

الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالمناخ التنظيمي لمديري المدارس الثانوية في محافظة واسط

Ahmed.neem1973@gmail.com

م.د. أحمد نعيم حسن / مديرية تربية الحي

ملخص البحث

أن مستقبل الحضارة الإنسانية يتأثر إلى حد كبير بقياداتها الإدارية فقراراتهم تشكل الفرق بين النجاح والفشل وهذه حقيقة واقعة في عالمنا التقني الحديث. لذا أن مستقبل العالم بيد الشعوب المتعلمة والمتطورة في أنظمتها التربوية باعتبارها حجر الأساس والقلب النابض لرقى وتطور العالم اي مجتمع , إذ يشكل النظام التعليمي منظومة متكاملة والتعليم الثانوي مكون أساسي وحاسم فيه , إذ يعتبر القاعدة الأساسية للتعليم لذا الاستغراق الوظيفي يعتمد بشكل كبير على طبيعة المناخ التنظيمي ويستهدف البحث الحالي التعرف على :-

- 1 - مستوى الاستغراق الوظيفي لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم .
- 2 - مستوى المناخ التنظيمي لمديري المدارس الثانوي وجهة نظر معاونيهم .
- 3 - العلاقة بين مستوى الاستغراق الوظيفي و المناخ التنظيمي لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم .

واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي (الدراسات الارتباطية) أما إجراءاته فشملت مجتمع البحث والبالغ (496) معاون ومعاونة في المدارس الصباحية في محافظة واسط وبواقع (370) معاون و (126) معاونة أما عينة البحث فاختبرت بالأسلوب الطبقي العشوائي وتألقت من (300) معاون و معاونة , ولتحقيق أهداف البحث قام الباحث ببناء أداة البحث إذ تقسمت الأداة الأولى (15) فقرة والثانية (15) فقرة أيضاً ثم عولجت البيانات المتجمعة من إجابات المستعنين لل فقرات إحصائياً باستخدام الحقيبة الاحصائية spss:-

- 1 - معامل ارتباط بيرسون
- 2 - معادلة الفاكرونباخ
- 3 - الاختبار الثاني لعينتين مستقلتين
- 4 - الوسط الحسابي

5 - الانحراف المعياري

وقد أظهرت نتائج البحث الحالي :-

1 - أن مستوى الاستغراق الوظيفي لمديري المدارس الثانوي كان متوسطاً .

2 - أن مستوى المناخ التنظيمي لمديري المدارس الثانوي كان جيداً .

الكلمات الافتتاحية : الاستغراق الوظيفي / المناخ التنظيمي / مدراء المدارس الثانوي

**Job involvement and its relationship to the organizational climate of
secondary school principals In Wasit Governorate**

Abstract

The future of human civilization is largely influenced by its administrative leadership, and their decisions make the difference between success and failure, a reality in our modern technical world. Therefore, the future of the world in the hands of educated and developed peoples in their educational systems as the cornerstone and the beating heart of the advancement and development of the world any society, where the educational system is an integrated system and secondary education is an essential and crucial component of it, as it is considered the basic basis of education so job immersion depends heavily on the nature of the organizational climate and targets the current research

1 - The level of job immersion of secondary school principals from the point of view of their assistants .

2-The level of the organizational climate of secondary school principals and the point of view of their assistants.

3 - The relationship between the level of job immersion and the organizational climate of secondary school principals from the point of view of their assistants.

The researcher adopted the descriptive analytical curriculum (related studies) and its procedures included the research community of (496) assistant and assistant in the morning schools in Wasit province and actually (370) assistant and (126) assistants while the sample of research was tested in the random class method It consisted of (300) assistants and assistants, and to achieve the objectives of the research, the researcher built the performance of the research as the first tool divided (15) paragraphs and the second (15) paragraphs as well and then the data collected from the answers of the users of the paragraphs were treated statistically using the following statistical means - :

- 1- Pearson Link Coefficient
- 2- The Facronbach equation
- 3-Second test of two independent samples
- 4 - Arithmetic medium
- 5 – Standard deviation

The results of the current research have shown :

- 1- The level of job immersion of secondary school principals was average
- 2 – The level of organizational climate for secondary school principals has been good. Keywords: Career immersion/ organizational climate/high school principals

مشكلة البحث:

ان التغيرات السريعة هي التي ميزت هذا العصر وما رافقها من تطورات تكنولوجية متسارعة أدت إلى تزايد مذهل في انتقال المعرفة وتراكم أنواعها عبر شبكات الانترنت، مما فرض على أنظمة التربية والتعليم مهام جديدة في مجال الإدارة وإعداد القوى العاملة وفقا لحاجات المجتمع المتزايدة والمتغيرة , لان مستقبل الحضارة الإنسانية يتأثر الى حد كبير بقياداتها الإدارية فقراراتهم تشكل الفرق بين النجاح والفشل وهذه حقيقة واقعه

في عالمنا الحديث . لذا فالعملية التربوية شأن اي عمليه اخرى لن تتقدم مالم يعد القائمون بها والمهتمون بشؤونها الى اختيار قيادات اداريه كفوءه قادره على احداث التغيرات المطلوبة في اداره المؤسسات التربوية .(الامام والاخرون,1987:)

فضمان بقاء المؤسسات التربوية واستمرارها في التقدم هو مواكبه التطور والتحسين المستمر والذي يمكنها من مواجهه التحديات واغتنام الفرص من خلال عمليه اندماج الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر بها للوصول الى مستوى عالي من الاستغراق الوظيفي من خلال التدريب والتأهيل للوصول الى الرضا وتحقيق الاهداف التي تسعى المؤسسة اليها . (ماضي ,2014: 4)

لذا فنجاح المؤسسات التربوية يعتمد على تحقيق الاستغراق الوظيفي من خلال وسائل الدعم وادواته المقدمة والمناسبة وهذا ما اكده المؤتمر المنعقد في بغداد (2014) وتحت شعار (بالتربية والتعليم نرسم المستقبل) ان واقع الإدارة يعاني من صيغ غير مرغوب فيها كالتسلط والمحسوبية والتهرب من المسؤولية وكلها صيغ تتعارض مع كون الإدارة بيئة منتقاه ونموذجا في العلاقات الإنسانية وهذه كلها تحديات باتت تطوق الإدارة وتحد من حركتها وتطورها لذا اوصى المؤتمر باعتماد طرق حديثه لزياده الرغبة والدافعية في المؤسسة وبالتالي تحقيق الاهداف من خلال مناخ اداري ملائم .(مؤتمر بغداد ,2014)

