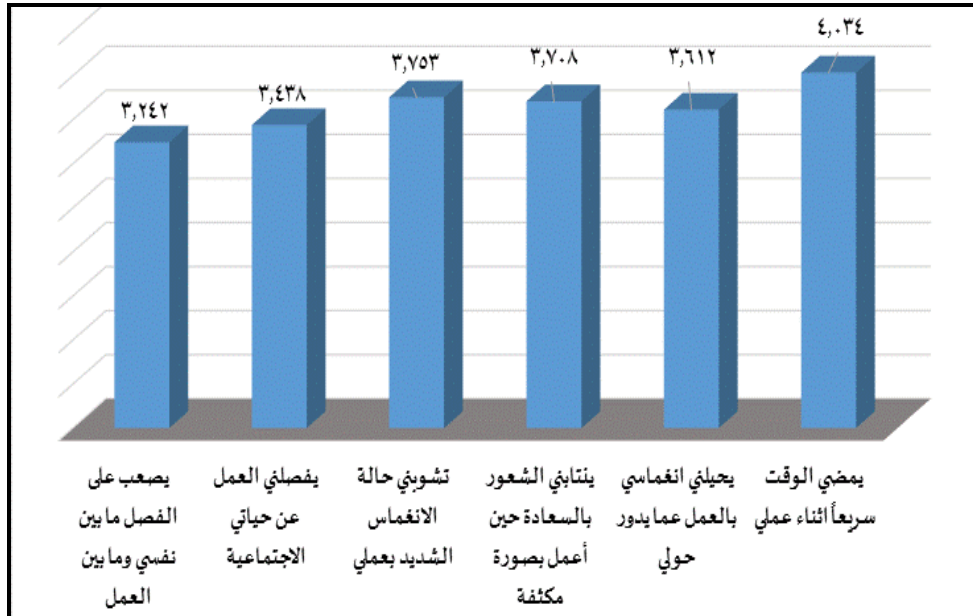
جدول (٨): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثالث: الانهماك

م	العبارات	الاستجابة										المتوسط	لانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		أحياناً		اتفق		اتفق بشدة					
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة				
١	يمضي الوقت سريعاً أثناء عملي	٥	٢,٨	٢٢	١٢,٤	١٨	١٠,١	٥٠	٢٨,١	٨٣	٤٦,٦	٤٠,٣٤	١,١٤٩	كبيرة	١
٢	يحولني انغماسي بالعمل عما يدور حولي	٨	٤,٥	٣٤	١٩,١	٢٨	١٥,٧	٥٧	٣٢,٠	٥١	٢٨,٧	٣,٦١٢	١,٢١٣	كبيرة	٤
٣	ينتابني الشعور بالسعادة حين أعمل بصورة مكثفة	٧	٣,٩	٢٧	١٥,٢	٣٦	٢٠,٢	٤٩	٢٧,٥	٥٩	٣٣,١	٣,٧٠٨	١,١٩٠	كبيرة	٣
٤	تشوطني حالة الانغماس الشديد بعملي	٨	٤,٥	١٨	١٠,١	٣٦	٢٠,٢	٦٤	٣٦,٠	٥٢	٢٩,٢	٣,٧٥٣	١,١١٨	كبيرة	٢
٥	يفصلني العمل عن حياتي الاجتماعية	١٥	٨,٤	٣٤	١٩,١	٢٨	١٥,٧	٦٠	٣٣,٧	٤١	٢٣,٠	٣,٤٣٨	١,٢٦٦	كبيرة	٥
٦	يصعب على الفصل ما بين نفسي وما بين العمل	١٧	٩,٦	٣٨	٢١,٣	٤٠	٢٢,٥	٥١	٢٨,٧	٣٢	١٨,٠	٣,٢٤٢	١,٢٤٦	متوسطة	٦
المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة على عبارات البعد الثالث: الانهماك															
												٣,٦٣١	١,١٩٧	كبيرة	

يتضح من الجدول السابق أن:

- مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة يما يتعلق بالانهماك متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدراجات الكلية على هذا البعد ٣,٦٣١ بانحراف معياري ١,١٩٧، وجاءت العبارات مرتبة من حيث درجة التحقق كما هو موضح في التالي:
- جاءت العبارة "يمضي الوقت سريعاً أثناء عملي" في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٤,٠٣٤ بانحراف معياري ١,١٤٩. وذلك يعزى لشدة الإنهماك بالعمل.

