International Journal of Educational and Psychological Studies (EPS)

Volume.12, Issue.6 pp: 1081-1099

Dec (2023)

Article 2

الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي في تفسير أثر التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال

The Mediating Role of Functional Engagement in Interpreting the Impact of Perceived Control on the High-Performance Level of Kindergarten Female Principals

محمود إبراهيم خلف الله

Mahmoud Ibrahim Khalafallah

أستاذ الإدارة التربوية المشارك- قسم أصول التربية والإدارة التربوية- جامعة الأقصى- فلسطين

Associate Professor of Educational Administration, Department of Fundamentals of Education and Educational Administration, Al-Aqsa University, Palestine

me.khalafAlla@alaqsa.edu.ps

Accepted قبول البحث	Revised مراجعة البحث	Received استلام البحث
2023/8/7	2023 /7/29	2023 /6/19

DOI: https://doi.org/10.31559/EPS2023.12.6.2

This file is licensed under a *Creative Commons Attribution 4.0 International*

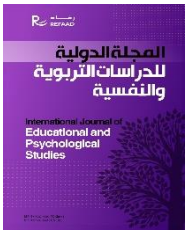
رفاد REFAAD
www.refaad.com

International Journal of Educational and Psychological Studies (EPS)

المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية

Journal Homepage: https://www.refaad.com/Journal/Index/3

E-ISSN 2520-4149 | P-ISSN 2520-4130



الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي في تفسير أثر التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال

The Mediating Role of Functional Engagement in Interpreting the Impact of Perceived Control on the High-Performance Level of Kindergarten Female Principals

الملخص:

الأهداف: هدفت الدراسة إلى التعرُّف على درجة كل من الاستغراق الوظيفي والتحكم المدرك والأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس، والتأكد من وجود أثر دال إحصائيًا لدرجة الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في أثر التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى تلك المديرات.

المنهجية: اعتمد الباحث في منهجية الدارسة الحالية على المنهج الوصفي السببي؛ وفقًا لمرحلتين رئيستين، هما: مرحلة البحث الوصفي، ومرحلة البحث التفسيري، إذ تضمنت الأولى منحى وصفيًا يتضمن الإطار النظري وخلفية الدراسة والدراسات السابقة ومشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وتطبيق المقاييس ومعالجة النتائج إحصائيًا والوصول إلى الاستنتاجات، أما المرحلة الثانية فقد تضمن منحى توضيحيًا تفسيريًا يقوم على توضيح درجات استجابة المفحوصات حول متغيرات الدراسة، وتفسير العلاقة بين المتغيرات (المستقل والوسيط والتابع)، واستنتاج العلاقات السببية بينها.

النتائج: توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة كل من التحكم المدرك والاستغراق الوظيفي والأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس جاء بدرجة متوسطة، كما تبين وجود تأثير إيجابي كامل لممارسة مديرات رياض الأطفال للتحكم المدرك على الأداء العالي في ظل وجود الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط.

الخلاصة: في ضوء النتائج أوصت الدراسة بتحسين ظروف العاملات في رياض الأطفال الفلسطينية بما فيهن المديرات، وذلك من خلال زيادة الرواتب وفق قانون الخدمة المدنية المعمول به في المؤسسات الرسمية، وتكثيف إجراءات الرقابة القانونية الراعية لحقوق تلك العاملات والمديرات، وقيام الجهات المعنية بتطوير رياض الأطفال، وتحسين مستوى الجدارات الشخصية والإدارية لدى مديراتها.

الكلمات المفتاحية: *الاستغراق الوظيفي؛ التحكم المدرك؛ الأداء العالي؛ مديرات رياض الأطفال.*

Abstract:

Objectives: This study aimed at identifying the degree of functional engagement, perceived control, and high performance among kindergarten female principals in Khan Younis Governate, and to ensure that the degree of functional engagement has a statistically significant effect as a mediating variable in the impact of perceived control on high performance level among kindergarten female principals.

Methods: The researcher in the methodology of the current study adopted a descriptive-causal approach, consisting of two main stages: the descriptive research stage and the explanatory research stage. The first stage included a descriptive orientation incorporating the theoretical framework, study background, previous research, study problem and its questions, application of measures, statistical data processing, and reaching conclusions. As for the second stage, it encompassed an explanatory-interpretive approach aimed at elucidating the respondents' responses regarding the study variables, interpreting the relationship between variables (independent, mediating, and dependent), and drawing causal relationships between them.

Results: The study found that the kindergarten female principals in Khan Younis Governate had a moderate level of perceived control, functional engagement and high performance. It also demonstrated the entire positive influence of perceived control exercised by kindergarten female principals on high performance in the presence of functional engagement as a moderating variable.

Conclusions: The study made a number of recommendations, the most important of which was to improve the conditions of Palestinian kindergarten staff, including principals by increasing salaries in accordance with civil service law in state institutions, intensifying legal monitoring procedures for staff rights including principals of kindergartens, and improving the level of personal and managerial competencies among principals.

Keywords*: Functional engagement; Perceived Control; High Performance; Kindergarten Female Principals.*

المقدمة:

يُعد التعليم النظامي محورًا من محاور اهتمام نظم التعليم في الدول التي تنشد التنمية والرقي، بما يتضمنه هذا الاهتمام من جهود وممارسات تهدف إلى تحسين العملية التعليمية التعلمية، وتحقيق معايير الجودة والتميز، بما يتيح لها خوض معركة التنافسية باقتدار، على أن ذلك الاهتمام لا يقتصر على مرحلة تعليمية بعينها، بل يطال مراحل التكوين كلها دون استثناء، بدءًا من مرحلة التعليم قبل المدرسي (رياض الأطفال) وحتى التعليم الجامعي وما بعده.

ولعل مرحلة رياض الأطفال تُعد المرحلة الأهم، باعتبارها مرحلة التأسيس، التي إن صلحت وارتقى الأداء فيها، أسست لصلاح ورقي المراحل التي تليها، على أن هذا الصلاح وهذا الرقي يحتاجان إدارة فاعلة لديها القدرة على تسيير شئون الروضة بشكل ينسجم مع التوجهات التربوية والإدارية المعاصرة، والتي تنشد تحقيق مستوى عالٍ من الأداء الذي يتيح للروضة مواكبة الرياض الأخرى تحت شعار التميز والتنافسية.

لذا "وجب أن تكون المديرة مؤهلة تربويًا، علميًا وثقافيًا في مجال الإدارة التربوية لمرحلة الطفولة المبكرة، وأن يكون من مهامها: الإشراف على سير العملية التربوية في الروضة، وتقوية الاتصال والتفاعل بين الروضة والعاملين فيها، وبين أولياء أمور الأطفال، وتوفير المناخ التربوي المناسب، والوعي التام بمرحلة الطفولة المبكرة وخصائصها، وضرورة التعامل معها، والعمل على تنمية كفاية المعلمات ومواكبة التطور في ميدان عملهن" (مخطاري، 2017، ص 527).

وهناك الكثير من المهام والواجبات التي تضطلع بها مديرة الروضة أيضًا، منها: التخطيط الواعي لبرامج الروضة وأنشطتها، والعمل على حل المشكلات التي تعيق الأداء، والتشبيك مع مؤسسات المجتمع المحلي، وتوفير المتطلبات اليومية لسير اليوم الدراسي وضبط عناصر العمل، ومتابعة السجلات والوثائق المنظمة لأعمال الروضة، وإعداد ميزانية الروضة، ومتابعة الإجازات، وكتابة التقارير السنوية عن العاملات، وغيرها من المهام والواجبات.

وقد أشارت خلف (2005، ص 3) إلى أن "تحقيق مؤسسات رياض الأطفال لأهدافها المنشودة يتطلب توافر جهاز إداري ناجح، يعمل على تحقيق أهداف الرياض بالكفاءة المطلوبة". ويعتقد الباحث أن هذا الجهاز الإداري ينبغي أن يضم كادرًا إداريًا كفؤا، يمتلكُ فهمًا عميقًا للفكر الإداري بأبعاده المختلفة، ومتمثلًا للكفايات والممارسات الإدارية باقتدار، ذلك أن امتلاك مديرات رياض الأطفال لذلك الفهم وتمثلهن لتلك الكفايات والممارسات، ينعكس بشكل إيجابي على أدائهن الإداري والفني، والذي ينعكس بدوره إيجابًا على مستوى إنتاجية الروضة وجودة أدائها وتحقيقها لرسالتها التربوية الفاعلة.

ومن المعلوم أن تقييم إنتاجية أي مؤسسة وتقييم جودة أدائها لا يتم إلا من خلال قياس مستوى أدائها ومستوى تميزه، وفقًا للمعايير والمواصفات التي حددتها هذه المؤسسة بالاتفاق مع المستفيدين الداخليين والخارجيين. وقد أكد (Kaplan & Norton, 2004) على أن المؤسسات التي لا تعمد إلى قياس أدائها، فإنها حتمًا ستكون غير قادرة على إدارة أعمالها وشئونها، وأنها إن أرادت الديمومة والارتقاء والتمكن من المنافسة في عصر التنافسية، فإنها من الضروري استراتيجيًا أن تعمد إلى قياس أدائها من خلال إدارة نظم الأداء التي تستند إلى استراتيجياتها وقدراتها.

"وتحقيق الأداء المتميز من جانب العاملين في أي مؤسسة يعد أحد المبادئ الرئيسة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة، وعلى صعيد الفكر الإداري ظهرت مدارس واتجاهات وحركات عديدة كان الأداء وتحسينه محورًا رئيسيًا من محاور اهتمامها، ومن هذه المدارس والاتجاهات والحركات على سبيل المثال: مدرسة العلاقات الإنسانية، وحركة الإدارة بالأهداف والنتائج، ومدرسة الإدارة بالمشاركة، وحركة التطوير التنظيمي، وتنمية الموارد البشرية، ومدرسة إدارة الجودة الشاملة، وحركة المؤسسات التي تتعلم" (أبو النصر، 2010، ص 11). ذلك أن مستوى التميز المنشود في الأداء لا يقتصر على النواتج فحسب، وإنما يشمل المدخلات والعمليات، بما في ذلك العمليات الإدارية بكل ما تتضمنه من استراتيجيات وممارسات وأنماط، لذا فإن تجويد العمل الإداري يعد مبدأ أساس من مبادئ الجودة الإدارية.

ويعد مفهوم الأداء العالي في المؤسسات المعاصرة من المفاهيم التي تدور في فلك الأداء الإداري المتميز، والذي يمكن تحقيقه من خلال تبني أنظمة إدارية تسمى (أنظمة عمل الأداء العالي) التي توصف بأنها "مجموعة من ممارسات الموارد البشرية المترابطة التي تساعد في الحصول على مخرجات عمل فائقة من العاملين، فهي تمثل نظامًا متكاملًا من ممارسات الموارد البشرية التي تكون متوافقة داخليًا (الاصطفاف ما بين ممارسات الموارد البشرية)، وملائمة خارجيًا (الاصطفاف مع الاستراتيجية التنظيمية)" (العنزي والعطوي والعابدي، 2011، ص 92)، وهو ما يؤكده كل من الساعدي وعكار (2014) في معرض ربطهما بين الأداء التقليدي والأداء العالي، إذ يدخل الزبون بقوة لينتقل بالفهم إلى ما بعد مصلحة المساهمين والعاملين والتوازن بين مصالحهم، فيصبح مفهوم الزبون الداخلي بديلًا عن مفهوم العاملين؛ ليعزز الفهم بالزبون الخارجي مصدر القيمة للمؤسسة، وإذا ما كان الأداء يعمل للوصول إلى أهداف محددة، فإن الأداء العالي يستهدف ما بعد الأهداف؛ لخلق الرفاهية للزبون، وهنا نخرج من إطار الكفاءة والفاعلية إلى إطار النجاح التنظيمي.

