



جامعة المنصورة  
كلية التربية



## الاستغراق الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي العام دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية

إعداد

أميرة محمد عبد الجواد غازي

إشراف

أ.م.د/ دينا على حامد  
أستاذ أصول التربية المساعد  
كلية التربية – جامعة المنصورة

أ.د/ أشرف السعيد أحمد محمد  
أستاذ ورئيس قسم أصول التربية  
كلية التربية – جامعة المنصورة

مجلة كلية التربية – جامعة المنصورة

العدد ١٢٨ – أكتوبر ٢٠٢٤

## الاستغراق الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي العام دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية

أميرة محمد عبد الجواد غازي

### ملخص البحث

هدف البحث إلى التعرف على واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية. وتحقيقاً لهدف البحث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واعتمدت على استبانة طبقت على عينة قوامها (٢٨٣) من معلمي التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، وتوصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها: إجمالي واقع الاستغراق الوظيفي لمعلمي التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية جاءت جميعها بدرجة تحقق مرتفعة، وقد جاءت الأبعاد على الترتيب (الاستغراق المعرفي) (الادراكي)، الاستغراق الوجداني، الاستغراق السلوكي (الجسدي)) وجاءت جميعهم بدرجة تحقق مرتفعة. وأوصى البحث بالعديد من التوصيات منها: إجراء مزيد من الدراسات حول الاستغراق الوظيفي وربطها مع متغيرات أخرى، وإجراء دراسات حول العوامل النفسية والمادية والاجتماعية والإدارية المؤدية إلى الشعور بدرجة مرتفعة من الاستغراق الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الاستغراق، الاستغراق الوظيفي، التعليم الثانوي

### Abstract

The aim of the study was to identify the level of Job engagement among secondary school teachers in the general education sector in Dakahlia Governorate. To achieve this goal, the researcher used a descriptive method and relied on a questionnaire administered to a sample of 283 secondary school teachers in Dakahlia. The research findings revealed several important results, including: overall high levels of Job engagement among secondary school teachers in Dakahlia, with dimensions ranked as follows: cognitive engagement, emotional engagement, and behavioral engagement (physical engagement). The study recommended further research on the Job engagement, exploring its relationship with other variables, and investigating psychological, material, social, and administrative factors that contribute to high levels of Job engagement.

**Key Words:** Engagement, Job Engagement, Secondary Education

### مقدمة البحث

يحظى التعليم باهتمام كبير من قبل الدول المتقدمة، إذ أصبح معياراً لتقدم الأمم ورفع مستواها الحضاري والتنموي، وتعد المدرسة أحد أهم المؤسسات التعليمية في بناء المجتمع، في ظل ما يشهده العصر الحالي من تغيرات وتطورات متسارعة في شتى المجالات، الأمر الذي انعكس بدوره على وظيفة المدرسة، وعلى وظيفة ومهام العاملين بها خاصة المعلمين، فلم يعد خافياً اليوم عن صانعي السياسة التعليمية في مصر تعقد دور المعلم وتعدد أبعاده (صادق؛ أحمد، ٢٠١٩، ٢٤٥)، فالمعلم من أهم مدخلات النظام التعليمي، الذي يمارس أدواراً عديدة ومهاماً كبيرة في أثناء

أدائه لمهنته، فمهنة المعلم من أشرف المهن وأخطرها، فهو يتحمل مسؤولية تنمية وإعداد العقول والشخصيات المستقبلية (البليهد، ٢٠١٥، ٧٠٠).

إلا أن هناك من العوامل والظروف في البيئة التعليمية ما تحول أو قد تؤثر في عطاء المعلمين، إما إيجاباً، أو سلباً، أو قد تكون نتائج العملية التعليمية ليست مضمونة دائماً، وأن المعلم مهما كان فعالاً ونشطاً ومخلصاً في عمله ورسالاته التعليمية، فلن يستطيع أن يستمر ويتفوق في عطائه ما لم يكن هناك بيئة تعليمية صحيحة (الرواشدة، ٢٠١٦، ٣).

وهنا ظهرت الحاجة لمصطلح الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين حيث أشار سعد الدين (٢٠١٩، ٣-٢) أن هناك حاجة إلى إيجاد مصطلح لوصف شعور ارتباط الموظفين العاطفي بالمؤسسة، ومع زملاء العمل ومع الوظيفة نفسها، وقد اصطلح على تسمية هذه العملية بالاستغراق الوظيفي، بحيث يكون العاملون الذين يهتمون بمستقبل المؤسسة على استعداد لاستثمار جهودهم لصالحها وأضاف الزبيدي (٢٠١٧، ١٧٤) أن الاستغراق الوظيفي أحد طرق الاستثمار في رأس المال البشري؛ من خلال إدراك الكثير من المنظمات أهميته باعتباره أحد المكونات الأساسية لتحسين الأعمال؛ مما جعلها تسعى إلى دعم ومشاركة موظفيها في أعمال المنظمة.

يمثل الاستغراق أحد المكونات الرئيسية لتحسين الأعمال والمشاركة الفعالة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الإنتاجية والكفاءة. (صادق وأحمد، ٢٠١٩، ٢٧٢)، وله أهمية كبيرة فيعتبر أحد القضايا المهمة في إدارة الموارد البشرية حيث أن له علاقة بعدد من المتغيرات المتصلة بسلوك العاملين في منظمات العمل، مثل الغياب عن العمل، وترك العمل، والجهد في العمل. ويعد أحد أهم الأبعاد الرئيسية اللازمة لفهم سلوكيات الأفراد داخل منظمات الأعمال وذلك على اعتبار أنه يعتبر مؤشراً فاعلاً يعكس متغيرات سلوكية أخرى مثل الأداء، الغياب، الرضا، دوران العمل، كما أن الاستغراق الوظيفي يعد قرينة على مدى ثراء الوظيفة وتصميمها بشكل جيد. (الشربيني، ٢٠١٥، ٢٧٩).

لذلك اتجهت كثير من الدراسات لدراسة مصطلح الاستغراق الوظيفي نظراً لأهميته، وربطه بالمصطلحات التعليمية المختلفة كتأثير القيادات المختلفة عليه أو العلاقة بينه وبين المصطلحات التعليمية الحديثة، حيث أشارت الرواشدة (٢٠١٦، ١) أن تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين أصبح مفهوماً ضرورياً لا بد من توفره في بيئة العمل، فهناك حاجة إلى إيجاد ما يسهم في زيادة الارتباط العاطفي للمعلمين بمدارسهم وزملائهم.

من هنا يعتبر الاستغراق الوظيفي حالة المعلمين الذين يهتمون بالمدرسة، ويستثمرون وقتهم وجهدهم لصالحها، فهو واحد من أهم مداخل الالتزام والولاء الذي يجعل المعلمين مندمجين في عملهم ومتفاعلين في أداء مهامهم برغبة وانغماس (شنان، مخامرة، ٢٠٢٣، ٢٤٠).

كما أوصت دراسة الزبيدي (٢٠١٧) بضرورة تحقيق المتطلبات البشرية التي تسهم في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين؛ من خلال: تعزيز المواقف الإيجابية لديهم وإبراز جوانب القوة لديهم. وتمكين المعلمين من المشاركة في صنع القرارات المدرسية وتعزيز مبدأ الثقة المتبادلة بين المعلمين.

فالاستغراق الوظيفي وسيلة لتحسين أداء المعلمين وكفاءتهم، وزيادة دافعيتهم نحو مهنتهم، كما أنه يحقق النمو المهني والرضا الوظيفي لهم، وذلك للقيام بأدوارهم الوظيفية والإدارية المتجددة على أتم وجه، حيث يعد الاستغراق الوظيفي أحد المداخل التي تستخدم في تنمية وتحسين جودة العمل في المدرسة (مومني، ٢٠٢٠، ٤٠٥).

ومن المتطلبات التنظيمية التي تسهم في استغراق المعلمين والمعلمات تقليل الإجهاد في العمل، من خلال عدالة توزيع المهام وفقاً لقدرات المعلمين وضرورة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرارات المدرسية، والأخذ بأرائهم، وتعزيز مواطن القوة لديهم (الزبيدي، ٢٠١٧، ٢١١). مما سبق يمكن القول أن الاستغراق الوظيفي يمثل مؤشراً فعالاً يعكس متغيرات سلوكية أخرى مثل: الأداء، معدل الغياب، الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وزيادة الاستغراق تتمثل في بذل المعلمين جهد أكبر، وإلمامهم بالعمل والمهام المناطة بهم، ومحافظةهم على الدوام الرسمي، وأيضاً إنجاز مهام العمل في وقت قياسي، هذا بالإضافة إلى الالتزام بقواعد ولوائح تنظيم العمل، ويعود ذلك على المعلمين بأثر إيجابية مثل شعورهم بالانتماء للمدرسة، مما يزيد من حرصهم على تحقيق أهدافها والنهوض بمستواها، فتزيد لديهم دافعية الإنجاز وتشجيع المعلمين على الإبداع في العمل وتحفيز المتميزين منهم في أدائهم مادياً ومعنوياً وتوفير الإمكانيات المطلوبة للنمو المهني لهم وإتاحة الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية والاهتمام بالمعلمين الجدد وتوفير الإرشادات اللازمة لهم من أجل الاندماج بسهولة مع المجتمع المدرسي.

#### مشكلة البحث

تواجه معظم المؤسسات تحديات كبيرة في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بها، ولهذا الشأن تستخدم وسائل متنوعة، وتوفر كثير من الأموال لتدريب وتأهيل العاملين بها سعياً للوصول لمستوي عال من رضا العاملين لديها، كما تستعين بعدد من الطرق الحديثة ونتائج الأبحاث لتطبيق استراتيجيات فعالة من تحقيق هذا الهدف (محمد، ٢٠٢٢، ٣٤٢). ونشير نتائج الدراسات إلى ضعف مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، مما ينعكس على أدائهم لأدوارهم الوظيفية، حيث أشارت دراسة المهدي (٢٠٠٦، ٢١٢) إلى ضعف تمكين المعلمين، والتزامهم نحو المدرسة ورضاهم عن العمل بها، وثقتهم في المدرسة ومديرها، وأوضحت دراسة عطايا ورمضان (٢٠١٣، ١٠٦٧) إلى ضعف تقدير المعلم لمهنته وتدني مستوي توافقه المهني السوي في ظل عدم تهيئة الظروف المشجعة على ذلك التوافق، وهذا يتفق مع ما أكدت عليه دراسة نجم (٢٠١١، ١٠-١١) بأن مستوي الاستغراق الوظيفي للمعلمين بالمدارس ضعيف، وانخفاض مستوي الأداء بالمدارس عموماً وعدم قيام المعلمين والمديرين بالأدوار المتوقعة منهم مما يترتب عليه عدم انتظام العملية التعليمية بالمدارس وأوصت نفس الدراسة بإجراء المزيد من البحوث لمعرفة أسباب انخفاض مستوي الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين بالمدارس الحكومية وأوصت دراسة سعد الدين (٢٠١٩، ١٠٠) بضرورة إشراك المعلمين في عملية صناعة القرارات، وتفويضهم بعض الصلاحيات في العمل، وبتعزيز العلاقات الاجتماعية والإنسانية بين المعلمين، والقيام بدراسات وأبحاث مستقبلية تتعلق ببيئة العمل والاستغراق الوظيفي وربطها بمتغيرات أخرى وهو ما أوصت به دراسة أبو يوسف (٢٠٢٠، ٦٩-٧٠) بالإضافة إلى تنمية الوعي لدى المعلمين بأهمية الاستغراق الوظيفي.