- جاءت العبارة "تشوئني حالة الانغماس الشديد بعملتي" في الترتيب الثاني من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٣,٧٥٣ بانحراف معياري ١,١١٨.
 - جاءت العبارة "يفصلني العمل عن حياتي الاجتماعية" في الترتيب الخامس من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٣,٤٣٨ بانحراف معياري ١,٢٦٦.
 - جاءت العبارة "يصعب على الفصل ما بين نفسي وما بين العمل" في الترتيب السادس من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق متوسطة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٣,٢٤٢ بانحراف معياري ١,٢٤٦. وذلك يعزى لقدرة القادة على بذل أقصى جهدهم في العمل دون الحاجة الى التقصير في حياتهم الإجتماعية.
- ويمكن توضيح مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة فيما يتعلق بالانهماك من خلال الشكل التالي:



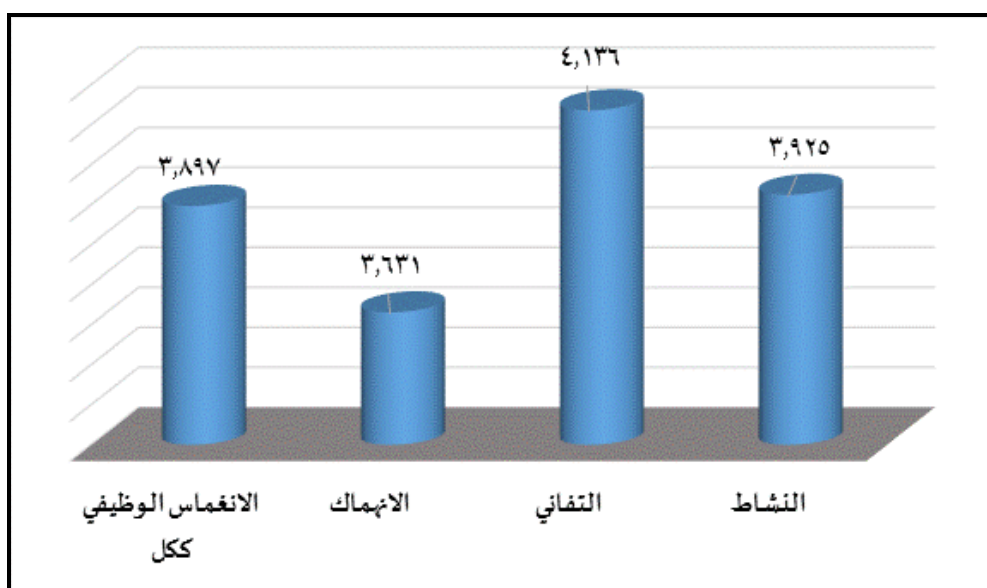
شكل (٣): مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المرحلة الثانوية بمدينة بريدة فيما يتعلق بالانهماك

ومجمل ما تم التوصل إليه من نتائج فيما يتعلق بمستوى الانغماس الوظيفي لدى القائدات بمدينة بريدة يمكن تلخيصه بالجدول التالي:

جدول (٩): مستوى الانغماس الوظيفي لدى القائدات بمدينة بريدة

الانغماس الوظيفي	المتوسط الوزني	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
النشاط	٣,٩٢٥	١,١٠٠	كبيرة	٢
التفاني	٤,١٣٦	١,٠٣٩	كبيرة	١
الانهماك	٣,٦٣١	١,١٩٧	كبيرة	٣
الانغماس الوظيفي ككل	٣,٨٩٧	١,١١٢	كبيرة	

من الجدول السابق يتضح أن مستوى الانغماس الوظيفي لدى القائدات بمدينة بريدة متحقق بدرجة كبيرة، حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على المقياس ٣,٨٩٧ بانحراف معياري ١,١١٢ مع ارتفاع واضح لبعد التفاني والذي جاء في الترتيب الأول بمتوسط وزني ٤,١٣٦ وانحراف معياري ١,٠٣٩، بينما جاء في الترتيب الثاني بعد النشاط بمتوسط وزني ٣,٩٢٥ وانحراف معياري ١,١٠٠، وجاء في الترتيب الثالث بعد الانهماك بمتوسط وزني ٣,٦٣١ وانحراف معياري ١,١٩٧، وهو ما يتضح من الشكل التالي:



شكل (٥): مستوى الانغماس الوظيفي لدى القائدات بمدينة بريدة

واتفقت نتائج السؤال الأول مع دراسة الزبيدي (٢٠١٧) التي هدفت الى تحديد مستوى الإنغماس الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمحافظة جدة، كما اتفقت مع دراسة محمد (٢٠١٥) التي هدفت لقياس الانغماس الوظيفي لدى المرشدين التربويين.