فطبيعة المناخ التنظيمي السائد هو الذي يحدد نجاح المؤسسة بشكل كبير، أذ يعتقد أن المؤسسة التي تمتلك مناخاً ضعيفاً أو رديئاً سيصيبها الفشل في الأمد الطويل لا محالة ،فالفسفات الإدارية الخاطئة والانماط القيادية التي فرضت نفسها والصراع الداخلي كلها تؤدي الى الاحباط الذي بدوره يؤثر على كفاءه وفاعليه المؤسسة التربوية . (المغربي ,2004 :301) وهذا ما اكدت دراسة (الراوي,2007) ان خلق المناخ التنظيمي الايجابي ينمي شعور العاملين كافة بالانتماء والولاء إلى المديريات العامة للتربية، ويكون حافزا للعمل المثمر وإطلاق طاقات الابداع نحو تحقيق الأهداف التربوية بكفاءة وفاعلية. (الراوي,2007: 129). كل ما سبق أسهم في خلق شعور لدى الباحث بأن المناخ التنظيمي بأبعاده المختلفة قد يكون أحد العوامل الرئيسية المؤثرة على أداء هذه المؤسسات التربوية، فالتعرف على المناخ التنظيمي في المؤسسات التربوية بأبعاده المختلفة يفيد في تحديد مواطن الضعف والقوة وفي الدعم التنظيمي لهذه المؤسسات التربوية، لما يمثله هذا العامل من دور مهم لتأدية وظائفها وتحقيق أهدافها، وتلافي الآثار السلبية التي تترتب على

تواجد عضو هيئة التدريس في مناخ تنظيمي غير ملائم تكثر فيه المعوقات والمشكلات وتقلل من فعاليته ودوره الوظيفي.

أهمية البحث:

. فالإدارة اكتسبت احترافيتها بفضل تكوينها الانساني الذي يطور بحلقات استكمال الخبرات ومواكبة التطورات والمستجدات بفضل مناخها الاداري وادائها المتميز لتحقيق افضل النتائج باقل جهد ووقت . (حسان والعجمي, 2010 : 34) لذلك غدت جودة المؤسسات التعليمية المنقذ والامل لكل دولة تسعى لبناء اقتصادها بقوة اذ كشف تقرير منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية والذي استغرق اعداده عشر سنوات ان القوة الاقتصادية والتكنولوجية والعسكرية لأي دولة مرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى مؤسساتها التعليمية. (اللقمان, 2002 : 41)

لذا فإن نجاح الجهاز الإداري لأي مؤسسة يتوقف على درجة الكفاءة في أداء العاملين في العمل الذي يؤديه ودرجة انتمائهم للمؤسسة التي يعملون فيها، وقد بدأت المؤسسات والهيئات بدراسة المناخ فيها والتعرف على الأسلوب الذي تتبعه الإدارة في تهيئة هذا المناخ الخاص بها كما تسعى المؤسسات حالياً التعرف على نوعية البيئة الداخلية والتوصل للقيم السائدة في تلك المؤسسات والمشاعر التي يحملها الأفراد اتجاه مؤسساتهم حتى يتم التعرف على مواطن القوة والضعف فيها (العوضي، 2001، 5).

لذا تكمن أهمية الاستغراق في كونه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية لانه يتناول ما يفعله الافراد وكيف يتصرفون في أدوارهم وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكاً بطرق أخرى من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية على حد سواء , وبعبارة اخرى يمكن القول أنه كلما زاد استغراق الموظف كلما ازدادت احتمالية تكلمه بأشياء إيجابية عن المنظمة وبذلك تزداد مساهمته في تطوير علامة تجارية إيجابية لصاحب العمل ورغبته في البقاء في ضمن المنظمة وبالنتيجة تقليل أو خفض نسبة دوران العمل وتركه وبذل الجهد على مستوى الأعلى وبشكل منتظم . (ماضي, 2014: 26)

لذا اصبح من واجب المؤسسات التربوية العمل على بذل المزيد من الجهود لتطوير وتحسين الاساليب المستخدمة في الاداء حتى تكون اكثر فاعلية وملائمة لتهيئة مناخ اداري مناسب .

فالمناخ التنظيمي هو البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد , وهذا يعني الثقافة والقيم والعادات والتقاليد و الاعراف والانماط السلوكية والمعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والانشطة الانسانية والاقتصادية داخل المنظمة , ويأمل العاملون بأن يكون هذا المناخ داعماً يسهل لهم اشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية والاقتصادية, فالمناخ التنظيمي يؤثر على العاملين في المنظمة ويؤدي الى التحفيز أو الاحباط لانه يعمل كوسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد . (العميان , 2010: 305)

وتبرز اهمية البحث من خلال الاتي .

1- الاستغراق الوظيفي من الموضوعات الحيوية التي تهتم بها الادارة المعاصرة باعتبارها المحرك الاساسي لتحسين الاداء من خلال اندماج الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر اهميتها .

2 - التأكيد على المناخ التنظيمي الذي يسودها المحبة والاحترام والعلاقات الانسانية يؤدي الى خلق دافعية نحوه العمل .

3 - تناول البحث مفهوميين حديثين في فكر الادارة الحديث هما الاستغراق الوظيفي والمناخ التنظيمي .

4 - مدرء المدارس لهم دور قيادي في توجيه العملية التربوية ولاسيما في ظل الازمات والظروف الصعبة التي نمر بها

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على:

- 1- مستوى الاستغراق الوظيفي لمدرء المدارس الثانوية في محافظة واسط .
- 2- مستوى المناخ التنظيمي لمدرء المدارس الثانوية في محافظة واسط .
- 3- معرفة مستوى العلاقة بين الاستغراق الوظيفي و المناخ التنظيمي لمدرء المدارس الثانوية في محافظة واسط .

حدود البحث: يتحدد البحث الحالي

- 1 - الحدود البشرية : معاونين المدارس الثانوية في محافظة واسط .
- 2 - الحدود المكانية : المدارس الثانوية في محافظة واسط .
- 3 - الحدود الزمنية : تتمثل الحدود الزمانية للمدة (2017-2018).

تحديد المصطلحات:

أولاً: الاستغراق الوظيفي: عرفه (Riipinen : 1997) أن الاستغراق الوظيفي يمثل الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها . (Riipinen : 1997)

وكما عرفه (المغربي , 2012) الاستغراق الوظيفي بأنه يشير الى الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته . (المغربي , 2012)

التعريف الاجرائي : هو رفع معدلات الانجاز الى اعلى درجاتها وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها المدير في استجابة معاونين على فقرات الاستبانة .

المناهج التنظيمية:

عرفه (المغربي : 2004) هو مجموعة الخصائص التي تميز بيئة المشروع الداخلي التي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على قيمتهم واتجاهاتهم وادراكاتهم وذلك لانها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي . (المغربي : 2004)

كما عرفه (العميان : 2010) عبارة عن البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد . (العميان , 2010)

التعريف الاجرائي : هو الدرجة التي يحصل عليها المدير في استجابة معاونين على فقرات الاستبانة

مدير المدرسة الثانوية : هو احد اعضاء الهيئة التدريسية والذي تعهد إليه إدارة المدرسة ويفضل أن تكون لديه خدمة لا تقل عن خمس سنوات في التدريس يكشف فيها عن الكفاءة العلمية والتربوية وعن القابلية في

الإدارة والتنظيم، ويفضل من عمل معاوناً وأن يكون حاصلاً على شهادة البكالوريوس ومعد إعداداً تربوياً (قسم التخطيط التربوي، 1988:3).

