

الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين

عرفات حسين شلاعةⁱ
تاريخ الاستلام
2023/5/5

أ.د. علي محمد جبرانⁱⁱ
تاريخ القبول
2023/6/24

المخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. وتكون مجتمع الدراسة من (2700) معلم ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (320) معلماً ومعلمة من المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة؛ ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة لقياس (الانغماس الإداري)، وقد تم التأكد من صدقها وثباتها. وتم تحليل النتائج إحصائياً باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثلاثي (Three Way Anova). وقد أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائية لمستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية تُعزى لمتغيرات (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) وذلك لصالح (أقل من 5 سنوات، البكالوريوس)، وعدم وجود فروق دالة إحصائية لمستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية تُعزى لمتغير (الجنس). وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها إعداد وتطوير البرامج التدريبية والإرشادية بما يتناسب مع الوضع الحالي تكون من شأنها تنمية العديد من المهارات التي تحتاجها القيادات الإدارية في مختلف المراحل التدريسية سواءً على المستوى النمائي والوقائي والعلاجي، من أجل زيادة مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية.

الكلمات المفتاحية: الانغماس الإداري، القيادات الإدارية، المدارس الأهلية، الخط الأخضر، المعلمين.

ⁱ جامعة اليرموك

ⁱⁱ جامعة اليرموك

Administrative Immersion among the Administrative Leaders in Private Schools within the Green Line from Teachers' Perspective

Abstract

The current study aims to identify the administrative immersion among the administrative leaders in private schools within the green line from teachers' perspective. The study population consisted of (2700) male and female teachers and the study sample consisted of (320) teachers from community schools within the Green Line. The study used the correlative descriptive curriculum. To achieve the study's objectives, the identification tool (administrative immersion) has been developed. Their honesty and stability have been confirmed. The results were analyzed statistically using the means, standard deviations, and (Three Way Anova). The results showed that the calculation averages of the study sample estimate about the level of administrative immersion of the managerial leaders in community schools within the Green Line from the teachers' point of view came at a high level. The results of the study also showed statistically significant differences in the level of managerial immersion in managerial leadership attributable to variables (years of experience, scientific qualification) in favor of (less than 5 years, bachelor's degree), and the absence of statistically significant differences in the level of managerial immersion in managerial leadership attributable to the variable (gender). The study recommended a set of recommendations, the most important of which is the preparation and development of training and counseling programs in line with the current situation that would develop many skills that administrative leaders need in various educational stages, whether at the developmental, preventive or therapeutic levels, to increase the level of organizational flexibility and administrative immersion among administrative leaders.

Keywords: Administrative Immersion, Administrative Leaders, Private Schools, Green Line, Teachers.

مقدمة

يُعدُّ النظام التربوي من النظم المهمة والحيوية للمجتمعات البشرية، فهو مسؤول عن إعداد الأجيال المثقفة والمؤهلة لقيادة عملية التنمية والتقدم، فضلاً عن المساهمة الفعّالة بشكل مباشر في تقدم الإنسانية. لذلك فإن نجاح أو فشل هذا النظام سيؤثر في جميع الأنظمة الأخرى داخل المجتمع، وكذلك على علاقة المجتمع بالمجتمعات الأخرى، وبالنظر إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري هو أكبر استثمار، إذ يتطلب قيادة قادرة على التأثير وإلهام الحماس لدى الأفراد، للقيام بعملهم طوعية دون الحاجة إلى استخدام السلطة الرسمية لتحقيق الأهداف المشتركة وصولاً إلى الانغماس الإداري.

تعد المدرسة مؤسسة تعليمية من أهم المؤسسات في المجتمعات المعاصرة، لما لها من دور كبير في تنفيذ عمليات التنمية الشاملة للأجيال في جميع المجالات، ولدورها في تنمية المجتمعات والنهوض بها والوصول إليها، ويعد التقدم والازدهار القاعدة الأساسية للبناء والتنمية وتحقيق الأهداف الوطنية؛ ولأن المدرسة لديها أهداف تسعى إلى تحقيقها، فإن نجاحها واستمراريتها في عملها يعتمد بشكل أساسي على موظفيها، بما في ذلك المعلمين، لذلك من الضروري التأكد من مدى رضاهم عن عملهم الأمر الذي يؤدي إلى انغماسهم في العمل المدرسي (الشبل، 2019). ويُعد الانغماس في العمل إلى الشعور بالسعادة والراحة النفسية للمعلمين عند أداء مهامهم وعملهم إلى درجة الاستعداد لبذل جهد إضافي مجاًئاً لإنجاز تلك المهام الموكلة إليهم، وبالتالي فهي حالة من تكامل الموظف في العمل باستخدام قدراته للوصول إلى أفضل جودة للعمل (أبو رية، 2020).

ونظراً للآثار المتوقعة نتيجة الانغماس الإداري، فإنَّ التعرف على الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين يعد أمراً بالغ الأهمية، ولا بد من التطرق له، والبحث بعمق فيه.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تبين من خلال خبرة الباحثين في المجالين التعليمي والإداري، التي تزيد عن (18) عاماً في التدريس و(6) أعوام في الإدارة المدرسية لمدرسة أهلية وجود الانغماس الإداري الخاطئ، حيث أشارت دراسة أبو ارميلة (2023) أن هناك حاجة لزيادة الدعم المادي والمعنوي للمعلمين من خلال زيادة المكافآت والعلاوات السنوية بما يلبي احتياجات وطموحات المعلمين للتحسين مستوى الانغماس الإداري.

وبناء على ذلك فإن ظاهرة الانغماس الإداري تفتقر بشكل كبير إلى الأدب النظري من حيث أسبابها وأثرها ومخاطرها، كما تفتقر إلى الجانب التطبيقي لفهم هذه الظاهرة ووضع الحلول المناسبة للتخفيف من حدتها، وأيضاً قلة الدراسات السابقة التي تناولت هذه الظاهرة بالرغم من تأثيرها الكبير ومدى انتشارها، وإلى تعقد ظاهرة الانغماس الإداري وتطورها وتداخلها مع مشكلات أخرى سلوكية والتعليمية والمهنية، بالإضافة إلى ندرة الدراسات التي تناولت ظاهرة الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين.