ثانياً: نتائج الإجابة على السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني للبحث الحالي على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات القائادات بمدينة بريدة حول مستوى الانغماس الوظيفي ترجع لاختلاف (التخصص، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية)؟".

١- بالنسبة لمتغير التخصص:

تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة *Independent Samples T-Test* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الانغماس الوظيفي والتي ترجع لاختلاف التخصص (علمي، أدبي) فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (١٠): دلالة الفروق في الانغماس الوظيفي لدى القائادات بمدينة بريدة باختلاف التخصص (درجات الحرية = ١٧٦)

الانغماس الوظيفي	التخصص	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
النشاط	علمي	١٩,٩٨٦	٣,٢٦٥	٠,٩٨٧	٠,٣٢٥ غير دالة
	أدبي	٢٠,٤٨١	٣,٢٩٩		
التفاني	علمي	١٩,٨٣٣	٤,٧٢٩	٢,٠٤٨	٠,٠٥
	أدبي	٢١,٢٥٥	٤,٤١٤		
الانهماك	علمي	٢٠,٨٧٥	٥,٨١١	١,٧٨٤	٠,٠٧٦ غير دالة
	أدبي	٢٢,٤٠٦	٥,٤٨٦		
الانغماس الوظيفي ككل	علمي	٦٠,٦٩٤	١١,٦٠٩	٢,٠٤٩	٠,٠٥
	أدبي	٦٤,١٤٢	١٠,٥٩٧		

يتضح من الجدول السابق أنه:

- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ سواء في بعد التفاني أو في الانغماس الوظيفي ككل لدى القائادات بمدينة بريدة ترجع لاختلاف التخصص، والفروق لصالح التخصصات الأدبية.
 - لا توجد فروق دالة إحصائية في الانغماس الوظيفي لدى القائادات بمدينة بريدة فيما يتعلق ببعدي (النشاط، الانهماك) ترجع لاختلاف التخصص، بينما كانت الفروق في بعد التفاني دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ والفروق لصالح التخصصات الأدبية.
- والنتائج هنا في مجملها تؤكد على أن القائادات من التخصصات الأدبية أعلى من القائادات من التخصصات العلمية في الدرجة الكلية للانغماس الوظيفي وكذلك أعلى في التفاني، بينما لم تكن الفروق في النشاط والانهماك بين التخصصات العلمية والأدبية ذات دلالة إحصائية.

٢- بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة:

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات القائدات عينة البحث حول مستوى الانغماس الوظيفي والتي ترجع لاختلاف سنوات الخبرة (أقل من خمس سنوات، من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات، من عشر سنوات فأكثر) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (١١): المتوسطات والانحرافات المعيارية الانغماس الوظيفي لدى القائدات بمدينة بريدة وفقاً لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	الانغماس الوظيفي							
	النشاط		التفاني		الانهماء		الانغماس الوظيفي ككل	
	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري
أقل من ٥	١٩,٩٥٥	٣,٦٣٢	٢٠,٣٨٨	٤,٢١٠	٢٠,٨٥١	٥,٤١١	٦١,١٩٤	١٠,٥٢٩
٥-١٠	١٩,٥١٤	٣,٢٦٦	١٨,٩١٤	٦,١٣٣	١٩,٤٠٠	٧,٠٨٩	٥٧,٨٢٩	١٤,٣٧٠
من ١٠ فأكثر	٢٠,٩٢١	٢,٨٦٩	٢١,٧٥٠	٣,٧٧٨	٢٣,٧١١	٤,٤٣٩	٦٦,٣٨٢	٨,٥٧٩