وتناول بعض الباحثين متغير الأداء العالي في علاقته مع متغيرات أخرى، مثل دراسة (الدعمي والطائي والصائغ، 2012) التي توصلت إلى أن الذكاء الاجتماعي بمتغيراته مجتمعة تزامن تحققه إيجابيًا مع تحقق مستوى التحسن الأداء العالي للجامعة بدلالة أبعاده مجتمعة، وأن ذلك التزامن جاء بعلاقة ارتباط متوسطة، ودراسة (العنزي والعطوي والعابدي، 2011) التي توصلت إلى أن هناك تدخلًا واضحًا لممارسات نظم عمل الأداء العالي في تحديد الفجوة الاستراتيجية للموهبة، وذلك من خلال ممارسة عملية التدريب الشامل، لذا فإن علاقة نظم عمل الأداء العالي باستراتيجية إدارة الموهبة هي علاقة شريك

استراتيجي، ودراسة العبادي والعنزي (2009) التي تناولت العلاقة القوية بين أنظمة عمل الأداء العالي وأداء المنشأة الصناعية العامة، وكذلك أكدت دراسة دي وال (de Waal , 2007) أن تصميم الهيكل التنظيمي، والعمليات، والتكنولوجيا والقيادة، وثقافة الأفراد، والبيئة الخارجية تؤثر على قدرة المؤسسات في تحقيق الأداء العالي.

وقد تم خلال الدراسة الحالية تحديد أبعاد الأداء العالي في ستة أبعاد، هي: الاختيار الكفء للعاملين، والتدريب الشامل والمعمق، وتقييم الأداء، والفرص المهنية الداخلية، والتعويض، ومشاركة العاملين، وكلها تؤشر إلى تحقيق مصلحة العاملات في رياض الأطفال، وتعزز لديهن الاتجاهات الإيجابية نحو العمل في الروضة.

وهنا يمكن القول بأن مديرة الروضة الحريصة على تحقيق الأداء العالي في روضتها، هي التي تجتهد في التعامل مع العاملات في الروضة كزبائن داخليين وإرضائهن، من خلال توفيرها متطلبات الأداء العالي، إذ أن إرضائهن كزبائن داخليين يضمن اجتهادهن في إرضاء الزبائن الأساسيين (التلاميذ)، والزبائن الخارجيين (أولياء الأمور وأفراد المجتمع). ويتوقع الباحث أن تحقيق الأداء العالي في إدارة مؤسسات رياض الأطفال يتطلب مجموعًا من المتطلبات والسمات الواجب توافرها في بيئة العمل من جهة، وفي الممارسات الإدارية لمديرة الروضة من جهة أخرى، وذلك من قبيل وضوح الهيكل التنظيمي، وتعزيز العلاقات الإنسانية، وتحسين ظروف العاملات، وتحقيق الرضا الوظيفي، وتعزيز الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي.

ويعد الاستغراق الوظيفي واحدًا من أهم مداخل الالتزام التنظيمي، إذ يجعل الأفراد مندمجين بفاعلية في وظائفهم، متفانين في أداء واجباتهم برغبة وانغماس بالوظيفة، ولديهم التزام تنظيمي نحو المؤسسة، ويكونون أكثر بقاء وحرصًا على تنميتها وتطوير عملياتها (الساعدي وعكار، 2014). إذ وصفه العنقري (2012، ص 1049) بأنه عملية انغماس الموظفين في وظائفهم، وإشباعها لحاجاتهم ومكانتهم، واستشعارهم لأهمية وظيفتهم في حياتهم مقارنة بالأشياء الأخرى في حياتهم، وسيطرتها على معظم اهتماماتهم والارتباط بها، وتمسكهم بها مع التزامهم بالدقة في أدائها.

وفي ضوء المسح المفاهيمي لأبعاد الاستغراق الوظيفي تناولت الدراسة الحالية أبعاد الاستغراق الوظيفي الثلاثة، وهي: (الحماس في العمل، الإخلاص والتفاني في العمل، والاستيعاب والانغماس في العمل). أما الحماس في العمل فإنه يشير إلى درجات مرتفعة من الطاقة الجسدية والنفسية والنشاط الذهني أثناء تأدية العمل، وإبداء العامل الاستعداد لاغتنام ذلك العمل، والمثابرة والمجاهدة عند تعرضه للصعاب، في حين يشير التفاني في العمل إلى إبداء درجات مرتفعة من الانسجام والاندماج في تفاصيل العمل، تزامنًا مع إبداء درجات مرتفعة من القيم والمعنويات ذات العلاقة بالعمل، من قبيل مشاعر الفخر والتحدي والإلهام، أما الانغماس في العمل فهو حالة من التركيز الشديد في مجريات الأداء، وعدم الشعور بثقل الوقت، مع عدم الرغبة والتوجه من قبل العاملين للتحرر من وظيفتهم؛ نظرًا لإحساسهم بالاستمتاع في العمل. فيكابال وتورينت وبوادا هونتانجس Ficapal-Cusí, Torrent (Sellens, Boada-Grau & Hontangas-Beltrán, 2014).

وقد تناولت الكثير من الدراسات متغير الاستغراق الوظيفي في علاقته مع متغيرات أخرى، مثل دراسة (وريوش، 2023) التي تناولت علاقة مستوى الاستغراق الوظيفي بالتفكير القائم على الأمل لدى معلمات رياض الاطفال، واتبعت المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة البحث من (150) معلمة اختيرت بالأسلوب الطبقي العشوائي، واستخدمت الاستبانة، وتوصلت إلى أن معلمات الرياض لديهم استغراق وظيفي بمستوى مرتفع، ودراسة (أبو الهوى، 2022) التي تناولت واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة، التي طبقت على (217) معلم ومعلمة تم اختيارهم بالأسلوب الطبقي العشوائي، وأظهرت أنَّ الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس مرتفع في جميع مجالاته، ودراسة (محمد، 2022) التي هدفت إلى القاء الضوء على واقع الاستغراق الوظيفي مدخل لتحقيق المناعة التنظيمية بمدارس التعليم العام بمحافظة قنا من وجهة نظر العينة، واستخدمت المنهج الوصفي بتطبيق استبانة على عينة طبقية عشوائية تضمنت (381) من مديري وكلاء ومعلمي وإداري المرحلة الابتدائية والإعدادية والثانوية بمدارس التعليم العام بمحافظة قنا، وتوصلت إلى أن الدرجة الكلية للاستغراق الوظيفي متوسطة، ودراسة (منصور وصافي، 2017) التي اتبعت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة، التي طبقت على عينة عشوائية من العاملين في مديرية التربية في مدينة حمص والبالغ عددهم (150) عاملًا، وأكدت وجود علاقة قوية بين الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مديرية التربية في مدينة حمص، وأن مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم مرتفع، ودراسة (ماضي، 2016) التي اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت قائمة الاستقصاء وأسلوب الحصر الشامل، وبلغ حجم المجتمع (90) مفردة، وتم الحصول على (71) استبانة مستردة، وأكدت عدم وجود علاقة بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أخلاقيات العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي في وزارة الأشغال العامة والإسكان بغزة تعزى للمتغيرات الشخصية، وأن موافقة أفراد العينة على فقرات الاستغراق الوظيفي جاءت بنسبة (57.19%)، وكذلك دراسة الشنطي (2015) التي اتبعت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (340) موظفًا من شاغلي الوظائف الإشرافية، حيث تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية اليسيرة، وتوصلت إلى وجود علاقة عكسية بين أبعاد الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي، وأن الاستغراق الوظيفي يتوسط كليًا العلاقة بين بُعد المركزية والأداء الوظيفي، بينما يتوسط جزئيًا بين بُعدي الرسمية والتخصص والأداء الوظيفي، ودراسة (ماضي، 2014) التي اتبعت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة، التي طبقت على عينة عشوائية من العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا والبالغ عددهم (270) عاملًا، وأسفرت عن وجود علاقة بين الدعم التنظيمي وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي الأونروا بدرجة متوسطة ومقبولة، ودراسة

(العنقري، 2012) التي اتبعت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة، التي طبقت على عينة عشوائية من عاملي الأجهزة الحكومية والبالغ عددهم (400) عاملًا، وبينت وجود تأثير معنوي لممارسة إدارة المواهب على الاستغراق الوظيفي.

في حين تناولت دراسات أخرى متغير الاستغراق الوظيفي في علاقته بالأداء العالي، فقد اهتمت دراسة (سليمان، 2022) بحث تأثير العَقد النفسي على أبعاد الأداء العالي من خلال الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة المنوفية بمصر، واتبعت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة، التي طبقت على عينة عشوائية من العاملين في الجهاز الإداري بجامعة المنوفية والبالغ عددهم (368) عاملًا، وأظهرت الدراسة قوة الوساطة لمتغير الاستغراق الوظيفي، وكذلك دراسة (الساعدي وعكار، 2014) بمتغير الاستغراق الوظيفي بأبعاده الفرعية، وهي: الاستغراق الجسدي، والاستغراق الشعوري، والاستغراق الإدراكي، والاستغراق المعرفي/الذهني، والاستغراق التنظيمي، ودوره في متغير البحث الاستجابي الأداء العالي ممثلًا بأربعة أبعاد فرعية، هي: التوظيف الفاعل، والتدريب المعمق، وفرص المسار الوظيفي، ومشاركة العاملين، واتبعت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة، التي طبقت على عينة عشوائية تكونت من (55) موظفًا من الموظفين الإداريين بجامعة كربلاء، وتوصلت الدراسة إلى أن الاستغراق الوظيفي بوصفه الحالي يتفاعل ويثر بقوة في مشاركة العاملين، ومن ثم في التدريب المعمق، فالتوظيف الفاعل، وأخيرًا في فرص المسار الوظيفي، كذلك بنيت الفرضيات الأساسية لدراسة (العبادي والجاف، 2012) على أن استراتيجيات الاستغراق الوظيفي ترتبط إيجابيًا بأبعاد الأداء العالي، واتبعت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة، التي طبقت على عينة عشوائية من موظفي القطاع المصرفي العراقي والبالغ عددهم (105) موظفًا، وتوصلت إلى أن الاستغراق الوظيفي واستراتيجياته يعدُّ أحد الطرائق لتحقيق الأداء العالي، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية.

وعليه يتوقع أن يسهم استغراق مديرات رياض الأطفال في وظائفهن في تحسين الأداء العالي لإدارتهن تلك الرياض، وقد حددت أبعاده خلال الدراسة الحالية في أبعاد ثلاث، هي: الحماس في العمل، والإخلاص والتفاني في العمل، والاستيعاب والانغماس في العمل.

إلا أن هذه الأبعاد الثلاثة، والتي تشكل الإطار العام لمفهوم الاستغراق الوظيفي لا يمكن تحققها في شخصية مديرة الروضة إلا بتوفر روافع نفسية وإدارية، لعل أحدها مستوى التحكم المدرك لدى هذه المديرة.

والتحكم المدرك وفقا طومسون وشلهوفر (Thompson & Schlehofer, 2005, p. 2) يتضمن مكونين: أولهما: الاعتقاد بالتحكم الذاتي الذي يقصد به اعتقاد الفرد أن باستطاعته اتخاذ إجراءات للحصول على النتائج المرجوة من أدائه وتجنب النتائج السيئة، سواء كان ذلك من خلال إدراكه لتصرفاته الخاصة (موضع التحكم الداخلي)، أو من خلال إدراكه للعوامل الخارجية (موضع التحكم الخارجي)، وثانيهما: القدرة الذاتية التي تشير إلى امتلاك الفرد للمهارات والقدرات اللازمة لتطبيق تلك الإجراءات.