ومن هنا تتجلى فكرة هذه الدراسة لدى الباحثين بغرض الكشف عن الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين. وبشكل أكثر تحديداً حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

أسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟
السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد العينة لمستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

أهمية الدراسة

تتلخص أهمية الدراسة بالآتي:
أولاً. الأهمية النظرية: تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية العينة التي تتناولها وهي المعلمون حيث تعتبر من أهم شرائح المجتمع التي تسهم في النهوض بأنفسهم ومجتمعاتهم إلى أعلى درجات الرقي والتقدم، فهم بحاجة إلى المساندة؛ ليتمكنوا من تحقيق ذواتهم وتنمية شخصياتهم، وتحقيق التقدم لمجتمعاتهم، وتسهم في التعرف إلى مفهوم الانغماس الإداري، وتوفير إطاراً نظرياً للمساهمة في الكشف عن الانغماس الإداري باعتباره من أهم المتغيرات المؤثرة في القيادات التربوية، وتعتبر هذه الدراسة من وجهة نظر الباحثين من الدراسات العربية القليلة، وتعد الدراسة الأولى التي تجرى ضمن الخط الأخضر للكشف عن الانغماس الإداري للقادة الإداريين في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، وتأمل هذه الدراسة أن نتائجها تسهم في المساعدة على معرفة دور الانغماس الإداري من خلال تعرفهم على مدى انعكاس تأثير في الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين.

ثانياً. الأهمية العملية: تفتح الدراسة الحالية المجال للباحثين والمهتمين (وزارة التربية والتعليم، المشرفون، المديرون، القيادات الإدارية، المعلمون) لإجراء دراسات أخرى على عينات أخرى من خلال التوصيات والمقترحات البحثية، وتتوقع الدراسة الحالية أن تساعد القيادات الإدارية على بناء إستراتيجيات، وبرامج التوعية لتحسين مستوى الانغماس الإداري لدى فئة الدراسة، وتسهم نتائج الدراسة في مساعدة المهتمين في إقامة دورات تدريبية وتوجيهية تساعد على تحسين الانغماس الإداري لدى فئة الدراسة لما له أهمية في زيادة الإنتاجية والأداء.

التعريفات الاصطلاحية والاجرائية

الانغماس الإداري: "تفاني القيادات الادارية وإخلاصهم القوي تجاه مهنتهم وتنظيمهم، حيث يمثل اتجاهات تتعلق بكيفية استثمار الفرد لشعوره تجاه وظيفته، ومستوى التزامه وتكامله مع الآخرين في العمل، وشدة تمسكه بقيم المؤسسة من أجل تحسين أدائها" (الشبل، 2019، ص71)، ويعرف إجرائياً: اندماج القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر في عملهم وشعورهم بأنه أهم جوانب حياتهم وإعطاءه الوقت والجهد المبالغ فيه لأنهم ينظرون إليه كغاية بحد ذاته، وأنه سيقاس وفق استبانة سيتم إعدادها لهذا الغرض.

القيادات الإدارية: وهم الطاقم الإداري في المدارس من مديرين، نواب المدير، الطاقم الإرشادي والاستشاري المعينون من قبل وزارة التربية والتعليم ويشرفون على إدارة المدارس الأهلية العربية الأساسية والإعدادية والثانوية داخل الخط الأخضر، للعام الدراسي 2022/2023م.

المدارس الأهلية: وتعرف إجرائيًا بأنها جميع المدارس الخاصة التي تقع داخل الأراضي الفلسطينية المحتلة عام 1948، وعددها 61 مدرسة، وهي مرخصة من قبل وزارة التربية والتعليم وتقدم الخدمات التعليمية للمتعلمين مقابل أجور مالية وتسبق مرحلة التعليم الجامعي.

الخط الأخضر: هو الخط الفاصل بين الأراضي المحتلة عام (1948) والأراضي المحتلة عام (1967).

حدود الدراسة

وتتمثل حدود الدراسة فيما يأتي:

- الحد الموضوعي: ويتمثل بالانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين

- الحد البشري: اقتصرَت الدراسة على عينة من المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر.

- الحد الزمني: تم إجراء هذه الدراسة في السنة الدراسية (2022/2023م).

- الحد المكاني: تم إجراء هذه الدراسة في جميع المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر.

محددات الدراسة

يعتمد تعميم نتائج هذه الدراسة على موضوعية استجابات أفراد عينة الدراسة وجديتهم، وعلى الأداة المستخدمة لجمع البيانات، ومقدار ما تتمتع به من خصائص سيكومترية مقبولة (الصدق، والثبات).

الإطار النظري

الانغماس الإداري

إنَّ الانغماس في الوظيفة يعكس الانحلال الجسدي والعقلي والعاطفي للقائد في العمل؛ لذلك يرتبط الانغماس في الوظيفة بالحالة الإيجابية المرتبطة بالعمل والإنجاز، والتي تتحقق من خلال أبعاد الانغماس الثلاثة وهي النشاط والتفاني والانشغال (الشبرمي، 2019). وهو درجة الانخراط والمشاركة الفعالة في العمل وكذلك درجة الاندماج والانخراط في العمل (عبد الله، 2017).

مفهوم الانغماس الإداري

تعددت تعريفات الانغماس الوظيفي وتنوعت بتنوع المدارس، وأيديولوجية المفكرين والباحثين، فعرفها الساعدي وعكار (2016) بأنه مستويات الحماس والطاقة التي يمكن رؤيتها في عدد محدد من الأفراد الذين يسعون إلى خلق تحسين مستمر ومميز والذين قد تشعر أن سلوكهم جدير بالملاحظة والاهتمام، ويعرف بأنه الدرجة التي يرتبط بها الفرد بوظيفته التي تؤثر في أدائه في مختلف مجالات الحياة (Bhatia, 2012). ومن خلال ما سبق يعرف الباحثان الانغماس الإداري على أنه: قضاء وقت ممتع وجهد في العمل الذي يصل بالمعلمين بأن يعملوا أكثر مما هو مطلوب منهم، وأن ينهمكوا باستخدام مواهبهم دون الشعور بالتوتر والقلق والتركيز على تحسين مستوياتهم وتمييزهم وانغماسهم في عملهم واعتباره غاية في حد ذاتها.