وعليه تتبلور مشكلة البحث في الوقوف على واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، ويمكن صياغة مشكلة البحث في الأسئلة الآتية:

- ٠٠ ما الإطار الفكري الحاكم للاستغراق الوظيفي لدى المعلمين؟
- ٠٠ ما واقع الاستغراق لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة الدقهلية؟
- ٠٠ ما مقترحات تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين؟

#### أهداف البحث:

تمثل الهدف الرئيسي للبحث في الوقوف على واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة الدقهلية، وسبل تعزيزه.

### أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث فيما يلي :

- تتناغم مع التوجهات العالمية التي تؤكد على أهمية الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، ودوره في العملية التعليمية؛ حيث يساعد على تحقيق الأهداف التربوية وتنمية المهارات والعلاقات الاجتماعية بينهما.
- يستمد هذا البحث أهميته من كونه قد يخرج بنتائج وتوصيات تلفت انتباه المسؤولين بالتعليم إلى فهم أوضح للاستغراق الوظيفي وأبعاده والعمل على تطويره، حيث العلاقة القوية بينه وبين المصطلحات الأخرى في الميدان التعليمي، بما ينعكس على زيادة بذل الجهد في العمل والإخلاص فيه.
- قد يستفيد من هذه الدراسة متخذو القرار على تحسين وتطوير السياسات والبرامج التعليمية والترفيهية المقدمة للمعلمين، كما تساهم في تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة لضمان تقديم أنشطة متنوعة وشاملة تلبي احتياجات جميع المعلمين، وتعزز العلاقات الاجتماعية بينهم.

### مجتمع وعينة البحث:

تكون المجتمع الأصلي للدراسة من معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية والبالغ عددهم (١١٥١) معلم، وقد تم اختيار ثلاث إدارات هي: (إدارة غرب المنصورة، إدارة بلقاس، إدارة منية النصر) من أصل (١٨) إدارة، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية من المجتمع الأصلي قوامها (٢٨٣) معلمًا ، وتم تحديد عددها باستخدام الأساليب والطرق الإحصائية المناسبة لذلك.

### منهج البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث فإنّ المنهج الوصفي، هو المنهج الملائم لإجراءات البحث، حيث يقوم المنهج الوصفي على وصف ما هو كائن وتفسيره ، فهو يتميز بكونه يهتم باستقصاء الأسباب التي تساعد على فهم مشكلة البحث الحالية ، ولا يقتصر دوره على جمع المعلومات بل يتضمن قدرًا من التفسير ، للوقوف على الفلسفة الحاكمة للاستغراق الوظيفي ، وواقعه لدى معلمي التعليم الثانوي بمحافظة الدقهلية.

### أداة البحث :

تحقيقاً لغاية البحث وللإجابة عن تساؤلاته فيما يتعلق بالشق الميداني فإن الاستبانة هي الأداة الملائمة للبحث الحالي وذلك بهدف التعرف على واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية، وقامت الباحثة بتقنينها باستخدام الأساليب المناسبة وذلك للتأكد من مصداقيتها وصلاحياتها للتطبيق.

### مصطلح البحث:

ويأتي تعريفه كالتالي:

### - الاستغراق الوظيفي: Job Involvement

ينظر إليه على أنه: شعور المعلم بأهمية عمله كمعلم وحيه له، والاستقرار في عمله نتيجة تحقيق رغباته، وإشباع لحاجاته مما ينعكس إيجاباً على كفاءة المعلم وإنتاجيته ( مومني، ٢٠٢٠ ، ٤٠٤).

ويعرف الاستغراق الوظيفي إجرائياً: المستوى الذي يصل إليه المعلم من الارتباط العاطفي بعمله بحيث يشعر أن عمله هو محور اهتمامه من أجل تحقيق أفضل النتائج في أقل وقت ممكن.

## الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الاستغراق الوظيفي، وقد استفادت منها الباحثة في اختيار موضوع البحث، ويمكن عرض هذه الدراسات مرتبة ترتيباً تصاعدياً من الأقدم إلى الأحدث، وذلك من خلال عرض الهدف من كل دراسة، والمنهج المستخدم فيها، وبعض النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة، ومنها:

١- دراسة: الرواشدة (٢٠١٦م) بعنوان "النمط القيادي لدى مديري المدارس في محافظة الكرك وعلاقته بالاستغراق الوظيفي للمعلمين".

هدفت الدراسة إلى التعرف على النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة، اعتمدت الدراسة على الأبعاد التالية للاستغراق الوظيفي: النوع الاجتماعي، والمؤهل، والخبرة، تم اختيار عينة عشوائية بواقع (٥٧٦) معلماً ومعلمة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي نظراً لملائمته لطبيعة وأهداف الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وأن بعد النمط الديمقراطي قد جاء مرتفعاً، وحل في المرتبة الأولى، تلاه في المرتبة الثانية البعد الأوتوقراطي، يليه في المرتبة الأخيرة البعد المتسيب. كما أظهرت أن مستوي الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية التابعة لمحافظة الكرك كان متوسطاً، ووجود علاقة ارتباطية سلبية بين النمط الأوتوقراطي والاستغراق الوظيفي، وعلاقة إيجابية مع النمط الديمقراطي، في حين لا توجد علاقة ارتباطية بين النمط المتسيب والاستغراق الوظيفي.

٢- دراسة: رنا، مالك، حسين (٢٠١٦) Malik, Rana, Hussain : بعنوان: "أساليب القيادة كمتنبات للاستغراق الوظيفي لدى المعلمين".

تناولت الدراسة تأثير الأساليب الإيجابية المتصورة للقيادة التحويلية على الاستغراق الوظيفي لـ ٢٥٠ معلماً من كليات وجامعات القطاعين العام والخاص في مقاطعة البنجاب. تم استخدام استبيان القيادة متعدد العوامل ومقياس الاستغراق الوظيفي لقياس متغيرات الدراسة. أظهرت النتائج أن كلاً من أساليب القيادة التحويلية والمعاملات وأوجهها الفرعية لها علاقة إيجابية بالغة بالاستغراق الوظيفي. وأظهرت نتائج الانحدار المتعدد أن هناك وجهين فرعيين للقيادة التحويلية، وهما التأثير المثالي (المنسوب) والتحفيز الفكري، ووجهين فرعيين من قيادة المعاملات، أي المكافأة العرضية والإدارة بالاستثناء (النشط) كانتا تنبؤات إيجابية للاستغراق الوظيفي بين المعلمين. في حين أن الإدارة عن طريق الاستثناء (السلبى) كانت مؤشراً سلبياً على الاستغراق الوظيفي، علاوة على ذلك، وجدت الدراسة أيضاً أن أسلوب قيادة المعاملات كان أقوى مؤشر على الاستغراق الوظيفي مقارنة بأسلوب القيادة التحويلية. لوحظت فروق غير معنوية من حيث الجنس بين المعلمين لتأثير أنماط القيادة على الاستغراق الوظيفي.

٣- دراسة: الزبيدي (٢٠١٧م) بعنوان "آليات تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمحافظة جدة".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمحافظة جدة؛ وذلك من خلال ثلاثة أبعاد رئيسة هي: الحماس والإخلاص والانغماس. كما هدفت أيضاً إلى اقتراح آليات لتعزيز الاستغراق الوظيفي لديهم من خلال أبعاد ثلاثة وهي: الآليات التنظيمية والآليات البشرية والآليات المادية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (٦١٦)، أظهرت النتائج أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى أفراد العينة جاء بدرجة عالية، كما أظهرت أن آليات تعزيز الاستغراق الوظيفي لديهم جاءت بدرجة موافقة عالية جداً.

أوصت الدراسة بضرورة التركيز على جوانب القوة لدى المعلمين والمعلمات وتعزيزها وتوفير المتطلبات المادية في المدارس كالحوافز والبدلات ومستلزمات العمل، وكذلك تقليل القيود الإدارية على المعلمين والمعلمات، ومنحهم فرصة أكثر للمشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية، كما أوصت بضرورة تطوير قدرات المعلمين والمعلمات المهنية من خلال استحداث وحدات التدريب، كما توصي الدراسة باستحداث وحدات للبحوث التربوية والنفسية داخل المدرسة.

٤- دراسة: بان، جوها (٢٠١٨) Pan, Guha بعنوان: "تأثير الالتزام التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في ولاية البنغال الغربية"

استهدفت الدراسة قياس تأثير الالتزام التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في ولاية البنغال الغربية. وبلغت عينة الدراسة (٨٠٨) مفردة تضم (٤٨٥) مدرساً و (٣٢٣) معلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وتم جمع البيانات الأولية من خلال تقديم مقياسين موحدتين، أحدهما مقياس الاستغراق الوظيفي (JIS)، والآخر هو مقياس الالتزام التنظيمي للمعلم (TOCS). تضمنت نتائج هذه الدراسة أن كلاً من الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لا يختلفان فيما يتعلق بالجنس. الالتزام التنظيمي له تأثير إيجابي كبير على الاستغراق الوظيفي.

٥- دراسة: سوجياري، راستو (٢٠١٨) Sugiarti, Rasto بعنوان: "الاستغراق الوظيفي كمحدد للرضا الوظيفي للمعلم"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير الاستغراق الوظيفي على الرضا الوظيفي للمعلم في المدرسة الثانوية المهنية في باندونغ، استخدم البحث النظرية السلوكية، والأسلوب المسحي التوضيحي ويعتبر هذا الأسلوب مناسب لهذه الدراسة لجمع المعلومات الواقعية من خلال الاستبيانات.

أظهرت نتائج البحث أن الاستغراق الوظيفي له تأثير إيجابي ومهم على الرضا الوظيفي للمعلم. يمكن أيضاً استنتاج أنه يمكن تحسين الرضا الوظيفي للمعلم من خلال زيادة الاستغراق الوظيفي، لا سيما فيما يتعلق بمؤشرات التحفيز في الوظيفة والمكافآت الوظيفية كمؤشرات للاستغراق الوظيفي مع أعلى الدرجات التي يمكن أن تؤثر على الرضا الوظيفي للمعلم. الإيحاء بأنه يجب على المدرسة دائماً إشراك المعلم في كل نشاط ومن المتوقع أن يكون المعلم قادراً على إشراك نفسه على النحو الأمثل في عمله.

٦- دراسة: سعد الدين (٢٠١٩): بعنوان "مستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي من وجهة نظر المعلمين".

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، وقد اعتمدت الدراسة على أبعاد محددة في الدروس وهي الجنس، ونوع المدرسة، ومستوي الخبرة واستخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، تكونت عينة الدراسة من (٥٥٣) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في محافظة عمان لواء الجامعة حيث تم اختيارها بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، كما توصلت إلى أنه مستوى الاستغراق الوظيفي في المدارس الثانوية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين جاءت بمستوى مرتفع وأخيراً وجود علاقة

ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لمستوي جودة بيئة العمل وبين الاستغراق الوظيفي. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة برفع مستوى الرواتب لتتلاءم مع الوضع الاقتصادي مما يسهم في زيادة الشعور بالأمان الوظيفي، وتحسين نظام المكافآت بحيث ترتبط بكفاءة وأداء المعلمين.

٧- دراسة: صادق، حامد (٢٠١٩): بعنوان " الثقة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية - دراسة ميدانية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الثقة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وتم تطبيقها على عينة قوامها (٧٠٤) معلم من معلمي التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي في المدارس الثانوية بمحافظة الدقهلية جاءت بدرجة مرتفعة من قبل المعلمين، وأنه توجد علاقة إيجابية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحثان بإجراء دراسات عن أبعاد الاستغراق الوظيفي في المرحلة الابتدائية والإعدادية.