وقد تناول الكثير من العلماء نظريات ونماذج اجتهدوا من خلالها لتفسير التحكم المدرك، كان أبرزها نموذج العوامل الأربعة (A Four -Factor Model) التي قام بعرضها كل من (المعموري وعبد، 2018، ص 22) نقلًا عن كل من (Bryant, 1984; Veroff ,& Gregory, 1978; Reich & Zautra, 1981)، إذ أنه وفقًا لهذا النموذج فإن النتائج الإيجابية للتحكم تتضمن بلوغ معززات إيجابية، في حين التحكم بالنتائج السلبية يشمل تفادي حدث غير مرغوب فيه، وفي الأساس هناك نوعان أساسيان من التحكم هما: التحكم الأساسي والثانوي، والتحكم الإيجابي والسلبي من خلال التجربة. وعن طريق تقاطع ما بين التحكم الأساسي والثانوي وبين التجربة الإيجابية والسلبية، نشأ نموذج الأربع عوامل لمفهوم التحكم المدرك: تجنب الأحداث السلبية (التحكم السلبي الأساسي)، والتعامل مع الأحداث السلبية (التحكم الثانوي السلبي)، وحصول الأحداث الإيجابية (التحكم الأساسي الإيجابي)، وتذوق الأحداث الإيجابية (التحكم الثانوي الإيجابي).

واجتهد الكثير من الباحثين لدراسة متغير التحكم المدرك سواء كان ذلك في مجال الدراسات الإدارية أو مجال الدراسات التربوية والنفسية، علمًا أن مفهوم التحكم المدرك لم يطبق في مؤسسات رياض الأطفال بحسب علم الباحث، وأن ما يتم استعراضه من دراسات ما هو إلا للبحث عن العلاقات المفاهيمية بين متغيرات الدراسة، ومن هذه الدراسات دراسة (المعموري وعبد، 2018) التي أظهرت تمتع طلبة جامعة بابل بمستوى عال من التحكم المدرك بلغ (82.58%)، ودراسة باركر (Parker, 2014) التي أكدت ارتفاع آثار التحكم المدرك على التعلم والأداء الأكاديمي والإنجاز للطلاب الخاضعين للسيطرة، ودراسة رينز وأوجليسبي وأونروه وكابرون وشميت (Raines., Oglesby., Unruh., Capron & Schmidt, 2014) التي أكدت ارتباط التحكم المدرك بشكل كبير بعدة سلوكيات احتكارية أكثر تحديدًا بما في ذلك الاستحواذ والتخلص من الصعوبات، وكذلك دراسة باتشيكو ولوناردو وسانتوس Pacheco, (Lunardo & Santos, 2013) التي أسفرت عن أن التحكم المدرك يتوسط جزئيًا في تأثير الإنتاج المشترك على الرضا، ودراسة سكينر وزيمر-جيمبيك (Skinner & Zimmer-Gembeck, 2011) التي أكدت على دور الشركاء الاجتماعيين والعلاقات والسياقات في تشكيل السيطرة والتحكم المدرك، ودراسة طومسون وشلهوفر (Thompson & Schlehofer, 2005) التي أظهرت أن التحكم المدرك يرتبط بالرفاهية العاطفية، وانخفاض التأثير الفيزيولوجي للضغوطات، وتعزيز القدرة على التعامل مع الإجهاد، وتحسين الأداء، وألم أقل، واحتمال أكبر لإجراء تغييرات سلوكية صعبة، ودراسة هانتون وكونوتون (Hanton & Connaughton,2002) التي بينت أن الأعراض ذات العلاقة بالتحكم المدرك هي بالتأكيد ذات عواقب تيسيرية للأداء، ودراسة سبيكتور (Spector, 1986) التي أكدت أن المستوى العالي من التحكم المدرك من قبل الموظفين يرتبط ارتباطًا وثيقًا بتحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي

(الجوانب العامة والفردية)، والالتزام، والمشاركة، والأداء والتحفيز، وانخفاض مستويات الأعراض الجسدية، والاضطراب العاطفي، والإجهاد بالدور، والغياب، نية التحويل والدوران.

وقد أشارت دراسة باتشيكو ولوناردو وسانتوس (Pacheco, Lunardo & Santos, 2013, p. 223) في معرض التعليق على نظرية (DeCharms's) للسببية الشخصية أن الأفراد الذين يرون أن سلوكهم نابع من اختياراتهم الخاصة سوف يمتلكون قدرًا أكبر من التحكم، وسيكونون أكثر تحفزًا للقيام بمهامهم من الأفراد الذين يرون أن سلوكهم موجه من قِبَل قوة الخارجية.

كذلك أجرت دراسة (مرسي، 2013: 243) مسحًا بحثيًا عبر القرون الثلاثة الماضية، ولاحظت توصل العديد من الباحثين إلى أن التحكم المدرك يرتبط بالعديد من النواتج التنظيمية، مثل: الكفاءة الذاتية، والنبوغ، كما أشار الباحثون إلى أن تدني مستوى التحكم المدرك لدى الفرد يترتب عليه ارتفاع مستوى الضغوط النفسية والمادية، في حين أن ارتفاع مستواه لدى الفرد يترتب عليه العديد من النواتج الإيجابية، مثل: الرفاهية الجيدة، وتقليل ضغوط العمل، وتقليل الاستياء الوظيفي، فضلًا عن ارتباطه بالعديد من النواتج الإيجابية، مثل: الثقة الشخصية، والمبادأة، وحل المشكلات، وتحقيق الهدف، وتقليل مستوى التوتر والقلق الوظيفي، وزيادة الرضا الوظيفي.

في حين توصلت دراسة (مرسي) ذاتها أن متغير التحكم المدرك يتوسط العلاقة بين الشعور بالمسئولية الوظيفية وكل من أداء المهمة والأداء السياقي للمشمولين بالدراسة.

في ضوء ما سبق فإن الدراسة الحالية تتناول بحث مستوى كلٍ من الاستغراق الوظيفي والتحكم المدرك لدى مديرات رياض الأطفال في محافظة خان يونس، مع محاولة الكشف عن مدى توسط الاستغراق الوظيفي في تفسير أثر التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال.

مشكلة الدراسة:

إن غالبية رياض الأطفال في محافظات فلسطين الجنوبية -بما فيها محافظة خان يونس- تتبع مؤسسات خاصة، سواء كانت ربحية أم خيرية، وقليل منها ما يتبع كلًا من وزارة التربية والتعليم ووزارة الحكم المحلي تبعيةً كاملة، علمًا أن وزارة التربية والتعليم تقوم بالإشراف الفني على جميع رياض الأطفال المذكورة، وقد استشعر الباحث من خلال الانطباعات العامة التي يشكلها الجمهور إزاء أداء تلك الرياض أهمية تناول الموضوع، ولمزيد من التثبت قام الباحث بإجراء دراسة استكشافية تم من خلالها إجراء عدد من المقابلات، أجراها مع عددٍ من المديرات، حيث توصلت الدراسة إلى وجود الكثير من المشكلات التي يعشنها خلال عملهن، منها: تدني رواتب المديرات والعاملات بشكل كبير، وغياب بيئة عمل صحية، إلى جانب الفراغ القانوني وعدم وجود ضوابط قانونية تحفظ حقوقهن، وعدم تبني الجهات القائمة على الرياض لتوجهات تخص التنمية المهنية للمديرات، وكذلك مصادرة سلطة المديرات من قبل أصحاب الرياض، والتعامل معهن بفوقية مطلقة، وأن انفراد الجهات الخاصة بإدارة هذه الرياض يسبب اختلالًا في سير العمل، وعضد ما أكدته نتائج المسح والمقابلات التي أجراها فريق معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني ماس (2023) أن هناك مخالفات صريحة للعديد من بنود قانون العمل في تشغيل العاملات في مؤسسات الطفولة المبكرة بمحافظات غزة، حيث إن نسبة كبيرة من العاملات لا يتمتعن بحقوقهن التي نص عليها القانون مثل إجازات الأمومة، والإجازات المرضية، ومكافأة نهاية الخدمة، والامتثال للحد الأدنى للأجور، وبخاصة بموجب قرار مجلس الوزراء الفلسطيني رقم (4) لسنة 2021 الذي حدده بـ (880,1) شيكلًا، حيث إن 1.97 % منهن يتقاضين راتباً أقل من 450,1 شيكلًا، وهو أدنى من خط الفقر الوطني، وقد بلغت نسبة العاملات اللواتي لا يحصلن على إجازتهن السنوية أو على مقابل مادي لهذه الإجازة حوالي 45 %، فيما بلغت نسبة من لا يتلقين إجازة الأمومة متى تتوافر فيهن ظروف الأمومة لا يحصلن على إجازتهن المرضية (31%)، ومن لا يحصلن على إجازة إصابة العمل (47%). وعلى صعيد المؤسسات التعليمية عامة أشارت دراسة (محمد، 2022) إلى أن انخفاض الاستغراق الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية أصبح يمثل خطرًا حقيقيًا يحول بين نجاح إدارة الموارد البشرية ومدي سلامة برامجها المستخدمة نحو تحقيق تميز مؤسسي يرتكز علي الإبداع في العمل، والذي من شأنه أن يؤدي في النهاية إلى عدم تحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يؤدي إلي انخفاض الأداء وزيادة حوادث ،العمل مما يكبد عمل المؤسسة ويعرضها للانهيار.

ويعتقد الباحث أن هذه المشكلات الحاصلة تؤدي بالتأكيد إلى شيوع أجواء تنظيمية غير صحية، وهو ما يؤثر بدوره على إنتاجية رياض الأطفال وجودة أدائها، عبر التأثير في مستوى التحكم المدرك لدى مديرات الرياض، الذي يتوقع الباحث تأثيره على مستوى استغراقهن الوظيفي بما يشكله من تأثير وسيط على مستوى الأداء العالي لإدارتهن. وبالنظر إلى مؤشرات التحكم المدرك -بشكل ضمني- فقد أشارت دراسة (المصري، 2020) إلى أن هناك قصورًا لدى بعض مديرات رياض الأطفال بالمحافظات الجنوبية لفلسطين في متابعة المربيات متابعة ميدانية مما أثر على مستوى الانتماء المهني للمربيات، وفيما يخص أداء رياض الأطفال العالي أشارت دراسة (علي أحمد، 2020) إلى أن رياض الأطفال الفلسطينية تعاني من قصور، وهذا بالطبع يؤثر على أدائها العالي، لذا رأى أن مؤسسات رياض الأطفال -بما تحويه من بيئة مادية ومعنوية- مطالبة بتوفير كافة الخبرات والأنشطة.

من هنا يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات البحثية التالية:

- ما درجة التحكم المدرك لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس من وجهة نظر المديرات أنفسهن؟
- ما درجة الاستغراق الوظيفي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس من وجهة نظر المديرات أنفسهن؟
- ما مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس من وجهة نظر المديرات أنفسهن؟

- هل يوجد أثر دال إحصائيًا لدرجة التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس؟
- هل يوجد أثر دال إحصائيًا لدرجة التحكم المدرك على درجة الاستغراق الوظيفي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس؟
- هل يوجد أثر دال إحصائيًا لدرجة الاستغراق الوظيفي على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس؟
- هل يؤثر الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في أثر التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

- التعرُّف إلى درجة التحكم المدرك لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس.
- التعرُّف إلى درجة الاستغراق الوظيفي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس.
- التعرُّف إلى مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس.
- التأكد من وجود أثر دال إحصائيًا لدرجة التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس.
- التأكد من وجود أثر دال إحصائيًا لدرجة التحكم المدرك على درجة الاستغراق الوظيفي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس.
- التأكد من وجود أثر دال إحصائيًا درجة الاستغراق الوظيفي على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس.
- التأكد من وجود أثر دال إحصائيًا لدرجة الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في أثر التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس.

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الرئيسة الآتية:

- المتغير المستقل: التحكم المدرك.
- المتغير الوسيط: الاستغراق الوظيفي.
- المتغير التابع: الأداء العالي.