جدول (١٢): دلالة الفروق في الانغماس الوظيفي لدى القائدات بمدينة بريدة والتي ترجع لاختلاف سنوات الخبرة

الانغماس الوظيفي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
النشاط	بين المجموعات	٥٨,٨٢٠	٢	٢٩,٤١٠	٢,٧٨٠	٠,٠٦٥ غير دالة
	داخل المجموعات	١٨٥١,١٣٥	١٧٥	١٠,٥٧٨		
	الكلي	١٩٠٩,٩٥٥	١٧٧			
التفاني	بين المجموعات	٢٠١,٨٤٤	٢	١٠٠,٩٢٢	٥,٠١٩	٠,٠١
	داخل المجموعات	٣٥١٨,٩٠٣	١٧٥	٢٠,١٠٨		
	الكلي	٣٧٢٠,٧٤٧	١٧٧			
الانهماء	بين المجموعات	٥٣٩,٣٤٩	٢	٢٦٩,٦٧٤	٩,٢٢٠	٠,٠١
	داخل المجموعات	٥١١٨,٥٣٩	١٧٥	٢٩,٢٤٩		
	الكلي	٥٦٥٧,٨٨٨	١٧٧			
الانغماس الوظيفي ككل	بين المجموعات	٢٠١٢,٢٤٠	٢	١٠٠٦,١٢٠	٨,٨٦٧	٠,٠١
	داخل المجموعات	١٩٨٥٧,٣٨٣	١٧٥	١١٣,٤٧١		
	الكلي	٢١٨٦٩,٦٢٤	١٧٧			

يتضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في الانغماس الوظيفي لدى القائدات بمدينة بريدة فيما يتعلق بالنشاط ترجع لاختلاف سنوات الخبرة.
 - توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ في الدرجة الكلية للانغماس الوظيفي لدى القائدات بمدينة بريدة وكذلك في بعدي (التفاني، الانهماك) ترجع لاختلاف سنوات الخبرة.
- وللكشف عن الفروق ذات الدلالة في الانغماس الوظيفي لدى القائدات بمدينة بريدة مختلفي سنوات الخبرة تم اختبار أقل فرق دال LSD كاختبار للمقارنات البعدية في حالة دلالة تحليل التباين أحادي الاتجاه فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (١٣): المقارنة بين القائدات مختلفي الخبرة في الانغماس الوظيفي

الانغماس الوظيفي	سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات (م=٢٠,٣٨٨)	من ٥ لأقل من ١٠ (م=١٨,٩١٤)
التفاني	من ٥ لأقل من ١٠ (م=١٨,٩١٤)	١,٤٧٤	
	من ١٠ فأكثر (م=٢١,٧٥٠)	١,٣٦٢	**٢,٨٣٦
الانهماك	سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات (م=٢٠,٨٥١)	من ٥ لأقل من ١٠ (م=١٩,٤٠٠)
	من ٥ لأقل من ١٠ (م=١٩,٤٠٠)	١,٤٥١	
	من ١٠ فأكثر (م=٢٣,٧١١)	**٢,٨٦٠	**٤,٣١١
الانغماس الوظيفي ككل	سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات (م=٦١,١٩٤)	من ٥ لأقل من ١٠ (م=٥٧,٨٢٩)
	من ٥ لأقل من ١٠ (م=٥٧,٨٢٩)	٣,٣٦٥	
	من ١٠ فأكثر (م=٦٦,٣٨٢)	**٥,١٨٨	**٨,٥٥٣

** الفرق بين المتوسطين دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق أنه أعلى المجموعات في الانغماس الوظيفي هي مجموعة مرتفعي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) بينما أقل المجموعات في الانغماس الوظيفي هي مجموعة متوسطي الخبرة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) حيث كانت هناك دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ بين مجموعة سنوات الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) ومجموعة سنوات الخبرة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) لصالح مجموعة مرتفعي سنوات الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر)، كذلك كانت هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ بين مجموعة سنوات الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) ومجموعة سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات) في حالة بعد الانهماك وفي الدرجة الكلية للانغماس الوظيفي لصالح مجموعة مرتفعي سنوات الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر)، بينما لا توجد فروق دالة بين مجموعتي سنوات خبرة (أقل من ٥ سنوات) و(من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات)، والنتائج في مجملها تؤكد أن أقل المجموعات في الانغماس الوظيفي هي مجموعة متوسطي سنوات الخبرة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات)، بينما أعلى المجموعات في

الانغماس الوظيفي هي مجموعة مرتفعي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) وتحتل مجموعة منخفضة سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات) مرتبة متوسطة بين المجموعتين. وتوافقت النتائج مع دراسة المصري (٢٠١٥) التي أكدت وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً للمتغير (سنوات الخبرة).