**المحور الأول: الإطار النظري للبحث :**

يتضمن الإطار النظري للبحث الموضوعات التالية :

**أولاً مفهوم الاستغراق الوظيفي:**

يُعرف الاستغراق لغويًا من الفعل استغرق، أي بالغ في الشيء وجاوز الحد، (مجمع اللغة العربية، ٢٠٠٥، ٦٥٠).

أما الاستغراق اصطلاحًا: فلا يوجد تعريف متفق عليه لمفهوم الاستغراق الوظيفي، لتعدد وجهات النظر ومداخل وأساليب المعالجة.

يأخذ مفهوم الاستغراق الوظيفي عدة معاني في ترجمتها إلى اللغة العربية منها اندماج، انغماس، التزام، ارتباط، وقد استخدمت هذه المعاني من قبل الباحثين وفقًا لانسجامهم لأبحاثهم (مرغيت؛ بوعشير، ٢٠٢٠، ٥٥).

يرى فالنتا (Valenta, 2010, 13) أن استغراق المعلمين أحد أشكال الحماس والمشاركة في التدريس بالشكل الذي يعكس أفضل مستويات الأداء لديهم، والكيفية التي يتم من خلالها بذل قصارى جهدهم لتحقيق المطلوب، وهو ما ينعكس في العديد من السلوكيات المتمثلة بالفخر بالعمل في البيئة المدرسية، والرضا الوظيفي الناتج عن إشباع الاحتياجات الأساسية، والشعور بالارتباط الوجداني بين الفرد وبين الآخرين.

فالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين يمثل حالة نفسية إيجابية بين المعلم ووظيفته، تتكون لدى المعلم أثناء أداء عمله أو ما يوكل إليه من مهام داخل مدرسته قوامها الانهماك والنشاط والإخلاص (القرني، ٢٠١٧، ٢٤١).

ومن تعريفات الاستغراق الوظيفي إنه شعور المعلم بأهمية عمله كمعلم وحيه له، والاستقرار في عمله نتيجة تحقيق رغباته، وإشباع لحاجاته مما ينعكس إيجابًا على كفاءة المعلم وإنتاجيته (مومني، ٢٠٢٠، ٤٠٤).

كما أنه انخراط المعلمين في العمل المدرسي بمعرفة وفهم عميقين للعملية التعليمية، وإدراك شامل للتوقعات والآثار الإيجابية لذلك على الذات والافتخار بها، والأداء التدريسي بجهد وطاقة عالية، ووقت أكبر للعمل (العصيمي، ٢٠٢٠، ٩٢)، وأوضح صادق وأحمد (٢٠١٩، ٢٧٣) أن الاستغراق لدى المعلمين بالمدارس الثانوية يظهر في إحساسهم بالرغبة القوية للعمل نتيجة الاتجاهات الإيجابية والدوافع الداخلية التي تدفعهم للعمل بحماس وقوة مما يترتب عليه الإبداع

والابتكار أثناء العمل والارتباط الوثيق بين المعلم ومهنة التعليم بالإضافة إلى ارتباطه بالوزع الديني وقيم وأخلاقيات المهنة.

من خلال ما سبق يمكن تعريف الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين بالمدارس الثانوية على أنه حالة إيجابية وتركيبية من مشاعر الرضا والقناعة الوظيفية التي يشعر بها المعلمون أثناء قيامهم بعملهم على أكمل وجه نتيجة للارتباط النفسي بينهم وبين وظيفتهم لدرجة التطابق.

#### ثانياً أهمية الاستغراق الوظيفي:

من المعروف أن الموارد البشرية تعد من أهم الأصول التي تعتمد عليها المؤسسات، وهي التي تميزها عن بعضها من خلال المهارات والقدرات والمعرفة، حيث تعد الموارد البشرية مصدراً للميزة التنافسية التي تبحث عنها أي مؤسسة، وعليه فإن كل مؤسسة أصبح لزاماً عليها إيجاد طريقة للاستفادة من جميع القوى العاملة المتاحة لديها بهدف الاكتفاء والنمو المستقبلي، حيث أن نجاح المؤسسات يعتمد على ما يبذله الإنسان من جهد في عمله، ويمثل العمل جزءاً مهماً في حياتهم وبمرور الوقت يُشكل كل فرد مجموعة من الآراء والمعتقدات والمشاعر تجاه عمله، وتصبح الوظيفة جانباً من حياتهم، وكلما تميزت بيئة العمل بالقبول، والرضا جعل الأفراد مستغرقين في وظائفهم (محمد، ٢٠٢٢، ٣٥٨).

تكمن أهمية الاستغراق الوظيفي في أنه يدخل في أساس العلاقة الوظيفية، لأنه يتناول ما يقوم به الأفراد وكيف يتصرفون في مواقعهم وأداء أعمالهم وما الذي جعلهم ينتهجون هذا السلوك من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية معاً، وقد حظي في الآونة الأخيرة باهتمام كثير من الباحثين إذ إن العديد من البحوث والدراسات قد أشارت إلى أهمية التركيز على الاستغراق الوظيفي المؤثر على المنظمة بشكل عام وعلى الفرد العامل بشكل خاص، والذي يعتبر من أهم مقومات المنظمة لتحقيق أهدافها (عابد وآخرون، ٢٠٢١، ٦١).

يعتبر الاستغراق الوظيفي سلوكاً إيجابياً تترتب عليه عوائد عظيمة على مستوى المنظمات والأفراد كزيادة الفاعلية، وتحقيق الكفاءة، والإنتاجية، وزيادة مستوى الالتزام، والحد من دوران العمل، والغياب، والتسرب الوظيفي (الزبيدي، ٢٠١٧، ١٦٥)، وهذا ما أكدت عليه دراسة العبد اللطيف والقرني (٢٠١٨، ٣٤٦) حيث أشارا أن أهمية الاستغراق الوظيفي في الحياة العملية سواء على مستوى الفرد أو المنظمة، وبخاصة في المؤسسات التعليمية له دور فعال في تحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية وتقليل الغياب، وبث روح الحماسة في المعلمين ولما له من قدرة كبيرة على إبراز الإمكانيات الفردية واستخدامها فيما يعود على المؤسسة التعليمية بالفائدة المرجوة وتحقيق للأهداف المنشودة.

كما أن الاستغراق الوظيفي وسيلة لتحسين أداء المعلمين وكفاءتهم، وزيادة دافعيتهم نحو مهنتهم، ويحقق لهم النمو المهني، والرضا الوظيفي، وذلك للقيام بأدوارهم الوظيفية والإدارية المتجددة على أتم وجه (مومني، ٢٠٢٠، ٤٠٥)، فينطوي الاستغراق الوظيفي على عوائد إيجابية في بيئة العمل وله تأثيراته الواضحة على السلوك والالتزام المهني الذي يقود بدوره لخلق بيئة تنموية إيجابية منسجمة وناجحة مهنيًا، تعمل على تحسين أداء المعلم، وتزيد من إنتاجيته، ودافعيتهم نحو العمل (العبد اللطيف والقرني، ٢٠١٨، ٣٤٧).

يكتسب الاستغراق الوظيفي أهمية بارزة سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المؤسسة حيث يساهم في تحسين نوعية حياة العاملين ومعيشتهم ويزيد من رغبتهم في العمل والبقاء في المؤسسة، وبالتالي فهو يعمل على تحقيق أداء أكثر من المطلوب، وفي الوقت نفسه يقلل من الدوران في العمل، والأفراد العاملين الذين يبذلون درجة كبيرة من الاستغراق في أعمالهم هم في الأغلب الأكثر إنتاجية والأكثر رضا وقناعة والأقل تسرباً من العمل إذا ما تمت مقارنة بزملائهم

الأقل منهم استغراقًا في العمل. إذن الاستغراق الوظيفي يبقى العمال محفزين ومندفعين وراضيين بأعمالهم أو وظائفهم، فالاستغراق الوظيفي هو نتيجة لعلاقة ثنائية الاتجاه بين الموظف والمؤسسة وعلى إدارات المؤسسة السعي لتعزيزه لما له من دور في تنمية قدرات العاملين وكفاءتهم في تطوير الأداء (مرغيت وبوعشير، ٢٠٢٠، ٦٠)،

وأضاف أبو الهوى (٢٠٢٠، ٣٤) أن أهمية الاستغراق الوظيفي تكمن في ارتفاع مستوى أداء الفرد والانتماء والالتزام والمشاعر الطيبة نحو بيئة العمل مما يساعد في تحقيق الأهداف بدرجة عالية الجودة، ولذلك لا بد من توفير البيئة التنظيمية المناسبة لتعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، وهذا يؤدي إلى زيادة مخرجات العمل واستثمار جميع الإمكانيات والموارد داخل المدرسة. يعتبر توفير الظروف المناسبة والمناخ التنظيمي الملائم لتعزيز قيمة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين وتمكينها، يقود إلى دعم واستثمار جميع الإمكانيات والموارد داخل المؤسسة لتنمية الاستغراق الوظيفي (أبو أحمد، ٢٠٢٠، ٢٦) فعلى مستوى العمل المدرسي فالمستويات العالية من الاستغراق الوظيفي تساعد المعلمين على المبادرة بتطوير أنفسهم والاهتمام بالنمو المهني لهم ويسهم في تحسين الأداء الوظيفي لهم، ويحد من بعض السلوكيات السلبية في العمل، كما أن الاستغراق الوظيفي يهيئ المعلمين لقبول برامج التطوير والتحسين، ويقلل من فرص المقاومة لديهم تجاه تلك البرامج؛ كونهم يشعرون بالولاء والانتماء للمدرسة، فيبتكر المعلمون المستغرقون في مهنتهم طرقًا جديدة في إدارة الحصص الدراسية تعتمد على إستراتيجيات التعلم النشط، والتي تعزز من عمليتي التعليم والتعلم، ويهتم المعلم المستغرق في وظيفته بنتائج التحصيل الدراسي للطلاب، ويسعى جاهدًا لبذل ما يستطيع من أجل تحقيق أفضل النتائج. (الغامدي، ٢٠١٩، ١٢٥).

وأكدت ذلك دراسة عابد (٢٠٢٢، ٣٠) حيث أشار إلى أن المعلمين المُستغرقين وظيفيًا يكونون أكثر إنتاجًا وولاء من أولئك الذين لا يحملون هذه السمة، فهناك علاقة قوية تربط بين المعلمين المستغرقين وظيفيًا وجودة الإنتاج والمخرجات، فيدفع الاستغراق الوظيفي المعلمين في مدارسهم إلى القيام بأعمال تربوية ونفسية واجتماعية يؤثر بها على الطلاب وتسهم في رقي وتقدم المجتمع الذي ينتمي إليه، لذا يجب على قادة المدارس أن يعملوا على القيام بممارسات تنمي وتعزز الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين (عابد، ٢٠٢٢، ٣٠).

ومن خلال ما تقدم عرضه، يتضح أن للاستغراق الوظيفي دور كبير في التأثير الإيجابي على مؤسسات الدولة بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص حيث يحقق الكثير من المزايا ومنها:

- تحقيق الأهداف وتحسين جودة العمل في المدرسة.
- شعور المعلم بالفخر والاعتزاز والراحة أثناء تأدية عمله.
- تحسين أداء وكفاءة المعلمين، وزيادة دافعيتهم للعمل.
- المساعدة في تحقيق النمو المهني للمعلمين.
- توليد مشاعر الرضا والسعادة وتقدير الذات بين المعلمين.
- مساعدة المعلمين على القيام بأدوارهم الوظيفية والإدارية بكل إتقان وإخلاص.
- تعزيز الولاء والانتماء للمدرسة.
- تحقيق مخرجات تعليمية ذات كفاءة وجودة عالية.