الفصل الثاني : الاطار النظري والدراسات السابقة

التطور التاريخي للاستغراق الوظيفي : يعود اصل الاستغراق الوظيفي الى وقت مبكر في بداية سنة 1921 في الدراسات التي أجريت على معنويات أو استعدادات مجموعة الافراد على تحقيق الاهداف التنظيمية . وقد ساهم الجيش الامريكي في نضوج فكرة القيمة المعنوية للمنظمات خلال الحرب العالمية الثانية للتعويض بوحدة الجهد واستعدادات قوات الجيش للذهاب الى أي مدى من أجل رفاهية المنظمة وكانت هناك حاجة الى ايجاد مصطلح لوصف شعور ارتباط الموظفين العاطفي بالمنظمة وشركائهم الآخرين والوظيفة، وأعطت هذه الحاجة ولادة مصطلح الاستغراق الوظيفي، والذي يجعل الموظفون يهتمون بمستقبل الشركة مستعدين لاستثمار جهودهم مائة بالمائة لصالح المنظمة وقد أجريت دراسة في مصنع أعمال هوثورن وهو مصنع الكهرباء الغربي في ضواحي شيكاغو ما بين (1924-1932) لمعرفة فيما لو اصبح العمال اكثر انتاجيه في مستويات الإضاءة العالية او المنخفضة فأثبتت الدراسة ان تأثير التحفيز للقائد يعد السبب الرئيسي لزيادة الانتاج، لذا اصبح مفهوم الاستغراق الوظيفي موضوعا للمناقشة في دوائر الشركات لفترات طويلة . (iwari 310 : 2011)

استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي

1- العمل نفسه : تعتمد هذه الطريقة على تصميم العمل والتي تحفز الدوافع الداخلية نحو العمل وتشمل: أ-تقييم الاداء من خلال الملاحظات ذات المغزى حول الاداء بحيث يعملوا بشكل مثالي في عمليه الانتاج. ب-استخدام القدرات: هي النظر للوظيفة باعتبارها تتطلب استخدام القدرات التي يقيمونها من اجل الاداء بفاعليه.

الاستقلالية :هي الشعور برغبه عالية بضبط النفس حول تحديد الاهداف الخاصة بهم وتحديد المسارات لتحقيق الاهداف .

2- بيئة العمل : هي الاهتمام بزياده الاستغراق من خلال بيئة العمل بشكل عام وذلك من خلال تطوير الثقافة التي تشجع المواقف الإيجابية على العمل وتعزيز الاهتمام والإثارة في الوظائف التي يقومون بها للحد من الاجهاد وبالتالي سيقدمون افضل ما لديهم .

- 3- القيادة :-هي التركيز على المدير للقيام بالعمل كقائد من اجل اداء ادوارهم الحيوية والمباشرة في زياده الاستغراق الوظيفي من خلال برمجيات التعلم والتي تساعدهم على كيفية التوقع والمهارات التي يحتاجون استخدامها مثل التدريب وكذلك مزج اساليب متنوعه من التعلم .
- 4- فرص النمو الشخصي :- هي خلق ثقافه التعلم من خلال وضع استراتيجيات لتوفير فرص التطور الامر الذي يشجع التعلم لأنه من الإدارة العليا, لذا ينبغي ان تحدد الاستراتيجيات الازمه لضمان حصول الافراد على الفرص بالتساوي واعطائهم التشجيع على التعلم والنمو من خلال الإفادة من مواهبهم من خلال التركيز على المرونة وكذلك التطوير الوظيفي.
- 5- المساهمة :-هي ليس مجرد مساله وضع العمليات التشاورية الرسمية بل هي تزويد الافراد بفرصه للمساهمة حيث انها تتعلق ببيئة العمل التي تمنح
- 6- الافراد صوتا من خلال تشجيعهم على قول كلمتهم وكذلك تأكيد القيمة الأساسية والتي يجب ان تكون الإدارة على استعداد للاستماع والاستجابة لأي مساهمات يقدمها افرادها . (العبادي , 2012: 8-10)
- المناخ التنظيمي :-**

- عناصر المناخ التنظيمي :- يمكن ايجاز عناصر المناخ بالاتي :-
- 1-الهيكل التنظيمي:- يمثل هذا النمط احداث الأنظمة الفرعية من ادوات واقسام ويحدد نمط السلطة واسلوب اتخاذ القرارات, وهي على اشكال منها النموذج الالي والذي يتصف بعدم المرونة ولا يتيح فرصاً للتأقلم والتكيف مع المتغيرات الجديدة والمستجدة والنموذج العضوي والذي يتميز بالمرونة واتاحه الفرصة للأبداع والمشاركة.
- 2- نمط القيادة :- من العوامل الرئيسية في تحديد المناخ التنظيمي لأنها تمثل فن التأثير في الآخرين وهي على انواع منها الديكتاتورية (الأوتوقراطية) والتي تتميز بالمركزية والتسلطية والعقاب مما يحد من تبادل الافكار والابداع والنوع الاخر هو النمط الديمقراطي او المشاركة القائمة على اللامركزية وتقويض السلطة وتقديم الافكار المبدعة .
- 3- نمط الاتصال :-يعتبر الاتصال الفاعل هو افضل انواع الاتصال لانه يكون باتجاهين مما يتيح للعاملين ابداء الآراء وتبادل الافكار والمعلومات اما النوع الاخر على النقيض منه فهو باتجاه واحد والذي يحمل الاوامر والتعليمات من الاعلى الى الادنى ولا يسمح للأفراد بالتفكير باعتبار الاوامر تأتي من الاعلى.

- 4-المشاركه في اتخاذا القرارات:- ان المشاركة في اتخاذ القرارات تتيح للعاملين فرصه ابداء الآراء وطرح الافكار والاقتراحات الامر الذي يزيد من تحسين المستوى وطرق العمل وخفض التوتر والقلق بين العاملين وبالتالي يرفع مستوى الانسجام في بيئة العمل .
- 5- طبيعة العمل :- ان طبيعة ونوع العمل تعتبر عاملا مهما في تحفيز العاملين او احباطهم , فالعمل الروتيني يعمل على احداث الملل والاهمال وعدم الاكتراث واللامبالاة نحو التحديث والتجديد والتطوير بسبب عدم التشجيع على الابداع وبالتالي شعور الفرد بان عمله ليس بذى اهميه.
- 6-التكنولوجيا :- التكنولوجيا تحقق الكثير من المزايا في المؤسسات الا انها تؤدي الى الانعزالية لان الفرد يتعامل مع اله وليس عناصر بشريه كفريق عمل بالإضافة الى انخفاض الروح المعنوية لان الفرد يشعر بانه مجرد اله بيولوجية يتعامل مع اله ميكانيكيه . (المغربي , 1994: 305)
- كيف تخلق مناخاً تنظيمياً جيداً :
- يمكن خلق مناخاً جيداً من خلال التعامل مع العناصر التالية :-
- 1-السياسات :-هو وضع السياسات التي تتميز بالمرونة في اتخاذ القرارات لتتلاءم مع التغيرات والظروف الداخلية والخارجية وتعطي تأثيراً ايجابياً نحو الافراد الذين يتأثرون بتطبيقها ,كما انها يجب ان تتسم بالثبات وان تكون غير قابله للتغير والتبديل السريع لان ذلك يبعث الثقة والارتياح في نفوس العاملين.
- الهيكل التنظيمي :-**هو قيام الإدارة بتعديل وتطوير الهيكل التنظيمي من حيث تقسيم العمل وتجميع الوظائف بحيث تخدم اهداف العاملين والمنظمة على حد سواء من خلال جعل الوظيفة لها اكثر معنا وتأثيراً وبالتالي تحقيق اهداف المؤسسة .
- 3-تدريب العاملين :-هو شعور الافراد باهيتهم من خلال حرص الإدارة على التمسك بهم وذلك من خلال التدريب المتكرر والاطلاع على كل ما هو جديد او ضروري والذي بدوره ينمي ثقته الفرد بنفسه .
- 4- وسائل وانماط الاتصال :- ان تحقيق الذات للأفراد لا يتم الا من خلال المعلومات التي يحصلون عليها من خلال تنوع وسائل الاتصال مما يرفع الروح المعنوي والكفاءة وبالتالي ينمي روح التعاون بين الاقراء وبالتالي تحقيق الاهداف .