٣- بالنسبة لمتغير الدورات التدريبية في مجال القيادة:

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات القائدات عينة البحث حول مستوى الانغماس الوظيفي والتي ترجع لاختلاف الدورات التدريبية (لا توجد دورات تدريبية، من دورة واحدة إلى أربع دورات تدريبية، أكثر من أربع دورات تدريبية) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (١٤): المتوسطات والانحرافات المعيارية الانغماس الوظيفي لدى القائدات بمدينة بريدة وفقاً للدورات التدريبية

الانغماس الوظيفي								الدورات التدريبية
الانغماس الوظيفي ككل		الانهماك		التفاني		النشاط		
انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	
١٢,٨٦٣	٦١,٦٦٧	٦,٣٤٤	٢٠,٦٣٠	٥,١٠٨	٢٠,٣٧٠	٣,٢٧٠	٢٠,٦٦٧	لا توجد
١١,٣٦٧	٦٠,٧٥٠	٥,٥٢٢	٢٠,٨٧٥	٤,٥٥٩	١٩,٩٣٨	٣,٥٥٧	١٩,٩٣٨	من دورة لأربع
١٠,٤٤١	٦٣,٩٦١	٥,٤٦٦	٢٢,٥١٥	٤,٤٤٨	٢١,١٠٧	٣,١٧٣	٢٠,٣٤٠	أكثر من أربع

جدول (١٥): دلالة الفروق في الانغماس الوظيفي لدى القائدات بمدينة بريدة والتي ترجع لاختلاف الدورات التدريبية

الانغماس الوظيفي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
النشاط	بين المجموعات	١٠,٠٣٦	٢	٥,٠١٨	٠,٤٦٢	غير دالة
	داخل المجموعات	١٨٩٩,٩١٩	١٧٥	١٠,٨٥٧		
	الكلية	١٩٠٩,٩٥٥	١٧٧			
التفاني	بين المجموعات	٤٧,٨١٣	٢	٢٣,٩٠٧	١,١٣٩	غير دالة
	داخل المجموعات	٣٦٧٢,٩٣٤	١٧٥	٢٠,٩٨٨		
	الكلية	٣٧٢٠,٧٤٧	١٧٧			
الانهماك	بين المجموعات	١٣٠,٦١٣	٢	٦٥,٣٠٧	٢,٠٦٨	غير دالة
	داخل المجموعات	٥٥٢٧,٢٧٤	١٧٥	٣١,٥٨٤		
	الكلية	٥٦٥٧,٨٨٨	١٧٧			
الانغماس الوظيفي ككل	بين المجموعات	٣٧٤,٧٧٩	٢	١٨٧,٣٨٩	١,٥٢٦	غير دالة
	داخل المجموعات	٢١٤٩٤,٨٤٥	١٧٥	١٢٢,٨٢٨		
	الكلية	٢١٨٦٩,٦٢٤	١٧٧			

يتضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية سواء على أبعاد الانغماس الوظيفي أو على الانغماس الوظيفي ككل لدى القائدات بمدينة بريدة ترجع لاختلاف الدورات التدريبية في مجال القيادة.

ثالثاً: نتائج إجابة السؤال الثالث:

- ينص السؤال الثالث للبحث الحالي على: ما التوصيات التي تعزز الإنغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة في ضوء نتائج الدراسة الميدانية؟
- وللإجابة عن هذا السؤال طرحت المقترحات الآتية بناء على عبارات المقياس الأقل تكراراً في درجة الموافقة:
- ضرورة الاهتمام بمتطلبات وطموحات القادة واحتياجاتهم الوظيفية لدفع المعلمين للإهتمام بعملهم.
 - تخصيص بدلات إضافية للقادة المنغمسين في عملهم والذين يتمتعون بالنشاط في أداء المهام المطلوبه منهم.
 - تعزيز مبدأ الثقة المتبادلة وإعطاء القادة الحرية في إتخاذ القرارات وذلك بتقليل القيود عليهم ومنحهم المرونة في تنفيذ الأعمال المسندة إليهم.
 - تخفيف الضغط النفسي والمهني على القادة وتقليل الإجهاد في العمل من خلال الإستعانة بزملائهم في العمل من حيث المشاركة في إتخاذ القرارات وعدالة توزيع المهام عليهم.
 - الإهتمام ببناء بيئة عمل جاذبة من حيث تطوير المباني الدراسية وإعداد برامج ومرافق ترفيهية في مكان العمل.
 - تقديم البرامج التدريبية لهم والإهتمام بالنمو المهني لديهم، وأستحداث برامج تدريبية داخل المدرسة وجعل التدريب أكثر مرونة. وكذلك الإستعانة ببرامج التدريب الذاتي التفاعلية.
 - تعزيز التنمية الذاتية لديهم من خلال إبراز مواطن الضعف والقوة لدى القادة وذلك يدفعهم الى بذل أقصى جهد.
 - تحسين نوعية الحياة الوظيفية من خلال الإهتمام برضا القادة والإستقلالية والتحدي والتمكين الوظيفي والمتعة في العمل، وتعزيز القيم السامية تجاه العمل، حيث ان العمل يعمل على تحقيق وتقدير ذواتهم، وذلك يعمل على تعزيز الانغماس لديهم.

مقترحات الدراسة:

تقترح الدراسة دراسات أخرى مكمله لها في نفس المجال من أهمها:

- قياس مستوى الإنغماس الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات وأثر ذلك على الأداء الوظيفي.
- قياس علاقة الإنغماس الوظيفي بالرضا الوظيفي لدى العاملين في مجال التعليم.
- دراسة أثر الإنغماس الوظيفي على الإبداع الإداري لدى قادة المدارس.

المراجع العربية:

- إيمان، المنطاوي، (٢٠٠٧)، "أثر ثقافة المدرسة على الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على جامعة طنطا"، رسالة ماجستير غير منشورة، مؤسسة الاهرام المصرية، مصر، ص ص ٦٠٠ - ٦٢.
- التلباني، نهاية عبدالهادي، (٢٠١٥) رافع يوسف الوحيدي، و محمد جودت فارس. القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية / قطاع غزة "مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية : جامعة القدس المفتوحة مج ١، ع ٢، ص ص ٤٩ - ٨٤.
- جلاب، إحسان دهش، (٢٠١١)، إدارة السلوك التنظيمي عصر التغيير، الطبعة الأولى، دار صفاء ٨ للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
- جلاب، إحسان دهش، شروق عبدالرضا سعيد، و زينب هادي معيوف الشريفي (٢٠١٦) "دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي : دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسيي الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط "مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية :جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد، ع ١٨٦، ٣٩ : ١٣٧.
- الحسن، كمال كاظم طاهر، (٢٠١٣)، رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي، دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسيي كليتي الإدارة والاقتصاد والتربية الرياضية / جامعة المثنى، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد (٣) العدد (٦).
- خضير علي فيروز، (٢٠١٧)، "تأثير الاستغراق الوظيفي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية دراسة تطبيقية في معمل سممت النجف الاشرف "مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، ٩٠٤، ٤١٤ - ٤٤٥.
- رشيد، مازن بن فارس. (١٩٩٢)، الانغماس الوظيفي: دراسة ميدانية لتأثير الصفات الشخصية والعوامل الظرفية "مجلة جامعة الملك عبدالعزيز - الاقتصاد والإدارة :جامعة الملك عبد العزيز، مج ٦، ٩٧ : ١٣١.
- الزبيدي، عقيل هاشم، (٢٠١٧) آليات تعزيز الإستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمحافظة جدة "مجلة القراءة والمعرفة: الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة ع ٢٢٤، ١٥٣ - ١٩٣.
- زناتي، محمد (١٩٩٧ م). الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية لتأثير بيئة وأخلاقيات العمل. المجلة المصرية للدراسات التجارية. مصر. مجلد ٢١ (٣). ٢٧٢ - ٣٠٠.
- الشربيني، نهى عبدالرازق عبدالرازق. (٢٠١٥) "أثر القيادة التحويلية على الاستغراق الوظيفي "المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية :جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية مج ٦، ملحق ٢٧١ - ٢٨٨.
- العبادي، هاشم فوزي؛ الجاف، ولاء جودت (٢٠١٢ م). استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال دراسة استطلاعية العينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل، مجلة دراسات إدارية - جامعة البصرة بالعراق، ٥ (٩)، ٢٢ - ١٠٩.