أهمية الدراسة:

وفقًا لتصور الباحث، فإن أهمية الدراسة تنبع مما يلي:

أولًا: الأهمية النظرية:

الدراسة تتناول متغيرات ثلاثة، الاستغراق الوظيفي والتحكم المدرك والأداء العالي، وجميعها من المفاهيم المهمة في مجال السلوك التنظيمي، وهناك قلة في إجراء هذا النوع من الدراسات في مجال الإدارة التربوية، وتحاول الدراسة الإسهام في إثراء المكتبة العربية بإطار مفاهيمي، يشكل جزءًا من النسق التربوي والإداري النظري، مع التأكيد على أهمية مرحلة رياض الأطفال، لما تحققه من تجويد لمدخلات التعليم المدرسي، وهذا التجويد لا يتم إلا بتجويد لسلوك الإداريات في هذه الرياض وأدائهن.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية:

تناولت الدراسة الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي في تفسير تأثير التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي، وهذا ما يراه الباحث ذا أهمية لمحاولة ضبط السلوك التنظيمي لدى الأفراد، والتمكن من التنبؤ بأدائهم بشكل جيد، ويأمل الباحث أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة القائمون على إدارة رياض الأطفال (بجميع مستوياتهم) في محافظات فلسطين الجنوبية، وذلك في تحسين أبعاد التحكم المدرك لدى مديرات الرياض، وكذلك تحسين أبعاد الاستغراق الوظيفي لديهن، والارتقاء بمستوى أدائهن، وكذلك يأمل أن يتخذ بعض الباحثين المهتمين من نتائج هذه الدراسة منطلقًا، لإجراء دراسات أخرى ذات علاقة.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

- الحد المفاهيمي (حد الموضوع): تناولت الدراسة بحث مستوى كلٍ من الاستغراق الوظيفي بأبعاده (الحماس في العمل، الإخلاص والتفاني في العمل، والاستيعاب والانغماس في العمل) والتحكم المدرك لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس، مع محاولة الكشف عن مدى توسط الاستغراق الوظيفي في تفسير تأثير التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بأبعاده (الاختيار الكفء للعاملين، والتدريب الشامل والمعمق، وتقييم الأداء، والفرص المهنية الداخلية، والتعويض، ومشاركة العاملين).
- الحد البشري: مديرات رياض الأطفال العاملات في رياض الأطفال.
- الحد المؤسساتي: الرياض المرخصة، سواء كانت تابعة لوزارة التربية والتعليم أو وزارة الحكم المحلي أو خاصة، مع استثناء غير المرخصة منها.

- الحد المكاني: محافظة خان يونس.
- الحد الزماني: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2023/2022م.

مصطلحات الدراسة:

ترتكز الدراسة إلى عدة مصطلحات رئيسة:

- **التحكم المدرك:**

عرفه كل من طومسون وشلهوفر (Thompson & Schlehofer, 2005, p. 1) بأنه: "الإدراك بأن الفرد لديه القدرة أو الموارد أو الفرص للحصول على نتائج إيجابية أو تجنب الآثار السلبية من خلال تصرفاته".

ويعرفه الباحث إجرائيًا بأنه: مدى اعتقاد مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس أن بإمكانهن التأثير على سلوكهن الشخصي وبيئة عملهن، من خلال امتلاكهن القدرة على توفير الفرص اللازمة لتحقيق نتائج نافعة، وتجنب عواقب ضارة، إذ يمكن الاستدلال على درجة وجود ذلك الاعتقاد من خلال مقياس أعد لهذا الغرض.

- **الاستغراق الوظيفي:**

عرفه أويجور (Uygur, 2002, p113) بأنه: مستوى إدراك العامل لمدى أهمية وظيفته في حياته، من خلال إحساسه بما تقدمه له وظيفته من إشباع لرغباته المهنية، فيجعل لعمله الحيز الأكبر من اهتماماته الشخصية.

ويعرفه الباحث إجرائية بأنه: اندماج مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس في وظائفهن جسديًا وعقليًا ووجدانيًا، واستشعارهن بأهمية هذه الوظائف في حياتهن المهنية والشخصية، فيخصصن حيزًا كبيرًا من اهتماماتهن نحو تلك الوظائف، ويمكن الاستدلال على درجة ذلك الاندماج من خلال نتائج استجابة المديرات لمقياس أعد لهذا الغرض، وتضمن أبعادًا ثلاث: الحماس في العمل، الإخلاص والتفاني في العمل، الاستيعاب والانغماس في العمل.

- **الأداء العالي:**

عرفه كل من أكديمير وإردم وبولات (Akdemir, Erdem & Polat, 2010, p. 156) بأنه: "مستوى الأداء الذي يشار به نحو مجموعة العمليات والممارسات التي تمارسها مؤسسة ما، بغرض تحقيق الثقافة والمسؤولية لدى العاملين لتحقيق النجاح".

وعرفه الباحث إجرائيًا بأنه: مستوى امتلاك إدارات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس لاستراتيجيات وسمات وممارسات وعمليات تهدف إلى تحقيق متطلبات الأداء في تلك الرياض في ضوء الميزة التنافسية، ويمكن الاستدلال على ذلك المستوى من خلال نتائج استجابة المديرات لمقياس أعد لهذا الغرض، وتضمن أبعادًا ستة: الاختيار الكفء للعاملين، والتدريب الشامل والمعمق، وتقييم الأداء، والفرص المهنية الداخلية، والتعويض، ومشاركة العاملين.

- **مديرات رياض الأطفال:**

عرفت خلف (2005، ص. 56) إدارة رياض الأطفال بأنها " تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق العاملين في الروضة: إداريين، وتربويين، وفنيين، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل الروضة تحقيقًا يتماشى مع ما تهدف إليه الدولة في تربية أطفالها تربية صحيحة على أسس علمية".

ويقصد الباحث بمديرات رياض الأطفال كل من تم تعيينهن في منصب إداري أعلى قمة الهرم التنظيمي الخاص بكل روضة من رياض الأطفال بمحافظة خان يونس، بغرض تنسيق جهود العاملين فيها من تربويين وأخصائيين، وصولا لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية للروضة، بما ينسجم مع السياسة التربوية والتعليمية للدولة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في منهجية الدارسة الحالية على المنهج الوصفي السببي؛ وفقًا لمرحلتين رئيستين، هما: مرحلة البحث الوصفي، ومرحلة البحث التفسيري، إذ تضمنت الأولى منحى وصفيًا يتضمن الإطار النظري وخلفية الدراسة والدراسات السابقة ومشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وتطبيق المقاييس ومعالجة النتائج إحصائيًا والوصول إلى الاستنتاجات، أما المرحلة الثانية فقد تضمن منحى توضيحيًا تفسيريًا يقوم على توضيح درجات استجابة المفحوصات حول متغيرات الدراسة، وتفسير العلاقة بين المتغيرات (المستقل والوسيط والتابع)، واستنتاج العلاقات السببية بينها.

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة من جميع مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس للعام الدراسي (2022 - 2023م)، والبالغ عددهن (144) مديرة (وزارة التربية والتعليم العالي، 2023، ص 23).

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (78) مديرة رياض أطفال بمحافظة خان يونس، وهو ما يمثل نسبة (54 %) من المجتمع الأصلي، وهي نسبة كافية حسب معادلة ستيفن ثامبسون المبينة من خلال الشكل (1)، وقد تم اختيار أفراد عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة. والجدول (1) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات التصنيفية.

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

شكل (1): معادلة ستيفن ثامبسون

المصدر: (بشماتي، 2014، ص. 91)

جدول (1): توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب المتغيرات التصنيفية

المتغيرات التصنيفية	الفئة	التكرار	النسبة%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	69	88.5
	دراسات عليا	9	11.5
سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	28	35.9
	من 10– أقل من 20 سنة	41	52.6
	20 سنة فأكثر	9	11.5
المجموع		**78**	**100.0**

يتضح من الجدول (1) أن (88.5%) من أفراد العينة مؤهلهن العلمي بكالوريوس، بينما (11.5%) مؤهلهن العلمي دراسات عليا، وأن (35.9%) من أفراد العينة سنوات خدمتهن أقل من (10) سنوات، بينما (52.6%) سنوات خدمتهم من (10) سنوات إلى أقل من (20) سنة، وأخيرًا تبين أن (11.5%) من أفراد العينة سنوات خدمتهن (20) سنة فأكثر.

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، ولجمع المزيد من البيانات والمعلومات والحقائق المتعلقة بموضوع الدراسة، قام الباحث ببناء أداة الدراسة مكونة من جزأين، الجزء الأول تناول المتغيرات التصنيفية لعينة الدراسة (المؤهل، وسنوات الخدمة)، والجزء الثاني استبانة تناولت ثلاثة محاور: (التحكم المدرك، والاستغراق الوظيفي, والأداء العالي)؛ ليتم تطبيقها على عينة الدراسة. وبالنسبة للمحور الأول المتعلق بالتحكم المدرك رجع الباحث إلى دراسة (المعموري وعبد، 2018)، وقام بتطوير استبانة التحكم المدرك، وتكونت الاستبانة من (22) فقرة. وبالنسبة للمحور الثاني المتعلق بالاستغراق الوظيفي رجع إلى دراسة (الشنطي، 2015)، ودراسة (منصور وصافي، 2017)، وقام بتطوير استبانة الاستغراق الوظيفي، وتكونت في صورتها الأولية من (38) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد: (الحماس في العمل، والإخلاص والتفاني في العمل، والاستيعاب والانغماس في العمل). وبالنسبة للمحور الثالث المتعلق بالأداء العالي رجع إلى دراسة (العنزي والعطوي والعابدي، 2011)، ودراسة (العبادي والعنزي، 2009)، وقام بتطوير استبانة الأداء العالي، وتكونت في صورتها الأولية من (33) فقرة موزعة على ستة أبعاد. كما تم استخدام تدرج ليكارت الخماسي (5= مرتفعة جدًّا، 4= مرتفعة، 3= متوسط، 2= متدنية، 1= متدنية جدًّا). ولإيجاد صدق الاستبانة وثباتها، قام الباحث بتطبيقها على عينة استطلاعية عشوائية بلغت (30) من مديرات رياض الأطفال، وفيما يأتي بيان إجراءات الصدق والثبات:

أولًا: صدق الأداة (الاستبانة):

1. **صدق المحكمين:** قام الباحث بعرض الصورة الأولية للاستبانة على عدد من المحكمين والمختصين في أصول التربية والإدارة التربوية من الجامعات الفلسطينية، وفي ضوء ملاحظاتهم قام الباحث بإعادة صياغة بعض الفقرات التي لم يتم الإجماع على ملاءمتها للدراسة.
2. **صدق الاتساق الداخلي:** قام الباحث بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للاستبانة، واتضح من الجداول المبينة في (الملاحق: 1_2_3_4_5_6_7_8_9_10) أن جميع معاملات الارتباطات لدرجات فقرات كل محور من محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور دالة إحصائيًا عند مستويي دلالة (0.05) و(0.01)، ما عدا الفقرة رقم (1) في محور(التحكم المدرك), وبذلك يتضح أن فقرات الأداة تتسم بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي.
3. **الصدق البنائي:** قام الباحث بحساب معامل الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد محور (الاستغراق الوظيفي) والدرجة الكلية للمحور، ودرجة كل بعد من أبعاد محور (الأداء العالي)، والدرجة الكلية للمحور، وفيما يأتي بيان ذلك:
   - **محور(الاستغراق الوظيفي):** والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول (2): معاملات ارتباط درجات أبعاد استبانة "الاستغراق الوظيفي" مع الدرجة الكلية للاستبانة

الأبعاد	معامل الارتباط ®	قيمة Sig
البعد الأول: الحماس في العمل	0.975**	0.000
البعد الثاني: الإخلاص والتفاني في العمل	0.969**	0.000
البعد الثالث: الاستيعاب والانغماس في العمل	0.966**	0.000

* دالة عند 0.05 ** دالة عند 0.01

قيمة ر الجدولية (د.ح = 2-30) عند مستوى دلالة 0.05 = 0.361، وعند مستوى دلالة 0.01 = 0.463

يتضح من الجدول (2) أن جميع معاملات درجات ارتباطات أبعاد محور "الاستغراق الوظيفي"، والدرجة الكلية له دالة إحصائيًا عند مستوى (0.01)، وبذلك يتضح أن أبعاد المحور الثلاثة تتسم بدرجة عالية من الصدق البنائي.