5- عدالة التعامل :- هو قدره الإدارة على وضع انظمه عادله وغير منحازة للتعامل مع المرؤوسين من حيث المكافآت والاجور والترقيات والعقوبات والتدريب وبالتالي رفع الروح المعنوية والشعور بالارتياح من قبل المرؤوسين وزياده تحفيزهم وابداعهم وبالتالي تحقيق الاهداف .

6- اساليب الرقابة :- ان الرقابة امرا ضرورياً من اجل التأكد بان الاهداف قد تحققت لكن في بعض الاحيان تدفع العاملين الى ابتداع الوسائل المختلفة لاختراقها مما يؤدي الى تشديد الرقابة , الا ان الرقابة الجيدة هي التي تخلق مناخاً تنظيمياً تجعل من الافراد هم رقباء انفسهم من خلال تتبع احساسهم الداخلي الذي يحفزهم لتحقيق الاهداف .

7- المسؤولية الاجتماعية :- ان المناخ التنظيمي الجيد هو الذي يخلق ادى الافراد حساسيه تجاه المجتمع الاكبر الذي نعيش فيه , وهنا يأتي دور الإدارة الناجعة في خلق مناخا يربط بين اهداف الافراد والتنظيم من ناحيه وبين اهداف المجتمع من ناحيه اخرى . (المغربي, 2004: 306)
الدراسات السابقة .

الاستغراق الوظيفي دراسة (العبادي, 2012)

(استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الاداء العالي لمنظمات الاعمال دراسه استطلاعيه لعينه من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في اربيل)
هدفت هذه الدراسة لدراسة الاستغراق الوظيفي كمنهج لتحقيق الاداء العالي حيث بلغت عينه البحث (105) موظف ويقوم البحث على مجموعه من الفرضيات وكانت اهم النتائج لهذه الدراسة :-

1-تحقيق الاداء العالي لذا يعد الاستغراق الوظيفي احد الطرائق لتحقيق الاداء العالي

1- استراتيجيات الاستغراق الوظيفي هي وسائل جوهرية لتطوير قوى العمل.

2- هنالك علاقه بين الاستغراق الوظيفي والاداء العالي .

اما اهم توصيات هذه الدراسة :-

1-تشجيع الموظفين لرفع الاداء وتشجيعهم على تنفيذ الاستراتيجيات

2- ضرورة التأكيد على الاستغراق الوظيفي اذ يعد من المفاهيم المتهكمة التي تؤثر على الاداء.

3-يتم تعزيز الاستغراق الوظيفي اذا امتلك الموظفون صوت يستمع اليهم .

2- المناخ التنظيمي دراسة (بحر وابو سويرح 2010)

(اثر المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي للعاملين في الجامعة الإسلامية في قطاع غزة)
 هدفت الدراسة للتعرف على اثر المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي وتم تطبيق الدراسة على عينه عشوائية
 بلغ عددها (215) موظف وموظفه من العاملين الاداريين بالجامعة حيث تمكن الباحثان من جمع (180)
 استبانة صالحه للتحليل وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة.
 وكانت اهم نتائج هذه الدراسة :-

1-وجود علاقه قويه بين المناخ التنظيمي والاداء الوظيفي

2-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تأثير عناصر المناخ على الاداء الوظيفي.
 وكانت اهم التوصيات لهذه الدراسة :-

1-ضروره الاهتمام بعناصر المناخ مما سيؤدي لرفع الروح المعنوية

2-ابداء الاهتمام برغبات العاملين بشكل جدي والعمل على تحقيقها

3-زياده مشاركته العاملين وضع الاهداف ووحدات العمل وصنع القرارات التي تتعلق بوحدات العمل.

منهجية البحث واجراءاته

يتضمن الفصل الحالي الإجراءات المنهجية التي قام بها الباحث بدءاً بتحديد المجتمع وإجراءاته واختبار
 عينة البحث، فضلاً عن الوسائل الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات وعلى النحو التالي:

أولاً: منهج البحث:

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع الحقائق والمعلومات عن الظاهرة المدروسة
 ويصفها وصفاً دقيقاً كما هي في الواقع، فهو تشخيص علمي للظاهرة وتبصير بها كميّاً وبرموز لغوية
 ورياضية (داود وعبد الرحمن، 1990:163).

ثانياً: مجتمع البحث:

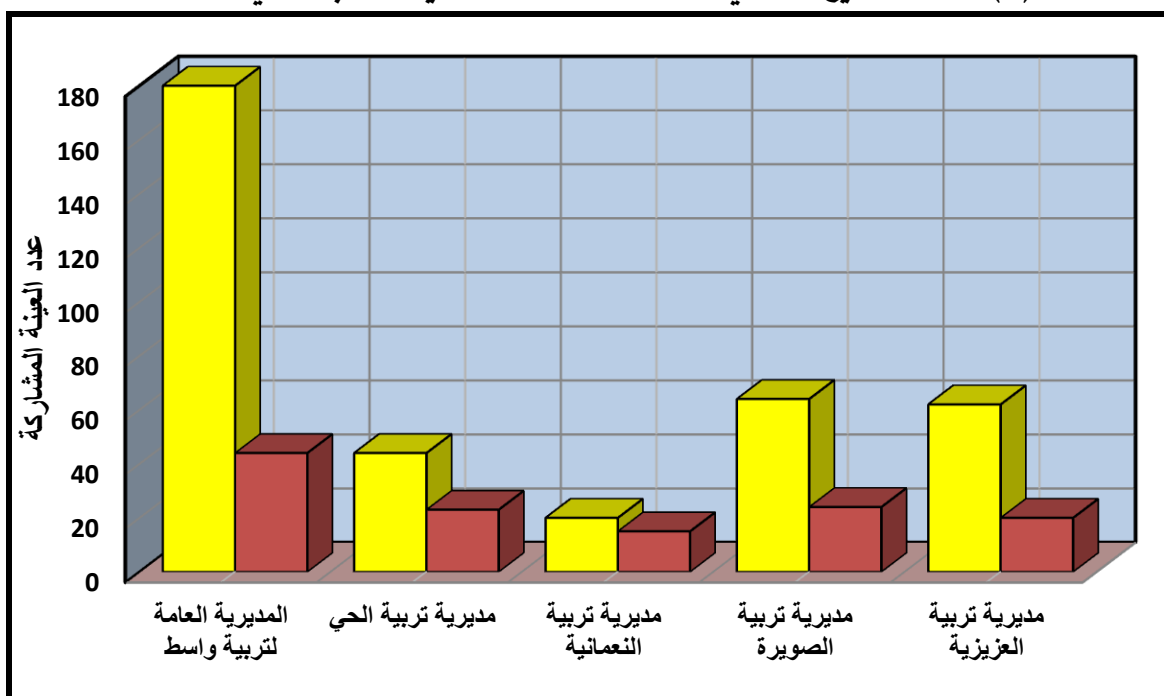
يقصد بمجتمع البحث هو المجموعة الكلية التي لها خصائص مشتركة قابلة للملاحظة
 (كشرو، 2007:143)، وعليه يتكون مجتمع البحث الحالي من معاوني المدارس الثانوية في محافظة واسط
 والبالغ عددهم (496) وبواقع (370) معاون و(126) معاونة والمستمرين بالدوام الرسمي للعام الدراسي
 (2017-2018) وكما موضح في الجدول رقم (1) والشكل رقم (1).

جدول (1)

توزيع أفراد مجتمع العينة حسب مديريات التربية التي ينتمون إليها

ت	مديريات التربية	عدد معاونين	عدد معاونات	المجموع
1	المديرية العامة لتربية واسط	180	44	224
2	مديرية تربية الحي	44	23	67
3	مديرية تربية النعمانية	20	15	35
4	مديرية تربية الصويرة	64	24	88
5	مديرية تربية العزيزية	62	20	82
-	المجموع	370	126	496

شكل (1) تباين التوزيع المكاني لأفراد العينة حسب مديريات التربية التي ينتمون إليها



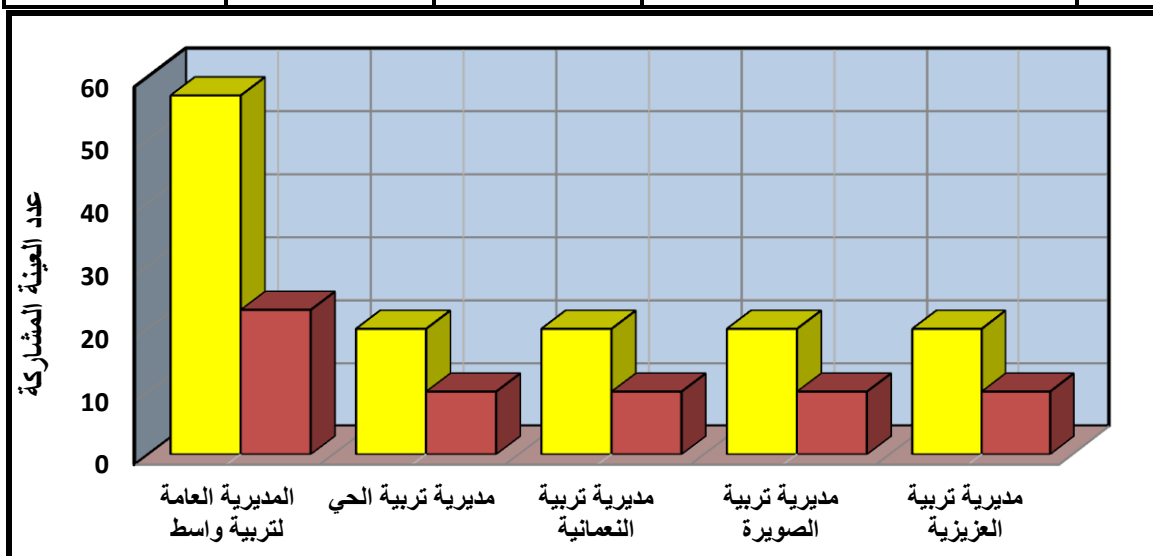
ثالثاً: عينة البحث:

كثيراً من الظواهر التربوية تتكون من كم من العناصر والمفردات، لذا لا بد من قواعد خاصة عند اختبار العينة لتكون قادرة على تمثيل المجتمع الأصلي تمثيلاً حقيقياً (الخرابشة، 2007: 113). وتحقيقاً لأهداف البحث تم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ عددها (200) من مجتمع البحث الأصلي وبواقع (137) معاون و(63) معاونة، وكما مبين في الجدول رقم (2) والشكل رقم (5).

جدول (2)

يبين توزيع افراد العينة العشوائية حسب مديريات التربية التي ينتمون اليها

ت	مديريات التربية	عدد معاونين	عدد المعاونات	المجموع
1	المديرية العامة لتربية واسط	57	23	80
2	مديرية تربية الحي	20	10	30
3	مديرية تربية النعمانية	20	10	30
4	مديرية تربية الصويرة	20	10	30
5	مديرية تربية العزيزية	20	10	30
-	المجموع	137	63	200



شكل (2)

تباين التوزيع المكاني لأفراد العينة العشوائية حسب مديريات التربية التي ينتمون اليها
رابعاً: أداة البحث:

أن طبيعة البحث وأهدافه هي التي تحدد الأداة المناسبة إذ إن لكل موضوع أداة تناسبه (فان دالين، 1985: 431)، ولكون البحث الحالي يهدف للتعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالمناخ التنظيمي، ولغرض الحصول على المعلومات اللازمة تم الاعتماد على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة وعلى النحو الآتي:

خطوات بناء الاستبانة:

قام الباحث بمجموعة من الإجراءات لبناء الاستبانة وهي كالآتي:

- 1- المراجعة للأدبيات التي تناولت البحث.
- 2 - الإطلاع على الدراسات السابقة.
- 3 - تحديد مجالات الاستبانة .
- 4 - اعداد استبانة استطلاعية تضمنت سؤالاً واحداً مفتوحاً.
- 5 - تحويل الاجابات إلى فقرات للاستبانة.

خامساً: التحليل الإحصائي للفقرات:

ترمي عملية التحليل الإحصائي إلى الكشف عن الخصائص السيكومترية لها ومن هذه الخصائص :-

1 - القوة التمييزية للفقرات:

هي القدرة على التمييز بين أفراد العينة من ذوي المستويات العليا والمستويات الدنيا للسمة المراد قياسها، لذا يعد تميز الفقرات جانباً مهماً في التحليل الإحصائي لفقرات المقياس لأنه يتم التأكد من خلاله من كفاءة الفقرات للكشف عن الفروق الفردية بين الأفراد (Eebel, 1972: 399).