أهمية الانغماس الوظيفي

وتكمن أهمية الانغماس الإداري في أن من أهم الأصول التي تميز مؤسستين عن بعضهما بعضاً موارد هما البشرية، وتتكون كل مجموعة من مزايا فريدة مثل المعرفة والمهارات والقدرات، حيث تعتبر الموارد البشرية من أهم الأصول لأي عمل يحدث في المنظمة كمصدر للميزة التنافسية، وأصبح من الضروري للمؤسسات إيجاد طريقة للاستفادة من جميع القوى العاملة المتاحة لغرض الاكتفاء أو زيادة النمو، ويتطلب النهج الناجح لأي رسالة مزيجاً من السلوك العقلاني والسلوك العاطفي معاً؛ لذلك يجب على المؤسسة أن تبذل جهداً مقصوداً للوصول إلى هذين المستويين، وهنا لا يعمل الدافع بمفرده، حيث من المهم جداً غرس الشعور بالانسجام والوحدة بين الموظفين من أجل رؤية ورسالة المنظمة، وهذا الأمر قد يكون ممكناً فقط عندما يمكن تحويل جهودهم بنجاح إلى مبدأ الالتزام، وتحقيقاً لهذه الغاية، يعد ما بعد المشاركة أداة قوية للغاية متاحة لأصحاب العمل (Ucar, 2010).

العوامل المؤثرة في الانغماس الإداري

أشارت التلّباني وفارس والوحيد (2018) إلى العوامل التي تساعد الأفراد على الانغماس في عملهم، وهي: توافر كل من الرغبة والقدرة على إشراك الفرد في وظيفته، وتوافر إطار من القيم التي يقوم عليها الفرد لينغمس في عمله، ومراعاة الفروق الشخصية بين الأفراد من حيث الجنس ومستوى التعليم ومدة الخدمة وقوة الحاجة والقوة ومستوى السيطرة، وإثراء الوظيفة أثناء التصميم بما يتناسب مع قدرات الفرد، ومراعاة خصائص العمل التي تشمل تنوع المهام ووضوحها وأهميتها، وتشجيع الإدارة على المشاركة للأفراد في توفير مساحة للإبداع وتطبيق الأفكار الجديدة في بيئة العمل.

أبعاد الانغماس الإداري

وتتكون أبعاد الانغماس الإداري في: النشاط: وهو مزيج من المشاعر الإيجابية التي تحدث ضمن أداء الوظيفة وتتكون من مشاعر تتمثل بأعلى مستويات الطاقة عند أداء الوظيفة والحيوية المعرفية، أي النشاط العقلي وأداء المهام الذي يسهم في إتمام واجبه، وتكريس الجهود، ومواصلة مواجهة المشاكل والعقبات أو الفشل في العمل، وتؤثر المشاعر الإيجابية في نشاط الأفراد، والتفاني: وهو قوة المشاركة في العمل وتجربة الشعور بالأهمية والإحساس والإلهام والفخر والتحدى، أي التوافق النفسي مع إحدى الوظائف أو الأعمال التي تمثلها سلوكيات تقوم على الالتزام وضبط النفس، والإرهاق: وهو الاهتمام العميق بالعمل وشعور الفرد بأن وقته في العمل يمر بسرعة والتركيز الكامل على المهام والفرد يهتم بعمله وينغمس فيه ويصعب فصله عنه (Rahmadani & Sebayang, Fasbender, Wang, Voltmer & Deller, 2016) (2017).

النظريات المفسرة للانغماس الإداري

هناك عدد من النظريات التي تفسر الانغماس الإداري، وهي كالتالي: نظرية التوقع: تم تطويرها من قبل العالم فروم (Vroom) وتفترض هذه النظرية أنه يجب على المديرين استثمار قبولهم الشخصي للموظفين وتحفيزهم وإلهامهم، وهذا يعتمد إلى حد كبير على رغبة الموظف في التصرف وفقاً للنتائج المتوقعة لسلوكه، حيث يمكن تحديد انغماس الموظف في مستوى توقعاته من خلال دوافعه للعمل، فإذا كانت توقعات الموظف أقل من الحوافز التي تقدمها المنظمة، فسوف

يزداد انغماسه في العمل، ولكن إذا كانت توقعات الموظف أكبر من توقعات المنظمة الحوافز، سوف ينخفض انغماسه في العمل (Akhtar & Singh, 2010)، ونظرية التكامل: حيث توصل رابينوفيتز وهول (Rabinowitz & Hall) إلى نموذج يوضح أن الانغماس في العمل يتكون من ثلاثة أنواع من متغيرات العمل، وهي ميول الفرد وموقفه والتفاعل بينهما، وفيما يتعلق بميول الفرد، يعتمد الانغماس في العمل على السمات الشخصية للفرد، ويظهر تأثيره في الخصائص الشخصية الثابتة مثل العمر والجنس والحالة الاجتماعية والرقابة الداخلية والخارجية والأقدمية الإدارية وموقع السكن ومتطلبات العمل المتعلقة بالوقت والجنس والمسؤولية، وكذلك أخلاقيات العمل، مما يضمن اختلاف الأفراد في رضاهم الإداري وسلوكه، ومدخل تحفيزي: تم تطوير هذه النظرية من قبل العالم كانينغو (Kanungo)، حيث قام بدمج المناهج المختلفة للانغماس الإداري، بما في ذلك العوامل النفسية والاجتماعية، مستخدماً في هذا المفهوم الأساسي أن الانغماس الإداري يتأثر بالتجربة الاجتماعية للفرد وإمكانية أن تلبي بيئة العمل الطلب الشخصي، وافترضت هذه النظرية أن تصورات الموظف حول إمكانية الحصول على وظيفة تلبي احتياجاته الشخصية لها تأثير كبير في الانغماس في العمل، وأن الأفراد يعتقدون أن سياق العمل من المرجح أن يوفر فرصة لهم لتلبية أهم احتياجاتهم، وبالتالي، فإن الانغماس في العمل يعتمد على احتياجات الموظفين (الخارجية والخارجية)، وكذلك تصوراتهم لإمكانات العمل لتلبية هذه الاحتياجات (Akhtar & Singh, 2010).

الدراسات السابقة:

أجرى (Narayanaswamy & Rao, 2014) دراسة هدفت إلى معرفة أثر متغيرات الدراسة على الانغماس الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في مانديا، وتكونت عينة الدراسة من (200) معلم، وتم استخدام مقياس الانغماس الوظيفي واستخدمت الدراسة المنهج السببي المقارن، وقد توصلت الدراسة إلى عدم تأثير المتغيرات (التخصص، والنوع، وسنوات الخبرة، وموقع المدرسة) على الانغماس الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية، كما أن هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والانغماس الوظيفي للمعلم فكلما كان المعلم راضياً في وظيفته وصل إلى أعلى درجة من الانغماس الوظيفي وارتفع مستوى أدائه في العمل.