## ثالثًا أبعاد الاستغراق الوظيفي:

### ١- الاستغراق المعرفي Cognitive Engagement:

يعرف الاستغراق المعرفي بأنه توجيه طاقات العامل المادية تجاه إتمام مهمة محددة (أبو يوسف، ٢٠٢٠، ٢٧-٢٨)، ويعرف بانغماس المرء إدراكياً بشكل كامل في ممارسة المهام، وفي الواقع يكون الأشخاص المستغرقون قادرين على التغاضي عن المنافسة والتركيز بصورة مكثفة على المهمة الموكلة لهم (أبو يوسف، ٢٠٢٠، ٢٧-٢٨)، حيث ينغمس الأفراد بشكل كامل في ممارسة عملهم، ويركزون بشكل مكثف على المهمة التي أعطيت لهم (Rich, 2010, 623). ويعتمد الاستغراق المعرفي على فكرة الفعالية، أي أن الناس يحتاجون إلى العمل بالمنطق والوعي ليصبحوا أكثر فعالية في العمل، فالأشخاص الذين يعملون بشكل ادراكي سيكون لديهم أفكار إيجابية أكثر ويوجهون اهتماماً أكبر لعملهم (Kuok; Taormina, 2017, 267)، وهذه السمة تتعامل مع اعتقادات الأفراد العاملين تجاه العوامل التنظيمية مثل: كيف تقاد المؤسسة، وظروف العمل في المؤسسة، يعني انغماس الفرد بشكل كامل في ممارسة عمله، ويركز بشكل مكثف على إنجاز المهام الموكلة له إلى اعتقادات الأفراد العاملين تجاه المؤسسة القادة وثقافة موقع العمل، وهو الوعي الحيوي أو اليقظة الفكرية ومنطق الإدراك المتزايد والاهتمام بالعمل (Miller, 2008, 10). ومن خلال ما سبق فإن الأشخاص المستغرقين معرفياً قادرين على التركيز في أعمالهم والمهام المطلوبة منهم تركيزاً تاماً، وتجاهل المنافسة أو أي نوع من المشتتات، ومن جهة أخرى فإن مفهوم الاستغراق الإدراكي المعرفي يعي بالقدرات الفعلية المعرفية المرتبطة بالعمل، وتسخير الإمكانيات وتذليل المهارات المتاحة.

### ٢- الاستغراق الشعوري Emotional Engagement:

الاستغراق الشعوري يعني وجود تلك العلاقة القوية بين عواطف وأفكار ومشاعر الموظف وبين وظيفته، مما يولد لديه مشاعر الفخر والحماس والإلهام (Rich, 2010, 624)؛ وهو ما أكد عليه العصيمي (٢٠٢٠، ٨٩) حيث وصف الاستغراق الشعوري أنه رغبة الموظف في العمل نتيجة علاقة قوية بين عواطفه وأفكاره وبين الوظيفة، وشعوره بالسعادة والحماس والفخر بالوظيفة، وشعوره الإيجابي نحو قادة العمل والزملاء ونحو العوامل التنظيمية والمادية، مما يؤدي لارتباطه القوي بمنظمته وعدم قبول البدائل مهما تعددت الامتيازات المقدمة له (على؛ عبد الحافظ، ٢٠١٧، ٢٥).

وأضاف كويك وتورمينا (٢٠١٧، ٢٦٦) Kouk & Taormina أن الاستغراق الشعوري عملية تنظيم مشاعر المرء في العمل حيث يشعر الأشخاص الذين يعملون بالسعادة أو الرضا تجاه عملهم، وهذا التأثير الإيجابي من شأنه أن يُعطيهم مشاعر سارة حول عملهم، وتُعرف بأنها " التعلق المستعد بالإلمام أو الأهداف أو الأنشطة التنظيمية التي تتميز بامتلاك مشاعر إيجابية مثل الفخر والحماس حول تنفيذ المهام.

مما سبق يمكن القول إن الاستغراق الشعوري يتمثل في العلاقة القوية التي تربط بين أحاسيس وعواطف ومشاعر وأفكار الإنسان ووظيفته التي يعمل بها مما يؤدي للحماس وزيادة الاستغراق في العمل بعيداً عن أي دوافع خارجية أو رقابية أو خوف من أية مساءلة بل الدافعية والحماس نابع من داخل الإنسان وتعلقه بعمله وتمتعه بإنجازه على الوجه الأكمل.

### ٣- الاستغراق الجسدي Physical Engagement:

ويرى سيمبسون (Simpson 2009, 1018) أن الاستغراق الجسدي يعني تركيز الجهود الجسمانية والطاقات المادية للفرد لاستكمال المهام، ويمثل توظيف وتجسيد الحالة الجسدية والإدراكية والشعورية للموظف أثناء قيامه بالمهام، فالاستغراق المادي يتراوح بين الانخراط الخام

والانخراط النشط على الرغم من أن كميات الجهد البدني المبذول في العمل يمكن أن تختلف في المهن المختلفة على سبيل المثال (المصنع) و(التدريس)، فعامل المصنع الذي يعمل جسدياً يكون أكثر نشاطاً خلال نوبة عمله، وسوف يُكمل المهام المطلوبة أكثر من الآخرين، والمعلم المستغرق جسدياً غالباً ما يذهب إلى المكتبة للكتب وبذل الجهد في كتابة المحاضرات في التدريس البدني لمساعدة الطلاب على فهم أفضل لمحتوي المحاضرة.

وأضاف العصيمي (٢٠٢٠، ٨٩) أنه ممارسات الموظف في أثناء العمل وتميزه بالنشاط والتفاني البدني والمعنوي والأداء العالي، وترجمة ذلك إلى حسن التوقيت، والحضور والبقاء، والمجهود الكبير، وتحقيق الواجبات المتوقعة، وأداء الأدوار الإضافية والخارجية. مما سبق يمكن القول إن الاستغراق الجسدي هو ترجمة للبعدين السابقين حيث أنه يعي بتحويل التركيز والانتباه المعرفي والشعوري إلى جهد مبذول لتحقيق الأهداف المطلوبة بكل دقة وكفاءة دون الاهتمام بحجم هذا الجهد أو الإرهاق الناتج عنه.

#### رابعاً معوقات الاستغراق الوظيفي:

إن العامل في المؤسسة غالباً ما يباشر أداء مهامه بدافعية كبيرة، ورغبة قوية في إنجاز العمل على أبعى صورة، حيث يظهر استغراقه في عمله منذ اليوم الأول له في المؤسسة، إلا أنه يواجه بعض المعوقات في بيئة عمله، وسلوكيات مثبطة لاستغراقه الوظيفي تجعله يتخلى شيئاً فشيئاً عن هذه القيمة، ويصبح عاملاً تقليدياً يخلو من روح المبادرة والدافعية والارتباط في عمله (أبو حميد، ٢٠٢٠، ٣٠).

ويمكن تناول معوقات الاستغراق الوظيفي من خلال ما يتعرض له المعلمون من مشكلات في العمل المدرسي فمثلاً هناك ما يلي:

#### أ- مشكلات المعلمين مع الطلاب:

فقد يواجه المعلم العديد من المشكلات مع طلابه، وهناك من صنف المشكلات التي تواجه المعلمين مع الطلاب، إلى صنفين منها الصعوبات النمائية التي تركز على العمليات النفسية الأساسية التي يحتاجها الطالب للتعامل مثل الانتباه، والذاكرة، والإدراك والتفكير واللغة. والصعوبات الأكاديمية التي تظهر في القراءة والكتابة والتعبير والمهارات السلوكية والانفعالية (العمراني وآخرون، ٢٠١٨، ٥٧٦).

كما لا يمكن إغفال انضباط الفصل حيث أنه مظهر مهم من مظاهر الإدارة الصفية، وواجب أساسي يقوم به المعلم، وبغيابه قد يسود البيئة الصفية كثير من الفوضى والمشكلات السلوكية التي قد تعوق أهداف العملية التربوية والتعليمية (سورطي، ١٩٩٨، ١٨٠).

يمكن القول إن مشكلات المعلم مع الطلاب من أهم معوقات الاستغراق الوظيفي ومن مظاهر ذلك عدم قدرته على توصيل المعلومة للطلاب بشكل صحيح، ضعف شخصيته أمام طلابه، عدم تمكنه من مادته العلمية، عدم ضبط الفصل، أو خوفه من بعض الطلاب الذين لأولياء أمورهم منزلة اجتماعية أو سياسية أو غير ذلك.

#### ب- مشكلات المعلمين مع الزملاء:

يواجه المعلم مشكلات عديدة نتيجة التفاعل مع الأفراد المشاركين معه في تحمل مسؤولية العمل التعليمي داخل المدرسة، وهذه المشكلات تؤثر تأثيراً سلبياً على الأداء كما تؤثر على إنتاجية المدرسة ككل، وهذه المشكلات تختلف باختلاف الأفراد الذين يتفاعلون معهم (السعيد؛ حسان، ٢٠١٢، ٣٠١).

فمثلاً محاولة بعض المعلمين التقرب إلى المدير فينهج نهجاً غير لائق فينشأ عنه مشكلات ويؤدي إلى مزيد من المشاحنات مما يؤثر سلباً على أداء المعلمين جميعاً، ومحاولات بعض المعلمين

ذوي الشخصيات الضعيفة والنفوس المريضة الإساءة إلى زملائهم في حضور طلاب المدرسة أو أولياء الأمور بغرض الحصول على مكسب شخصي لهم، وإشباعاً لعقدة النقص لديهم، وحقد بعض الزملاء على زميل لهم يعمل بجد وإخلاص وتقان ويتقن عمله ويخاف ربه فتنشأ المشكلات بينهم، وقد تصل الأمور إلى عائلاتهم مما يعمق الخلافات بينهم ويدفع ذلك كله إلى تخلي المعلم الفاضل الناجح عن مبادئه وأخلاقه وعطائه ويحبط في عمله ويؤثر سلباً على أدائه لمهنته. ولهذا كله قد نلمس بعض المشكلات التي تحدث في مجتمعنا بين المعلمين فتصل حد المقاطعة فيما بينهم مما يسئ إلى العملية التعليمية من جميع جوانبها (أبو يوسف، ٢٠١٢، ٥٨).

ومما سبق يمكن القول إن المجتمع ينظر إلى العلاقة السائدة بين المعلمين على أنها علاقة مثالية لكن في الواقع فإن هناك كثير من المشاكل تحدث في داخل المدرسة بين المعلمين أنفسهم وكل ذلك يؤثر بالسلب على الاستغراق الوظيفي للمعلمين، ومن مظاهر مشكلات المعلم مع زملائه تشكيك بعض الزملاء في قدرات بعضهم البعض، تجسسه على بعضهم لصالح مدير المدرسة، عزوف بعضهم عن المشاركة في المناسبات الاجتماعية المختلفة، النظرة الدونية للمعلمين الجدد، تعالي بعضهم، أو نقدهم البعض وعدم الاحترام المتبادل.