- العنزي، محمد نايف محمد، و علي زكريا القرعان .(٢٠١٧) " أثر ممارسات الاستغراق الوظيفي في الأداء الوظيفي للهيئة العامة لمكافحة الفساد في الكويت "رسالة ماجستير . جامعة آل البيت، المفرق .
- الفضلي، فضل، (٢٠٠١)، " تأثير المتغيرات الديموغرافية والتوجهات القيمة على الانغماس"، جامعة الملك عبدالعزيز، الاقتصاد والإدارة، القطاع الحكومي الوظيفي في دولة الكويت، مجلة ١٥ (١).
- ماضي، أحمد ديب محمد (٢٠١٠ م) . أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية - غزة .
- محمد، اسيل صبار ،(٢٠١٥) " الانغماس الوظيفي وعلاقته بالثقة بالنفس لدى المرشدين التربويين " .الأستاذ :جامعة بغداد - كلية التربية ع ١٩٠ ، ١٦٥ - ٢١٧ .
- محمد، عمر مصطفى " (٢٠١٦) ، دور الثقة التنظيمية في تعزيز وتدعيم الاستغراق الوظيفي :دراسة استطلاعية لأراء عينة من القائدين في مركز رئاسة البمدية السيليمانية في إقليم كردستان العراق " .مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية :جامعة الأنبار - كلية الإدارة والاقتصاد مج ٨، ع ١٦ ، ١٧٠ - ١٩٣ .
- مرفت، قاسم، (٢٠١٢)، نموذج ثلاثي الأبعاد للعلاقة بين جودة حياة العمل الوظيفية والالتزام التنظيمي والاستغراق في العمل دراسة ميدانية على العاملين بوزارة الداخلية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر.
- المصري، محمد شفيق سعيد (٢٠١٥). الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطن التنظيمية: دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية بقطاع غزة. جامعة الأزهر، غزة.
- المغربي، عبد الحميد عبدالفتاح (٢٠٠٤)، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي : دراسة ميدانية " . مجلة البحوث التجارية: جامعة الزقازيق - كلية التجارة مج ٢٦، ع ٢، ٢٥١ - ٣١٨ .
- نجم، عبد الحكيم أحمد ربيع (٢٠١١)، العلاقة بين القيادة التحويلية و الاستغراق الوظيفي : دراسة تطبيقية على المدارس الحكومية بمحافظة الدقهلية " .المجلة المصرية للدراسات التجارية :جامعة المنصورة - كلية التجارة مج ٣٥، ع ٢، ١ - ١٢٥ .
- يوسف، هبة . (٢٠١١)، علاقة بعض سمات الشخصية بالاستغراق (الانغماس) الوظيفي لدى عينة من أطباء الطوارئ ، دراسات نفسية ، مج (٢١) ، ع (١) ، ص ٦٥ - ٩٧ .

المراجع الأجنبية:

- Bakker, Arnold B., & Demerouti, Evangelia, (2009), " The Crossover of Work Engagement Between Working Couples-A Closer Look at the Role of Empathy", Journal of Managerial Psychology, Vol.24, No.3.
- Cross, Robi Gray, peter; Gerbasi, Alexandra, & Assimakopoulos, Dimitris, (2012), "Building engagement form the ground up: How top organization Leverage networks to drive employee engagement", organizational Dynamic, Vol. 41, Explanation". Journal of Occupational Behavior, 8(1987): 63-70.