وأجرى (Rajkumar, Ilangoan & Joseph, 2015) دراسة هدفت إلى اكتشاف مستوى الانغماس الوظيفي، المستوى المدرك للإجهاد الوظيفي والرضا الوظيفي لدى المعلمين في كليات هندسة التمويل الذاتي التابعة لجامعة (Ana) بالمقاطعة الثالثة (Madurai) بدولة الهند، تكون مجتمع الدراسة من (3015) مدرساً، تم اختيار عينة عشوائية تضم (620) أستاذاً لتوزع عليهم استبانة الدراسة، وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها وجود مستوى مرتفع من الانغماس الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة، كما أظهرت النتائج وجود تباين في مستوى الإجهاد الوظيفي والرضا الوظيفي لدى المدرسين بالكلية محل الدراسة تبعاً لاختلاف المتغيرات الديمغرافية.

وأجرى جلاب وآخرون (2016) دراسة هدفت إلى تحديد مستوى الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط، والتعرف إلى طبيعة العلاقة التي تربط بين الدعم التنظيمي المدرك والانغماس الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (248) عضو هيئة تدريس، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام مقياس الانغماس الوظيفي، والمنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها هي أن مستوى الانغماس الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة.

وفي دراسة أجراها مؤنس (2018) لمعرفة مستوى الانغماس الإداري، ومستوى الإرهاق النفسي، والعلاقة بينهم وبين معلمي المرحلة الأساسية الأولى، تكونت عينة الدراسة (256) معلمًا ومعلمة، وتم استخدام الطريقة العشوائية الطبقية، والطريقة الوصفية التحليلية، وأظهرت النتائج أن مستوى الانغماس الإداري ومستوى الإرهاق النفسي كانا متوسطين، ووجد أن هناك علاقة بين الانغماس الإداري والإرهاق النفسي، وهناك لا توجد فروق في مستوى الانغماس الإداري والإرهاق النفسي تعزى لمتغير الجنس والخبرة لدى معلمي المرحلة الأساسية الأولى في المحافظة الوسطى بغزة بفلسطين.

وهدف دراسة الشبل (2019) التعرف إلى مستوى الانغماس الإداري لدى معلمي المرحلة الثانوية في محافظة عنيزة، وتكونت عينة الدراسة من (207) معلمة، وقد اتبعت هذه الدراسة منهج المسح الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهدافها. وقد أظهرت النتائج أن مستوى الانغماس الإداري لدى أفراد العينة جاء متوسطًا، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول تقييمهم لمستوى الانغماس الإداري تعزى إلى سنوات الخبرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى التخصص والحالة الاجتماعية، وجاءت مقترحات تعزيز الانغماس في العمل بدرجة كبيرة من القوة والأهمية.

وأجرى (Shrestha, 2019) دراسة هدفت إلى فحص وتقييم تأثير الانغماس الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة (Tribhuvan) بدولة النيبال، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم توزيع (3000) استبانة بطريقة عشوائية، حيث استرد (268) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستويات عالية لكل من الانغماس الوظيفي والالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة محل الدراسة. وأظهرت النتائج وجود تأثير قوي وإيجابي للانغماس الوظيفي في تعزيز الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس. وفي دراسة أجراها الشبرمي (2019) هدفت إلى معرفة مستوى الانغماس الإداري لدى قيادات المدارس في بريدة، إذ تم استخدام المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من (178) قيادية نسائية من مدينة بريدة، وتم استخدام مقياس لقياس نسبة الانغماس في العمل. وقد أظهرت النتائج أن مستوى الانغماس الإداري لدى قيادات المدارس في مدينة بريدة قد تحقق بشكل ملحوظ، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانغماس الإداري تعزى لمتغير التخصص لصالح التخصصات الأدبية وسنوات الخبرة لصالح (10 سنوات فأكثر)، ولا توجد فروق بسبب الدورات المتغيرة.

وهدف دراسة أجراها (Mirzaei-Alavijeh et al, 2020) إلى تحديد حالة مستوى الانغماس الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة (Kermanshah) للعلوم الطبية بدولة إيران وعلاقتها ببعض المتغيرات المهنية، واعتمد فريق البحث على الاستبانة في جمع البيانات اللازمة من أفراد عينة الدراسة البالغ حجمها (150) عضوًا، حيث تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع للانغماس الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة، كما أبانت النتائج عن وجود علاقة موجبة بين مستوى الانغماس الوظيفي ومتغيري العمر وتاريخ التوظيف، وعلاقة عكسية مع متغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، ومكان العمل.

وهدف دراسة أجراها عبد الرحمان وبوغرزة وحديد (2021) التعرف إلى أثر الرضا الوظيفي بمختلف أبعاده (محتوى العمل، ظروف العمل نظام الأجور الترقيات، العلاقة بين زملاء العمل،

نمط الإشراف) في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على استبانة من إعداد الباحثين أداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة من أفراد عينة الدراسة والتي بلغ حجمها (420) أستاذًا دائمًا من مختلف جامعات الوطن، حيث تم توزيع الاستبيانات عن طريق البريد الإلكتروني، أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر للرضا الوظيفي في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية، أما بالنسبة لأبعاد الرضا الوظيفي فقد تأكد وجود أثر لكل من بعد محتوى العمل، وبعد نظام الأجور والترقيات، وبعد العلاقة بين زملاء العمل في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح مما سبق أن الدراسات المتوفرة التي تناولت الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، وكذلك الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات، واتفقت جميعها في عينتها، حيث تم تطبيقها على المؤسسات التربوية. وبحدود اطلاع الباحثين وعلى - حد علمهما، فإن الأمر الذي يعزز من إجراء هذه الدراسة وما يميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات السابقة أنها تبحث في متغير على درجة من الأهمية في القيادات الإدارية.

منهج الدراسة

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وذلك بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة الحالية.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر (61 مدرسة أهلية)، والبالغ عددهم حوالي (2700) معلم ومعلمة، (إحصائية وزارة المعارف 2022/2023م).