- **محور (الأداء العالي):** والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول (3): معاملات ارتباط درجات أبعاد محور "الأداء العالي" مع الدرجة الكلية للاستبانة

الأبعاد	معامل الارتباط ®	قيمة Sig
البعد الأول: الاختيار الكفء للعاملين	0.891**	0.000
البعد الثاني: التدريب الشامل والمعمق	0.905**	0.000
البعد الثالث: تقييم الأداء	0.891**	0.000
البعد الرابع: الفرص المهنية الداخلية	0.861**	0.000
البعد الخامس: التعويض	0.718**	0.000
البعد السادس: مشاركة العاملين	0.820**	0.000

* دالة عند 0.05 ** دالة عند 0.01

قيمة ر الجدولية (د.ح = 2-30) عند مستوى دلالة 0.05 = 0.361، وعند مستوى دلالة 0.01 = 0.463

يتضح من الجدول (3) أن جميع معاملات درجات ارتباطات أبعاد محور "الأداء العالي"، والدرجة الكلية له دالة إحصائيًا عند مستوى (0.01)، وبذلك يتضح أن أبعاد المحور الستة تتسم بدرجة عالية من الصدق البنائي.

ثانيًا: ثبات الأداة (الاستبانة):

قام الباحث بحساب ثبات الأداة بالطريقتين التاليتين:

1. **طريقة التجزئة النصفية: Split-half method:**

- **محور (التحكم المدرك):** وذلك من خلال إيجاد معامل الارتباط لبيرسون بين مجموع درجات الفقرات الفردية ومجموع درجات الفقرات الزوجية؛ حيث تم حساب معامل الارتباط بين النصفين بمعادلة بيرسون، وقد تم تعديل طول الأداة باستخدام معادلة جتمان كونها فردية عدد الفقرات، والجدول الآتي يبين قيم الثبات (الارتباطات) قبل وبعد التعديل:

جدول (4): معامل الثبات لمحور "التحكم المدرك" وفقا لطريقة التجزئة النصفية

الاستبانة	عدد الفقرات	الارتباط قبل التعديل ®	معامل الثبات
الدرجة الكلية للاستبانة	21*	0.931	0.963

* تم استخدام معادلة جتمان

يتضح من الجدول (4) أن قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية للدرجة الكلية للمحور (0.963)، وهي قيمة مرتفعة، وذلك يدل على الوثوق بهذه الاستبانة.

- **محور (الاستغراق الوظيفي):** باستخدام قانون التجزئة النصفية، وذلك من خلال إيجاد معامل الارتباط لبيرسون بين مجموع درجات الفقرات الفردية ومجموع درجات الفقرات الزوجية؛ حيث تم حساب معامل الارتباط بين النصفين بمعادلة بيرسون، وقد تم تعديل طول الأداة باستخدام معادلة سبيرمان براون للأبعاد زوجية عدد الفقرات (النصفين متساويين)، والجدول التالي يبين قيم الثبات (الارتباطات) قبل وبعد التعديل:

جدول (5): معاملات الثبات لمحور "الاستغراق الوظيفي" وفقًا لطريقة التجزئة النصفية

الأبعاد	عدد الفقرات	الارتباط قبل التعديل ®	معامل الثبات
البعد الأول: الحماس في العمل	10	0.950	0.974
البعد الثاني: الإخلاص والتفاني في العمل	10	0.852	0.920
البعد الثالث: الاستيعاب والانغماس في العمل	10	0.839	0.912
الدرجة الكلية للاستبانة	**30**	**0.920**	**0.958**

يتضح من الجدول (5) أن قيم معاملات الثبات جميعها مرتفعة، وكانت قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية للدرجة الكلية للاستبانة (0.958)، وهي قيمة مرتفعة أيضًا، وذلك يدل على الوثوق بهذه الاستبانة.

- **محور (الأداء العالي):** تم باستخدام قانون التجزئة النصفية، وذلك من خلال إيجاد معامل الارتباط لبيرسون بين مجموع درجات الفقرات الفردية ومجموع درجات الفقرات الزوجية؛ حيث تم حساب معامل الارتباط بين النصفين بمعادلة بيرسون، وقد تم تعديل طول الأداة باستخدام معادلة سبيرمان براون للأبعاد زوجية عدد الفقرات (النصفين متساويين)، ومعادلة جتمان للأبعاد فردية عدد الفقرات.

جدول (6): معاملات الثبات لمحور "الأداء العالي" وفقًا لطريقة التجزئة النصفية

الأبعاد	عدد الفقرات	الارتباط قبل التعديل ®	معامل الثبات
البعد الأول: الاختيار الكفء للعاملين	*5	**0.836**	0.888
البعد الثاني: التدريب الشامل والمعمق	*5	**0.850**	0.867
البعد الثالث: تقييم الأداء	*5	**0.679**	0.791
البعد الرابع: الفرص المهنية الداخلية	*5	**0.684**	0.791
البعد الخامس: التعويض	*5	**0.692**	0.790
البعد السادس: مشاركة العاملين	*5	**0.758**	0.849
الدرجة الكلية للاستبانة	**30**	**0.716**	**0.835**

*تم استخدام معادلة جتمان

يتبين من الجدول (6) أن قيم الثبات (الارتباطات) قبل وبعد التعديل، إذ اتضح من أن قيم معاملات الثبات جميعها جيدة، وكانت قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية للدرجة الكلية للمحور (0.835)، وهي قيمة مرتفعة أيضًا، وذلك يدل على الوثوق بهذا المحور في التعرف إلى مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس من وجهة نظر المديرات أنفسهن.

2. **معامل كرونباخ ألفا (Gronbach Alpha):**

- **محور (التحكم المدرك):** والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول (7): معامل ثبات استبانة "التحكم المدرك" بطريقة كرونباخ ألفا

الاستبانة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الدرجة الكلية للاستبانة	21	0.977

يتضح من الجدول (7) أن قيمة معامل كرونباخ ألفا للدرجة الكلية لمحور "لتحكم المدرك" (0.977) وهي قيمة مرتفعة، والتي تطمئن الباحث للوثوق به.

- **محور (الاستغراق الوظيفي):** والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (8): معاملات الثبات بمحور "الاستغراق الوظيفي" بطريقة كرونباخ ألفا

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة ألفا
البعد الأول: الحماس في العمل	10	0.980
البعد الثاني: الإخلاص والتفاني في العمل	10	0.955
البعد الثالث: الاستيعاب والانغماس في العمل	10	0.944
الدرجة الكلية للاستبانة	**30**	**0.985**

يتضح من الجدول (8) أن جميع قيم ألفا مرتفعة، وكانت قيمة معامل كرونباخ ألفا للدرجة الكلية للمحور (0.985) وهي قيمة مرتفعة أيضًا، والتي تطمئن الباحث للوثوق بالمحور لتطبيقه على العينة الكلية.

- **محور (الأداء العالي):** والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (9): معاملات ثبات استبانة "الأداء العالي" بطريقة كرونباخ ألفا

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة ألفا
البعد الأول: الاختيار الكفء للعاملين	5	0.907
البعد الثاني: التدريب الشامل والمعمق	5	0.928
البعد الثالث: تقييم الأداء	5	0.892
البعد الرابع: الفرص المهنية الداخلية	5	0.871
البعد الخامس: التعويض	5	0.845
البعد السادس: مشاركة العاملين	5	0.860
الدرجة الكلية للاستبانة	**30**	**0.965**

يتضح من الجدول (9) أن جميع قيم ألفا مرتفعة، وكانت قيمة معامل كرونباخ ألفا للدرجة الكلية للمحور (0.965) وهي قيمة مرتفعة أيضًا، والتي تطمئن الباحث للوثوق بالمحور لتطبيقه على العينة الكلية. مما سبق يتضح أن الأداة تتسم بدرجة عالية من الصدق والثبات؛ مما يؤهلها للتطبيق على العينة الكلية للدراسة.

الإجراءات الميدانية للدراسة:

- بعد اطلاع الباحث على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع، قام ببناء أداة الدراسة (محور التحكم المدرك، ومحور الاستغراق الوظيفي، ومحور الأداء العالي).
- قام الباحث بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص؛ للتأكد من صلاحية فقراتهما ومدى انتمائهما لأبعادها، وسلامتها من حيث الصياغة اللغوية.
- حصل الباحث على كتاب من عمادة الدراسات العليا بجامعة الأقصى إلى وزارة التربية والتعليم؛ لتسهيل مهمته في توزيع الاستبانات على عينة الدراسة.
- قام الباحث بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) من مديرات رياض الأطفال؛ للتأكد من صدق الأداة وثباتها.
- قام الباحث بتطبيق الاستبانات على عينة الدراسة الكلية بطريقة عشوائية طبقية.
- تم إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي ومعالجتها إحصائياً من خلال برنامج الرزم الاحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) والحصول على نتائج الدراسة وتفسيرها.

المعالجات الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام الطرق الإحصائية التالية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية؛ بهدف إيجاد استجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة وأبعادها ودرجتها الكلية.
- معامل الارتباط بيرسون: استخدم للكشف عن صدق الاتساق الداخلي للأداة، كما استخدم لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- معادلة كرونباخ الفا؛ لإيجاد ثبات الأداة.
- معامل ارتباط بيرسون وكل من معادلة سبيرمان براون وجتمان؛ لحساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية Splet half method .
- اختبار الانحدار البسيط Simple Regression، لدراسة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.
- اختبار الانحدار المتعدد Multiple Regression، لدراسة أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.
- تحليل المسار Path Analysis، للتحقق من وجود الدور الوسيط، وكذلك للتأكد من قوة النموذج الذي وضعه الباحث.

نتائج الدراسة وتفسيرها والتوصيات:

المحك المعتمد في الدراسة: (أبو صالح، 2001، ص. 46)

جدول (10): المحك المعتمد في الدراسة

درجة التقدير	طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له
متدنية جدًا	أقل من 1.80	أقل من 36%
متدنية	1.80 إلى 2.59	36% إلى 51.9%
متوسطة	2.60 إلى 3.39	52% إلى 67.9%
مرتفعة	3.40 إلى 4.19	68% إلى 83.9%
مرتفعة جدًا	4.20 فأكبر	84% فأكبر

يتبين من الجدول (10) أن المتوسطات التي تقل عن (1.80) تدل على موافقة متدنية جدًا على الفقرة أو البعد ككل، بينما المتوسطات التي تتراوح بين (1.80 - 2.59) فهي تدل على موافقة متدنية على الفقرة أو البعد ككل، بينما المتوسطات التي تتراوح بين (2.60 - 3.39) فهي تدل على موافقة متوسطة على الفقرة أو البعد ككل، والمتوسطات التي تتراوح بين (3.40 - 4.19) تدل على موافقة مرتفعة على الفقرة أو البعد ككل، أما المتوسطات التي تصل إلى (4.20) فأكثر تدل على موافقة مرتفعة جدًا على الفقرة أو البعد ككل.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وتفسيرها: ونصه: **"ما درجة التحكم المدرك لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس من وجهة نظر المديرات أنفسهن؟"**

للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة على استبانة "التحكم المدرك" بدرجتها الكلية، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لاستبانة "التحكم المدرك" بدرجتها الكلية

	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	الحكم على الدرجة
الدرجة الكلية للاستبانة	21	2.763	0.911	55.26	متوسطة