2 - أسلوب المجموعتين المتطرفتين:

أن اعتماد نسبة (27%) لكل مجموعة من المجموعتين العليا والدنيا تمثل أفضل نسبة يمكن اعتمادها، لأنها تقدم لنا مجموعتين بأقصى ما يمكن من حجم وتمايز (عودة، 2002: 187)، لذا بلغ حجم عينة التمييز (130) يمثلون معاوني المدارس الثانوية في محافظة واسط، وقد رتببت الدرجات التي حصل عليها أفراد العينة ترتيباً تنازلياً من أعلى درجة إلى أدنى درجة، حيث كانت القيمة التائية المحسوبة عند مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية والبالغة (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (160)، أكبر من القيم الجدولية مما يدل على أن جميع فقرات المقياس دالة ومميزة، ينظر الجدول رقم (3).

جدول (3)

يبين القدرة التمييزية لفقرات الاستبانة

ت	ن	المجموعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	درجة sig	الدالة	التمييز
1	68	العليا	4,4265	0,67617	5,047	0,000	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,2941	0,79286				
2	68	العليا	4,3676	0,66701	5,034	0,000	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,6471	0,97376				
3	68	العليا	4,0147	0,85506	4,323	0,000	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,3088	1,04034				
4	68	العليا	4,0000	0,71236	5,077	0,000	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,1765	1,13218				
5	68	العليا	4,1618	0,68263	6,788	0,000	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,2059	0,93934				
6	68	العليا	3,8824	0,95463	4,883	0,000	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,0294	1,07856				
7	68	العليا	4,0147	0,80098	3,863	0,000	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,3235	1,23918				
8	68	العليا	4,2353	0,69363	2,709	0,008	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,8529	0,93465				
9	68	العليا	4,0147	0,83742	4,556	0,000	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,2794	1,03442				
10	68	العليا	3,6618	0,97139	2,419	0,017	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,2500	1,01298				
11	68	العليا	3,8824	0,98541	5,111	0,000	دالة	مميزة
	68	الدنيا	2,9706	1,09231				
12	68	العليا	3,9118	0,94214	2,141	0,034	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,5441	1,05708				
13	68	العليا	4,0160	0,84227	2,141	0,034	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,4000	1,15703				
14	68	العليا	3,8382	0,97139	3,787	0,000	دالة	مميزة
	68	الدنيا	3,1765	1,06422				

مميزة	دالة	0,001	3,514	1,05469	3,8529	العليا	68	15
				0,99428	3,2353	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,001	3,385	0,78283	4,1176	العليا	68	16
				1,06947	3,5735	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,001	3,482	0,85711	4,1618	العليا	68	17
				0,96242	3,6176	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,000	4,581	0,91327	4,1765	العليا	68	18
				0,92129	3,4559	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,000	5,264	0,74431	4,2059	العليا	68	19
				1,16467	3,3235	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,000	5,034	0,83951	4,1618	العليا	68	20
				1,14682	3,2941	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,000	4,461	0,82061	4,2059	العليا	68	21
				1,15102	3,4412	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,000	3,815	0,85300	4,2500	العليا	68	22
				1,22636	3,5588	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,000	4,210	0,75819	4,1912	العليا	68	23
				1,19039	3,4706	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,002	3,091	0,77380	4,2941	العليا	68	24
				1,08667	3,7941	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,000	5,223	0,80753	4,2206	العليا	68	25
				1,07765	3,3676	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,004	2,966	1,06505	4,0000	العليا	68	26
				1,29453	3,3971	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,000	6,159	0,58422	4,5441	العليا	68	27
				0,98128	3,6912	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,000	5,646	0,62628	4,3971	العليا	68	28
				1,12625	3,5147	الدنيا	68	
مميزة	دالة	0,000	5,821	0,85300	4,2500	العليا	68	29
				1,05178	3,2941	الدنيا	68	

30	68	العليا	4,3382	0,72504	5,344	0,000	دالة	مميزة
68	68	الدنيا	3,5147	1,04371				

سادساً: الخصائص القياسية (السايكومترية) للأداة:

1 - صدق الأداة:

الصدق من أهم الخصائص السايكومترية التي يجب أن تتوفر في المقاييس لأنه مؤشر على قدرة المقياس في قياس ما أعد لقياسه (ملحم، 2005:270).

2 - الصدق الظاهري:

هو المظهر العام للاستبانة من حيث نوعية المفردات وكيفية صياغتها ومدى وضوحها، فضلاً عن تناول تعليمات الاستبانة ودقتها ودرجة وضوحها وموضوعيتها (الأمام وآخرون، 1987:130).

وللتحقق من صدق الاستبانة فقد عرضت على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة التربوية والبالغ عددهم (10) خبيراً من اجل درستها وابداء الرأي حول فقراتها من حيث وضوحها وسلامة الصياغة الغوية وكذلك النظر في تدرج المقياس ومدى وملائمته واعدت كل فقرة صالحة او لا تحتاج الى تعديل عندما يكون اتفاق اداء المحكمين بنسبة (80 %) فما فوق .

3- صدق البناء:

يعد من أكثر أنواع الصدق ملائمة لأنه يبين مدى نجاح الأداة في مقياس ما وضعت لأجله فهو يعتمد على التحقيق من مدى تطابق الفقرة مع الخاصية المراد قياسه (الخرابشة، 2007:99).

وهذا ما أكدته الأمام وآخرون بأن صدق البناء يعتمد على التحقيق من مدى تطابق درجات الفقرات مع الخاصية أو المفهوم (الإمام وآخرون، 1987:142)، لذا استعمل معامل ارتباط بيرسون في تحليل الفقرات إحصائياً وتم التحقق من خلال ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية، وكذلك ارتباط درجة الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه، وتعد هذه الطريقة من أكثر الطرق استعمالاً في تحليل فقرات الاختبار والمقياس، وقد اظهرت أن جميع الفقرات كانت دالة إحصائياً ومقبولة عند درجة حرية (98%) وبمستوى دلالة (0,05) وكما في الجداول (4) و(5).

جدول (4)

يبين قيم معاملات الارتباط فيما بين كل الفقرات والدرجة الكلية للمقياس

ت	علاقة الفقرات من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمقياس		
	معامل الارتباط	الدرجة (sig)	الدلالة
1	0,216	0,000	مقبولة
2	0,431	0,000	مقبولة
3	0,341	0,000	مقبولة
4	0,386	0,000	مقبولة
5	0,456	0,000	مقبولة
6	0,350	0,000	مقبولة
7	0,320	0,000	مقبولة
8	0,317	0,000	مقبولة
9	0,303	0,000	مقبولة
10	0,153	0,015	مقبولة
11	0,322	0,000	مقبولة
12	0,185	0,003	مقبولة
13	0,183	0,004	مقبولة
14	0,229	0,000	مقبولة
15	0,213	0,001	مقبولة
16	0,314	0,000	مقبولة
17	0,313	0,000	مقبولة
18	0,339	0,000	مقبولة
19	0,350	0,000	مقبولة
20	0,351	0,000	مقبولة
21	0,392	0,000	مقبولة
22	0,323	0,000	مقبولة
23	0,325	0,000	مقبولة
24	0,183	0,004	مقبولة
25	0,215	0,001	مقبولة
26	0,195	0,002	مقبولة
27	0,370	0,000	مقبولة