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع (322) استبانة (العدد حسب جدول مورجان مجتمع الدراسة 2700 معلم/ة)، وتم استرجاع (322) استبانة، وتم استبعاد استبانتين من أصل (322) استبانة بسبب عدم استجابة أفراد عينة الدراسة على جميع محاور ومجالات وفقرات الاستبانة. ويبين الجدول (1) توزيع عينة الدراسة البالغ عددها (320) حسب المتغيرات المستقلة.

الجدول رقم (1): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	144	45.0
	أنثى	176	55.0
	المجموع	320	100.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	22	6.9
	5- أقل من 10 سنوات	61	19.1
	10 سنوات وأكثر	237	74.1
	المجموع	320	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	46	14.4
	دراسات عليا	274	85.6
	المجموع	320	100.0

يظهر من الجدول رقم (1) بالنسبة لمتغير الجنس أن الإناث هن الأقل تكراراً حيث بلغ تكرارهن (ن=144) ونسبة مئوية 45%. وكان الذكور هم الأعلى تكراراً (ن=176) ونسبة مئوية 55%. أما بالنسبة لمتغير الخبرة كان أغلب أفراد العينة خبرتهم (10 سنوات وأكثر) حيث بلغ تكرارهم (237) ونسبة مئوية (74.1%)، في حين بلغ تكرار الذين خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات (61) ونسبة مئوية (19.1)، والذين خبرتهم أقل من 5 سنوات هم الأقل تكراراً (22) ونسبة مئوية (6.9%). وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي معظم أفراد العينة من حملة الدراسات العليا حيث بلغ تكرارهم (274) ونسبة مئوية (85.6%)، بينما بلغ تكرار حملة البكالوريوس (46) ونسبة مئوية (14.4%).

أداة الدراسة:

استبانة الانغماس الإداري

لتحقيق أهداف الدراسة وبعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بأهداف الدراسة مثل دراسة العوامرة والقطاونة (2021)، ودراسة بني خالد وبني خالد (2017)، ودراسة عموش والحراشنة (2018)، ودراسة التعمري والقطاونة (2016)، ودراسة وليد (2010)، ودراسة امين (2017).

تم تطوير أداة للدراسة وهي استبانة الانغماس الإداري؛ وذلك لتوفير أداة للقياس تتسم بمستوى مقبول من الصدق والثبات، وبما يتناسب مع عينة الدراسة، وتكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (22) فقرة موزعة على (3) مجالات.

صدق أداة الدراسة وثباتها:

أ. صدق المحتوى لاستبانة الانغماس الإداري

للتحقق من صدق المحتوى لاستبانة الانغماس الإداري، تم التأكد من صدق المحتوى لأداة الدراسة، حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين والبالغ عددهم (23) محكمًا، من أصحاب الخبرة والاختصاص من ذوي الرتب الأكاديمية (أستاذ، أستاذ مشارك)، في مجالات (الإدارة التربوية، وعلم النفس التربوي والمعرفي والعلاجي، القياس والتقويم وغيرها)، من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية والفلسطينية للحكم على مدى صحة وشمولية الفقرات وسلامتها اللغوية، وانتماؤها للمجال الذي صُنفت فيه وللمحور ككل. وفي ضوء التغذية الراجعة من المحكمين، تم إجراء التعديلات المطلوبة ونسبة اتفاق بين المحكمين (80%) فأكثر، حيث تم

حذف الفقرة رقم (1) والفقرة رقم (7) من المجال الأول، وحذف الفقرة رقم (8) من المجال الثاني، وحذف الفقرة رقم (15) والفقرة رقم (16) من المجال الثالث، وعدلت الصياغة اللغوية لمعظم الفقرات، نقل الفقرة رقم (9) إلى المجال الأول، وأضيفت الفقرة رقم (10) للمجال الثاني. بحيث تكون المقياس بصورته النهائية من (19) فقرة موزعة على (3) مجالات، المجال الأول: (الانهماك) حيث يندرج فيه الفقرات (1-6)، والمجال الثاني: (التفاني) حيث يندرج فيه الفقرات (7-13)، والمجال الثالث: (حيوية النشاط) حيث يندرج فيه الفقرات (14-19). وتم التحقق من دلالات الصدق والثبات للأداة.

لمعرفة الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) لأداة الدراسة، طبقت الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (35) مشاركاً.

ب. صدق البناء لاستبانة الانغماس الإداري:

للتحقق من صدق البناء لاستبانة الانغماس الإداري، تم حساب مؤشرات صدق البناء باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمجالها (ر1)، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمحورها (ر2) كما هو مبين في الجدول (2).

الجدول رقم (2): معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمجالها (ر1)، ومعامل الارتباط المصحح بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمحورها (ر2)، لاستبانة الانغماس الإداري

الارتباط مع	رقم الفقرة	البعد
ر2	ر1	
.69**	.82**	1
.90**	.89**	2
.88**	.84**	3
.68**	.79**	4
.65**	.76**	5
.69**	.82**	6
.88**	.90**	1
.72**	.80**	2
.84**	.85**	3
.78**	.86**	4
.75**	.82**	5
.88**	.87**	6
.86**	.92**	7
.79**	.80**	1
.83**	.85**	2
.91**	.89**	3
.87**	.90**	4
.80**	.89**	5
.77**	.86**	6

* دالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$

** دالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.01$

يتضح من الجدول رقم (2) أن معاملات الارتباط (بيرسون ر 1) بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمجالها قد تراوحت بين (0.76) و(0.89) لمجال الانهماك، وبين (0.80) و(0.92) لمجال التفاني، وبين (0.80) و(0.90) لمجال حيوية النشاط، وتم اعتماد قيمة معامل الارتباط (0.30) معياراً لقبول الفقرات، حسب ما أشار إليه (Brown, 1983)؛ لذا لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

كما تراوحت معاملات الارتباط المصحح بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمحورها (2) بين (0.65) و(0.90) لمجال الانهماك، وبين (0.72) و(0.88) لمجال التفاني، وبين (0.77) و(0.91) لمجال حيوية النشاط، وجميعها أعلى من قيمة (0.30)، حسب ما أشار إليه (Brown, 1983)؛ مما يشير إلى صدق بناء مقياس الانغماس الإداري. ثبات أداة الدراسة: استبانة الانغماس الإداري: للتحقق من ثبات استبانة الانغماس الإداري، تم حساب معاملات كرونباخ ألفا (الاتساق الداخلي)، وثبات التجزئة النصفية كما هو موضح بالجدول رقم (3).