### ج- مشكلات المعلمين مع الإدارة:

مشكلات المعلم مع مدير المدرسة قد تنجم نتيجة النمط الإداري المستخدم في المدرسة والأساليب المتبعة في توجيه الإمكانات المادية والبشرية داخل المدرسة لتحقيق أهدافها (السعيد، ٢٠١٢، ٧٨) وقد تنشأ عندما يتدخل كل منهما في شؤون الآخر وخصوصاً عندما يتدخل مدير المدرسة في صميم عمل المدرس المهني، وترجع هذه المشكلات إلى استخدام مدير المدرسة نمط العلاقات الإنسانية بمفاهيم خاطئة. وهنا تجدر الإشارة إلى أهمية إعداد المعلمين إدارياً لتوعيتهم بحقوقهم الإدارية في المدارس، وتنمية مهاراتهم الإدارية في المدارس، وعقد ورش عمل تجمع المعلمين والمديرين، للوصول إلى وضع حدود وظيفية لأدوار كل منهم، ووضع الحلول للمشكلات التي قد تنشأ بينهم (العمراني وآخرون، ٢٠١٨، ٥٧٦).

كما أن الإدارة المدرسية قد تلجأ لاستبعاد المعلمين في كثير من الأحيان من عملية المشاركة في اتخاذ القرارات مما يؤدي إلى إضعاف روحهم المعنوية، وتخفيض رضاهم عن مهنتهم، وتقليل درجة التزامهم بتلك القرارات وبالنظام المدرسي بشكل عام، فقد أشارت بعض الدراسات إلى أن مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية والتربوية ترفع معنوياتهم وتزيد من رضاهم الوظيفي وترفع درجة التزامهم بتلك القرارات وحماسهم للنظام المدرسي (أحمد، ١٩٨٧، ٢٥٢-٢٥٣).

وانطلاقاً مما تقدم يتضح أن مشكلات المعلم مع الإدارة المدرسية من أهم معيقات الاستغراق الوظيفي من حيث استخدام المدير النمط الدكتاتوري التسلطي ودوره هو إعطاء التوجيهات دون مناقشة، ومراقبة المعلم وعدم مساندته عند وقوعه في مشكلة، عدم مشاركة المعلم وتعالى المدير، أو إهمال المعلم وتهميشه.

### د- مشكلات المعلمين مع أولياء الأمور:

من المتوقع أن تكون العلاقة بين أولياء الأمور والمعلمين جيدة لكن كثيراً ما عدم الثقة والاضطرابات، وقد يرجع ذلك إلى أسباب نذكر منها: أن بعض المعلمين يرى أن أولياء الأمور ليس لديهم حق شرعي أو قانوني في التدخل في عمل المعلم، في حين يرى أولياء الأمور ضرورة التدخل والمشاركة في تربية أبنائهم داخل المدرسة، كما يعاني المعلمون من أصحاب الأسر المتواضعة في طريقة حل المشكلات إما بتجاهل تقديم يد العون للمعلم، أو بتدخلهم الخاطيء في حل المشكلة، فتزيد الاضطرابات والمشكلات. (العمراني وآخرون، ٢٠١٨، ٥٧٧).

فمشكلات المعلم مع أولياء الأمور من معوقات الاستغراق الوظيفي ومن مظاهر ذلك إقدام بعض أولياء الأمور على التدخل في عمل المعلم وإعطاء توجيهات له، أو استماعهم لشكوى أبنائهم وتعنيف المعلم وربما تصعيد الأمور بتقديم الشكاوى ضد المعلم، أو استغلالهم لمنصبهم ونفوذهم وتوجيه تهديدات للمعلم، أو السماح لأبنائهم بالتطاول عليه.

#### هـ- مشكلات المعلمين والجانب المادي:

تشير بعض الدراسات القديمة والحديثة مثل؛ دراسة سورطي (١٩٩٧، ١٦٨) ودراسة السعيد (٢٠١٢، ٩٥) إلى أن وضع المعلمين الاقتصادي والمادي سيء حيث قلة توافر المكافأة والحوافز المادية للمعلمين وانخفاض رواتبهم مقارنة برواتب زملائهم الآخرين كالمهندسين والأطباء والصيادلة والمحامين وغيرهم مما يجعل رضاهم عن مهنتهم دون المستوى المطلوب. كما كشفت دراسة الهاللي (١٩٩٥، ١٨٧) عن مجموعة من المشكلات التي تواجه المعلمين وكانت على رأس هذه المشكلات قلة كفاية المرتب أو الدخل مما يجعل البعض يترك مهنة التعليم، وعلى ذلك فمشكلة المرتبات تشكل أهمية كبيرة بالنسبة للمعلمين وإن كان ذلك لا يمنع أن هناك بعض المدرسين الذين يلتحقون بالمهنة لأسباب غير مادية تتعلق بعوامل داخلية معنوية أو نفسية يتطلعون إلى تحقيقها من خلال ممارسة مهنة التعليم.

ويمكن القول إن ذلك يؤثر على الاستغراق الوظيفي للمعلمين وتقليل دافعيتهم للتعلم وإضعاف حبهم لمهنتهم خاصة أن المعلم بشكل عام يعاني من كثرة المسؤوليات والأعباء الملقاة على عاتقه وأهمها كثرة الحصص اليومية، وارتفاع نسبة الكثافة الطلابية داخل الفصول الدراسية، إعداد الاختبارات المدرسية وتنفيذها وتصحيحها، ورصد العلامات للطلاب، تصميم الوسائل التعليمية، النظام وانضباط داخل المدرسة وفي الفصول الدراسية، التخطيط للأنشطة الطلابية المنهجية واللامنهجية واختيارها والإشراف على تنفيذها، الإشراف على الطلاب وارشادهم وتوجيههم ومعالجة مشكلاتهم، كثرة الأعمال الإدارية التي تكلف إدارة المدرسة المعلم بها، إلزام المعلم أحيانا بتدريس مواد بعيدة عن تخصصه من أجل إكمال نصابه التعليمي أو سد نقص المعلمين.

#### المحور الثاني : الإطار الميداني للبحث :

يتناول هذا المحور أهداف البحث الميداني، وعينته، وأداته، النتائج، وتفسيرها كما يلي :

#### أولاً : أهداف البحث الميداني

تتمثل أهداف الدراسة الميدانية في التعرف على واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية.

#### ثانياً: مجتمع البحث وعينته

تمثل مجتمع الدراسة في معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، والبالغ عددهم (١١٥١) معلماً، من أصل ثمانية عشرة إدارة. ولقد سُحبت من مجتمع الدراسة عينة عشوائية طبقية من ثلاث إدارات، وهي (إدارة غرب المنصورة - إدارة بلقاس - إدارة منية النصر)، وبلغ حجم العينة (٢٨٣) معلم، وهي عينة مناسبة لحجم مجتمع البحث وذلك وفقاً لما حدده كريجي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970, 607 - 610)، وكذلك وفقاً لما أسفر عنه برنامج تحديد حجم العينة المناسب sample size Calculator بمعلومية حجم المجتمع، وعند مستوى ثقة ٩٥% وحدود خطأ ٥%، وبلغ عدد الاستبانات التي استردتها الباحثة (٢٨٣) استبانة من إجمالي عدد (٣١٥) استبانة بفاقد (٣٢) استبانة ويوضح جدول (١) حجم عينة البحث بالنسبة للمجتمع الأصلي للبحث، وذلك على النحو الآتي:

جدول (١)  
حجم عينة البحث ونسبتها إلى المجتمع الأصلي للإدارات المختارة

| الإدارة       | المعلمين |         |
|---------------|----------|---------|
|               | العينة   | المجتمع |
| بلقاس         | ٧٤       | ٢٩١     |
| منية النصر    | ٦١       | ٢٣٢     |
| غرب المنصورة  | ١٤٨      | ٦٢٨     |
| المجموع الكلي | ٢٨٣      | ١١٥١    |

المصدر: مديرية التربية والتعليم بالدقهلية، إدارة قواعد البيانات المركزية (الإحصاء)، وفقاً للإحصاء الاستقراري للعام الدراسي ٢٠٢٣/٢٠٢٤ م

يتضح من جدول (١) أن عدد المعلمين بعينة البحث بلغ (٢٨٣) معلم من أصل (١١٥١) معلم بنسبة (٢٤,٦%). ويوضح جدول (٨) توصيف عينة البحث وفقاً للإدارة التعليمية والنوع وسنوات الخبرة:

جدول (٢)  
توزيع أفراد عينة البحث وفقاً للإدارة التعليمية والنوع وسنوات الخبرة

| المجموع الكلي | الخبرة       |      |                            |      |                 |     | النوع |      |       |      | النوع والخبرة الإدارة |               |
|---------------|--------------|------|----------------------------|------|-----------------|-----|-------|------|-------|------|-----------------------|---------------|
|               | ٢٠ سنة فأكثر |      | من ١٠ سنوات لأقل من ٢٠ سنة |      | أقل من ١٠ سنوات |     | إناث  |      | ذكور  |      |                       |               |
|               | العدد        | %    | العدد                      | %    | العدد           | %   | العدد | %    | العدد | %    |                       |               |
| ٢٦,١          | ٧٤           | ١٤,٨ | ٤٢                         | ٦,٤  | ١٨              | ٥   | ١٤    | ١٤,٥ | ٤١    | ١١,٦ | ٣٣                    | بلقاس         |
| ٢١,٦          | ٦١           | ١٤,٥ | ٤١                         | ٥,٣  | ١٥              | ١,٨ | ٥     | ٧,١  | ٢٠    | ١٤,٥ | ٤١                    | منية النصر    |
| ٥٢,٣          | ١٤٨          | ٣٧,٥ | ١٠٦                        | ١٠,٦ | ٣٠              | ٤,٢ | ١٢    | ٢٧,٢ | ٧٧    | ٢٥,١ | ٧١                    | غرب المنصورة  |
| ١٠٠           | ٢٨٣          | ٦٦,٨ | ١٨٩                        | ٢٢,٣ | ٦٣              | ١١  | ٣١    | ٤٨,٨ | ١٣٨   | ٥١,٢ | ١٤٥                   | المجموع الكلي |

يتضح من جدول (٨) أن عينة البحث تتسم بالآتي:

- تمثيل مختلف الإدارات التعليمية المختارة؛ حيث بلغت عينة المعلمين بإدارة بلقاس (٧٤) معلم بنسبة (٢٦,١%) من العينة الكلية، كما بلغت عينة المعلمين بإدارة منية النصر (٦١) معلم بنسبة (٢١,٦%) من العينة الكلية، كما بلغت عينة المعلمين بإدارة غرب المنصورة (١٤٨) مبحوث بنسبة (٥٢,٣%) من العينة الكلية.
- تمثيل الذكور والإناث؛ حيث بلغ عدد المعلمين بعينة البحث (١٤٥) معلم بنسبة (٥١,٢%) من عينة البحث الكلية، كما بلغ عدد المعلمين بعينة البحث (١٣٨) معلمة بنسبة (٤٨,٨%) من عينة البحث الكلية.
- تمثيل مختلف فئات سنوات الخبرة؛ حيث بلغ عدد المعلمين أصحاب الخبرة (أقل من ١٠ سنوات) بعينة البحث (٣١) معلم بنسبة (١١%) من عينة البحث الكلية، كما بلغ عدد المعلمين أصحاب الخبرة (من ١٠ سنوات لأقل من ٢٠ سنة) بعينة البحث (٦٣) معلم بنسبة (٢٢,٣%) من عينة البحث الكلية، كما بلغ عدد المعلمين أصحاب الخبرة (٢٠ سنة فأكثر) بعينة البحث (١٨٩) معلم بنسبة (٦٦,٨%) من عينة البحث الكلية وهي النسبة الأكبر حيث أنه منذ إلغاء

تكاليف خريجي كليات التربية بوزارة التربية والتعليم وقلة التعيينات الجديدة والاكتفاء بالمعلمين الموجودين أصبح متوسط أعمار المعلمين في المدارس فوق الأربعين وربما الخمسين عاماً. وبناءً على ما تقدم عرضه يمكن اعتبار عينة البحث ممثلة للمجتمع الأصلي.