- Field, lyndsay K., & Buitendach, Johanna H., (2011), "Happiness, Work engagement and organizational commitment of Support staff at tertiary education Institution in South Africa", Sa Journal of Industrial psychology, Vol. 37, No. 1.
- Gager, C. & Sanche, Z. (2003): Tow as one? Couples perceptions of time spent together marital quality and risk of divorce.
- Grant, Adam M., (2008), "The significance of task significance; Job performance effects, Relational mechanisms, and Boundary conditions", Journal of Applied psychology, Vol. 93, No. 1.
- Ho, C. (2006). A Study of the relationship between work values, Job Involvement and organizational commitment among Taiwanese nurses, Queensland university of technology, Australia.
- Hong, H. W., Yee, K. S. Cheong. P. L. W. & Khang. T. C. (2012). The Factors That Affecting Work Engagement In Hospitality Industry. Bachelor Of Business Administration. Universiti Tunku Abdul Rahman: Malaysia.
- Hultell, D. & Gustavsson, P. (2011). Factors affecting burnout and work engagement in teachers when entering employment, Work, 40, 85-98.
- Karanika-Murray, M., Duncan, N., Pontes, H. M., & Griffiths, M. D. (2015). Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. Journal of Managerial Psychology, 30(8), 1019-1033.
- Khan & Jam. (2011)."Job Involvement as Predictor of Employee Commitment Evidence from Pakistan", International Journal of Business and Management. 6(4): 252-262.
- Klassen, R. M., Yerdelen, S. & Durksen, T. L. (2015). Measuring Teacher Engagement: Development of the Engaged Teachers Scale (ETS). Frontline Learning Research. 2. 33-52.
- Lac, T. D., Tho, T. D. & Cuong, P. H. (2015). Comparative Organization Work Engagement Of Faculty Members In Vietnam Public Higher Education Institutions, International Journal of Innovative and Applied Research, 3 (I), 71-75.
- Little, Laura M., Nelson, Debral., & Wallace, Craig, (2011), "Integrating attachment style, Vigor at work, and extra- Role performance", Journal of organizational Behavior, Vol. 32.
- Liu, Xiaoqian, li, Xupei, shi, yu & shi, kan, (2010), "The Impact of Emotional Labor on Job engagement, IEEE.

- loyalty: the mediation of service climate", Journal of Applied Psychology, Vol. 90 No. 6, pp. 1217-1227.
- Martin, Patchen (1970): Participation Achievement and Involvement on the Job Englewood Cliffs, N. J. Prentice.
- Mathieu, J.E & Farr. J.L (1990), " Further evidence for the discriminant validity of measures of organizational commitment, job involvement and job satisfaction", Journal of Applied psychology, 76, No. 1, 127-133.
- Meesala, Appalayya, (2011), "Identification of Engaged Employee Groups: Who all are The Full- Throttles, The wet-Behind- The- Ears, and The past- The- primes in India?" Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 3, No. 5.
- Mohsan , Nawaz , Shaukat & Aslam. (2011)."Are Employee Motivation, Commitment and Job Involvement Inter- Related: Evidence from Banking Sector of Pakistan", International Journal of Business and Social Science.12(17): 226-233.
- Mudrack E. Peter, " Job involvement, obsessive - compulsive personality traits , and work aholic behavioral tendencies " , Journal of Organizational Change Management. Vol. (17), No. (5) "2004, PP. 490-508.
- Park, Steven E. (2015). The Relationship of Pennsylvania Career and Technical Educators Work Engagement to Satisfaction with CTE Teacher Preparation Course work Doctor of Philosophy. The Pennsylvania State University: USA vania State University: USAr.
- Pollock , T . (1997) Building Employees Interest in their work . Automotive Manufacturing & Production , Vol . 109 . Nol . 10 , P . 10 .
- Rabinowitz, S & Hall, D (1977), "Organizational research on job involvement:", Psychological Bultin, 84, No. 2-265-288.
- Ramsey et al. (1995) , "A Critical evaluation of a measure of Job Involvement the use of the Lodahl and kejner (1965) scale with salespeople, Journal of personal selling&Sales Management, Vol. 15 , No. 3, PP. 65-74,Relations. Vol.-47. No. 1, July .
- Riipinen , Markku (1997) , "The Relationship between Job involvement and well-being" , The Journal of psychology , Vol 131 No. 1 P. 81 -89.

- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A., (2013), "Organizational Behavior", 15/ ed, prentice Hall, Boston.
- Rothbard, Nancy p. (2001), "Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in work and family Roles", Administrative science, Vol. 46.
- Ruh, R et al (1975), "Job involvement, values, personai background, participation in decision making an