الجدول رقم (3): مؤشرات ثبات استبانة الانغماس الإداري ومجالاتها

المقياس	ثبات الاتساق الداخلي	ثبات التجزئة النصفية	عدد الفقرات
الانهماك	0.90	0.84	6
التفاني	0.94	0.94	7
حيوية النشاط	0.93	0.93	6
الانغماس الإداري - الكلي	0.97	0.95	19

يتضح من الجدول رقم (3) أن معامل ثبات الاتساق الداخلي لاستبانة الانغماس الإداري قد تراوحت بين (0.90-0.94) للمجالات الفرعية، و(0.97) للأداة ككل، كما تراوحت معاملات ثبات التجزئة النصفية بين (0.84) و(0.94) للمجالات الفرعية، و(0.95) للأداة ككل، وجميعها أعلى من (0.70) وهذا يؤشر إلى ثبات أداة الانغماس الإداري (Cronbach, 1951).

تصحيح أداة الدراسة:

لأجل احتساب الدرجة الكلية لأداة الدراسة (استبانة الانغماس الإداري)، تم وضع خمسة بدائل بحيث يختار المستجيب أحد هذه البدائل التي تعبر عن رأيه، وهذه البدائل هي (موافق بشدة، موافق، إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة)، حيث تم إعطاء موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1)، وقد تم اعتماد المعيار الإحصائي الآتي للحكم على درجة تطبيق كل من الانغماس الإداري والمرونة التنظيمية والميزة التنافسية:

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة	من 1.00 إلى 2.33
متوسطة	من 2.34 إلى 3.67
مرتفعة	من 3.68 إلى 5

إجراءات الدراسة:

لغايات تحقيق أهداف الدراسة تم اتباع الإجراءات الآتية: الاطلاع على الأدب النظري، ومراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بأهداف وموضوع ومتغيرات الدراسة، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وتطوير أداة الدراسة بصورتها الأولية لقياس مستوى كل من الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، والتحقق من دلالات الصدق والثبات لأدوات الدراسة، وإقرار صورتها النهائية، والحصول على موافقة تسهيل المهمة من قبل من الجهات المعنية، وتوزيع أدوات الدراسة على عينة الدراسة إلكترونياً، استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة وفقاً لنظام الرزم الإحصائي للعلوم الاجتماعية ((SPSS Statistical Package For Social Science)) للإجابة عن أسئلة الدراسة للوصول إلى النتائج، وتفسيرها في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة، ووضع التوصيات المناسبة.

المعالجات الإحصائية

تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة متمثلة بما يأتي: للإجابة عن سؤال الدراسة الأول: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ لمعرفة مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، وللإجابة عن سؤال الدراسة الثاني: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، وتحليل التباين الثلاثي (Three Way Anova) لمعرفة الدلالة الإحصائية للفروق الظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات الانغماس الإداري ككل وفقاً لمتغير (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، وتحليل التباين الثلاثي المتعدد (Three Way Anova) لمعرفة الدلالة الإحصائية للفروق الظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الانغماس الإداري، وفقاً لمتغير: (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: نتائج السؤال الأول والذي ينص على: "ما مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟" للإجابة عن سؤال الدراسة الأول؛ فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، مع مراعاة ترتيب مجالات الاستبانة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، كما هو مبين في الجدول (4).

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، ودرجة الممارسة، لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	الانهماك	4.14	0.74	مرتفعة
2	التقاني	4.05	0.81	مرتفعة
3	حيوية النشاط	3.85	0.89	مرتفعة
	الكلي	4.01	0.77	مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين تراوحت بين (3.85) و(4.14) وبدرجة مرتفعة، حيث جاءت تقديرات مجال الانهماك في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (0.74) وبدرجة مرتفعة، وجاءت تقديرات مجال التقاني في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.05) وبانحراف معياري (0.89) وبدرجة مرتفعة، وجاءت تقديرات مجال حيوية النشاط في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.85) وبانحراف معياري (0.89) وبدرجة مرتفعة. وبلغ المتوسط الحسابي لمجالات الانغماس الإداري مجتمعة (4.01) والانحراف المعياري (0.77) وبدرجة مرتفعة.

ويمكن عزو هذه النتيجة إلى إدراك المعلمين بأن القيادات الإدارية تمتلك إمكانية الاستمرار في العمل لفترات طويلة وتميز مهام عملها بالتحديات والمتعة والمثابرة، فضلاً عن أنها تبذل جهداً كاملاً أثناء أداء وظيفتها، كما تشير النتيجة إلى إدراك المعلمين بأن القيادات الإدارية لديها رغبة كاملة في مواصلة العمل وتجديده للوصول إلى أقصى درجات النجاح في تحقيق أهدافها التي تتحقق من خلال عملها، علاوة على أهمية مهنتها وأدائها بكل تفان وإخلاص، كما أرجع الباحثان سبب ارتفاع مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية إلى أنظمة العمل المطبقة داخل المدرسة التي تتميز بالاستقرار والوضوح، ومراعاة الفروق الفردية.

وبدعم هذا التفسير ما أشارت إليه التلبناني وفارس والوحيدي (2018)، أن هناك عوامل تساعد الأفراد على الانغماس في عملهم، وهي: توافر كل من الرغبة والقدرة على إشراك الفرد في وظيفته، وتوافر إطار من القيم التي يقوم عليها الفرد للانغماس في عمله، ومراعاة الفروق الشخصية بين الأفراد من حيث الجنس ومستوى التعليم ومدة الخدمة وقوة الحاجة والقوة ومستوى السيطرة، وإثراء الوظيفة أثناء التصميم بما يتناسب مع قدرات الفرد، ومراعاة خصائص العمل التي تشمل تنوع المهام ووضوحها وأهميتها، وتشجيع الإدارة على مشاركة الأفراد في توفير مساحة للإبداع، وتطبيق الأفكار الجديدة في بيئة العمل.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة راجكومار، إيلانجوفان وجوزيف (Rajkumar, Ilangovan & Joseph, 2015)، ودراسة جلاب وآخرون (2016)، ودراسة شريستا (Shrestha, 2019)، ودراسة مرزعي العويجة وآخرون (Mirzaei – Alavijeh, 2020)، الذين أظهروا أن مستوى الانغماس الإداري جاء بدرجة مرتفعة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مؤنس (2018)، ودراسة الشبل (2019)، واللذان أظهرتا أن مستوى الانغماس الإداري جاء بدرجة متوسطة.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني والذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد العينة لمستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؟"

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر، وفقاً لمتغيرات الدراسة، وذلك كما هو مبين في الجدول (5).