مقبولة	0,000	0,411	28
مقبولة	0,000	0,371	29
مقبولة	0,000	0,386	30

جدول (5)

يبين قيم معاملات الارتباط فيما بين كل الفقرات من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمجال

علاقة الفقرات من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمجال			
ت	معامل الارتباط	الدرجة (sig)	الدلالة
1	0.262	0,000	مقبولة
2	0.622	0,000	مقبولة
3	0.690	0,000	مقبولة
4	0.650	0,000	مقبولة
5	0.698	0,000	مقبولة
6	0.612	0,000	مقبولة
7	0.676	0,000	مقبولة
8	0.361	0,000	مقبولة
9	0.364	0,000	مقبولة
10	0.364	0,000	مقبولة
11	0.611	0,000	مقبولة
12	0.565	0,000	مقبولة
13	0.587	0,000	مقبولة
14	0.616	0,000	مقبولة
15	0.516	0,000	مقبولة
16	0.395	0,000	مقبولة
17	0.499	0,000	مقبولة
18	0.649	0,000	مقبولة
19	0.553	0,000	مقبولة
20	0.646	0,000	مقبولة
21	0.612	0,000	مقبولة
22	0.544	0,000	مقبولة
23	0.509	0,000	مقبولة

مقبولة	0,000	0.277	24
مقبولة	0,000	0.481	25
مقبولة	0,000	0.501	26
مقبولة	0,000	0.516	27
مقبولة	0,000	0.520	28
مقبولة	0,000	0.545	29
مقبولة	0,000	0.610	30

4 - الثبات:

هو قدرة الاختبار على إعطاء نفس النتائج إذا ما أعيد أكثر من مرة تحت ظروف مماثلة (جابر وكاظم، 1983:267)، فمتى ما كانت أداة القياس خالية من الأخطاء العشوائية وقادرة على قياس المقدار الحقيقي للسمة المراد قياسها وفي ظروف متباينة كان المقياس عندئذ مقياساً ثابتاً (الجلبي، 2005:13). وتم حساب الثبات بطريقة الفا كرونباخ حيث تمتاز هذه المعادلة بتناسقها وإمكانية الوثوق بنتائجها على حساب الارتباطات بين درجات فقرات المقياس.

وللتحقيق من الثبات للأداة طبقت معادلة الفا كرونباخ على أفراد عينة الثبات والبالغ عددهم (25) معاوناً من خارج عينة البحث، حيث بلغ معامل الثبات الكلي للأداة (0,72) والذي يشير إلى ثبات جيد، وهو في نفس الوقت مؤشر إضافي على ثبات معامل الإداة.

الأداة بصيغتها النهائية : بعد استكمال الاجراءات السابقة الخاصة بالأداة أصبحت الاستبانة بصيغتها النهائية مكونة من 30 فقرة وبواقع 15 فقرة للاستغراق الوظيفي و 15 فقرة للمناخ التنظيمي وبتدرج خماسي (موافق جداً) (موافق) (موافق لحد ما) (غير موافق) (غير موافق جداً) ثم ترجمة سلم الاجابة اللفظي الى سلم رقمي اذ اعطيت لكل استجابة درجة معينة وعلى النحو التالي (1 , 2 , 3 , 4 , 5) .

سابعاً: الوسائل الإحصائية:

لأجل التحقق من أهداف البحث من الإجراءات المعتمدة للأداة، فضلاً عن التحقق من أهداف البحث استعملت الحقيبة الإحصائية (SPSS) واستعملت الوسائل الإحصائية الآتية:

1 - الاختبار التائي (t-test).

2 - الانحراف المعياري.

3 - الوسط الحسابي.

- 4 - الوسط المرجح.
5 - معامل ارتباط بيرسون.
6 - معامل ألفا كرونباخ.

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج التي توصل إليها الباحث وتفسيرها ومناقشتها لتحقيق أهداف البحث وعلى وفق النتائج الآتية:

الهدف الأول: مستوى الاستغراق الوظيفي لمدرء المدارس الثانوية:

لتحقيق هذا الهدف تم حساب المتوسط الحسابي لدرجات عينة البحث على الأداة فبلغ (111,86) وانحراف معياري مقداره (9,01) ولمعرفة دلالة الفروق بين الوسطين استعمل الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة وبلغت القيمة التائية المحسوبة (16,24) وهي أكبر من القيمة الجدولية (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (199) كما في الجدول (6).

جدول (6)

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لدرجات أفراد العينة على الاستغراق التنظيمي

الإداة	العينة	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية
					المحسوبة	الجدولية	
الاستغراق الوظيفي	200	111,86	90	9,01	16,24	1,96	199

ويتضح من الجدول (6) وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط درجات العينة والمتوسط الفرضي لصالح المتوسط الحسابي لأفراد العينة (المدرء) وهذا مؤشر واضح أن مديري المدارس الثانوية يتمتعون بمستوى أعلى من المتوسط في الاستغراق الوظيفي بإعتبارها أسلوباً إدارياً في المؤسسات التربوية لم يصل إلى مستوى الطموح مقارنة مع الدول الأخرى، والسبب في ذلك يعود إلى حاجة المستويات الإدارية إلى الخبرة والمعرفة المكتسبة عن طريق التدريب على الممارسات الإدارية الحديثة في الاستغراق الوظيفي لانه يمثل

الجمع بين السلوك العقلاني والسلوك الشعوري سويه لذا على المدير ان يبذل جهدا للوصول الى هذين المستويين .

وهذا ما أكده (Gibbons,2006) باعتباره الاستغراق علاقه رفيعة العواطف وعقليه يمتلكها الموظف تجاه المؤسسة والتي يؤثر فيها بشكل مباشر المدير من اجل تحقيق الاهداف . (Gibbons,2006).

الهدف الثاني: مستوى المناخ التنظيمي لمدراء المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم:

تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري للاداء حيث بلغ الوسط الحسابي (204,46) وانحراف معياري مقداره (32,30) وعند مقارنتها بالوسط الفرضي البالغ (90) باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة والتي بلغت (17,96) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية والتي بلغت (2,04) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (199) كما في الجدول (7).

جدول (7)

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لدرجات أفراد العينة على المناخ التنظيمي

الإداة	العينة	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية
					المحسوبة	الجدولية	
المناخ التنظيمي	200	204,46	90	32,30	17,96	2,04	199

ويتضح من الجدول (7) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العينة والمتوسط الفرضي لصالح المتوسط الحسابي للمدراء، وتشير هذه النتيجة إلى أن مديري لمدارس الثانوية يتمتعون بمستوى عالي في المناخ الاداري، وهنا تبرز قدرة المدير على تحديد وتوضيح الأهداف والفرضيات والمعلومات التي تؤدي للحصول على الحقائق والمعلومات وبالتالي التفكير في خطط عمل لتجاوزها وإعطاء انطباع أن كل شيء تحت السيطرة والأمور تسير على ما يرام.