يتضح من الجدول (11) أن تقدير عينة الدراسة لدرجة التحكم المدرك لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس؛ حصل على متوسط حسابي (2.763)، ووزن نسبي (55.26%) أي بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن بعض مديرات رياض الأطفال ليس بإمكانهن التأثير على سلوكهن الشخصي وبيئة عملهن، ولديهن قصور في القدرة على توفير الفرص اللازمة لضبط بيئة العمل، وعدم قدرتهن على إزالة المعوقات التي تقف في طريقهن لتحقيق أهدافهن، وعدم إتاحة الفرصة لهن للبحث عن طرق جديدة للوصول إلى أهدافهن؛ نظرًا لسماتهن الشخصية التي تغلب عليها صفات التبعية للمرؤوسين بشكل تام، ولعل كون رياض الأطفال في معظمها تتبع جهات إشراف خاصة فإن هذا ما يحول دون إتاحة الحرية للمديرات بتحقيق درجة عالية من التحكم المدرك. فقد أكدت ودراسة رينز وآخرون (Raines., et al, 2014) على ارتباط التحكم المدرك بشكل كبير بعدة سلوكيات احتكارية أكثر تحديدًا بما في ذلك الاستحواذ، ودراسة سكينر وزيمر-جيمبيك (Skinner & Zimmer-Gembeck, 2011) التي أكدت على دور الشركاء الاجتماعيين والعلاقات والسياقات في تشكيل السيطرة والتحكم المدرك، وأشارت دراسة باتشيكو ولوناردو وسانتوس (Pacheco, Lunardo & Santos, 2013, p223) في معرض التعليق على نظرية (DeCharms's) للسببية الشخصية أن الأفراد الذين يرون أن سلوكهم نابع من اختياراتهم الخاصة سوف يمتلكون قدرًا أكبر من التحكم، وسيكونون أكثر تحفزًا للقيام بمهامهم من الأفراد الذين يرون أن سلوكهم موجه من قِبَل قوة الخارجية. في حين توصلت دراسة (مرسي، 2013) ذاتها أن متغير التحكم المدرك يتوسط العلاقة بين الشعور بالمسئولية الوظيفية وكل من أداء المهمة والأداء السياقي للمشمولين بالدراسة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ونصه: "ما درجة الاستغراق الوظيفي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس من وجهة نظر المديرات أنفسهن؟"

للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة على استبانة "الاستغراق الوظيفي" بأبعادها ودرجتها الكلية، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لأبعاد استبانة "الاستغراق الوظيفي" ودرجتها الكلية

م	الأبعاد	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	الترتيب	الحكم على الدرجة
1	البعد الأول: الحماس في العمل	10	2.614	1.171	52.28	3	متوسطة
2	البعد الثاني: الإخلاص والتفاني في العمل	10	2.687	1.022	53.74	2	متوسطة
3	البعد الثالث: الاستيعاب والانغماس في العمل	10	2.821	0.949	56.42	1	متوسطة
	الدرجة الكلية للاستبانة	**30**	**2.707**	**0.996**	**54.14**	-	**متوسطة**

يتضح من الجدول (12) أن تقدير عينة الدراسة لدرجة الاستغراق الوظيفي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس؛ حصل على متوسط حسابي (2.707)، ووزن نسبي (54.14%) أي بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى صعوبة أوضاع العاملات في رياض الأطفال بشكل عام، بما فيهن مديرات هذه الرياض، وذلك من حيث تدني قيمة الروات التي يتقاضينها، إضافة إلى انعدام الأمان الوظيفي والضمان الاجتماعي، وغيرها من الحقوق الوظيفية، مع شهورهن بالغبن مقارنة بقريناتهن في المؤسسات الرسمية، وهو ما تم تأكيده من خلال مقابلات أجراها الباحث مع عددٍ من مديراتها، إذ أفصحن عن وجود الكثير من المشكلات التي يعشنها خلال عملهن، منها: تدني رواتب المديرات والعاملات بشكل كبير، وغياب بيئة عمل صحية، إلى جانب الفراغ القانوني وعدم وجود ضوابط قانونية تحفظ حقوقهن، وعدم تبني الجهات القائمة على الرياض لتوجهات تخص التنمية المهنية للمديرات، وكذلك مصادرة سلطة المديرات من قبل أصحاب الرياض، والتعامل معهن بفوقية مطلقة. وقد أظهرت نتائج المسح والمقابلات التي أجراها فريق معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني ماس (2023) أن هناك مخالفات صريحة للعديد من بنود قانون العمل في تشغيل العاملات في مؤسسات الطفولة المبكرة بمحافظات غزة، حيث إن نسبة كبيرة من العاملات لا يتمتعن بحقوقهن التي نص عليها القانون مثل إجازات الأمومة، والإجازات المرضية، ومكافأة نهاية الخدمة، والامتثال للحد الأدنى للأجور، وبخاصة بموجب قرار مجلس الوزراء الفلسطيني رقم (4) لسنة 2021 الذي حدده بـ (880,1) شيكلًا، حيث إن 1.97 % منهن يتقاضين راتباً أقل من 450,1 شيكلًا، وهو أدنى من خط الفقر الوطني، وقد بلغت نسبة العاملات اللواتي لا يحصلن على إجازتهن السنوية أو على مقابل مادي لهذه الإجازة حوالي 45 %، فيما بلغت نسبة من لا يتلقين إجازة الأمومة متى تتوافر فيهن ظروف الأمومة لا يحصلن على إجازتهن المرضية (31 %)، ومن لا يحصلن على إجازة إصابة العمل (47 %). واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (أبو الهوى، 2022) التي أظهرت أنَّ الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرق مدينة القدس مرتفع في جميع مجالاته.

أما ترتيب أبعاد الاستبانة حسب أوزانها النسبية؛ فكان على النحو التالي: جاء البعد الثالث "الاستيعاب والانغماس في العمل" في المرتبة الأولى، حيث حصل على وزن نسبي (56.42%) وبدرجة متوسطة، وجاء البعد الثاني "الإخلاص والتفاني في العمل" في المرتبة الثانية، حيث حصل على وزن نسبي

(53.74%) وبدرجة متوسطة، وجاء البعد الأول "الحماس في العمل" في المرتبة الثالثة، حيث حصل على وزن نسبي (52.28%) وبدرجة متوسطة، ويلاحظ الباحث أن الأزان النسبية للأبعاد الثلاثة متقاربة، إلا أنه يمكن الإشارة إلى أن بعض جوانب بعد الاستيعاب والانغماس في العمل لها علاقة بسمات المبحوث، وظروفه المعيشية، ونمط حياته، وأنا هذا البعد لا يتأثر كثيرًا بظروف العمل مقارنة بالبعد الثالث (الحماس في العمل) الذي يرتبط بشكل أكر بظروف العمل المعنوية والمادية، مثل شعور المديرة بالفخر عندما تقوم بوظيفتها، وشعورها بمعنى كبير للعمل الذي تقوم به، وبذلها من مالها الخاص لإتمام بعض مهامها الوظيفية، واستعدادها للتضحية ببعض علاقاتها التي تعيقها عن أداء عملها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث وتفسيرها: ونصه: **"ما مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس من وجهة نظر المديرات أنفسهن؟"**

وللإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة على استبانة "الأداء العالي" بأبعادها ودرجتها الكلية، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لأبعاد استبانة "الأداء العالي" ودرجتها الكلية

م	الأبعاد	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	الترتيب	الحكم على الدرجة
1	البعد الأول: الاختيار الكفء للعاملين	5	2.666	1.038	53.32	5	متوسطة
2	البعد الثاني: التدريب الشامل والمعمق	5	2.579	1.080	51.58	6	متدنية
3	البعد الثالث: تقييم الأداء	5	2.838	1.128	56.76	1	متوسطة
4	البعد الرابع: الفرص المهنية الداخلية	5	2.746	0.973	54.92	4	متوسطة
5	البعد الخامس: التعويض	5	2.751	0.925	55.02	3	متوسطة
6	البعد السادس: مشاركة العاملين	5	2.794	0.945	55.88	2	متوسطة
	الدرجة الكلية للاستبانة	**30**	**2.729**	**0.842**	**54.58**	-	**متوسطة**

يتضح من الجدول (13) أن تقدير عينة الدراسة لمستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس؛ حصل على متوسط حسابي (2.729)، ووزن نسبي (54.58%) أي بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الظروف الإدارية والمالية التي تعيشها رياض الأطفال؛ بما يؤثر على أداء تلك الرياض والعاملات فيها، فرياض الأطفال في معظمها تخضع بدرجة كبيرة إلى إرادة مالكها باعتبارها مؤسسات خاصة، والذين يتنصل معظمهم من قيود رقابة وزارة التربية والتعليم، فضلًا عن أن الوزارة ذاتها لمَّا تبني بعد أدوات رقابية جادة لضبط أداء رياض الأطفال كما هو الحال في المدارس والجامعات.

أما ترتيب أبعاد الاستبانة حسب أوزانها النسبية؛ فكان على النحو التالي: جاء البعد الثالث "تقييم الأداء" في المرتبة الأولى، حيث حصل على وزن نسبي (56.76%) وبدرجة متوسطة، وجاء البعد السادس "مشاركة العاملين" في المرتبة الثانية, حيث حصل على وزن نسبي (55.88%) وبدرجة متوسطة، وجاء البعد الخامس "التعويض" في المرتبة الثالثة، حيث حصل على وزن نسبي (55.02%) وبدرجة متوسطة، وجاء البعد الرابع "الفرص المهنية الداخلية" في المرتبة الرابعة، حيث حصل على وزن نسبي (54.92%) وبدرجة متوسطة، وجاء البعد الأول "الاختيار الكفء للعاملين" في المرتبة الخامسة، حيث حصل على وزن نسبي (53.32%) وبدرجة متوسطة، وجاء البعد الثاني "التدريب الشامل والمعمق" في المرتبة السادسة والأخيرة، حيث حصل على وزن نسبي (51.58%) وبدرجة متدنية، ويلاحظ الباحث أن الأوزان النسبية للأبعاد الستة متقاربة، إلا أنه يمكن الإشارة إلى أن بعد "التدريب الشامل والمعمق" جاء تقديره متدنيًا لتقصير معظم إدارات الرياض المبحوثة في عقد دورات تدريبية لتعلم المهارات الجديدة التي تحتاجها المربيات لأداء وظائفهن الحالية، وقصورها في تطوير مهارات المربيات لإنجاز وظائف مستقبلية، وعدم كفاية الدورات التدريبية في الروضة لتعزيز قدرات المربيات لتحقيق النمو المهني والترقية، واختيار البرامج التدريبية للمربيات بشكل غير علمي معمق (دراسة الاحتياجات المعرفية والخبروية).

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع وتفسيرها: ونصه: "هل يوجد أثر دال إحصائيًا لدرجة التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس؟"

وينبثق عن هذا السؤال الفرضية التالية:

الفرضية الثانية: ونصها: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس".

وللإجابة عن السؤال السابق، وللتأكد من صحة الفرضية، قام الباحث باستخدام الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (14): تحليل الانحدار البسيط للكشف عن أثر درجة التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	0.941	4.271	0.000
التحكم المدرك	0.647	8.548	0.000
معامل الارتباط = 0.700		معامل التحديد المُعدَّل= 0.483	
قيمة الاختبار F = 73.070		القيمة الاحتمالية = 0.000	

يتبين من الجدول (14) أن معامل الارتباط يساوي (0.700)، قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت (73.070)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، والقبول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحكم المدرك والأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس، حيث أن وجود العلاقة يمثل مدخل لسليم لوجود أثر ما بناء على هذه العلاقة، وهذا ما يكشف عنه قيمة معامل التحديد المعدل. وأن معامل التحديد المُعدَّل يساوي (0.483)، وهذا يعني أن (48.3%) من التغير في مستوى الأداء العالي تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية مع التحكم المدرك، وهذا يعني وجود أثر دال إحصائيًا لدرجة التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس، ووصلت قيمة التأثير الكلي إلى (48.3%)، وهو تأثير جيد، والنسبة المتبقية (51.7%) قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في مستوى الأداء العالي، وبالنظر إلى قيم T المحسوبة للمتغير المستقل (التحكم المدرك) وللقيم الاحتمالية Sig. المقابلة لها؛ حيث قيم (Sig) أقل من (0.05)، تبين أن التحكم المدرك دال ومؤثر في الأداء العالي، وهنا نستنتج أن يوجد أثر دال إحصائيًا لدرجة التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن التحكم المدرك يشكل طاقة عقلية وجسدية ووجدانية، بفعلها تتمكن مديرات الرياض من تشكيل قدرات ذاتية تتسم بالصلابة النفسية، بما ينعكس على الأداء المهني العالي، سيما ما يتعلق بالتدريب الشامل والمعمق، وتقييم الأداء، والفرص المهنية الداخلية، والتعويض، ومشاركة العاملين.