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر، وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المتغير	المجال
مرتفعة	0.70	4.13	ذكر	الجنس	الإنهماك
مرتفعة	0.78	4.14	أنثى		
مرتفعة	0.29	4.77	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة	
مرتفعة	0.70	4.18	من 5-أقل من 10 سنوات		
مرتفعة	0.75	4.06	10 سنوات فأكثر		
مرتفعة	0.90	4.30	بكالوريوس	المؤهل العلمي	
مرتفعة	0.71	4.11	دراسات عليا		
مرتفعة	0.78	4.05	ذكر	الجنس	التفاني
مرتفعة	0.83	4.04	أنثى		
مرتفعة	0.28	4.73	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة	
مرتفعة	0.72	4.13	من 5-أقل من 10 سنوات		
مرتفعة	0.83	3.96	10 سنوات فأكثر		
مرتفعة	0.88	4.25	بكالوريوس	المؤهل العلمي	
مرتفعة	0.79	4.01	دراسات عليا		
مرتفعة	0.87	3.84	ذكر	الجنس	حيوية النشاط
مرتفعة	0.90	3.85	أنثى		
مرتفعة	0.35	4.60	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة	
مرتفعة	0.91	3.92	من 5-أقل من 10 سنوات		
مرتفعة	0.88	3.76	10 سنوات فأكثر		
مرتفعة	0.82	4.11	بكالوريوس	المؤهل العلمي	
مرتفعة	0.89	3.80	دراسات عليا		
مرتفعة	0.74	4.01	ذكر	الجنس	الكلي
مرتفعة	0.79	4.01	أنثى		
مرتفعة	0.28	4.70	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة	
مرتفعة	0.75	4.08	من 5-أقل من 10 سنوات		
مرتفعة	0.77	3.93	10 سنوات فأكثر		
مرتفعة	0.83	4.22	بكالوريوس	المؤهل العلمي	
مرتفعة	0.75	3.98	دراسات عليا		

يلاحظ من الجدول رقم (5):

- وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر في المجالات الثلاثة والكلية، وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، ولصالح أقل من 5 سنوات.
- وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر في المجالات الثلاثة والكلية، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح بكالوريوس.
- وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر في مجال الانهماك وحيوية النشاط، وفقاً لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، ووجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر في مجال التفاني، وفقاً لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، وعدم وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر في الكلية وفقاً لمتغير الجنس.
- ولتحديد الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر في المجالات الثلاثة (الكلية)، وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)، استخدم تحليل التباين الثلاثي (Three-way ANOVA)، والجدول (6) يبين ذلك.

الجدول رقم (6): نتائج تحليل التباين الثلاثي للمقارنة بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر في المجالات الثلاثة (الكلية)، وفقاً لمتغيرات: الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	وسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية	مربع إيتا
الجنس	.379	1	.379	.680	.410	.002
سنوات الخبرة	10.509	2	5.255	9.425	.000	.056
المؤهل العلمي	.061	1	.061	.110	.740	.000
الخطأ	175.617	315	.558			
الكلية	188.480	319				

يتبين من الجدول رقم (6) ما يأتي:

- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر في المجالات الثلاثة (الكلية)، وفقاً لمتغير الجنس.
- وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر في المجالات الثلاثة (الكلية)، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

-وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية في المدارس الأهلية داخل الخط الأخضر في المجالات الثلاثة (الكلي)، وفقاً لمتغير سنوات الخبرة (يفسر 5.6% من التباين).

أشارت نتائج هذا السؤال إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية تُعزى لمتغيرات (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) وذلك لصالح (أقل من 5 سنوات، البكالوريوس)، وأشارت نتائج هذا السؤال أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية تُعزى لمتغير (الجنس).

ويمكن عزو هذه النتيجة؛ إلى أن المعلمين بغض النظر عن جنسهم يرون أن القيادات الإدارية تعمل على صقل شخصياتها من خلال الاندماج الاجتماعي والمشاركة في الأنشطة وقراءة الكتب والمقالات والعمل على تطوير ذاتهم وما يشغله الأفراد على أنفسهم وما يكتسبونه من مهارات نتيجة الخبرة والوعي وحبهم للعمل ورغبتهم في التطوير المهني وإدراكهم للجوانب الإيجابية في العمل وتفسيرهم الإيجابي للانغماس وللعمل هو ما يسهم في رفع مستوى الانغماس الإداري وفيما يخص المؤهل العلمي فيمكن تفسير هذه النتيجة؛ إلى أن المعلمين من درجة البكالوريوس يرون أن القيادات الإدارية أكثر حرصاً على التطوير والانغماس الإداري، وذلك لدمجهم في العمل وتحملهم مسؤولية حياتهم وقيامهم بالاختلاط في العلاقات الاجتماعية مع القيادات الإدارية؛ مما أدى إلى حصولهم على المهارات اللازمة للعمل بطريقة سليمة وبالتالي تعلمهم واكتسابهم الكثير من الخبرات، وحصولهم أيضاً على مشورة القيادات الإدارية التي تُعتبر ذات خبرة أكثر منهم، ونظراً إلى درجتهم العلمية المحدودة فهم أكثر حرصاً على عملهم وعلاقتهم مع القيادات الإدارية من الدرجات العليا باعتبار أنهم يمتلكون فرص أقل وحاجتهم للتطوير واكتساب الخبرات أكبر للحفاظ على مهنتهم.