**ثالثاً : أداة البحث ( الاستبانة ):**

لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية صممت الباحثة استبانة، وقد مرت عملية إعداد الاستبانة بالخطوات الآتية:

- قامت الباحثة بالاطلاع على أدبيات البحث في الاستغراق الوظيفي وذلك بهدف صياغة محاور الاستبانة.
- تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على السادة المشرفين، وقد تم تعديل ما رآوا تعديله، وكانت الاستبانة على محاور الاستبانة في صورة مقياس ليكرت ثلاثي (تتحقق بدرجة عالية – تتحقق بدرجة متوسطة – تتحقق بدرجة منخفضة).
- تم عرض الاستبانة على السادة المحكمين من الخبراء والمتخصصين، وذلك للتحقق من مدى ملاءمة الاستبانة للغرض التي وضعت من أجله، ومدى وضوح العبارات وسلامة الصياغة، ومدى كفاية العبارات والإضافة إليها أو الحذف منها.
- قامت الباحثة بمراجعة ملاحظات ومقترحات السادة المحكمين، وتمت مناقشتها مع السادة المشرفين، وكان من أهم هذه التعديلات حذف عبارات من بعض المحاور وكذلك إعادة صياغة بعض العبارات.

تم وضع الأداة في صورتها النهائية مكونة من محور رئيسي هي: **واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية.**

واشتملت الاستبانة في صورتها النهائية على البيانات الشخصية التالية: ( النوع، سنوات الخبرة في التعليم) وتكونت من ثماني عشرة عبارة تدرج هذه العبارات تحت ثلاثة أبعاد كل بعد يتكون من ست عبارات، هي كالتالي:

• - **البعد الأول:** الاستغراق المعرفي ( الإدراكي).

• - **البعد الثاني:** الاستغراق الوجداني

• - **البعد الثالث:** الاستغراق السلوكي ( الجسدي).

**رابعاً : إجراءات تقنين الاستبانة:**

اعتمدت الباحثة للتحقق من صدق أداة البحث على طريقتين هما :

- **صدق الاستبانة:** ويعنى أن تقيس الاستبانة ما وضعت لقياسه (عطيفة، ٢٠٠٢، ٢٩٥)، وقد تم حساب صدق الاستبانة عن طريق:

• **صدق المحكمين (الصدق الظاهري)**

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة وبناء عبارتها ، وعرضها على المشرفين على الدراسة ثم عرضها في صورتها الأولية على (٢٢) من السادة المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة، وعدد من الجامعات المصرية الأخرى، وذلك للتأكد من مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالمحور الذي تنتمي له ، ومدى وضوح كل عبارة وسلامة صياغتها اللغوية ، وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت لأجله ، واقتراح طرق تحسينها سواء بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة .

• **مؤشر صدق الاتساق الداخلي: وذلك من خلال:**

ارتباط درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للبعد: تم حساب معاملات ارتباط درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وجاءت النتائج كما هي مبينة بجدول (٣):

### جدول (٣)

| - المحور الثاني: واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية |         |                                  |         |  |         |
|--|---------|----------------------------------|---------|--|---------|
| البعد الأول: الاستغراق المعرفي (الإدراكي)  |         | البعد الثاني: الاستغراق الوجداني |         | البعد الثالث: الاستغراق السلوكي (الجسدي) |         |
| معامل الارتباط   | العبارة | معامل الارتباط                   | العبارة | معامل الارتباط                           | العبارة |
| 0.669**  | ١       | 0.609**                          | ٧       | 0.733**                                  | ١٣      |
| 0.739**  | ٢       | 0.486**                          | ٨       | 0.745**                                  | ١٤      |
| 0.655**  | ٣       | 0.632**                          | ٩       | 0.765**                                  | ١٥      |
| 0.696**  | ٤       | 0.690**                          | ١٠      | 0.743**                                  | ١٦      |
| 0.746**  | ٥       | 0.647**                          | ١١      | 0.488**                                  | ١٧      |
| 0.627**  | ٦       | 0.637**                          | ١٢      | 0.586**                                  | ١٨      |

\*\* تعنى أن الارتباط دال عند مستوى دلالة (٠,٠١).

- ثبات الاستبانة:

ويعنى أن الاستبانة تعطى نتائج واحدة إذا ما أعيد تطبيقها على العينة ذاتها من المفحوصين في ظروف واحدة (مرسي، ٢٠٠٣، ١٧٦)، وقد تم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ Alpha – Cronbach، كما هو موضح بالجدول (٤)

### جدول (٤)

قيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ الكلي ولكل بعد من أبعاد الاستبانة

| قيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ الكلي ولكل بعد من أبعاد الاستبانة | المحور الثاني: واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية |
|---|--|
| 0.778   | 6  |
| 0.674   | 6  |
| 0.767   | 6  |
| 0.868   | 18   |

يتضح من نتائج جدول (٤) أن قيم معامل الثبات للاستبانة قد جاءت قيماً عالية حيث بلغت قيمة معامل الثبات للمحور (٠,٨٦٨)، وتراوحت قيم معاملات ثبات المحور ما بين (٠,٦٧٤) - (٠,٧٧٨) - (٠,٨٦٨)، كما بلغت قيمة الثبات للاستبانة كاملة (٠,٩٦١)، مما يدل على صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والثوق فيها.

ويتبين مما سبق أن الاستبانة تتمتع بدرجة من الصدق والثبات تسمح للباحثة باستخدامها في الدراسة الحالية مكونة من (١٨) مفردة بناء على نتائج الصدق والثبات.

خامساً: نتائج البحث الميداني:

تمثلت نتائج الدراسة الميدانية فيما يلي: —

انطوى محور "واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام" على ثلاثة أبعاد، هي كالتالي: (الاستغراق المعرفي، الاستغراق الوجداني، الاستغراق السلوكي)، وقد تحققت جميعها بدرجة مرتفعة، حيث جاء في الترتيب الأول لهذا المحور الاستغراق المعرفي (الإدراكي)، وفي الترتيب الأخير الاستغراق السلوكي (الجسدي)، وذلك من خلال جدول (٥) التالي:

**جدول (٥)**  
المتوسط والترتيب ومستوى التحقق لأبعاد واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم  
الثانوي العام بمحافظة الدقهلية (ن = ٢٨٣)

| البعد                         | المتوسط | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى التحقق |
|-------------------------------|---------|-------------------|---------|--------------|
| الاستغراق المعرفي أو الإدراكي | 2.65    | 0.362             | 1       | مرتفع        |
| الاستغراق الوجداني            | 2.53    | 0.388             | 2       | مرتفع        |
| الاستغراق السلوكي أو الجسدي   | 2.52    | 0.422             | 3       | مرتفع        |
| المتوسط العام للمحور          | 2.57    | 0.330             | -       | مرتفع        |

يتضح من نتائج جدول (٥) أن واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية جاء بشكل عام بدرجة مرتفعة ، وأن متوسطات أبعاد واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية تراوحت بين (٢,٥٢ - ٢,٦٥)، كما يتضح أن المتوسطات تعكس قيمًا مرتفعة لجميع أبعاد واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، وقد جاء بعد الاستغراق المعرفي أو الإدراكي في المرتبة الأولى في ترتيب أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية بمتوسط حسابي (٢,٦٥) وانحراف معياري (٠,٣٦٢)، بينما جاء بعد الاستغراق السلوكي أو الجسدي في المرتبة الأخيرة في ترتيب أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية بمتوسط حسابي (٢,٥٢) وانحراف معياري (٠,٤٢٢).

**البعد الأول: الاستغراق المعرفي (الإدراكي) كأحد أبعاد استغراق المعلمين**  
لمعرفة رؤية عينة المعلمين ككل والبالغ عددهم (٢٨٣) معلم حول واقع الاستغراق المعرفي أو الإدراكي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، كانت استجاباتهم كما يوضحها الجدول (٦) الآتي:

**جدول (٦)**  
استجابات عينة المعلمين ككل حول واقع الاستغراق المعرفي أو الإدراكي لدى معلمي مدارس  
التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية وقيمة (كا) ومستوى دلالتها والأهمية النسبية  
(ن = ٢٨٣)

| البيانات | التعبيرات | درجة التحقق |       |        |    |        |     |      |     |   |
|----------|-----------|-------------|-------|--------|----|--------|-----|------|-----|---|
|          |           | عالية       |       | متوسطة |    | منخفضة |     |      |     |   |
|          |           | ك           | %     | ك      | %  | ك      | %   |      |     |   |
| ٢        | ٩١.5      | 0.01        | 168.8 | 2.5    | 7  | 20.5   | 58  | 77.0 | 218 | ٠. أركز أثناء العمل في مدرستي.                                      |
| 3        | 87.8      | 0.01        | 256.9 | 2.8    | 8  | 31.1   | 88  | 66.1 | 187 | ٠. أنشغل بالتجديد المستمر في أدائي الوظيفي.                         |
| 1        | 92.3      | 0.01        | 170.5 | 1.8    | 5  | 19.4   | 55  | 78.8 | 223 | ٠. أعطي الأولوية لأداء مهامي في التدريس.                            |
| 6        | 85.4      | 0.01        | 276.5 | 3.9    | 11 | 36.0   | 102 | 60.1 | 170 | ٠. ترتبط معظم طموحاتي وأهدافي الشخصية بعملتي.                       |
| 5        | 85.7      | 0.01        | 134.9 | 2.5    | 7  | 37.8   | 107 | 59.7 | 169 | ٠. أسعى لاكتساب المهارات والمعارف التي تحقق أهداف مدرستي.           |
| 4        | 87.6      | 0.01        | 141.7 | 3.2    | 9  | 30.7   | 87  | 66.1 | 187 | ٠. أحرص على استثمار قدراتي العلمية وخبراتي العملية في أدائي لعملتي. |

### يتضح من نتائج جدول (٦) ما يأتي:

جاءت استجابات عينة المعلمين حول واقع الاستغراق المعرفي أو الإدراكي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية بأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في جميع العبارات لصالح البديل (تتحقق بدرجة عالية) حيث جاءت جميع قيم (كا<sup>٢</sup>) دالة عند مستوي دلالة (٠,٠١)، كما يتضح أن الأهمية النسبية للعبارات تعكس قيماً مرتفعة لآراء عينة البحث حول واقع الاستغراق المعرفي أو الإدراكي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، حيث تراوحت الأهمية النسبية للعبارات بين (٥٨,٤%) و (٩٢,٣%).

أما من حيث ترتيب هذه العبارات بالنسبة للأهمية النسبية لها فيلاحظ ما يأتي:

جاءت العبارة (٣) وهي (أعطي الأولوية لأداء مهامي في التدريس) في المرتبة الأولى في ترتيب العبارات الدالة على واقع الاستغراق المعرفي أو الإدراكي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٩٢,٣%)، وقد يرجع ذلك لقناعة المعلمين أن إعطاء الأولوية للعمل نوع من الإخلاص، والموظف يتفانى في الوظيفة التي تحقق طموحاته ورجائه، فمهنة التعليم من أولويات حياة المعلم ومعظم اهتماماته تتمركز حول وظيفته.

جاءت العبارة (٤) وهي (ترتبط معظم طموحاتي وأهدافي الشخصية بعملتي) في المرتبة السادسة (الأخيرة) في ترتيب العبارات الدالة على واقع الاستغراق المعرفي أو الإدراكي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٨٥,٤%)، وربما يرجع ذلك لاهتمام المعلمين بوظيفتهم وارتباطها بأهدافهم الشخصية التي يتم تحقيقها من خلال أدائهم لمهام وظيفتهم، مما يجعلها من أهم الأشياء التي يعطونها الأولوية في حياتهم الشخصية.

### البعد الثاني: الاستغراق الوجداني كأحد أبعاد استغراق المعلمين

لمعرفة رؤية عينة المعلمين ككل والبالغ عددهم (٢٨٣) معلم حول واقع الاستغراق الوجداني لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، كانت استجاباتهم كما يوضحها الجدول (٧) الآتي:

### جدول (٧)

استجابات عينة المعلمين ككل حول واقع الاستغراق الوجداني لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية وقيمة (كا<sup>٢</sup>) ومستوى دلالتها والأهمية النسبية (ن = ٢٨٣)

| الترتيب | الأهمية النسبية | الدالة مستوى | كا <sup>٢</sup> | درجة التحقق |    |        |     |       |     |  |
|---------|-----------------|--------------|-----------------|-------------|----|--------|-----|-------|-----|--|
|         |                 |              |                 | منخفضة      |    | متوسطة |     | عالية |     |  |
|         |                 |              |                 | ك           | %  | ك      | %   | ك     | %   |  |
| 3       | 84.8            | 0.01         | 125.7           | 6.0         | 17 | 33.6   | 95  | 60.4  | 171 | ٠. أمتلك إحساساً قوياً بالانتماء إلى مدرستي.   |
| 1       | 90.3            | 0.01         | 242.6           | 5.3         | 15 | 18.4   | 52  | 76.3  | 216 | ٠. أمتنع بعلاقات طيبة مع زملاء في العمل.       |
| 2       | 87.5            | 0.01         | 169.3           | 4.6         | 13 | 28.3   | 80  | 67.1  | 190 | ٠. أغاندر العمل في الموعد المحدد وليس قبله.    |
| 5       | 81              | 0.01         | 83.3            | 8.8         | 25 | 39.2   | 111 | 51.9  | 147 | ٠. أشعر بالضيق عند ترك العمل لأي ظرف كان.      |
| 4       | 84.6            | 0.01         | 122.5           | 6.7         | 19 | 32.9   | 93  | 60.4  | 171 | ٠. أنسى مشكلاتي الخاصة أثناء العمل.            |
| 6       | 76.9            | 0.01         | 40.3            | 17.3        | 49 | 34.6   | 98  | 48.1  | 136 | ٠. أفكر دائماً في وظيفتي حتى بعد انتهاء العمل. |

### يتضح من نتائج جدول (٧) ما يأتي:

جاءت استجابات عينة المعلمين حول واقع الاستغراق الوجداني لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية بأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في جميع العبارات لصالح البديل (تتحقق بدرجة عالية) حيث جاءت جميع قيم (كا<sup>١</sup>) دالة عند مستوي دلالة (٠,٠١)، كما يتضح أن الأهمية النسبية للعبارات تعكس قيماً مرتفعة لآراء عينة البحث حول واقع الاستغراق الوجداني لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، حيث تراوحت الأهمية النسبية للعبارات بين (٧٦,٩%) و (٩٠,٣%).

أما من حيث ترتيب هذه العبارات بالنسبة للأهمية النسبية لها فيلاحظ ما يأتي:

جاءت العبارة (٨) وهي (أتمتع بعلاقات طيبة مع زملاء في العمل) في المرتبة الأولى في ترتيب العبارات الدالة على واقع الاستغراق الوجداني لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٩٠,٣%)، وقد يرجع ذلك لإدراك المعلمين أهمية تعزيز التفاهم والتعاون والمشاركة، والتواصل مع الزملاء لتبادل الخبرات وتكوين الصداقات، وتحسين الروح المعنوية في المجتمع المدرسي.

جاءت العبارة (١٢) وهي (أفكر دائماً في وظيفتي حتى بعد انتهاء العمل) في المرتبة السادسة (الأخيرة) في ترتيب العبارات الدالة على واقع الاستغراق الوجداني لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٧٦,٩%)، جاءت العبارة في الترتيب الأخير ولكنها مرتفعة النسبة إلى حد ما وربما يرجع ذلك لمقدار ما تشغله الوظيفة من ذهن المعلمين عقب مواعيد العمل الرسمية وتفكيرهم في العمل وكيفية إنجازهم، إلا أن هناك بعض المؤثرات التي تؤثر على هذا الانشغال الذهني مثل توفير المتطلبات المعيشية والأسرية والحالة الصحية والمادية للمعلمين.

### البعد الثالث: الاستغراق السلوكي (الجسدي) كأحد أبعاد استغراق المعلمين

لمعرفة رؤية عينة المعلمين ككل والبالغ عددهم (٢٨٣) معلم حول واقع الاستغراق السلوكي أو الجسدي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، كانت استجاباتهم كما يوضحها الجدول (٨) الآتي:

#### جدول (٨)

استجابات عينة المعلمين ككل حول واقع الاستغراق السلوكي أو الجسدي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية وقيمة (كا<sup>٢</sup>) ومستوى دلالتها والأهمية النسبية

(ن = ٢٨٣)

| الترتيب | الأهمية النسبية | الدلالة مستوى | كا <sup>٢</sup> | درجة التحقق |    |        |     |       |     |  |
|---------|-----------------|---------------|-----------------|-------------|----|--------|-----|-------|-----|--|
|         |                 |               |                 | منخفضة      |    | متوسطة |     | عالية |     |  |
|         |                 |               |                 | %           | ك  | %      | ك   | %     | ك   |  |
| ٦       | 78.1            | 0.01          | 54.8            | 13.1        | 37 | 39.6   | 112 | 47.3  | 134 | ٣. أشعر أن الوقت يمر بسرعة أثناء العمل.                  |
| ٢       | 86.5            | 0.01          | 149.7           | 3.2         | 9  | 34.3   | 97  | 62.5  | 177 | ٣. أبذل المزيد من الجهد دون أن يطلب مني ذلك.             |
| ٤       | 82.3            | 0.01          | 99.9            | 6.4         | 18 | 40.3   | 114 | 53.4  | 151 | ٣. أقدم مصلحة العمل على مصلحتي الشخصية.                  |
| ٥       | 80.7            | 0.01          | 78.3            | 14.8        | 42 | 28.3   | 80  | 56.9  | 161 | ٣. أستعد للعمل لأوقات إضافية حتى لو لم تكن مدفوعة الأجر. |
| ١       | 91.6            | 0.01          | 262.8           | 2.8         | 8  | 19.4   | 55  | 77.7  | 220 | ٣. أحرص على الرقابة الذاتية أكثر من الرقابة الخارجية.    |
| ٣       | 85.7            | 0.01          | 139.3           | 5.3         | 15 | 32.2   | 91  | 62.5  | 177 | ٣. أشارك المعلمين في تحسين أداء المدرسة.                 |

### يتضح من نتائج جدول (٨) ما يأتي:

جاءت استجابات عينة المعلمين حول واقع الاستغراق السلوكي أو الجسدي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية بأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في جميع العبارات لصالح البديل (تتحقق بدرجة عالية) حيث جاءت جميع قيم (كأ) دالة عند مستوي دلالة (٠,٠١)، كما يتضح أن الأهمية النسبية للعبارات تعكس قيماً مرتفعة لآراء عينة البحث حول واقع الاستغراق السلوكي أو الجسدي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، حيث تراوحت الأهمية النسبية للعبارات بين (٧٨,١%) و (٩١,٦%).

أما من حيث ترتيب هذه العبارات بالنسبة للأهمية النسبية لها فيلاحظ ما يأتي:

جاءت العبارة (١٧) وهي (أحرص على الرقابة الذاتية أكثر من الرقابة الخارجية) في المرتبة الأولى في ترتيب العبارات الدالة على واقع الاستغراق السلوكي أو الجسدي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٩١,٦%)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى تمسكهم بالقيم والمبادئ الأخلاقية واستشعارهم مراقبة الله عز وجل لهم في عملهم، مما ولد لديهم الرقابة الذاتية في أداء أعمالهم وواجباتهم المناطة بهم، بالإضافة إلى تطبيق وزارة التربية والتعليم للأنظمة والقوانين التي تضبط سير العملية التربوية، وإشرافها المستمر على متابعة وتحسين أداء المعلمين، الأمر الذي دفع المعلمين للبذل والعطاء والتفاني في أداء أعمالهم على أتم وجه.

جاءت العبارة (١٣) وهي (أشعر أن الوقت يمر بسرعة أثناء العمل) في المرتبة السادسة (الأخيرة) في ترتيب العبارات الدالة على واقع الاستغراق السلوكي أو الجسدي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٧٨%)، وقد يرجع ذلك لحب المعلم لمهنته وانسجامه أثناء ممارسة التدريس للطلاب فيمر الوقت بدون أن يشعر بذلك.

### نتائج البحث:

من خلال الدراسة الميدانية تم التوصل لمجموعة من النتائج وهي:

- انطوى محور "واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام" على ثلاثة أبعاد، هي كالتالي: (الاستغراق المعرفي، الاستغراق الوجداني، الاستغراق السلوكي)، وقد تحققت جميعها بدرجة مرتفعة، حيث جاء في الترتيب الأول لهذا المحور الاستغراق المعرفي (الإدراكي)، وفي الترتيب الأخير الاستغراق السلوكي (الجسدي).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول " واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام " طبقاً لمتغير "النوع"
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول " واقع الاستغراق الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام " طبقاً لمتغير "سنوات الخبرة"
- جاء في الترتيب الأول لبعد " الاستغراق المعرفي (الإدراكي)" العبارة (أعطي الأولوية لأداء مهامي في التدريس)، وفي الترتيب الأخير العبارة (ترتبط معظم طموحاتي وأهدافي الشخصية بعملتي).
- جاء في الترتيب الأول لبعد " الاستغراق الوجداني" العبارة (أتمتع بعلاقات طيبة مع زملاءي في العمل)، وفي الترتيب الأخير العبارة (أفكر دائماً في وظيفتي حتى بعد انتهاء العمل).
- جاء في الترتيب الأول لبعد " الاستغراق السلوكي (الجسدي)" العبارة (أحرص على الرقابة الذاتية أكثر من الرقابة الخارجية)، وفي الترتيب الأخير العبارة (أشعر أن الوقت يمر بسرعة أثناء العمل).