- **معادلة التأثير:** الأداء العالي = 0.941 + 0.647 (التحكم المدرك).

أي عند زيادة (التحكم المدرك) بمقدار وحدة واحدة يودي الى زيادة المتغير التابع (الأداء العالي) بمقدار (0.647).

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس وتفسيرها، ونصه: **"هل يوجد أثر دال إحصائيًا لدرجة التحكم المدرك على درجة الاستغراق الوظيفي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس؟"**

ينبثق عن هذا السؤال الفرضية التالية:

الفرضية الثانية: ونصها: **"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة التحكم المدرك على درجة الاستغراق الوظيفي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس".**

وللإجابة عن السؤال السابق، وللتأكد من صحة الفرضية، قام الباحث باستخدام الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (15): تحليل الانحدار البسيط للكشف عن أثر درجة التحكم المدرك على درجة الاستغراق الوظيفي

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	0.051	0.296	0.768
التحكم المدرك	0.961	16.082	0.000
معامل الارتباط = 0.879		معامل التحديد المُعدَّل= 0.770	
قيمة الاختبار F = 258.645		القيمة الاحتمالية = 0.000	

يتبين من الجدول (15) أن معامل الارتباط يساوي (0.879)، قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت (258.645)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، والقبول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحكم المدرك والاستغراق الوظيفي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس، حيث أن وجود العلاقة يمثل مدخل لسليم لوجود أثر ما بناء على هذه العلاقة، وهذا ما يكشف عنه قيمة معامل التحديد المعدل. وأن معامل التحديد المُعدَّل يساوي (0.770)، وهذا يعني أن (77%) من التغير في درجة الاستغراق الوظيفي تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية مع التحكم المدرك، وهذا يعني وجود أثر دال إحصائيًا لدرجة التحكم المدرك على درجة الاستغراق الوظيفي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس، ووصلت قيمة التأثير الكلي إلى (77%)، وهو تأثير جيد، والنسبة المتبقية (23%) قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في درجة الاستغراق الوظيفي، وبالنظر إلى قيم T المحسوبة للمتغير المستقل (التحكم المدرك) وللقيم الاحتمالية Sig. المقابلة لها؛ حيث قيم (Sig) أقل من (0.05)، تبين أن التحكم المدرك دال ومؤثر في الاستغراق الوظيفي، وهنا نستنتج أن يوجد أثر دال إحصائيًا لدرجة التحكم المدرك على درجة الاستغراق الوظيفي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الاستغراق الوظيفي في حقيقته حالة تستند إلى ظروف تعود إلى سمات المستغرق وظروف تعود إلى بيئة العمل عامة، وأن الظروف التي تستند إلى المستغرق تتأثر كثيرًا بما لديه من قدرة على التحكم بالذات، والقدرة على تشكيل طاقة ذاتية (عقلية وجسدية ووجدانية)، بفعلها تتمكن مديرات الرياض من تشكيل قدرات تحقق حالة جيدة من الاستغراق الوظيفي.

- **معادلة التأثير:** الاستغراق الوظيفي = 0.051 + 0.961 (التحكم المدرك).

أي عند زيادة (التحكم المدرك) بمقدار وحدة واحدة يودي الى زيادة المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) بمقدار (0.961).

النتائج المتعلقة بالسؤال السادس وتفسيرها: ونصه: **"هل يوجد أثر دال إحصائيًا لأبعاد الاستغراق الوظيفي على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس؟"**

ينبثق عن هذا السؤال الفرضية التالية:

الفرضية الثالثة: ونصها: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الاستغراق الوظيفي على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس".

وللإجابة عن السؤال السابق، وللتأكد من صحة الفرضية، قام الباحث باستخدام الانحدار الخطي المتعدد، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (16): تحليل الانحدار المتعدد للكشف عن أثر أبعاد

الاستغراق الوظيفي على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال المقدار الثابت	0.919	4.711	0.000
الحماس في العمل	0.285	2.423	0.018
الإخلاص والتفاني في العمل	0.038	0.301	0.765
الاستيعاب والانغماس في العمل	0.342	2.586	0.012
معامل الارتباط = 0.794		**معامل التحديد المُعدَّل= 0.616**	
قيمة الاختبار F = 42.173		**القيمة الاحتمالية = 0.000**	

يتبين من الجدول (16) أن معامل الارتباط يساوي (0.794)، قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت (42.173)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، والقبول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الاستغراق الوظيفي والأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس، حيث أن وجود العلاقة يمثل مدخل لسليم لوجود أثر ما بناء على هذه العلاقة، وهذا ما يكشف عنه قيمة معامل التحديد المعدل. وأن معامل التحديد المُعدَّل يساوي (0.616)، وهذا يعني أن (61.6%) من التغير في الأداء العالي تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية مع أبعاد الاستغراق الوظيفي، وهذا يعني وجود أثر دال إحصائيًا لدرجة الاستغراق الوظيفي على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس، ووصلت قيمة التأثير الكلي إلى (61.6%)، وهو تأثير جيد، والنسبة المتبقية (38.4%) قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في مستوى الأداء العالي.

وبالنظر إلى قيم T المحسوبة لأبعاد المتغير المستقل (الاستغراق الوظيفي) وللقيم الاحتمالية.Sig المقابلة لها؛ حيث قيم (Sig) أقل من (0.05)، تبين أن البعدين الأول والثالث دالين ومؤثرين في مستوى الأداء العالي، بينما البعد الثاني لم يصل للدلالة المطلوبة, وهنا نستنتج أن يوجد أثر دال إحصائيًا لدرجة الاستغراق الوظيفي (الحماس في العمل, الاستيعاب والانغماس في العمل) على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن حماس المديرات وانغماسهن في العمل يؤثر على سير العمل في الرياض، وينعكس إيجابًا على عناصره، وبالتالي يظهر الأمر جليًا في مؤشرات الأداء العالي؛ فقد أكد كل من العنزي والعطوي والعابدي (2011: 92) أن أنظمة الأداء العالي هي في حقيقتها مجموعة من ممارسات الموارد البشرية المترابطة التي تساعد في الحصول على مخرجات عمل فائقة من العاملين، فهي تمثل نظامًا متكاملًا من ممارسات الموارد البشرية التي تكون متوافقة داخليًا (الاصطفاف ما بين ممارسات الموارد البشرية)، وملائمة خارجيًا (الاصطفاف مع الاستراتيجية التنظيمية)، كما أكدت دراسة (الدعمي والطائي والصائغ، 2012) أن الذكاء الاجتماعي بمتغيراته مجتمعة يتزامن تحققه إيجابيًا مع تحقق مستوى التحسن الأداء العالي للجامعة بدلالة أبعاده مجتمعة، وأن ذلك التزامن جاء بعلاقة ارتباط متوسطة. وقد أظهرت دراسة (الساعدي وعكار، 2014) أن الاستغراق الوظيفي يتفاعل ويؤثر بقوة في مشاركة العاملين ومن ثم في التدريب المعمق فرص المسار الوظيفي.

معادلة التأثير: الأداء العالي = 0.919 + 0.285 (الحماس في العمل) + 0.038 (الإخلاص والتفاني في العمل) + 0.342 (الاستيعاب والانغماس في العمل).

= أي عند زيادة (الحماس في العمل) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع (الأداء العالي) بمقدار (0.285).

= وعند زيادة (الإخلاص والتفاني في العمل) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع (الأداء العالي) بمقدار (0.038).

= وختاما عند زيادة (الاستيعاب والانغماس في العمل) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع (الأداء العالي) بمقدار (0.342).

ولعل زيادة الإخلاص بالعمل لا تؤثر في الأداء العالي بنفس مقدار البعدين الاول والثالث لأن هذا البعد يتشكل من مشاعر داخلية، كشعور المديرة بالفخر عندم قيامها بوظيفتها، وشعورها بمعنى كبير للعمل الذي تقوم به، وانشغالها التفكير بوظيفتها حتى بعد انتهاء وقت الدوام، وتوجيهها أهدافها الشخصية في حياتها نحو وظيفتها.

النتائج المتعلقة بالسؤال السابع وتفسيرها، ونصه: "هل يؤثر الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في أثر التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس؟".

وينبثق عن هذا السؤال الفرضية التالية:

الفرضية الرابعة: ونصها: "لا يؤثر الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في أثر التحكم المدرك على مستوى الأداء العالي لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة خان يونس".

للإجابة عن السؤال، ولاختبار صحة هذه الفرضية والتأكد من قوة النموذج تم استخدام تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج Amos 24 المدعوم ببرنامج SPSS؛ وذلك للتحقق من وجود الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي بين التحكم المدرك والأداء العالي وكذلك للتأكد من قوة النموذج الذي وضعه الباحث، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (17): يوضح نتائج تحليل المسار للكشف عن وجود الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي بين التحكم المدرك والأداء العالي

المتغير المؤثر	المتغير المتأثر	معامل التأثير المباشر	معامل التأثير غير المباشر	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
التحكم المدرك	الاستغراق الوظيفي	0.961	-	16.188	0.000
الاستغراق الوظيفي	الأداء العالي	0.638	-	5.115	0.000
التحكم المدرك	الأداء العالي	0.034	-	0.249	0.803
تأثير التحكم المدرك على الأداء العالي في ظل المتغير الوسيط "الاستغراق الوظيفي"		-	0.613	-	-

قيمة مربع كاي Chi-square = 0.000

RMSEA: **0.000** لا تحسب لان قيمة chi-square=0

GFI = 1

CFI = 1

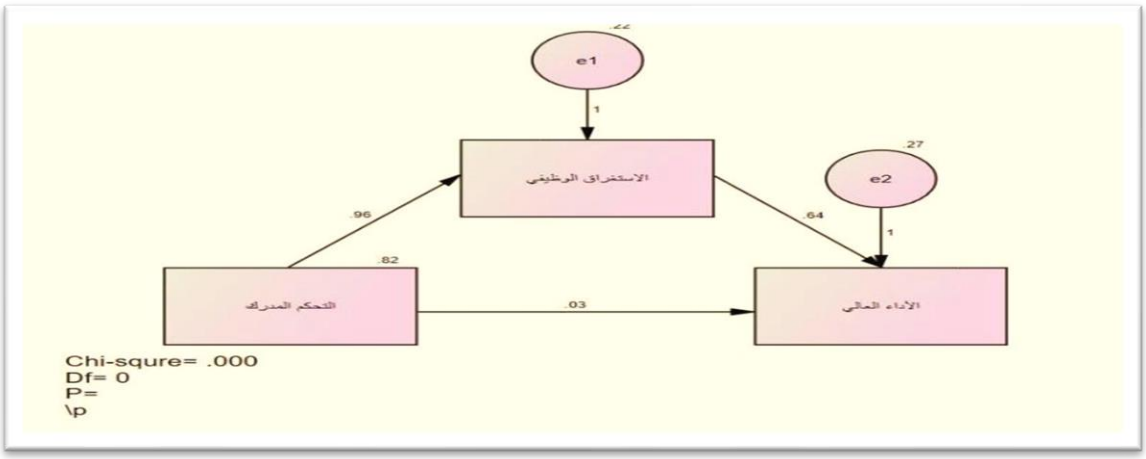
NFI = 1

IFI = 1

من النتائج الموضحة في الجدول (17) يمكن استنتاج ما يلي:

- بلغت قيمة مربع كاي Chi-square = 0.000، كما بلغت قيمة مؤشر ملائمة الجودة GFI =1، وقد بلغت مؤشر الملائمة المقارن CFI = 1، بينما بلغت قيمة مؤشر الملائمة اللامعياري NFI = 1، وأخيرًا أبلغت مؤشر الملائمة التزايدي IFI = 1، وهذا يدل على ملائمة- مطابقة- النموذج للبيانات ملائمة تامة.
- تبين وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحكم المدرك على الاستغراق الوظيفي، وهذا يدل على أن التحكم المدرك لديه القدرة على المساهمة في زيادة الاستغراق الوظيفي، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05.
- تبين وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي على الأداء العالي، وهذا يدل على أن الاستغراق الوظيفي لديه القدرة على المساهمة في الأداء العالي، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05.
- تبين أنه لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحكم المدرك على الأداء العالي، وهذا يدل على أن التحكم المدرك ليس لديه القدرة على المساهمة في زيادة الأداء العالي، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية 0.803 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05.
- يوجد تأثير إيجابي كامل لممارسة مديرات رياض الأطفال للتحكم المدرك على الأداء العالي في ظل وجود الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط. (الوساطة كاملة)

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن تحقق الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الحماس في العمل، والإخلاص والتفاني في العمل، والاستيعاب والانغماس في العمل) تتحقق بفعل قدرة مديرات الرياض على التحكم المدرك، من قبيل استثمارهن الكثير من الوقت لأجل تحقيق أهدافهن، ومحاولة تعلم المهارات اللازمة لإنجازها، والقدرة على مواجهة المشكلات الصعبة، والعمل على إزالة المعوقات التي تقف في طريق تحقيقهن لأهدافهن، والبحث عن طرق جديدة للوصول إليها؛ وبالتالي فإن أبعاد الاستغراق الوظيفي التي تحقق بفعل ذلك التحكم شكلت قناة وسيطة لتحقيق الأداء العالي بأبعاده (الاختيار الكفء للعاملين، والتدريب الشامل والمعمق، وتقييم الأداء، والفرص المهنية الداخلية، والتعويض، ومشاركة العاملين). ويمكن تلخيص هذه العلاقة من خلال الشكل الذي أفرزت التالي:



شكل (2): يوضح الرسم التوضيحي لتحليل المسار

وقد اتفقت هذه النتيجة نسبيًا مع دراسة (سليمان، 2022) قوة وساطة الاستغراق الوظيفي في تأثير العَقد النفسي على أبعاد الأداء العالي لدى العاملين بجامعة المنوفية بمصر، وأظهرت دراسة (الشنطي، 2015) أن الاستغراق الوظيفي يتوسط كليًا في العلاقة بين بُعد المركزية والأداء الوظيفي.

توصيات الدراسة ومقترحاتها:

أولًا: التوصيات:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الحالية، يمكن التقدم بمجموعة من التوصيات الإجرائية، وهي كما يلي:

- تحسين ظروف العاملات في رياض الأطفال بما فيهن المديرات، وذلك من خلال زيادة الرواتب وفق قانون الخدمة المدنية المعمول به في مؤسسات الرسمية، واتباع الإجراءات التشغيلية المحققة للأمان الوظيفي والضمان الاجتماعي، وغيرها من الحقوق الوظيفية، وتفعيل قرار مجلس الوزراء الفلسطيني رقم (4) لسنة 2021 بهذا الخصوص.
- تكثيف إجراءات الرقابة القانونية الراعية لحقوق العاملات والمديرات في رياض الأطفال الفلسطينية؛ للحد من المخالفات الصريحة للعديد من بنود قانون العمل في تشغيلهن، والمتعلقة بحرمانهن من إجازات الأمومة، والإجازات المرضية، ومكافأة نهاية الخدمة.
- تكثيف الإشراف والرقابة من قبل وزارة التربية والتعليم لتحقيق المستوى المنشود من الأداء العالي في رياض الأطفال الفلسطينية، وضرورة التدخل في إجراءات وآليات الاختيار الكفء للعاملات، وتدريبهن، وتقييم أدائهن.
- قيام الجهات المعنية بتطوير رياض الأطفال، بتحسين مستوى الجدارات الشخصية والإدارية لدى مديرات الرياض؛ من خلال تدريبهن لامتلاك القدرة على التأثير على سلوكهن الشخصي وبيئة عملهن، والقدرة على توفير الفرص اللازمة لضبط بيئة العمل، والقدرة على إزالة المعوقات التي تقف في طريقهن لتحقيق أهدافهن، وتزويدهن بمهارات البحث عن طرق جديدة للوصول إلى أهدافهن.

ثانيًا: الدراسات المقترحة:

يقترح الباحث القيام بدراسات وأبحاث تتعلق بما يأتي:

- فاعلية برنامج تدريبي قائم على مدخل الجدارات لتنمية مهارات التحكم المدرك لدى مديرات رياض الأطفال بفلسطين.
- استراتيجية مقترحة لتحسين مستوى أداء رياض الأطفال بفلسطين في ضوء مؤشرات الأداء العالي.

المراجع:

بشماتي، شكيب. (2014). دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية*: 36 (5)، 85-100.

خلف، أمل. (2005). *مدخل إلى رياض الأطفال*. عالم الكتب.

الدعمي، وليد والطائي، يوسف والصائغ، محمد. (2012). نحو منظمات ذات الأداء العالي وفقًا لمنظور الذكاء الاجتماعي _ دارسة استطلاعية لآراء عينة من الهيئة التدريسية في جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد. *المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر (ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة)، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية*، المنعقد في الفترة 23 _ 26 نيسان (إبريل 2012)، عمان _ الأردن، كتاب المؤتمر، 940-962.

الساعدي، مؤيد وعكار، زينب. (2014). دور الاستغراق الوظيفي في الأداء العالي _ بحث استطلاعي تحليلي في كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة كربلاء، *مجلة الإدارة والاقتصاد: 3* (11)، 1-37.

سليمان، لمياء. (2022). الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي في العالقة بين العقد النفسي والأداء العالي دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة المنوفية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية: 14* (2)، 1-57.

الشنطي، محمود. (2015). دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي. *مجلة جامعة الأزهر بغزة _ سلسلة العلوم الإنسانية: 17* (2 _ ب)، 147- 80.

أبو صالح، محمد صبحي. (2001). *الطرق الإحصائية*. دار اليازوري للنشر والتوزيع.

العبادي، هاشم والعنزي، سعد. (2009). أنظمة عمل الأداء العالي وأداء المنشأة الصناعية العامة، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*: 15(54)، 85-116.

العبادي، هاشم والجاف، ولاء. (2012). استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل. *مجلة دراسات إدارية*، جامعة البصرة، كلية الإدارة والاقتصاد: *5*(9)، 72-106.

علي أحمد، نافز. (2020). معوقات تطبيق جودة البيئة التربوية في رياض الأطفال الفلسطينية :دراسة حالة رياض الأطفال في محافظة سلفيت. *مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات*: (7)، 68-39.

العنزي، سعد والعطوي، عامر والعابدي، علي. (2011). أنظمة عمل الأداء العالي كمنهج لتعزيز استراتيجية إدارة الموهبة في المنظمات. *مجلة الإدارة والاقتصاد: 34*(89)، 91- 105.

العنقري، عبدالعزيز بن سلطان. (2012). إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية. بحث مقدم *للمؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية: التنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية تحديات التغيير والتطوير واستشراف المستقبل*، المنعقد خلال الفترة 10- 12 ديسمبر 2012م، معهد الإدارة العامة، الرياض. كتاب المؤتمر، المحور الرابع: (رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي)، 1025-1087.

ماضي، أحمد. (2014). *أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا*. رسالة ماجستير، كلية التجارة _ الجامعة الإسلامية بغزة.

ماضي، خليل. (2016). أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة الإسكان والأشغال العامة الفلسطينية في قطاع غزة. *مجلة كلية فلسطين التقنية _ دير البلح: العدد*(3)، 1-22.

محمد، ابتسام. (2022). الاستغراق الوظيفي مدخل لتحقيق المناعة التنظيمية: دراسة ميدانية بمدارس التعليم العام بمحافظة قنا. *مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف بمصر: 19* (115)، 336-419.

مخطاري، نصيرة. (2017). التربية والتعليم في رياض الأطفال _ دراسة ميدانية عن واقع الروضات لولاية تيزي وزو كعينة. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، جامعة قاصدي مرباح بالجزائر: (31)، 517-532.

مرسي، مرفت. (2013). أثر الشعور بالمسئولية الوظيفية على الأداء الوظيفي من خلال التحكم المدرك كمتغير وسيط _ دارسة ميدانية على مستشفيات جامعة الزقازيق. *مجلة دراسات _ العلوم الإدارية*، الجامعة الأردنية: *40*(2)، 240-257.

المصري، أنس. (2020). *واقع الإدارة بالتجوال لدى مديرات رياض الأطفال بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وعلاقته بالانتماء المهني للمربيات*. رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.

المعموري، علي وعبد، سلام. (2018). التحكم المدرك لدى طلبة الجامعة. *مجلة العلوم الإنسانية*: كلية التربية للعلوم الإنسانية، جامعة بابل، *25*(2)، 719-741.

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني "ماس". (2023). *ملخص سياساتي: واقع وفرص تحسين قطاع دور الحضانة ومراكز رعاية الطفولة المبكرة لزيادة مشاركة المرأة في سوق العمل في فلسطين*. غزة، فلسطين.

منصور، سمية وصافي، ولاء. (2017). العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مديرية التربية في مدينة حمص. *مجلة جامعة البعث: 39*(13)، 127-186.

أبو النصر، مدحت. (2010). *الأداء الإداري المتميز*. المجموعة العربية للتدريب والنشر.

أبو الهوى، غادة. (2022). *واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين*. رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.

وريوش، سعدية. (2023). الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالتفكير القائم على الأمل لدى معلمات رياض الأطفال. *مجلة البحوث التربوية والنفسية، جامعة بغداد، 78* (20)، 301-331.

وزارة التربية والتعليم العالي. (2023). *الكتاب الإحصائي السنوي للتعليم العام في محافظات غزة 2022/2021*. غزة: الإدارة العامة للتخطيط والتطوير، دائرة الدراسات والمعلومات، قسم إحصاء التعليم العام.

Akdemir, B., Erdem, O., & Polat, S. (2010). characteristics of high-performance organizations. *The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, *15*(1), 155-174.

De Waal, A. A. (2007). The characteristics of a high-performance organization. *Business strategy series*, *8*(3), 179-185.

Ficapal-Cusí, P., Torrent Sellens, J., Boada-Grau, J., & Hontangas-Beltrán, P. M. (2014). *Job change without changing job? Exploring job crafting in Spain* (No. WP14-005). IN3 Working Paper Series.

Hanton, S., & Connaughton, D. (2002). Perceived control of anxiety and its relationship to self-confidence and performance. *Research quarterly for exercise and sport*, *73*(1), 87-97. https://doi.org/10.1080/02701367.2002.10608995

Kaplan, R.S. & Norton, D.P. (2004). Measuring the strategic readiness of intangible assets, *Harvard Business Review*, *82*(2), 52-63.

Pacheco, N. A., Lunardo, R., & Santos, C. P. D. (2013). A perceived control-based model to understanding the effects of co-production on satisfaction. *BAR-Brazilian Administration Review*, (10), 219-238. https://doi.org/10.1590/s1807-76922013000200007

Parker, P. C. (2014). *Perceived control and treatment interventions in competitive achievement settings: Effects for students with relinquished control and fit-focused secondary control* (Master's thesis).

Raines, A. M., Oglesby, M. E., Unruh, A. S., Capron, D. W., & Schmidt, N. B. (2014). Perceived control: A general psychological vulnerability factor for hoarding. *Personality and individual differences*, (*56*), 175-179. https://doi.org/10.1016/j.paid.2013.09.005

Skinner, E. A., & Zimmer-Gembeck, M. J. (2011). *Perceived control and the development of coping*.

Spector, P. E. (1986). Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human relations*, *39*(11), 1005-1016. https://doi.org/10.1177/001872678603901104

Thompson, S. C., & Schlehofer, M. M. (2005). *Perceived Control: Description, Theoretical Background and History.* Health Behavior Constructs: Theory, Measurement & Research.

Uygur, A. (2009). A study into organizational commitment and job involvement: An application towards the personnel in the central organization for Ministry of Health in Turkey. *Ozean Journal of Applied Science*, *2*(1), 113-125.