أما فيما يخص سنوات الخبرة، فيمكن عزو هذه النتيجة إلى أن المعلمين الذين خبرتهم (أقل من 5 سنوات) يرون أن القيادات الإدارية لديها الروح المعنوية والشغف وحب التعلم ولديها الكثير من المهارات التي ترغب في تطويرها وتوظيفها لهم، حيث لم يصل المعلمون الذين خبرتهم (أقل من 5 سنوات) إلى الاحتراق النفسي؛ لأنهم خلال هذه السنوات مرّوا بفترة تجريبية مع القيادات الإدارية وما زالوا يتعلمون، ولأنهم أكثر حرصاً على تلبية متطلبات العمل والتعليمات الإدارية تكون رؤيتهم للانغماس الإداري أكثر مقارنةً بذوي الخبرة العالية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مؤنس (2018) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الانغماس الإداري تُعزى لمتغير الجنس، ودراسة الشبل (2019)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الانغماس الإداري تُعزى لمتغير سنوات الخبرة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ناراياناسوامي وراو (Narayanaswamy & Rao, 2014)، ودراسة مؤنس (2018)، واللذان أظهرتا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الانغماس الإداري تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، ودراسة الشبرمي (2019)، التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الانغماس الإداري تُعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح (10 سنوات فأكثر).

التوصيات

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحثان بما يأتي:
- إعداد البرامج التدريبية والإرشادية وتطويرها بما يتناسب مع الوضع الحالي تكون من شأنها تنمية العديد من المهارات التي تحتاجها القيادات الإدارية في مختلف المراحل التدريسية سواءً على المستوى النمائي والوقائي والعلاجي؛ من أجل زيادة مستوى والانغماس الإداري لدى القيادات الإدارية.
 - توجيه أنظار المسؤولين وأصحاب القرار إلى أهمية أن يكون الانغماس الإداري عنصراً من عناصر الأهداف التعليمية؛ وذلك لأهميته في تعليم وتعلم الطلبة، بحيث يتم اتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لضمان ذلك، من خلال تأهيل وتدريب المدرسين والقيادات الإدارية.
 - يوصي الباحثان بضرورة إخضاع المديرين والمعلمين لدورات تدريبية وورش عمل تبين لهم كيفية التعامل مع ضغوطات ومشكلات الحياة وطرق مواجهتها وحلها؛ لتجنب حدوث مشكلات في تأدية المهام الوظيفية.
 - إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على عينات مختلفة مثل القيادات الإدارية أنفسهم أو أولياء أمور الطلبة، وإجراء دراسة مماثلة وربطها مع متغيرات أخرى غير التي تم تناولها في هذه الدراسة، كالمسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي وغيره.

المراجع العربية:

- أبو إرميلة، ميساء. (2023). الرضا الوظيفي وأثره على الانغماس الوظيفي لدى معلمي مدارس البلدية للمرحلة الثانوية في القدس الشرقية، مجلة كلية التربية، 39(2)، 308-330.
- أبو رية، مروة. (2020). الاستغراق الإداري كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع في الفنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ، مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 4(2)، 19-36.
- التلثاني، نهاية، فارس، محمد والوحيد، رافع. (2018). القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الإداري "دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية/قطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الاقتصادية والإدارية، 1(2)، 49-84.
- جلاب، إحسان، سعيد، شروق، الشريف، زينب. (2016). دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية، 39(3)، 137-186.
- الساعدي، مؤيد وعكار، زينب. (2014). دور الاستغراق الإداري في الأداء العالي: بحث استطلاعي تحليلي في كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة كربلاء، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، 3(11)، 1-37.
- الشيرمي، لميس. (2019). مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس في مدينة بريدة، مجلة البحث العلمي في التربية، 20(4)، 571-601.
- الشبل، رند. (2019). مستوى الانغماس الإداري لدى معلمات المدارس الثانوية في محافظة عنيزة، مجلة كلية التربية (أسيوط)، 35(10)، 67-96.
- عبد الرحمان، ياسر وبوغرزة، رضا وحديد، يوسف. (2021). أثر الرضا الوظيفي في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية، مجلة الشامل للعلوم التربوية، 4(2)، 30-47.
- عبد الله، محمد. (2017). الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي: دراسة ميدانية، مجله كلية لأداب جامعة طنطا، 2(30)، 785-839.
- عبد الله، محمد. (2017). الثقة التنظيمية والانغماس الإداري دراسة ميدانية بجامعة بني سويف، المجلة العلمية بكلية الآداب، 30(3)، 790-846.
- مدونة وليد للعلوم الإدارية. (25/12/2022). الانغماس الوظيفي. (مدونة وليد للعلوم الإدارية 2010). (http://waleedalsate.blogspot.com/2010/10/blog-post_2338.html)
- مؤنس، خالد. (2018). الانغماس الإداري وعلاقته بالاحترق النفسي لدى معلمي المرحلة الأساسية الأولى في محافظة الوسطى-غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 9(25)، 179-196.

المراجع الأجنبية:

- Rajkumar, M., Ilangovan, R., & Joseph, A. (2015). A Study on Job Involvement, Occupational Stress and Job Satisfaction among Teachers in Self-Financing. Engineering Colleges in Anna University-Madurai Region.
- Shrestha, P. (2019). Job involvement and organizational commitment of university faculty members. International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology, 8(12), 11572-11579.
- Akhtar, Z., & Singh, U. (2010). Job involvement: A theoretical interpretation in different work settings. Indian MBA. Com
- Bhatia, A., Deep, G., & Sachdeva, S. (2012). Analyzing the role of job involvement on organizational effectiveness: An empirical study among the employees of Punjab National Bank. International journal of Computing & Business research, 2229-6166.
- Fasbender, U., Wang, M., Voltmer, J., & Deller, J. (2016). The meaning of work for post-retirement employment decisions. Work, aging and retirement, 2(1), 12-23.
- Mirzaei-Alavijeh, M., Hosseini, S., Ashtarian, H., Karami-Matin, B., Jouibari, T. A., Ghartapeh, A., ... & Jalilian, F. (2020). Job Involvement Among Faculty Members of Kermanshah University of Medical Sciences and Its Relationships with Professional Variables. International Journal of Health and Life Sciences, 6(1). 1-4.
- Narayanaswamy, M., & Rao, S. (2014). Job Involvement of Secondary School Teachers and its Effect on Teaching Competency. International Journal of Education and Psychological Research (IJEPR), 3(2), 50-53.
- Rahmadani, V., & Sebayang, I. (2017). The influence of person-organization fit and person-job fit on work engagement among policemen in Sumatera Utara. International Journal of Management Science and Business Administration, 4(1), 45-51.
- Ucar, D. (2010). "Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Mediating Role of Organization Based Self Esteem. Journal of Managerial Psychology, 2(2), 85-105.