### المحور الثالث: مقترحات لتعزيز الاستغراق الوظيفي

من خلال نتائج الدراسة النظرية والدراسة الميدانية توصلت الباحثة إلى مجموعة من المقترحات لتعزيز الاستغراق الوظيفي منها:

- تخصيص جزء من الميزانية التشغيلية لتقديم حوافز للمعلمين المتميزين، وتحديد معايير واضحة ومحددة للحوافز المادية والمعنوية، وإعطاء قادة المدارس صلاحيات صرفها على المعلمين.
- منح المعلمين حرية التعبير وتقديم التفسيرات والتبريرات المتعلقة بالقرارات الخاصة بهم متى ما دعت الحاجة لذلك، مما يعطي المعلم الثقة بالنفس وبالتالي الثقة في الإدارة.
- توفير فرص التطوير المهني والذاتي للمعلمين مثل الدورات التدريبية أو فرص استكمال الدراسات العليا، والتأكد من حصولهم عليها جميعاً بعدالة ومساواة
- تعزيز العوامل التي تؤدي إلى الاستغراق الوظيفي وذلك على وفق التوجهات الإدارية المعاصرة في بيئة العمل والتي جاءت متناغمة مع النتائج التي أفرزتها التحليلات الإحصائية والعمل على تعزيز كل من شأنه دعم أبعاد الاستغراق الوظيفي في بيئة العمل.
- تحسين الهياكل التنظيمية في وزارة التعليم، مما يسمح للمعلمين بأداء مهامهم التربوية بشكل أفضل، ويزيد من فرصهم في المشاركة في اتخاذ القرارات وخاصة تلك التي تمسهم بشكل مباشر.
- تهيئة البيئة المدرسية الجاذبة، والعمل على تأمين الوسائل المناسبة للمعلمين داخل البيئة المدرسية كالأدوات والتجهيزات ومصادر التعلم والمختبرات، والتي تمكن المعلم من تأدية مهامه الوظيفية بشكل فعال.
- إعادة غربله برامج الدورات التدريبية المقدمة حالياً للمعلمين، بحيث يتم تصميمها وفق احتياجات الميدان التعليمي.
- فتح قنوات اتصال مرنة وفعالة تسمح للمعلمين التواصل بشكل مباشر مع المسؤولين في وزارة التعليم، وتقديم مقترحاتهم وشكواهم، وتعمل كذلك على تأكيد دورهم في عملية المشاركة في صناعة القرار.
- تفعيل دور الإعلام التربوي في إعلاء قيمة ومكانة المعلم الاجتماعية، من خلال وسائل التواصل الاجتماعي الحديثة، وتنفيذ البرامج الإعلامية بالتعاون مع هيئة الإعلام المرئي.
- إجراء مزيد من الدراسات حول ظاهرة الاستغراق الوظيفي وربطها مع متغيرات أخرى.
- إجراء دراسات حول العوامل النفسية والمادية والاجتماعية والإدارية المؤدية إلى الشعور بدرجة مرتفعة من الاستغراق الوظيفي.

### قائمة المراجع:

- (١) أبو أحمد، عبطه خلف. (٢٠٢٠م). التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط: كلية العلوم التربوية.
- (٢) أبو الهوى، غادة. (٢٠٢٢). واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الخليل: كلية الدراسات العليا.

- ٣) أبو يوسف، أحمد خالد محمد. (٢٠١٢). المشكلات التربوية التي تواجه معلمي المرحلة الأساسية الدنيا في محافظة الخليل والحلول المقترحة من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس: كلية العلوم التربوية. فلسطين.
- ٥) أبو يوسف، سناء جميل سالم. (٢٠٢٠م). درجة ممارسة مديري مدارس عمات الثانية للقيادة الخادمة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت: كلية العلوم التربوية.
- ٥) أحمد، أحمد إبراهيم. (١٩٨٧). صناعة القرار التربوي في الإدارة المدرسية. **رابطة التربية الحديثة**. مج (٢). ج (٦). ٢٣٦-٢٦٨.
- ٥) البليهد، نوره بنت محمد. (٢٠١٥). واقع أدوار معلم التعليم العام في المملكة العربية السعودية في ضوء الدورات التدريبية المقدمة. **مجلة التربية**. جامعة الأزهر: كلية التربية. ع(١٦٢). ج(١). ٦٩٧-٧٢٢.
- ٥) الرواشدة، غرام خلف. (٢٠١٦). النمط القيادي لدى مديري المدارس في محافظة الكرك وعلاقته بالاستغراق الوظيفي للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة مؤتة: كلية عمادة الدراسات العليا.
- ٥) الزبيدي، عقيل هاشم. (٢٠١٧). آليات تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمحافظة جدة. **مجلة القراءة والمعرفة**. جامعة عين شمس: كلية التربية. ع(١٩٣). ١٥٣-٢٢٤.
- ٥) السعيد، رانيا السعيد عبد الهادي؛ حسان، حسن محمد إبراهيم؛ المهدي، مجدي صلاح طه. (٢٠١٢). بعض مشكلات المعلمات في المدارس الثانوية العامة ومتطلبات مواجهتها. **مجلة كلية التربية بالمنصورة**. ع(٧٩). ج (١). ٢٩٣-٣٢٥.
- ٥) الشربيني، نهي عبد الرازق عبد الرازق. (٢٠١٥). أثر القيادة التحويلية على الاستغراق الوظيفي. **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**. جامعة قناة السويس: كلية التجارة بالإسماعيلية. مج(٦). ع (١). ٢٧١ - ٢٨٨.
- ٥) العبد اللطيف، ثامر بن عبد الله؛ القرني، صالح بن علي بن يعن الله (٢٠١٨م). مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية العنوان: بمدينة بريدة وعلاقته بسلوك الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين. **مجلة كلية التربية**. جامعة أسيوط: كلية التربية. مج(٣٤). ع(٤). ٣٣٤-٣٧١.
- ٥) العصيمي، خالد بن محمد حمدان. (٢٠٢٠). درجة القيادة الخادمة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في مدينة الطائف. **مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية**، س(١٥). ع(١). ٨٧-١٠٥.
- ٥) العمراني، فؤاد سلمان؛ مصطفى، انتصار غازي ياسين؛ سلامة، كايد. (٢٠١٨). المشكلات التي تواجه المعلمين في مدارس النقب الثانوية من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين أنفسهم. **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية**. مج (٢٦). ع (٣). ٥٧٥-٥٩٩.
- ٥) الغامدي، هاني بن محمد بن أحمد. (٢٠١٩). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات. **المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل**. جامعة الملك فيصل: كلية العلوم الإنسانية والإدارية. مج(٢٠). ١١٩-١٤٤.
- ٥) القرني، أحمد مرعي محمد. (٢٠١٧). مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض. **مجلة كلية التربية**. جامعة أسيوط: كلية التربية. مج(٣٣). ع(٦). أغسطس.

- (٠) المهدي، ياسر فتحي الهنداوي. (٢٠٠٦). العدالة التنظيمية وأداء المعلمين السلوكيات المواطنة بالمدارس الثانوية العامة في مصر. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة عين شمس: كلية التربية. مصر.
- (٠) الهلالي، الهلالي الشربيني. (١٩٩٥). بعض المشكلات التي تواجه المعلمين في أداء مهنتهم: دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية ودمياط. دراسات تربوية واجتماعية. جامعة حلوان: كلية التربية. مج (١). ع (١). ١٤٩ - ١٩٩.
- (٠) سعد الدين، نسرين صالح خالد. (٢٠١٩). مستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية: كلية العلوم التربوية والنفسية.
- (٠) سورطي، يزيد عيسى. (١٩٩٧). المشكلات التي تواجه المعلمين العرب وحلولها. المجلة العربية للتربية والثقافة والعلوم. مج (١٧). ع (٢). ١٦٥ - ٢٠٠.
- (٠) شنان، أسيل محمد؛ مخامرة، كمال خليل. (٢٠٢٣). القيادة المسامية لدى مديري المدارس الثانوية بمديرية تربية وتعليم جنوب الخليل وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي لمعلميهم. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. الجامعة الإسلامية غزة. مج (٣١). ع (٢). ٢٦٢ - ٢٣٩.
- (٠) صادق، محمد فكري فتحي؛ أحمد، دينا على حامد. (٢٠١٩). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية. جامعة طنطا: كلية التربية. مج (٧٣). ع (١). ٢٤٤ - ٣٠٥.
- (٠) عابد، سناء عدنان؛ مفتي، يارا بسام؛ الشماسي، أريج بنت عبد الرحمن ناصر. (٢٠٢١). واقع ممارسة القيادة الخادمة وأثرها على تحقيق الاستغراق الوظيفي : دراسة ميدانية على إداريات جامعة الملك عبد العزيز شطر الطالبات بالسليمانية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. مج (٥). ع (١٩). ٥٤ - ٨٠.
- (٠) عابد، سمر عبد الرحمن محمد. (٢٠٢٢). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التشاركية وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الهاشمية: كلية الدراسات العليا. الأردن.
- (٠) عطايا، عبد الناصر؛ رمضان، عصام. (٢٠١٣). مستوى الصحة التنظيمية بالمدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي الثانوي العام بمصر. مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية: فلسطين، مج (٢٧). ع (٥). ١٠٦٩ - ١١٠٨.
- (٠) عطيفة، حمدي أبو الفتوح. (٢٠٠٢). منهجية البحث العلمي وتطبيقاتها في الدراسات التربوية والنفسية. دار النشر الجامعي. القاهرة.
- (٠) على، محمد جاد الكريم عبيد؛ عبد الحافظ، مؤمن طه عبد النعيم. (٢٠١٧). أنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة أسيوط. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أسيوط. أسيوط.
- (٠) نجم، عبد الحكيم أحمد ربيع. (٢٠١١). العلاقة بين القيادة التحويلية والاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على المدارس الحكومية بمحافظة الدقهلية. المجلة المصرية للدراسات التجارية. كلية التجارة، جامعة المنصورة: كلية التجارة. مج (٢). ع (٣٥). ٢٥ - ١.
- (٠) محمد، ابتسام محمد عبداللاه. (٢٠٢٢). الاستغراق الوظيفي مدخل لتحقيق المناعة التنظيمية دراسة ميدانية بمدارس التعليم العام بمحافظة قنا. مجلة كلية التربية. مج (١٩). ع (١١٥). ٤١٩ - ٣٣٦.

- 
- (٠) مرسى، محمد منير. (٢٠٠٣). البحث التربوي وكيف نفهمه. عالم الكتب. القاهرة.
- (٠) مرغيت، فاطمة الزهراء؛ بوعشير، لبنى. (٢٠٢٠). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي: دراسة ميدانية ببعض جامعات الجزائر. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- (٠) مجمع اللغة العربية. (٢٠٠٥). المعجم الوسيط. مكتبة الشروق الدولية. الطبعة الرابعة. القاهرة.
- (٠) مومني، خالد سليمان أحمد. (٢٠٢٠). درجة ممارسة مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين. **المجلة التربوية**. جامعة سوهاج: كلية التربية. ج(٦٩). ٣٩٣-٤٣٥.
- 0) Miller, S. (2008). An Employee Engagement Assessment of XYZ Manufacturing Company. Master thesis. University of Wisconsin-Stout.
- 0) Pan, Arnab; Guha, Abhijit. (2018). Effect of Organizational Commitment on Job Involvement of Secondary School Teachers in West Bengal. **International Journal of Research in Social Sciences**. Vo (8). Is (8). 304- 319.
- 0) Rana, Saba; Malik, Najma; Hussain, Rana Y. (2016). Leadership Styles as Predictors of Job Involvement in Teachers. **PJPR Pakistan Journal of Psychological Research**. Vo (31). Is (1).161- 182.
- 0) Kuok, A., & Taormina, R., (2013). Work Engagement: The Creation and Validation of a New Measure. **International Conference Advance in Social Science, Humanities and Management**. 139-142.
- 0) Simpson, M. (2009). Engagement at work: A review of the literature. **International Journal of Nursing Studies**. Vo (46). Is (7). 1012-1024.
- 0) Sugiarti, Rubi'ah; Rasto, Rasto. (2018). Job Involvement as Determinant of Teacher Job Satisfaction. **Advances in Economics, Business and Management Research**. Vo (65). 192- 195.
- 0) Rich, Bl; Lepine, Ja; Crawford, Er. (2010) Job Engagement: antecedents and Effects on job performance. **Academy of Management Journal**. IS (3). Vo (53). 617-635
- 0) Valenta, R. L. (2010). Effect of Teacher Engagement and Teacher Effectiveness on Student Achievement. Doctor of Education. Walden University: Minneapolis, MN.
-