وهذا ما أكده (المغربي) بأنه الكيفية التي يتم بواسطتها خلق مناخاً يربط بين اهداف الافراد والتنظيم من جهة وبين اهداف المجتمع من جهة اخرى لتحقيق اهداف المؤسسة وبالتالي خلق مناخ تنظيمي ملائم (المغربي, 2004: 308).

الهدف الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي والمناخ التنظيمي لمدراء المدارس الثانوية:

تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات العينة على الاستغراق الوظيفي والمناخ التنظيمي للتعرف على العلاقة بين معاملي الارتباط فكانت النتائج كما في الجدول (8).

جدول (8)

نتائج علاقة الارتباط الإحصائية بين متغيري الاستغراق الوظيفي والمناخ التنظيمي لمدراء المدارس الثانوية

المتغيرات	قيمة ارتباط بيرسون المحسوبة	قيمة ارتباط بيرسون	قيمة معامل ارتباط بيرسون الجدولية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الاستغراق الوظيفي/المناخ التنظيمي	0,702	0,492	0,361	5,48	1,96	198	0,05 دالة

ويتضح من الجدول (8) وجود علاقة ارتباطية موجبة إحصائياً لأن قيمة معاملات الارتباط المحسوبة بين الإدارتين بلغت (0,702) وهي أكبر من قيم معامل الارتباط الجدولية البالغة قيمتها (0,361)، وهذا مؤشر واضح أن المدراء كلما كان المناخ التنظيمي ملائماً وبيئته جاذبه للأفراد كلما كان الاداء متميزا والاستغراق الوظيفي عالي وبالتالي تحقيق اهداف المؤسسه باقل جهد ووقت.

الاستنتاجات: في ضوء نتائج البحث توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

- 1 - أكدت النتائج على امكانية تطبيق التقنيات الحديثة لخلق مناخ تنظيمي جيد لتحقيق الأهداف.
- 2 - مستوى إدارة الاستغراق الوظيفي لدى المدراء كان جيداً وهذا مؤشر على قدرتهم على التواصل والتميز الإبداعي.
- 3 - كان مستوى المناخ التنظيمي لدى المدراء جيداً وهذا يبين قدرتهم على خلق بيئه منقاه
- 4 - دلت النتائج وجود علاقة ارتباط بين الاستغراق الوظيفي والمناخ التنظيمي لدى مدراء المدارس الثانوية في محافظة واسط.

التوصيات

- 1 - توسيع مساحة الصلاحيات الممنوحة للمدير في المؤسسات التعليمية لأنه يحتاج للحركة السريعة بحرية دون الرجوع للإدارات العليا.
- 2 - يعين في منصب المدير ممن حاصل على شهادة البكالوريوس في الإدارة التربوية.
- 3 - إتاحة الفرصة للتجارب الإدارية الحديثة التي اثبتت نجاحها في الدول المتقدمة بتطبيقها في مؤسساتنا التربوية.

المقترحات: يقترح الباحث الآتي:

- 1 - إجراء دراسته عن الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالدعم التنظيمي.
- 2 - إجراء دراسة مقارنة للاستغراق الوظيفي بين المدارس الأهلية والحكومية.
- 3 - إجراء دراسة مقارنة للمناخ التنظيمي بين محافظات العراق الوسطى والجنوبية والشمالية.
- 4 - إجراء دراسة لمعوقات تطبيق المناخ التنظيمي في المؤسسات التربوية.

المصادر

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً: المصادر العربية:

- 1 - الإمام، مصطفى محمود، أنور حسين، العجيلي، صباح (1987): القياس والتقويم، دار الحكمة للنشر والتوزيع، بغداد، العراق.
- 2 - فان دالين ، ديبولد (1985) مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ترجمة محمد نبيل نوفل وآخرون، مكتبة الانجلو المصرية ، ط 3 ، القاهرة .
- 3 - جابر، عبد الحميد، أحمد خيرى كاظم (1983) : مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 4 -الجلبي، سون شاكر (2005) : أساسيات بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية، مؤسسة علاء الدين للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا.
- 5 - الخرابشة، عمر محمد عبد الله (2007) : أساليب البحث العلمي، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 6 - داود، عزيز حنا، عبد الرحمن، أنور حسين (1990) مناهج البحث التربوي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة بغداد.
- 7 - كشرو، عمار الطيب (2007) : البحث العلمي ومناهجه في العلوم الاجتماعية والسلوكية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 8 - ملحم، سامي محمد (2005) : القياس والتقويم في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 9 - وزارة التخطيط، دائرة التخطيط التربوي (1988) : الدليل التربوي.

- 10 - المغربي , كامل محمد , 2004 . السلوك التنظيمي , مفاهيم داسس ملوك الفرد والجماعة في التنظيم دار الفكر للنشر والتوزيع , الأردن
- 11 - عودة، أحمد سلمان، 2002. القياس والتقويم في العملية التدريسية، ط2، دار الأمل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 12 - العوضي، نوال أحمد، أثر جودة المناخ التنظيمي وضغوط العمل على تقييم الأداء الفردي والشعور بالانتماء، جامعة الإمارات، مركز المعلومات والتسويق والأعلانات، صفحات على الأنترنت، 2001.
- 13 - ماضي، احمد ديب محمد , 2014 أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع للاونروا .
- 14 - حسان, حسن محمد والعجمي , محمد حسنين . 2010 . الادارة التربوية . دار المسيرة للطباعة والنشر , عمان الاردن
- 15 - اللقمان , عبد الله علي, 2002 . التربية ودورها قبل فوات الاوان. مجلة الوطن الكويتية العدد- 28 في 11 اذار
- 16 - العميان , 2010 . السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال . دار وائل للنشر .
- 17- العبادي ,هاشم , 2012 : استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الاداء العالي لمنظمات الاعمال
- 18- المغربي , كامل محمد , 1994 . مفاهيم واسس السلوك الفرد والجماعة في التنظيم , دار الفكر للنشر والتوزيع , الأردن
- 19 - المغربي , عبد الحميد , 2012 : أثر محددات ادراك الدعم التنظيمي على دافعية الافراد للانجاز بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الاعمال العام بمحافظة الدقهلية
- 20 - العيساوي، خالد عبد الله إبراهيم، اللأمي، غسان قاسم (2015) : إدارة الأزمات (الأسس والتطبيقات)، ط1، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 21 - العمامرة، محمد حسن (1999) : مبادئ الإدارة المدرسية، دار الشروق، الأردن.
- 22 - عودة، أحمد سلمان (2002) : القياس والتقويم في العملية التدريسية، ط2، دار الأمل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

23 - الراوي، سعاد خضر عباس (2007) : إدارة التغيير وعلاقتها بإدارة الازمات لدى القيادات الادارية في المديریات العامة للتربية في محافظات العراق الوسطی، اطروحة دكتوراه، كلية التربية ابن رشد، جامعة بغداد.

24- Eebel ,R,I ,Essentials of Educational measurement, New Jersey ,Eaglewood Cliffs FRREU – hall (1972).

25 – Eisenberger R , Cummings J, Armeli S, Lynch P, (1997) “Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction