

مجلة أصيل للدراسات النفسية و التربوية و الاجتماعية

Journal Acil of Psychological, Educational and Social Studies

Issn: 2830-8891

المجلة دورية دولية تصدر عن مخبر البحث و الدراسات في قضايا الانسان و المجتمع
بالمركز الجامعي الشريف بوشوشة افلو

أثر التدوير الوظيفي على التدفق النفسي من منظور الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي لإدارات
المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب

**The impact of job rotation on psychological flow from the perspective of the
mediating role of career placement in school administrations as seen by
teachers in Al Batinah South Education**

د. سعود مبارك البادري^{1*}، راشد بن زايد الحراسي²

¹ وزارة التربية والتعليم (سلطنة عمان)، sd.albadri9@moe.om

² وزارة التربية والتعليم (سلطنة عمان)، alharasi.rashid@moe.om

تاريخ النشر: 2025/06/16

تاريخ القبول: 2025/03/07

تاريخ ارسال المقال: 2025/03/02

* د. سعود مبارك البادري

ملخص: هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى ممارسة التدوير الوظيفي ومدى توافر التدفق النفسي ومستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب، والتحقق من مدى تأثير التدوير الوظيفي تأثيراً جوهرياً على التدفق النفسي، والكشف عن مدى توسط الاستغراق الوظيفي العلاقة بين التدوير الوظيفي والتدفق النفسي، تم تطبيق استبانة التدوير الوظيفي ومقياس التدفق النفسي ومقياس الاستغراق الوظيفي على (210) معلماً ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة مستوى ممارسة مرتفع للتدوير الوظيفي ومدى توافر كبير للتدفق النفسي ومستوى شعور متوسط للاستغراق الوظيفي، وإلى وجود تأثير للتدوير الوظيفي على التدفق النفسي، وأن الاستغراق الوظيفي يتوسط العلاقة كلياً بين التدوير الوظيفي والتدفق النفسي، وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغيرات التدوير الوظيفي والتدفق النفسي والاستغراق الوظيفي تبعاً لمتغيرات الجنس المؤهل الدراسي وسنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية: التدوير الوظيفي ، التدفق النفسي ، الاستغراق الوظيفي.

Abstract:

The study aimed to identify the level of job rotation practice, the availability of psychological flow and the level of career placement among school administrations as seen by teachers in Al Batinah South Education, and to verify the extent to which job rotation has a fundamental impact on psychological flow, to reveal the extent to which career placement mediates the relationship between job rotation and psychological flow. The job rotation questionnaire, the psychological flow scale and the career placement scale were applied to (210) teachers. The results of the study showed a high level of job rotation practice, a high availability of psychological flow and an average level of career placement, the existence of an effect of job rotation on psychological flow, that career placement mediates the relationship entirely between job rotation and psychological flow, and the absence of statistically significant differences between the averages of the sample members' responses to the study variables according to the variables of gender, educational qualification, and years of experience.

Keywords: job rotation; psychological flow; career placement.

مقدمة:

في ظل ثورة المعلومات والتكنولوجيا تشهد الألفية الثالثة تطوراً وتغيّراً يتسم بالحركة المستمرة والمتتالية في مختلف مجالات الحياة، وقد انعكس ذلك على المؤسسات التعليمية وأهدافها وأنشطتها، وكذلك في كيفية تعاملها مع التحديات التي تواجهها، الأمر الذي يستدعي عملية تطوير وتحديث وتحديد مستمرة للعناصر المكونة للنظام التعليمي. وفي ظل توسع المؤسسات التعليمية وتنوع وتعقيد عملها والتحديات التي تواجهها، ترى المؤسسات التعليمية أن القيادة عنصر حاسم يرسى الأساس لمواكبة هذه التغيرات والتطورات، وأصبح وجود قيادة تربوية واعية أمراً ضرورياً لمواصلة البحث ومواصلة التغيير (الحاميد، 2020).

وقد انفصلت الإدارة التربوية عن علم الإدارة العامة في عام 1546م، ومنذ ذلك الحين حظيت الإدارة التربوية باهتمام كبير وبدأت تمارس تأثيرها على العلوم التربوية، وأصبحت مسؤولة عن اتخاذ القرارات وتنفيذها بأقصى قدر ممكن من الفعالية، مما يعزز الأهداف التعليمية ويوفر القوى العاملة اللازمة لتحسين تقدم الحياة وتحقيق أهداف المجتمع على المدى القريب والبعيد (حسان والعجمي، 2013). إن العمل الإداري وخاصة عمل الإدارة العليا، يتسم بعدم تحديد المستوى وتعريف الوحدة الإدارية؛ وذلك لأن المديرين من المتوقع أن يمتلكوا فهماً شاملاً لجميع جوانب عمل المؤسسة بغض النظر عن دورهم المحدد، لذا بات من الضروري تصميم وتطوير أساليب التطوير التي تساعد في تزويد المديرين بالمعارف والقدرات التي يحتاجها الموظفون للعمل الإداري، فضلاً عن المعلومات اللازمة حول المنظمة، ولا يمكن توفير ذلك إلا من خلال إنشاء إجراءات وتقنيات إدارية جديدة، مثل أسلوب تدوير الوظائف (القحطاني، 2011).

ونتيجة لهذا، فإن مؤسسات المجتمع المحلي - وخاصة تلك التي تقدم خدمات للجمهور - تحتاج إلى التجديد والنمو والابتكار في أطرها التشغيلية والسياسية، ويتعين عليها أن تعمل بشكل متكرر على ترقية قدراتها وبناء الكفاءات الإدارية من أجل دمج الأفكار والاستراتيجيات المبتكرة من جانب المديرين والقادة من أجل تحسين الخدمة التي تقدمها باستمرار، لذا فإن نجاح أو فشل العملية التعليمية يتحدد إلى حد كبير من خلال إدارة المدرسة، حيث تعتبر القيادة القوية أحد أهم مكونات فعالية المدرسة وأدائها، وأن فعالية عنصر القيادة هي السبب وراء زيادة إنتاجية بعض المدارس مقارنة بغيرها، لذلك فإن قدرة الموارد البشرية التي تدعم التعليم وفعالية إدارة المدرسة غالباً ما تقرر ما إذا كان التعليم ينجح أو يفشل في تحقيق أهدافه. وبالتالي فإن تحسين الوضع في مجال الإدارة التعليمية على وجه الخصوص يتطلب إصلاحاً شاملاً، وتشمل عوامل التعزيز تلك التي يمكن أن تؤثر على المجتمع من خلال تطبيق التقنيات والتكتيكات المعاصرة، والتي بدورها يمكن أن تؤثر على المساعي التعليمية، وتقع

على عاتق إدارات هذه المدارس مسؤولية مواكبة التغيير والتحسين السريع والتكيف معه، ولا بد أن يكون القادة على هذا المستوى من المسؤولية حاضرين حتى يحدث هذا (وزارة التربية والتعليم العالي، 2009).

وتعد استراتيجية التدوير الوظيفي من أهم الأساليب المعاصرة المستخدمة لتحسين أداء القادة لأنها ضرورية لوضع مبدأ إدارة الأمن موضع التنفيذ وخاصة في المنظمات التي تنتشر فيها الفساد الإداري بشكل كبير نتيجة الاحتفاظ بالموظفين لفترة طويلة (المدرع، 2014) من خلال إعداد الأفراد لتغطية الفجوات في مجالات معينة، إذ يساعد تدوير الوظائف المؤسسات على تحقيق أقصى استفادة من الموارد البشرية المحدودة المتاحة لديها وتزويدها بقدرات جديدة لإكمال العمل، وقد تستخدم المؤسسات التي لا ترغب في توظيف موظفين جدد أو نقل موظفين من مؤسسات أخرى تدوير الوظائف أيضاً (زكي، 2010) كما أنها من أهم الأساليب والطرق المعاصرة لتحسين إنتاجية العاملين في المؤسسات التعليمية، وذلك من خلال تثقيفهم وتزويدهم بمجموعة واسعة من الخبرات والمهارات الجديدة التي تعمل على تحسين الإنتاجية والقدرات الأساسية من خلال الانتقال والحركة داخل المؤسسات (الوادي، 2012) وتوصلت نتائج دراسة فرج والثبيتي (2019) إلى أن درجة التدوير الوظيفي من وجهة نظر قائدات المدارس في مدارس التعليم العام بمدينة الطائف جاءت بدرجة متوسطة، وجدت فروق بين متوسطات استجابة قائدات المدارس لدرجة التدوير الوظيفي وفقاً للمؤهل العلمي في اتجاه الحاصلات على مؤهل بكالوريوس فأعلى، ولا توجد فروق بين متوسطات استجابة قائدات المدارس لدرجة التدوير الوظيفي وفقاً لسنوات الخبرة والمرحلة التعليمية.

بينما توصلت نتائج دراسة أبو صبحه (2013) إلى أن التدوير الوظيفي أدى إلى زيادة اكتساب الموظفين لمهارات وخبرات جديدة والاستفادة من تبادل الخبرات والمهارات بين العديد من الإدارات والأقسام والموظفين في المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك، فقد ساعد على تعزيز تطوير شبكات اجتماعية جديدة، مما رفع الإنتاج وأعطى العاملين مجموعة متنوعة من الخبرات والمعارف التي تعزز قدراتهم الإبداعية، كما استفاد من ذلك احترام آراء الآخرين، وتعزيز العمل الجماعي، وتحسين التنسيق بين الإدارات والكليات، ناهيك عن إزالة البيروقراطية والروتين في المسؤوليات الإدارية والفنية والمساعدة في تغطية بعض قطاعات العجز البشري، أعطى التدوير الوظيفي الموظفين المهارات اللازمة لإقناع المستفيدين. وأوضحت نتائج دراسة المحاميد (2020) أن درجة ممارسة التدوير الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر العاملين كانت مرتفعة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة التدوير الوظيفي لرؤساء الأقسام في مديرية التربية والتعليم بمحافظة عمان لصالح الذكور ولصالح أولئك الذين تزيد خبرتهم عن 10 سنوات لا توجد فروق في تعزى لمتغير المؤهل الأكاديمي. وقد أشارت نتائج دراسة الفضلي (2020) إلى أن واقع التدوير الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بكلية التربية جاء بدرجة متوسطة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات الموظفين الإداريين بكلية التربية تعزى إلى لمتغيرات الجنس والخبرة. وأظهرت نتائج دراسة

عزالدين (2021) أن مستوى التدفق النفسي لدى أفراد العينة متوسط، وعدم وجود فروق بين متوسطات الدرجات على مقياس التدفق النفسي وفقا لمتغيرات الجنس.

وبالتالي يُنظر إلى التدوير الوظيفي باعتباره حافزاً قوياً للمواهب البشرية لممارسة مسؤولياتها القيادية والإدارية والإشرافية، فضلاً عن إظهار قدرتها على التكيف والإبداع في التعامل مع الظروف والمهام المختلفة، إنه نوع من التغيير التنظيمي والوظيفي الذي يتطلب تدريب أعضاء هيئة التدريس على مهارات فنية وإدارية جديدة، وتثقيفهم حول ضرورة التدوير الوظيفي، وإظهار الفوائد لكل من المؤسسة وأعضاء هيئة التدريس من أجل ضمان اقتناع الموظفين، ومنع مقاومة التغيير أو التدوير الوظيفي من قبل بعض أعضاء هيئة التدريس وتحقيق أهداف المدرسة (البدوي، 2012) وبما أن التدفق النفسي يرتبط بالشعور والقدرة والفعالية الشخصية فضلاً عن التفاؤل بالمستقبل وتوقع النتائج الإيجابية، فإنه يُعد أحد المتغيرات النفسية الإيجابية الرئيسية في عملية التعلم والنجاح، فعندما يكون الشخص متحمساً لمهمة تتطلب إجابات معينة ولها أهداف محددة جيداً، تحدث عملية التدفق النفسي، كما يحدث التدفق النفسي عندما يستخدم الشخص كل قدراته في مواجهة صعوبة ما، مثل إنهاء اختبار(صالح، 2018) كما أنها تعتبر تجربة فاخرة وما يميزها هو الشعور الفطري بالسعادة والبهجة، ويُنظر إلى التدفق باعتباره مكافأة معززة لأنه يمنح الشخص شعوراً بالبهجة (الرويلي، 2019).

وفي علم النفس الإيجابي المعاصر، فإن التدفق النفسي هو مفهوم معاصر آخر يسعى إلى إبراز الجوانب الإيجابية في شخصية الإنسان، إنها ظاهرة إيجابية تتحقق عندما يفقد الإنسان نفسه في التأمل وحل المشكلات ويذوب في المهام والعمل المرتبط بهذه المشاكل إلى جانب حالة من النشوة والفرح، من خلال هذه العملية يختبر الإنسان فرحة الحياة ويجد معناها مما يجعل حياته ذات معنى وتستحق أن تُعاش (غريب، 2015) إن الإنسان عندما ينخرط في أنشطة مثالية تتجاوز القيود والتحديات وتسمح له بتنظيم مهاراته للتحرر من الملل النفسي والسلوكي فإنه يدخل في حالة تُعرف بالتدفق النفسي، ويتألف التدفق النفسي من كل المواهب والقدرات التي يستخدمها الفرد لمعالجة مشاكل حياته، فالمكونات التسعة للتدفق النفسي هي أهداف محددة بوضوح ومتكاملة تتصف بالانتباه وفقدان الوعي الذاتي والشعور بالوقت والتغذية الراجعة والتوازن بين التحدي والقدرة والشعور بالسيطرة على النشاط والمكافأة الداخلية وتقييد الوعي بالعمل (العبيدي، 2016، 2017). ووفقاً لأرجيل (Argyle) فإن أولئك الذين يتمكنون من تسوية صراعاتهم الداخلية والوصول إلى مستوى معين من تكامل الشخصية هم أكثر سعادة، بالإضافة إلى ذلك اكتشف أن الأشخاص الذين يظهرون القليل من التفاوت بين أهدافهم وإنجازاتهم، أو بين ذواتهم الحقيقية والمثالية، هم أكثر سعادة (الزعيبي، 2014).

لذا فمن الواضح مدى أهمية التدفق النفسي عندما يمنح الشخص الفرصة لتعديل الوعي أو الشعور والتحكم فيه وتنظيمه، بالإضافة إلى ذلك يساعد الناس على النمو والنجاح واكتساب رأس المال النفسي واستخدامه، ويجعل التجربة المثالية في تناول اليد، وتشمل النتائج الإيجابية لتجربة التدفق النفسي: تقليل مشاعر

الخوف والقلق والملل، وتعزيز الثقة بالنفس والاستقلال، وتشجيع الإبداع العقلي والخيال، ورفع مستوى الطموح والرغبة في النجاح وتحمل المسؤولية (بلقيرة، 2018) ولتحقيق حالة التدفق يجب تلبية ثلاثة متطلبات أساسية: أولاً يجب أن يعمل الشخص على نشاط بمجموعة محددة بالكامل من الأهداف، والتي تنظم وتوجه مسار الأداء ضمن معايير مهمة أو نشاط منظم جيداً، وثانياً يجب أن يكون هناك توازن معقول بين التحديات المتصورة لهيكل المهمة أو النشاط ومجموعة مهارات الشخص، مما يغرس الثقة في قدرته على إكمال المهمة وإكمال النشاط، وأخيراً توفر الوظيفة ردود فعل سريعة وواضحة، مما يتيح للفرد تعديل أدائه للبقاء في حالة تدفق ومساعدته في الاستجابة للتغيرات في المطالب بطريقة نشطة وفعالة (Abou Halawa, 2013).

وقد توصلت نتائج دراسة محمد والعنابي (2019) إلى أن طلبة الجامعة يتمتعون بالتدفق النفسي وبدلالة إحصائية، ليس هناك فرق ذو دلالة إحصائية للتدفق النفسي وفق متغيري النوع والتخصص. وأظهرت نتائج دراسة الأسود والأسود (2020) إلى وجود مستوى مرتفع من التدفق النفسي لدى أفراد العينة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة في مستوى التدفق النفسي تعزى لمتغير الجنس ووجود فروق في التخصص. وبناء عليه؛ فإن التدفق النفسي ينجم عنه شعور بالارتياح النفسي والرضا مما يجعله مستغرقاً ومرتبطاً به، وهذا ما يولد لديه الشغف نحو تحقيق التميز كما يعزز تقديره لنفسه. إن إحدى الاستراتيجيات الأكثر فائدة لتعزيز أداء الموظفين وخفض مقاومتهم للتغيير، ومساعدتهم على تقبل بعض التغيرات والمتغيرات التي تحتاج أعمالهم هي أهمية المشاركة في العمل، وتوضح أهميتها أيضاً عند النظر في نوع سلوك العمل الذي يحسن من أجواء مكان العمل، كما أنها تتطرق إلى جوهر علاقة العمل والأشخاص الذين يعملون هناك والمشاعر الإيجابية التي لديهم تجاه شركائهم مثل الاحترام والإعجاب والثقة، وسوف يكونون أكثر انخراطاً في الأنشطة التنظيمية وأكثر حرصاً على العمل (السويطي، 2016).

إن المشاركة في العمل تعد من أهم المؤشرات التي تساعد في تفسير وفهم سلوك الموظف داخل المؤسسات، وهي تشكل عنصراً حاسماً في إدارة الموارد البشرية داخل الشركات، فهي تعتبر مستوى متقدماً من التفاني المهني وتعتبر مقياساً مهماً لجودة الحياة العملية. إن حماس الموظف لعمله، ومساهمته البناءة في نمو الشركة وروح المبادرة التي يتمتع بها ورغبته في تنفيذ مسؤوليات وظيفته على وجه التحديد، هي بعض العلامات التي توضح مدى انخراطه فيها (Culibrk et al, 2018) إن منح الموظفين القدرة الاجتماعية وإشراكهم في صنع القرار لتحسين جودة حياتهم العملية هما متغيران يساهمان في استيعابهم للوظائف (Sulander et al, 2016). وإن المشاركة في الأنشطة المرتبطة بالعمل تمنح الموظفين ميزة تنافسية في مكان العمل وتعزز الشعور بالمواطنة والانتماء، ونتيجة لذلك تعمل بعض المنظمات على تعزيز ثقافة مشاركة الموظفين من أجل تحسين معنويات العمال ومواردهم المادية وشعورهم بالإنجاز فضلاً عن تفانيهم المستمر في تحقيق أهداف المنظمة وتجاوزها، وهذا يتطلب التعليم والشهادات والخوافز وزيادة درجة استعداد المؤسسات بالموارد المطلوبة (Kompaso & Sridevi, 2010).

ويمكن استخدام العديد من الاستراتيجيات لزيادة المشاركة الوظيفية بين أعضاء الموظفين بما في ذلك وجود خطة عمل واضحة، ومنحهم فرصاً للتقدم مهنيًا، وإنشاء قنوات اتصال وتحديد واجبات الوظيفة ومجالات المسؤولية، وتحقيق نتائج قابلة للقياس وربط الأداء بالنتائج ومنحهم ردود فعل فورية على عملهم وتعزيز قدراتهم القيادية (Sultana, 2015). وقد أظهرت نتائج دراسة دحومان وخلفة (2023) ارتفاعاً في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، كما أسفرت النتائج على وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وعدم وجود فروق في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين تبعاً لمتغيرات السن، الأقدمية والحالة الاجتماعية. كما توصلت نتائج دراسة أبو عمرة والشنطي (2019) إلى أن الشعور بالاستغراق الوظيفي كان بنسبة (70.57) كبيرة، وأن الاستغراق الوظيفي يتوسط جزئياً العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي. وأن مستوى الاستغراق الوظيفي في وزارة التربية والتعليم مرتفعاً بمتوسط حسابي وقدره (3.85). وقد أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة (الحبسية وآخرون، 2023).

وأنه تتوفر ممارسة مرتفعة الاستغراق الوظيفي، ولا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المستجيبين نحو الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس والعمر والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي (فرح وآخرين، 2021). وأن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي وعمال مديرية الخدمات الجامعية جاء مرتفعاً، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستغراق الوظيفي بين عمال وموظفي مديرية الخدمات الجامعية بورقلة تعزى لمتغيرات الجنس والحالة العائلية والسن والأقدمية (صالح، 2020). وتوصلت نتائج دراسة إمام وآخرين (2019) إلى أن الاستغراق الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين التدوير الوظيفي والالتزام التنظيمي، وأن هناك علاقة ارتباط طردية قوية جداً بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي. وإلى أن الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين أنفسهم جاءت مرتفعة في جميع مجالاته، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس لاستغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، مع وجود فروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح المعلمين الذين سنوات خبرتهم عشر سنوات فأكثر (أبو الهوى، 2022).

مشكلة الدراسة

ولما كان العنصر البشري يلعب دوراً حاسماً في تحقيق أهداف المؤسسة، فإن المؤسسات التعليمية تسعى إلى تعظيم الاستفادة منه من أجل تحسين فعالية وجودة التعليم، ففي نهاية المطاف لا يمكن للمؤسسة أن تنجح إذا لم تعترف بمواردها البشرية وخاصة المعلمين وتضعها في أولوياتها، لذا فإن ابتكار أساليب مبتكرة تعمل على تعزيز المهام الإدارية والمساعدة في إنجاز العمل أمر ضروري لرفع مستويات أداء المؤسسات التعليمية، وتحقيق الأهداف المحددة سلفاً وتنشيط وتحسين بيئة التعلم، كما يتوقف ذلك على تزويد القائد بالأدوات والقدرات التي

تمكنه من تحقيق تلك النتائج المرجوة (المحاميد، 2020). فالعملية التعليمية تحتاج للتدريب والتطوير لرفع مستواها من خلال التحديد والتغير وخلق الإبداع والابتكار والرقى بأهدافها، وهذا ما أشارت إليه توصيات دراسة بدر (2016) عن التدريب والتطوير المستمر لاستراتيجية وتحسين مهارات ومقدرات الموظفين يساعد في رفع مستوى زيادة إنتاجية المؤسسة. ومن خلال اطلاع الباحث على عدد من الدراسات السابقة التي أجريت في بيئات عمل متباينة، لوحظ اهتمام الباحثين السابقين بموضوعات التدوير الوظيفي والتدفق النفسي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين بقطاع التعليم لما لهما من أثر على جودة الأداء المؤسسي بشكل عام، بالإضافة الى التوصية بإجراء مزيد من الدراسات حولها.

إن القدرة على قيادة الآخرين ومساعدة المدرسة في تحقيق أهدافها تشكل شرطاً أساسياً لنجاح مديري المدارس، وهي بعض العناصر الأساسية التي تسمح لهم بتنفيذ التطوير في البيئة المدرسية على نحو يتوافق مع التغيرات التي تحدث خارج المدرسة (الشهري، 2017) وبناء على ما سبق؛ فقد تحدت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي: ما أثر التدوير الوظيفي على التدفق النفسي من منظور الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي لإدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟ وتتفرع منه الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى ممارسة التدوير الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟
2. ما مدى توافر التدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟
3. ما مستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟
4. هل يؤثر التدوير الوظيفي تأثيراً جوهرياً على التدفق النفسي كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟
5. هل يتوسط الاستغراق الوظيفي العلاقة بين التدوير الوظيفي والتدفق النفسي كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟
6. هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغيرات الدراسة تبعا لمتغيرات الجنس والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة؟

أهمية الدراسة

1. تساعد الباحث على زيادة المعرفة والثقة والاطلاع على الطرق العلمية المتبعة في تطبيق أسلوب التدوير الوظيفي في المؤسسات التعليمية.
2. الاستفادة من توصيات هذه الدراسة من قبل الباحثين في إجراء دراسات أعمق وأشمل من استخدام أسلوب التدوير الوظيفي في كافة المجالات.
3. الإضاءة إلى مفهوم التدوير الوظيفي والتشجيع على ممارسته بسبب الحاجة له، وتأثيره على تحقيق مستوى الكفاءة في المؤسسات التربوية المختلفة.

4. قد تُسهّم هذه الدراسة وتفيد مراكز التدريب والتطوير في مديريات وزارة التربية من خلال إعداد برامج تدريبية في موضوع التدوير الوظيفي وأهميته في رفع كفاءة الموظف الإدارية.

أهداف الدراسة

1. التعرف على مستوى ممارسة التدوير الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟
2. التعرف على توافر التدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟
3. التعرف على مستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟
4. التحقق من مدى تأثير التدوير الوظيفي تأثيراً جوهرياً على التدفق النفسي كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟
5. الكشف عن مدى توسط الاستغراق الوظيفي العلاقة بين التدوير الوظيفي والتدفق النفسي كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟
6. الكشف عن الفروق الدالة إحصائياً بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغيرات الدراسة تبعا لمتغيرات الجنس والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة؟

متغيرات الدراسة

1. التدوير الوظيفي: متغير مستقل.
2. التدفق النفسي: متغير تابع.
3. الاستغراق الوظيفي: متغير وسيط.

حدود الدراسة

1. الحد العلمي: أثر التدوير الوظيفي على التدفق النفسي من منظور الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي.
2. الحد البشري: معلمو ومعلمات تعليمية جنوب الباطنة.
3. الحد المكاني: المدارس الحكومية بتعليمية جنوب الباطنة بسلطنة عمان.
4. الحد الزمني: العام 2024.

مصطلحات الدراسة

التدوير الوظيفي: "النهج العملي الذي تتبعه المؤسسة لتناوب الموظفين داخل الأقسام المختلفة أو بين الإدارات المختلفة خلال فترات زمنية محددة، مما يساعد على إثراء وتوسيع معارف أولئك الموظفين وخبراتهم حول المهام الوظيفية، وذلك بطريقة مخطط لها مسبقاً" (Mohan, 2015: 209) وإجراء تقاس بالدرجة التي يحصل عليها المعلم من خلال استجابته على فقرات استبانة التدوير الوظيفي.

التدفق النفسي: "إحساس عارم يشعر به الفرد عندما يكون مندمجاً كلياً مع الأداء ويحدث عندما يتحول الفرد من الوضع المألوف للأداء إلى الانغماس فيه" (csikszentmihalyi, 1988 p.72) وإجراء تقاس بالدرجة التي يحصل عليها المعلم من خلال استجابته على فقرات مقياس التدفق النفسي.

الاستغراق الوظيفي: "هو شعور العامل أو الموظف بالسعادة والراحة النفسية عند أدائهم لمهامهم وأعمالهم لدرجة الاستعداد لبذل جهد إضافي بدون مقابل في سبيل إنجاز تلك المهام والأعمال الموكلة اليهم" (أبوشنب، 2016: 20). وإجراء تقاس بالدرجة التي يحصل عليها المعلم من خلال استجابته على فقرات مقياس الاستغراق الوظيفي.

منهج الدراسة وإجراءاتها

يتناول هذا الجانب إجراءات الدراسة التطبيقية من خلال تحديد منهج الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها، وأدواتها وكيفية تنفيذها وأسلوب تطبيق المعالجة الإحصائية اللازمة لها.

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الهادف إلى التعرف على ممارسة التدوير الوظيفي وتوافر التدفق النفسي والشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب، والتحقق من مدى تأثير التدوير الوظيفي تأثيراً جوهرياً على التدفق النفسي كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب، والكشف عن مدى توسط الاستغراق الوظيفي العلاقة بين التدوير الوظيفي والتدفق النفسي كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب، والكشف عن الفروق الدالة إحصائياً بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغيرات الدراسة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التعليمية بمحافظة جنوب الباطنة للعام الدراسي 2025/2024 وفق إحصائية قسم الإحصاء والمؤشرات بمديرية التربية والتعليم بمحافظة جنوب الباطنة، والبالغ

عدددهم (7746) معلما ومعلمة؛ (2235) معلما و(5511) معلمة، وبناء عليه تم تطبيق أدوات الدراسة عشوائيا على معلمي ومعلمات المدارس الحكومية بمحافظة جنوب الباطنة، هذا وقد بلغت عينة الدراسة (210) معلما ومعلمة، والجدول (1) يوضح ذلك.

جدول (1): عينة الدراسة لأعضاء الهيئة التعليمية بمحافظة جنوب الباطنة

الإجمالي	سنوات الخبرة			المؤهل العلمي			الجنس	
	20 سنة فأعلى	10-19 سنة	9 سنوات فأقل	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم	إناث	ذكور
210	48	82	80	18	179	13	138	72

أدوات الدراسة

استبانة التدوير الوظيفي: تهدف الاستبانة إلى التعرف على ممارسة التدوير الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب، وعليه تم بنائها من خلال الاعتماد على مجموعة من البحوث التربوية ذات العلاقة بتحقيق الهدف، كدراسة المحاميد (2020) ودراسة الفضلي (2020) ودراسة الشريف (2011) وأبو صبحة (2014). وبناء عليه تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من جزأين، الجزء الأول يشتمل على البيانات الديموغرافية كالجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، ويتكون الجزء الثاني من (27) فقرة تقيس مدى ممارسة إدارات المدارس للتدوير الوظيفي كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب، وتتم الاستجابة على الأداة بناء على موافق بدرجة كبيرة - موافق بدرجة متوسطة - موافق بدرجة قليلة - غير موافق.

وللتحقق من صدق الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين، وذلك للتحقق من مدى مناسبة العبارات وانتمائها للهدف الذي وضعت من أجله، ومدى ملائمة تعليماتها وفقراتها لأفراد العينة ومدى دقة صياغتها اللغوية، وبناء عليه فقد تم إجراء التعديلات اللازمة على الاستبانة بناء على ملاحظاتهم، من خلال إعادة صياغة بعض الفقرات وحذف (12) فقرة، وبذلك أصبح عدد فقرات الاستبانة (15) فقرة. وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة تم حساب معاملات الارتباط بين درجات فقرات الاستبانة وبين الدرجة الكلية للاستبانة، من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية تكونت من (11) معلما - خارج عينة الدراسة - والجدول (2) يوضح ذلك.

جدول (2): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لاستبانة التدوير الوظيفي

م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط
1	**0.751	4	*0.706	7	**0.749	10	//0.340	13	//0.358
2	//0.330	5	//0.574	8	//0.515	11	//0.332	14	//0.337
3	**0.749	6	//0.568	9	//0.384	12	//0.489	15	//0.387

*دالة عند مستوى 0.05 ** دالة عند مستوى 0.01 // غير دالة

يتضح من الجدول السابق أن درجات الفقرات حققت ارتباطات دالة عند مستوى 0.05 وعند مستوى 0.01 باستثناء (11) فقرة لم تكن دالة مع الدرجة الكلية للاستبانة، ووفقا لمعيار ايبيل Eble الذي ينص على أن الفقرات ذات الارتباط السالب أو التي تقل عن (0.19) تعد فقرات ضعيفة وينصح بحذفها ، أما الفقرات التي يتراوح ارتباطها بين (0.19-0.38) فهي فقرات جيدة، وأما التي بلغ ارتباطها (0.39) فأكثر فهي ممتازة (يعقوب وأبو فودة ، 2012) لذا فان جميع الفقرات تجاوزت الارتباط (0.19) فأكثر. وللتحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل الفا كرونباخ، فقد بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.75) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (0.05) وذلك يعني أن الاستبانة بشكل عام تتسم بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الفعلي.

مقياس التدفق النفسي: يهدف المقياس إلى التعرف على مدى توافر التدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب، وعليه تم بنائها من خلال الاعتماد على مجموعة من البحوث والدراسات التربوية ذات العلاقة بتحقيق الهدف، كدراسة احمد وعبدالجواد (2013) ودراسة صميذة (2019) ودراسة خضير (2016) ودراسة عيد (2019). وبناء عليه تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من جزأين، الجزء الأول يشتمل على البيانات الديموغرافية ويتكون الجزء الثاني من (11) فقرة تقيس مدى توافر التدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب. وللتحقق من صدق الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين، وذلك للتحقق من مدى ملائمة تعليماتها وفقراتها لأفراد العينة ومدى دقة صياغتها اللغوية، ومدى مناسبة العبارات وانتمائها للهدف الذي وضعت من أجله، وبناء عليه فقد تم إعادة صياغة بعض الفقرات وحذف (2) فقرتان، وبذلك أصبح عدد فقرات الاستبانة (9) فقرات. وبهدف التأكد من صدق الاتساق الداخلي للمقياس تم حساب معاملات الارتباط بين درجات فقرات الاستبانة وبين الدرجة الكلية للمقياس من

خلال تطبيقها على عينة استطلاعية تكونت من (11) معلما- خارج عينة الدراسة - والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس التدفق النفسي

م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط
1	0.847	4	//0.484	7	**0.788
2	*0.668	5	//0.300	8	**0.788
3	//0.117	6	**0.788	9	*0.668

*دالة عند مستوى 0.05 ** دالة عند مستوى 0.01 // غير دالة

يتضح من الجدول السابق أن درجات الفقرات حققت ارتباطات دالة عند مستوى 0.05 وعند مستوى 0.01 باستثناء (3) فقرات لم تكن دالة مع الدرجة الكلية للمقياس، ووفقا لمعيار ايل Eble فان جميع الفقرات تجاوزت الارتباط (0.19) فاكثر باستثناء فقرة واحدة لم تتجاوز الارتباط (0.19) وبذلك تحذف من الاستبانة. وللتحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل الفا كرونباخ، فقد بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.83) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (0.05) وذلك يعني أن الاستبانة بشكل عام تتسم بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق على العينة الأساسية.

مقياس الاستغراق الوظيفي: يهدف المقياس إلى التعرف على مدى الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب، وعليه فقد تم بناء المقياس بالاستناد على مجموعة من البحوث والدراسات التربوية ذات العلاقة بتحقيق الهدف، كدراسة العنقري (2012) ودراسة ضيف وصدوق (2020) ودراسة لعبني وشربال (2021). وبناء عليه تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من جزأين، الجزء الأول يشتمل على البيانات الديموغرافية ويتكون الجزء الثاني من (22) فقرة تقيس مدى الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب. وللتحقق من صدق الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين، وذلك للتحقق من مدى ملائمة تعليماتها وفقراتها لأفراد العينة ومدى دقة صياغتها اللغوية، ومدى مناسبة العبارات وانتمائها للهدف الذي وضعت من أجله، وبناء على ملاحظات المحكمين فقد تم إعادة صياغة بعض الفقرات وحذف (7) فقرات، وبذلك أصبح عدد فقرات الاستبانة (15) فقرة. وبهدف التأكد من صدق الاتساق الداخلي للمقياس تم حساب معاملات الارتباط بين درجات فقرات الاستبانة وبين

الدرجة الكلية للمقياس من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية تكونت من (11) معلما- خارج عينة الدراسة - والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الاستغراق الوظيفي

م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط
1	//0.524	4	//0.315	7	*0.660	10	//0.545	13	//0.334
2	//0.353	5	//0.393	8	*0.662	11	*0.602	14	//0.333
3	//0.451	6	//0.174	9	//0.511	12	//0.451	15	//0.428

*دالة عند مستوى 0.05 // غير دالة

يتضح من الجدول السابق أن درجات الفقرات حققت ارتباطات دالة عند مستوى 0.05 باستثناء (12) فقرة لم تكن دالة مع الدرجة الكلية للمقياس، ووفقا لمعيار ايبيل Eble فإن جميع الفقرات تجاوزت الارتباط (0.19) فاكثرا، باستثناء فقرة واحدة لم تتجاوز الارتباط (0.19) وبذلك تحذف من الاستبانة، وللتحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل الفا كرونباخ، فقد بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.70) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (0.05) وذلك يعني أن الاستبانة بشكل عام تتسم بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الفعلي.

المحك المعتمد في الدراسة

شرع الباحثان في تحديد طول الخلايا بناء على سلم الاستجابة الرباعي من خلال حساب المدى بين درجات الاستبانة، والجدول (5) يوضح ذلك.

جدول (5): المحك المعتمد لكل مستوى من مستويات الاستجابة

م	طول الخلايا	سلم الإجابة	المستوى
1	3.2 - 4	موافق بدرجة كبيرة	كبيرة
2	3.1 إلى 2.5 من	موافق بدرجة متوسطة	متوسطة
3	2.4 إلى 1.7 من	موافق بدرجة قليلة	قليلة
4	1.7 اقل من	غير موافق	لا يوجد

إجراءات الدراسة

1. الاطلاع على الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بالتدوير الوظيفي والتدفق النفسي والاستغراق الوظيفي وإعداد المقدمة والخلفية النظرية لها.
2. بناء أدوات الدراسة وتحكيمها من قبل مجموعة من المحكمين.
3. تنفيذ إجراءات الحصول على الموافقة الرسمية من قبل دائرة الدراسات التربوية والتعاون الدولي التابع لوزارة التربية والتعليم لتطبيق الأدوات.
4. تطبيق الأدوات على عينة استطلاعية للتأكد من خصائصها السيكمومترية.
5. تطبيق الأدوات على عينة أساسية تم اختيارها عشوائيا من مجتمع الدراسة.
6. تفرغ البيانات ومعالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لكل هدف.
7. جدولة للبيانات واستخلاص النتائج وتفسيرها ومناقشتها.
8. صياغة التوصيات والمقترحات في ضوء نتائج الدراسة.

الأساليب الإحصائية

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
2. الانحدار الخطي البسيط.
3. اختبار ت للعينات المستقلة Independent Samples T test.
4. اختبار تحليل التباين الأحادي Anova.

نتائج الدراسة ومناقشتها

يستعرض الباحثان النتائج التي تم التوصل إليها بعد التحليل الإحصائي للبيانات التي تحصل عليها من جراء تطبيق أدوات الدراسة، وذلك بعرض نتائجها ومناقشتها والخروج بتوصيات ومقترحات تخدم المعنيين في وزارة التربية والتعليم، وللإجابة عن السؤال الأول "ما مستوى ممارسة التدوير الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة التدوير الوظيفي مرتبة ترتيبا تنازليا، والجدول (6) يوضح ذلك.

جدول (6): المتوسطات الحسابية (م) والانحرافات المعيارية (ع) لمستوى ممارسة التدوير الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب مرتبة ترتيبا تنازليا (ن=210).

مستوى ممارسة التدوير الوظيفي	ع	م	الفقرات
مرتفع	0.64	3.66	يعرف جيدا الأهداف التي يقدر على تحقيقها
مرتفع	0.68	3.64	يعي جيدا كيف يؤدي المهام والنشاطات اليومية
مرتفع	0.65	3.63	يتملكه تركيز كلي حينما يقوم بنشاط هادف
مرتفع	0.65	3.62	يملك خبرات في العمل تترك لديه شعورا جميلا تجاهه
مرتفع	0.67	3.62	يدرك حقا على نحو واضح أن أداءه مستمر
مرتفع	0.71	3.60	يصب تركيزه على ما يقوم به في أداء المهام المطلوبة منه
مرتفع	0.70	3.53	يشعر بأنه كفء لتلبية متطلبات الموقف العالية
مرتفع	0.72	3.53	يشعر بالتوازن بين مهاراته الشخصية وما يواجهه من مواقف
مرتفع	0.71	3.52	يملك القدرة على السيطرة الكلية على الأعمال المكلف بها
مرتفع	0.71	3.52	يملك إحساسا قويا بالنزوع نحو تنفيذ ما خطط له
مرتفع	0.75	3.46	يتمتع بالثبات الذهني فيما يحدث دون بذل أي جهد
مرتفع	0.73	3.45	يدرك بأن قدراته تتناسب وصعوبات المواقف التي يواجهها
مرتفع	0.83	3.42	يصرف ذهنه كليا عما يحدث حوله والتركيز على مهمته
مرتفع	0.77	3.36	يتصرف على نحو صحيح دون التفكير بمحاولة القيام بذلك
مرتفع	0.81	3.30	يقوم بالإجراءات الصحيحة دون التفكير في تجربتها مسبقا
مرتفع	0.58	3.52	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لمستوى ممارسة التدوير الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب حازت على مستوى ممارسة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.52) وانحراف معياري يساوي (0.58)، كما أن جميع الفقرات حازت على مستوى ممارسة مرتفعة بمتوسطات حسابية تراوحت بين (3.30 - 3.66) وانحرافات معيارية (0.64 - 0.81). ومن خلال آراء أفراد العينة واتجاهاتهم المرتفعة، يمكن تلخيص مؤشرات ممارسة التدوير الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب في أنه يعرف جيدا الأهداف التي يقدر على تحقيقها كما يعي جيدا كيف يؤدي المهام والنشاطات اليومية، بالإضافة إلى أن امتلاكه خبرات في العمل تترك لديه شعورا جميلا تجاهه، وامتلاكه القدرة على السيطرة الكلية على الأعمال المكلف بها، وامتلاكه إحساسا قويا بالنزوع نحو تنفيذ ما خطط له، كما يتملكه تركيز كلي حينما يقوم بنشاط

هادف، بالإضافة الى إدراكه على نحو واضح أن أدائه مستمر وأن قدراته تتناسب وصعوبات المواقف التي يواجهها ، وان تركيزه يصب على ما يقوم به في أداء المهام المطلوبة منه، وشعوره بأنه كفء لتلبية متطلبات الموقف العالية، والتوازن بين مهاراته الشخصية وما يواجهه من مواقف، وتمتعه بالثبات الذهني فيما يحدث دون بذل أي جهد، كما يتصرف على نحو صحيح دون التفكير بمحاولة القيام بذلك، بالإضافة إلى أن ذهنه يصرف كليا عما يحدث حوله والتركيز على مهمته، وقيامه بالإجراءات الصحيحة دون التفكير في تجربتها مسبقا.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن مبادرة التدوير الوظيفي والتي جاءت ضمن الرؤية المستقبلية التي تهدف إلى بناء جهاز إداري مبتكر قائم على الإبداع والتخطيط والتنظيم والتطوير السليم؛ والذي يعد من الأساليب الحديثة التي تعمل على تفجير طاقات الموظفين وإبداعاتهم وقدراتهم بشكل عام ومدراء المدارس بشكل خاص، تسعى الى إعطائه فرصة التركيز على الأهداف من خلال توفير بيئة مريحة ومحفزة لمدرء المدارس، مما تزيد في إنتاجيته وانسجامه في العمل، ناهيك عن أن التدوير الوظيفي يحقق العديد من الفوائد كالتقضاء على الروتين الإداري لدى مديري المدارس في العمل، والإسهام في إبراز الطاقات الإبداعية لديهم، واكتشاف القدرات واكتساب المعارف والمهارات والخبرات.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة أبو صبحه (2013) التي أشارت إلى أن التدوير الوظيفي أدى إلى زيادة اكتساب الموظفين المهارات والخبرات الجديدة، ومع نتائج دراسة المحاميد (2020) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة التدوير الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر العاملين كانت مرتفعة، واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة فرج والثبيتي (2019) التي أشارت الى أن درجة التدوير الوظيفي من وجهة نظر قائدات المدارس في مدارس التعليم العام بمدينة الطائف جاءت بدرجة متوسطة، ومع نتائج دراسة الفضلي (2020) التي أشارت نتائج إلى أن واقع التدوير الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بكلية التربية جاء بدرجة متوسطة. وللإجابة على السؤال الثاني حول "ما مدى توافر التدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى توافر التدفق النفسي مرتبة ترتيبا تنازليا، والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول (7): المتوسطات الحسابية (م) والانحرافات المعيارية (ع) لمدى توافر التدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب مرتبة ترتيبا تنازليا (ن=210).

الفقرات	م	ع	توافر التدفق النفسي
يبدل كل ما لديه من جهد وطاقة ذهنية وجسدية في وظيفته	3.72	0.59	كبير
يسخر إمكانياته وخبرته الوظيفية لتأدية الأعمال التي يقوم بها	3.72	0.61	كبير
يجتهد دائما لإنجاز وظيفته مهما وجد العمل الذي يقوم به صعبا	3.72	0.60	كبير
يكرس قدرا كبيرا من الانتباه والتركيز أثناء تأدية عمله	3.68	0.65	كبير
يشعر بالفخر والاعتزاز لانتمائه في هذه المؤسسة	3.61	0.71	كبير
يشعر بالحماس والحيوية أثناء تأدية العمل	3.59	0.72	كبير
يشغله التفكير في وظيفته حتى بعد انتهاء وقت العمل	3.54	0.78	كبير
يشعر بارتباط واندماج عاطفي قوي جدا تجاه وظيفته	3.53	0.76	كبير
يركز على وظيفته فقط دون الانشغال بأشياء أخرى تلهيه عنها	3.38	0.84	كبير
الدرجة الكلية	3.61	0.54	كبير

يتضح من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لمدى توافر التدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب حازت على مستوى توافر كبير، بمتوسط حسابي بلغ (3.61) وانحراف معياري يساوي (0.54)، كما أن جميع الفقرات حازت على مستوى توافر كبير بمتوسطات حسابية تراوحت بين (3.72 - 3.38) وانحرافات معيارية (0.59 - 0.84). ومن خلال آراء أفراد العينة واتجاهاتهم الكبيرة، يمكن تلخيص مؤشرات توافر التدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب في أنه يبدل كل ما لديه من جهد وطاقة ذهنية وجسدية في وظيفته، وأنه يسخر إمكانياته وخبرته الوظيفية لتأدية الأعمال التي يقوم بها، كما يجتهد دائما لإنجاز وظيفته مهما وجد العمل الذي يقوم به صعبا، بالإضافة إلى أنه يكرس قدرا كبيرا من الانتباه والتركيز أثناء تأدية عمله، وشعوره بالفخر والاعتزاز لانتمائه في هذه المؤسسة، وبالحماس والحيوية أثناء تأدية العمل، و بارتباط واندماج عاطفي قوي جدا تجاه وظيفته، كما يشغله التفكير في وظيفته حتى بعد انتهاء وقت العمل، بالإضافة إلى تركيزه على وظيفته فقط دون الانشغال بأشياء أخرى تلهيه عنها.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن خبرة التدفق النفسي من المضامين السيكلولوجية الإيجابية لكونها خبرة خاصة ومميزة بكل فرد وتحدث من وقت لآخر، لاسيما عندما يؤدي الفرد أقصى درجات الأداء في أي مهام حياتية

بدرجة من الإتقان في أدائها مع الشعور بالنشوة والمتعة والاندماج التام والتركيز على تفاصيلها أو عندما يصل الى مستويات اعلى من المستويات المعتادة أو السابقة مع إتاحة الظروف البيئية المناسبة لحدوثها في المجال الذي نسعى الى تطوير مردوده وإنتاجيته. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الأسود والأسود (2020) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من التدفق النفسي لدى أفراد العينة، ومع دراسة محمد والعتابي (2019) التي أشارت إلى أن طلبة الجامعة يتمتعون بالتدفق النفسي وبدلالة إحصائية كبيرة إلا أنها لم تحدد مستوياتها، وقد اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة عزالدين (2021) التي أشارت إلى أن مستوى التدفق النفسي لدى أفراد العينة متوسط. وللإجابة على السؤال الثالث حول "ما مستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي مرتبة ترتيبا تنازليا، والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8): المتوسطات الحسابية (م) والانحرافات المعيارية (ع) لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب مرتبة ترتيبا تنازليا (ن=210).

مستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي	ع	م	الفقرات
مرتفع	0.80	3.45	يسهم التدوير الوظيفي في اكتساب الموظف مهارات جديدة
مرتفع	0.85	3.41	يساهم التدوير الوظيفي في تكوين علاقات اجتماعية في مجال العمل
مرتفع	0.90	3.35	يسعى التدوير الوظيفي الى جعل آليات العمل في الإدارة مرنة
مرتفع	0.90	3.34	يقضي التدوير الوظيفي على الروتين في الأعمال الفنية والإدارية
مرتفع	0.88	3.34	يعمل التدوير الوظيفي على إيجاد بيئة محفزة للعمل مما يزيد من الإنتاجية
مرتفع	0.88	3.32	يعمل يساهم التدوير الوظيفي على إبراز المواهب الكامنة في الموظف
متوسط	0.89	3.30	يساعد التدوير الوظيفي على تحسين التواصل مع منتسبي المدرسة
متوسط	1.01	3.14	التدوير الوظيفي يمثل احد وسائل التحفيز
متوسط	1.01	3.14	التدوير الوظيفي يشجعه على الاستمرار في العمل
متوسط	0.96	3.04	التدوير الوظيفي يؤثر إيجابيا على أدائه في المدرسة
متوسط	1.07	3.03	يشكل التدوير الوظيفي له ضغوطا نفسية
متوسط	1.10	2.86	الاستمرار في منصبه يؤدي الى الشعور بالملل
متوسط	1.09	2.60	التدوير الوظيفي يقلل من شعوره بالولاء للمنصب

متوسط	1.20	2.55	يؤدي التدوير الوظيفي الى فقدان الثقة بالنفس
منخفض	1.18	2.37	التدوير الوظيفي يفقده جزء من هيبته أمام المعلمين
متوسط	0.61	3.08	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب حازت على مستوى شعور متوسط، بمتوسط حسابي بلغ (3.08) وانحراف معياري يساوي (0.61)، وتفصيلا لذلك يلاحظ أن الفقرات "يسهم التدوير الوظيفي في اكتساب الموظف مهارات جديدة" و"يساهم التدوير الوظيفي في تكوين علاقات اجتماعية في مجال العمل" و"يسعى التدوير الوظيفي الى جعل آليات العمل في الإدارة مرنة" و"يقضي التدوير الوظيفي على الروتين في الأعمال الفنية والإدارية" و"يعمل التدوير الوظيفي على إيجاد بيئة محفزة للعمل مما يزيد من الإنتاجية" و"يعمل يساهم التدوير الوظيفي على إبراز المواهب الكامنة في الموظف" قد حزن على مستوى شعور مرتفع؛ بمتوسط حسابي تراوح بين (3.32 - 3.45) وانحراف معياري (0.88 - 0.80).

بينما الفقرات "يساعد التدوير الوظيفي على تحسين التواصل مع منتسبي المدرسة" و"التدوير الوظيفي يمثل احد وسائل التحفيز" و"التدوير الوظيفي يشجعه على الاستمرار في العمل" و"التدوير الوظيفي يؤثر إيجابيا على أدائه في المدرسة" و"يشكل التدوير الوظيفي له ضغوطا نفسية" و"الاستمرار في منصبه يؤدي الى الشعور بالملل" و"التدوير الوظيفي يقلل من شعوره بالولاء للمنصب" و"يؤدي التدوير الوظيفي الى فقدان الثقة بالنفس" قد حزن على مستوى شعور متوسط؛ بمتوسطات حسابية جاءت على التوالي (3.30) (3.14) (3.14) (3.04) (3.03) (2.86) (2.60) (2.55) وانحرافات معيارية (0.89) (1.01) (1.01) (0.96) (1.07) (1.10) (1.09) (1.20)، أما الفقرة "التدوير الوظيفي يفقده جزء من هيبته أمام المعلمين" فقد حازت على مستوى شعور منخفض بمتوسط حسابي بلغ (2.37) وانحراف معياري بلغ (1.18).

ويفسر الباحثان بأن المستوى المتوسط يشير الى محاولة أفراد العينة على الاستمرارية لفترات طويلة في العمل وبذلهم للجهد ورغبتهم في الاستمرار والتجديد في العمل للوصول الى اقصى درجات النجاح في تحقيق أهدافه الشخصية والتي يحققها من خلال عمله، كما يؤكدون على احتواء مهامهم الوظيفية بالاستغراق في العمل، وأنهم يأخذون أدوارا إضافية في عملهم ويفكرون في العمل حتى بعد مغادرتهم له، أي أنهم يشعرون بأن وظيفتهم جزء منهم. وقد اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة دحومان وخلفة (2023) التي أشارت إلى ارتفاعا في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، ومع نتائج دراسة أبو عمرة والشنطي (2019) التي أشارت إلى أن الشعور بالاستغراق الوظيفي كان بنسبة كبيرة، ومع نتائج دراسة الحبسية وآخرون (2023) التي أشارت إلى أن

مستوى الاستغراق الوظيفي في وزارة التربية والتعليم مرتفعاً، ومع نتائج دراسة فرح وآخرين (2021) التي أشارت إلى توفر ممارسة مرتفعة في الاستغراق الوظيفي، ومع نتائج دراسة صوالح (2020) التي أشارت إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي وعمال مديرية الخدمات الجامعية مرتفعاً، ومع نتائج دراسة أبو الهوى (2022) التي أشارت إلى أن الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين أنفسهم جاءت مرتفعة في جميع مجالاته.

وللإجابة على السؤال الرابع حول "هل يؤثر التدوير الوظيفي تأثيراً جوهرياً على التدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟" استخدم الباحثان الانحدار الخطي البسيط للتعرف عما إذا كانت هناك تأثير للتدوير الوظيفي على التدفق النفسي، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول (9): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التدوير الوظيفي على التدفق النفسي لدى إدارات

المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الانحدار	33.317	1	33.317	258.217	0.000
الخطأ	26.837	208	0.129		
الكلية	60.154	209			

يتبين من الجدول (9) أن قيمة (ف) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) مما يدل على أن نموذج الانحدار مناسباً لتفسير العلاقة بين التدوير الوظيفي والتدفق النفسي لدى إدارات المدارس، ويوضح الجدول (10) ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط.

جدول (10). ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدلالة تأثير التدوير الوظيفي على التدفق

النفسي

المتغير المستقل	المتغير التابع	(B) غير المعيارية	(Beta) المعيارية	قيمة (ت) المحسوبة	مستوى الدلالة	R	R ²	قيمة الثابت
التدوير	التدفق	0.685	0.744	16.069	0.000	0.774	0.554	1.197

الوظيفي (X)	النفسي (Y)								
----------------	---------------	--	--	--	--	--	--	--	--

يوضح الجدول (10) أن قيمة (ت) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، مما يدل على أن هناك تأثيراً للتدوير الوظيفي على التدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب، كما يلاحظ من الجدول (5) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين ($R=.744$) وهي تدل على وجود علاقة طردية بين التدوير الوظيفي والتدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؛ أي كلما كثر التدوير الوظيفي ارتفع التدفق النفسي لدى إدارات المدارس، وتعد هذه العلاقة قوية وفق تصنيف بالانت (Pallant, 2020) الذي أشار إلى أن معامل الارتباط يكون منخفضاً عندما تكون قيمته بين $(-0.10-0.29)$ ومتوسطاً عندما تكون قيمته بين $(0.30-0.49)$ وقوياً عندما تكون قيمته بين $(0.50-1)$ وبناء عليه فإن قيمة معامل التحديد ($R^2=.554$) وبالتالي فإن 55% من التباين في التدفق النفسي لدى إدارات المدارس يُعزى إلى تأثير التدوير الوظيفي، ويمكن كتابة معادلة الانحدار للعلاقة بين المتغيرين وفق الآتي: $Y=Bx+c$ (Gravetter et al., 2020). وعليه تكون المعادلة الخطية للعلاقة بين التدوير الوظيفي (X) التدفق النفسي (Y): $Y=.685x+1.197$ ويمكن أن نستنتج أن كثرة التدوير الوظيفي بدرجة معيارية واحدة يؤدي إلى ارتفاع التدفق النفسي بمقدار (0.685).

ويعلل الباحثان ذلك إلى أن التدوير الوظيفي يلعب دوراً كبيراً في إبعاد الملل عن مدير المدرسة الذي استمر في عمله لسنوات طويلة وشعوره بالاطمئنان وعدم القلق حيال مستوى تقييمه بالإضافة إلى عدم وجود الدافعية لديه وعدم الرغبة في التطور والتجدد وفقد الطموح لديه، فاستمرارية مدير المدرسة غير مجدية لكونه يمارس عمله بطريقة آلية، ونقله من وظيفة إلى أخرى يكون الحل الأمثل له، لتيح أمامه مجالات جديدة للتطوير والإبداع وتوليد نوع جديد من التحدي؛ فعملية تغيير مدير المدرسة ليس لها علاقة بالسلبيات أو الأخطاء بقدر ما هي وسيلة لتحقيق الإبداع والتطور وزيادة التدفق النفسي.

وللإجابة على السؤال الخامس حول "هل يتوسط الاستغراق الوظيفي العلاقة بين التدوير الوظيفي والتدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب؟" ولبحث ذلك فقد استخدم الباحثان الانحدار المتعدد على ثلاثة مراحل كما حددها بارون وكيبي (Baron & Kenny, 1986) حيث تتعلق المرحلة الأولى بقياس أثر المتغير المستقل (التدوير الوظيفي) على المتغير الوسيط (الاستغراق الوظيفي) والمرحلة الثانية تتعلق بقياس أثر المتغير المستقل (التدوير الوظيفي) على المتغير التابع (التدفق النفسي) وتتعلق المرحلة الثالثة بقياس أثر المتغير الوسيط (الاستغراق الوظيفي) على المتغير التابع (التدفق النفسي) وفي المرحلة الرابعة يتم إدخال المتغير

الوسيط (الاستغراق الوظيفي) لقياس اثر الوساطة التي يقوم بها على العلاقة بين المتغير المستقل (التدوير الوظيفي) والمتغير التابع (التدفق النفسي) فإذا ما تم دخول المتغير الوسيط في نموذج الانحدار فإن تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع إما أن يختفي تماما أو يقترب من الصفر ويصبح الارتباط غير دال إحصائيا ويسمى توسط كامل، أو ينخفض الارتباط ولكن يظل دال إحصائيا فيعتبر توسط جزئي، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتوسط الاستغراق الوظيفي العلاقة بين التدوير الوظيفي والتدفق النفسي كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب

```

graph LR
    A[التدوير الوظيفي] -- 0.215 --> B[الاستغراق الوظيفي]
    B -- 0.138 --> C[التدفق النفسي]
    A -- 0.685 --> C
    subgraph Direct_Effect [الأثر المباشر: 0.685]
        A -- 0.685 --> C
    end
  
```

خطوات الوسيط	قيمة B	الخطأ المعياري	قيمة بيتا	قيمة T	مستوى الدلالة	R2
1	0.215	0.071	0.207	3.052	0.003	0.043
2	0.685	0.043	0.744	16.069	0.000	0.554
3	0.183	0.061	0.156	2.282	0.024	0.554
4	0.685	0.044	0.744	15.673	0.000	
Sobel test results						
نوع التوسط	قيمة Z	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	التأثير الكلي	مستوى الدلالة	
كامل	0.045	0.685	0.000	0.685	0.964	

يتضح من الجدول السابق أن التدوير الوظيفي يؤثر إيجابيا في الاستغراق الوظيفي ($\beta=0.207, P \leq 0.05$) وأن التدوير الوظيفي يؤثر إيجابيا على التدفق النفسي ($\beta=0.744, P \leq 0.05$) وأن الاستغراق الوظيفي يؤثر إيجابيا على التدفق النفسي ($\beta=0.156, P \leq 0.05$) وبالتالي تحققت الخطوات الثلاث

الأولى، كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الانحدار زادت من (0.207) الى (0.744) وهي دالة إحصائية عند مستوى ($P \leq 0.05$) وقد تحسنت نسبة التفسير من (4.3%) الى (55.4%) مشيرا الى تحسن قدره (14.9%) في تفسير التباين في المتغير التابع، مما يعني أن الاستغراق الوظيفي يتوسط العلاقة كليا بين التدوير الوظيفي والتدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب.

ويعزو الباحثان ذلك الى أن تنقل مدراء المدارس من مكان لآخر بهدف التقليل من الشعور بالملل والروتين والرتابة وزيادة تنوع المهام التي يقوم بها يسهم في جعلهم مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم بما يؤدي في النهاية إلى الحصول على أفضل الأداء، وزيادة قدرتهم على الإبداع في العمل داخل المدرسة، بالإضافة إلى تهيئة بيئة متوازنة من خلال العمل بالطريقة التي تحسن من نفسية أفراد العينة وتحقق لهم حياة وظيفية جيدة تجعلهم مستغرقين في العمل ومندمجين معه، وبالتالي فإن الاستغراق الوظيفي هو انعكاس للاستغراق الشخصي الذي يعبر عن ذوبان الفرد جسديا وذهنيا وشعوريا في العمل، وارتباطه بالحالة الإيجابية المرتبطة بالعمل والإنجاز، التي تتحقق من خلال أبعاد الاستغراق الثلاثة وهي النشاط والتفاني والانغماس، وهي حالات تظهر ذوبان الفرد في عمله أو النشاط الذي يقوم به، فحينما يصف الباحثون الانغماس الوظيفي على أنه حالة ذهنية، فإن الحالة الذهنية قوامها الشعور الداخلي المنبعث من الفرد عند تأدية أعماله ونشاطاته وهو في حالة من التركيز وتحديد الهدف وشعوره بالمتعة والسرور وبالتالي تسهم في غرس الكفاءة الذاتية والأمل والتفاؤل وتخفيض القلق وتنمي قوة الشخصية، وهذا ما أكدته مكينيل (2006) في أن التدفق حالة تتيح للفرد تجاوز ذاته عندما يصل الى مستوى عال من التحدي يجعله يستغرق فيما يقوم به من أعمال حتى يكون متحدا بين نفسه والعمل الذي يؤديه. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية جزئيا مع نتيجة دراسة إمام وآخرين (2019) التي أشارت إلى أن الاستغراق الوظيفي يلعب دورا وسيطا في العلاقة بين التدوير الوظيفي والالتزام التنظيمي.

وللإجابة على السؤال السادس حول "هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغيرات الدراسة تبعا لمتغيرات الجنس والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة؟" استخدم الباحثان اختبار(ت) للعينات المستقلة للتعرف عما اذا كانت هناك فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة في مستوى ممارسة التدوير الوظيفي ومدى توافر التدفق النفسي ومستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب يعزى للجنس، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لمعرفة الفروق بين أفراد العينة حول متغيرات الدراسة تبعا لمتغير الجنس

المتغيرات	الجنس	العدد	م	ع	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة
التدوير الوظيفي	ذكر	72	3.46	0.60	1.077	208	0.283
	أنثى	138	3.56	0.57			
التدفق النفسي	ذكر	72	3.58	0.52	0.601	208	0.548
	أنثى	138	3.63	0.55			
الاستغراق الوظيفي	ذكر	72	3.08	0.53	0.066	208	0.947
	أنثى	138	3.08	0.65			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغيرات التدوير الوظيفي والتدفق النفسي والاستغراق الوظيفي تبعا لمتغير الجنس، ويعلل الباحثان عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغير التدوير الوظيفي تبعا لمتغير الجنس إلى أن طبيعة العمل لا تفرق بين ذكر وأنثى؛ فكلما الجنسين لديهم نفس النظرة نحو التدوير الوظيفي، لأنهم يعيشون في نفس الظروف الاجتماعية والاقتصادية ويخضعون لنفس القوانين، كما أن التدفق النفسي يحدث لدى جميع الأفراد بغض النظر عن جنسهم ذكورا كانوا أم إناثا ودون مراعاة للعمر. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الفضلي (2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات الموظفين الإداريين بكلية التربية تعزى إلى متغير الجنس، بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة المحاميد (2020) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة التدوير الوظيفي لرؤساء الأقسام في مديرية التربية والتعليم بمحافظة عمان لصالح الذكور.

ويعلل الباحثان عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغير التدفق النفسي تبعا لمتغير الجنس في أن مدرء المدارس ذكوراً وإناثاً لا يختلفون فيما بينهم في وضوح الأهداف الوظيفية وكذلك من حيث التوازن بين القدرات والتحديات المدركة والأداء الوظيفي، مما يجعل التغذية الراجعة متوازنة وواضحة لكلا الطرفين، كما يدل على أنهم يتمتعون بقدر عال ومتساو يساعدهم على إدارة أعمالهم ويشجعهم على النجاح والاستمرار في عملهم بشكل إيجابي وسليم. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة

عزالدين (2021) التي أشارت إلى عدم وجود فروق بين متوسطات الدرجات على مقياس التدفق النفسي وفقا لمتغير الجنس، ومع نتائج دراسة محمد والعتابي (2019) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية للتدفق النفسي وفق متغير النوع، ومع نتائج دراسة الأسود والأسود (2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة في مستوى التدفق النفسي تعزى لمتغير الجنس.

ويرجع الباحثان عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغير الاستغراق الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس إلى أن العمل بالنسبة لمدرّاء المدارس بغض النظر عن جنسهم يشكل جانبا ومطلبا ضروريا بالنسبة لهم، ولديهم اندماج وانتماء وارتباط بعملهم، فهم يقدمون كل ما لديهم من طاقة وجهد وخبرة في الإدارة، ويقومون بذلك بدرجة من التفاني والإخلاص. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الحبسية وآخرون (2023) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس، ومع نتائج دراسة فرح وآخرين (2021) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المستجيبين نحو الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير الجنس، ومع نتائج دراسة صوالح (2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستغراق الوظيفي بين عمال وموظفي مديرية الخدمات الجامعية بورقلة تعزى لمتغيرات الجنس، ومع نتائج دراسة أبو الهوى (2022) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس لاستغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس، إلا أنها اختلفت مع نتائج دراسة دحومان وخلفة (2023) التي أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.

كما استخدم الباحثان اختبار تحليل التباين الأحادي للتعرف عما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة في مستوى ممارسة التدوير الوظيفي ومدى توافر التدفق النفسي ومستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب يُعزى لمتغير المؤهل الدراسي، والجدول (13) يوضح ذلك.

جدول (13): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق بين أفراد العينة حول متغيرات الدراسة

تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
التدوير	بين المجموعات	1.751	2	0.876	2.6	0.075

	19	0.334	207	69.207	داخل المجموعات	الوظيفي
0.094	2.3	0.678	2	1.356	بين المجموعات	التدفق
	87	0.284	207	58.798	داخل المجموعات	النفسي
0.706	0.3	0.129	2	0.258	بين المجموعات	الاستغراق
	49	0.370	207	76.551	داخل المجموعات	الوظيفي

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغيرات التدوير الوظيفي والتدفق النفسي والاستغراق الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي، ويرجع الباحثان عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغير التدوير الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي إلى مرور جميع مدراء المدارس سواء كانوا من حملة البكالوريوس أو حملة الدراسات العليا إلى نفس الدورات وورش العمل الخاصة بتطويرهم، أي أن هذه الدورات ترتقي بقدرات حملة البكالوريوس إلى نفس المستوى الذي يصل إليه حملة الدراسات العليا، وهذا ما يدل على قوة تأثير تلك الدورات التدريبية التي تعقدتها الجهات المسؤولة في وزارة التربية والتعليم. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة المحاميد (2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة التدوير الوظيفي لرؤساء الأقسام في مديرية التربية والتعليم بمحافظة عمان يعزى لمتغير المؤهل الأكاديمي، بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة فرج والثبتي (2019) التي أشارت إلى وجود فروق بين متوسطات استجابة فئات المدارس لدرجة التدوير الوظيفي وفقاً للمؤهل العلمي في اتجاه الحاصلات على مؤهل بكالوريوس فأعلى.

ويفسر الباحثان عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغير التدفق النفسي تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي إلى أنه وبالرغم من اختلاف المؤهلات العلمية إلا أنهم يتمتعون بالقدرة على تحديد الأهداف بوضوح، ووضع الخطط وتنفيذها بدقة، كم أنهم يتمتعون بالخبرة، ويترتب على ذلك شعورهم بالمتعة والسعادة في تنفيذ المهام، كم أنهم يدركون بأن كل شيء تحت سيطرتهم وضمن قدراتهم، وكل هذا يشير إلى كفاءتهم الذاتية العالية، وبالتالي توفر الظروف المناسبة لحدوث التدفق النفسي لدى مدراء المدارس بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية.

وحول عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغير الاستغراق الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي فإن ذلك مرده إلى أن جميع مدراء المدارس على اختلاف مؤهلاتهم يخضعون لنفس لظروف البيئية الوظيفية التي تشابه في المدارس الحكومية، فلم يظهر المؤهل الوظيفي اختلافاً في مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين، وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الحبسية وآخرون (2023) التي أشارت إلى

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، ومع نتائج دراسة أبو الهوى (2022) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس لاستغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

كما استخدم الباحثان اختبار تحليل التباين الأحادي للتعرف عما اذا كانت هناك فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة في مستوى ممارسة التدوير الوظيفي ومدى توافر التدفق النفسي ومستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب يُعزى لمتغير سنوات الخبرة، والجدول (14) يوضح ذلك.

جدول (14): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق بين أفراد العينة حول متغيرات الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
التدوير الوظيفي	بين المجموعات	1.491	2	0.745	2.221	0.111
	داخل المجموعات	69.468	207	0.336		
التدفق النفسي	بين المجموعات	1.240	2	0.620	2.178	0.116
	داخل المجموعات	58.915	207	0.285		
الاستغراق الوظيفي	بين المجموعات	0.871	2	0.436	1.187	0.307
	داخل المجموعات	75.938	207	0.367		

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغيرات التدوير الوظيفي والتدفق النفسي والاستغراق الوظيفي تبعا لمتغير سنوات الخبرة، وقد تعود هذه النتيجة الى أن ممارسة أفراد العينة لنفس المجال في العمل الإداري وبالتالي تم تطبيق سياسة التدوير الوظيفي ذاته على الجميع بغض النظر عن الاختلاف في سنوات الخبرة. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة فرج والشبيبي (2019) التي أشارت إلى عدم وجود فروق بين متوسطات استجابة قائدات المدارس لدرجة التدوير الوظيفي وفقا لسنوات الخبرة، ومع نتائج دراسة الفضلي (2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات الموظفين الإداريين بكلية التربية تعزى إلى لمتغير الخبرة، واختلفت مع نتائج دراسة المحاميد (2020) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة التدوير الوظيفي لرؤساء الأقسام في مديرية التربية والتعليم بمحافظة عمان لصالح أولئك الذين تزيد خبرتهم عن 10 سنوات.

ويفسر الباحثان عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغير التدفق النفسي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة إلى أن خبرة التدفق النفسي تظهر بتوفر الظروف المناسبة والمساعدة في ظهورها فهي تظهر بدون تخطيط مسبق من قبل إدارات المدارس لذا فهي لا ترتبط بعدد السنوات في العمل أو سنوات الخبرة التي قضاها مدير المدرسة في العمل بقدر ما ترتبط بالاستعدادات الشخصية وتوفر الظروف البيئية التي تتيح لظهور هذه الخبرة المثالية في التدفق النفسي.

كما يعزو الباحثان عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغير الاستغراق الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة إلى أن الخبرة ليست من المتغيرات المؤثرة التي تحدث فرقا في استجابات أفراد العينة، فجميع المدراء بغض النظر عن سنوات خبرتهم لديهم نفس المستوى من الاستغراق الوظيفي، فهم على نفس مستوى من الاندماج والالتزام والانتماء مما يترجم حالة من الاستغراق الوظيفي بغض النظر عن خبرتهم، بالإضافة إلى التصور الواضح لطبيعة مهنة مدير المدرسة نتيجة الخبرة والمعرفة والتجربة المتحصلة من القيام بواجباتهم ومهامهم المهنية. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الحبسية وآخرون (2023) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ومع نتائج دراسة صوالح (2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستغراق الوظيفي بين عمال وموظفي مديرية الخدمات الجامعية بورقلة تعزى لمتغير الأقدمية، واختلفت مع نتائج دراسة أبو الهوى (2022) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس لاستغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح المعلمين الذين سنوات خبرتهم عشر سنوات فأكثر، مع نتائج دراسة أبو الهوى (2022) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس لاستغراقهم الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح المعلمين الذين سنوات خبرتهم عشر سنوات فأكثر.

خاتمة

توصلت نتائج الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لمستوى ممارسة التدوير الوظيفي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب حازت على مستوى ممارسة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.52) وانحراف معياري يساوي (0.58)، كما حازت الدرجة الكلية لمدى توافر التدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب حازت على مستوى توافر كبير بمتوسط حسابي بلغ (3.61) وانحراف معياري يساوي (0.54)، وأخيراً حازت الدرجة الكلية لمستوى الشعور بالاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس كما

يراهها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب حازت على مستوى شعور متوسط بمتوسط حسابي بلغ (3.08) وانحراف معياري يساوي (0.61).

كما توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير للتدوير الوظيفي دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) على التدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب، وأن الاستغراق الوظيفي يتوسط العلاقة كليا بين التدوير الوظيفي والتدفق النفسي لدى إدارات المدارس كما يراها المعلمين بتعليمية الباطنة جنوب، وعدم وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغيرات التدوير الوظيفي والتدفق النفسي والاستغراق الوظيفي تبعا لمتغير الجنس، وعدم وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغيرات التدوير الوظيفي والتدفق النفسي والاستغراق الوظيفي تبعا لمتغير المؤهل الدراسي، وعدم وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول متغيرات التدوير الوظيفي والتدفق النفسي والاستغراق الوظيفي تبعا لمتغير سنوات الخبرة. وفي ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث الحالي يمكن تقديم مجموعة من التوصيات:

1. الحفاظ على المستوى المرتفع الذي أظهرته نتائج الدراسة فيما يتعلق بعملية التدوير الوظيفي من خلال تعزيز استراتيجية التطور الوظيفي بما يحقق التدوير الوظيفي.
2. العمل على تغيير الثقافة السائدة بين المدارس بأن التدوير الوظيفي يحدث في حالات العقاب فقط ويطبق على المقصرين وحدهم.
3. تعزيز المستوى المرتفع الذي أظهرته نتائج الدراسة فيما يتعلق بالتدفق النفسي من خلال التعريف به والاهتمام بمتطلباته وأبعاده.
4. ضرورة إيلاء الجانب النفسي لمدرء المدارس اهتماما كبيرا كونه لا يؤثر فقط على أدائه وسلوكه وفكره وإنما على أعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية والمؤسسة التعليمية التي يعمل بها.
5. إعداد برامج إرشادية وتدريبية تهدف إلى زيادة الوعي بأهمية الاستغراق الوظيفي لدى إدارات المدارس.
6. الحرص على تهيئة مناخ مناسب لإدارات المدارس تساهم في زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم.
7. إجراء دراسات شبيهة بالدراسة الحالية على فئات أخرى (مساعد مدير مدرسة - مشرف - معلم) وفي محافظات أخرى.
8. إجراء دراسة حول الرفاهية النفسية وعلاقتها بمستوى الطموح والصمود النفسي لدى إدارات المدارس بمحافظة جنوب الباطنة.
9. دور التدوير الوظيفي في تعزيز الميزة التنافسية بين إدارات المدارس الحكومية.

المراجع العربية والأجنبية

1. أحمد، أسماء فتحي وعبد الجواد، ميرفت عزمى زكي. (2013). التفكير الإيجابي والسلوك التوكيدي كمنبئات بأبعاد التدفق النفسي لدى عينة من المتفوقين دراسيا من الطالب الجامعيين. *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، 23(78).
2. الأسود، مهيبة والأسود، الزهرة. (2020). التدفق النفسي لدى طلبة جامعة قاصدي مرباح ورقلة. *مجلة العلوم النفسية والتربوية*، 6(1).
3. إمام، محمود السيد وفهمي، تقي محروس وجعفر، هبة الله علي. (2019). أثر التدوير الوظيفي على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات السياحة المصرية: الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي. *مجلة كلية السياحة والفنادق*، 3(2).
4. بلبقرة، أحمد الهادي. (2018). التدفق النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من العمال الدائمين بمدينة التجارة بورقلة. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.
5. الحبسية، رضيه بنت سليمان والحراسي، مسلم بن سالم والمزيدي، ناصر بن سليم. (2023). مستوى الفاعلية التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*، 47(3).
6. حسان، محمد والعجمي، محمد. (2013). الإدارة التربوية. عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع.
7. خضير، مرفت إبراهيم. (2016). كفاءة الذات العامة المدركة وعلاقتها بالتدفق النفسي وإدارة الأزمات لدى مدراء المدارس. *مجلة كلية التربية*، 35(169).
8. دحومان، ماجدة وخليفة، سارة. (2023). مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في ضوء بعض المتغيرات الشخصية: دراسة ميدانية في المدارس الابتدائية بسيدي عامر. *مجلة المحترف لعلوم الرياضة والعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 10(4).
9. الرويلي، النشمي بشير. (2019). اليقظة العقلية والمرونة والتدفق النفسي لدى المرشدين الطالبين في محافظة طريف بالمملكة العربية السعودية-دراسة مقارنة بين المرشدين الجدد والقدامى. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 3(7).
10. الزعبي، أحمد محمد. (2014). الشعور بالسعادة وعلاقته بمفهوم الذات لدى عينة من طلبة جامعة دمشق. *مجلة العلوم الاجتماعية*، 42(4).
11. زكي، ناصر. (2010). تفعيل سياسة التدوير الوظيفي بالقطاع الحكومي، أوراق عمل لمؤتمر تنمية الموارد البشرية.
12. السويطي، شبلي إسماعيل. (2016). جودة حياة العمل وعلاقتها بالولاء العاطفي لدى موظفي الوزارات الفلسطينية. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية*، 2(8).
13. الشريف، علي فهد. (2011). التدوير الوظيفي وأثره على الأداء بالجامعات السعودية. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، 5(4).
14. أبو شنب، محمد احمد. (2016). علاقة وظائف إدارة الموارد البشرية بالاستغراق الوظيفي. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر. غزة.
15. صالح، علي عبد الرحيم، والعبودي، طارق محمد بدر. (2018). علم النفس الإيجابي. عمان: دار المنهجية للنشر والتوزيع.

16. أبو صبحه، جبر علي جبر. (2013). دور سياسة التدوير الوظيفي في رفع مستوى الكفاءة الإدارية لدى العاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة. [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية.
17. صميده، أسماء مصطفى عبدالله. (2019). العلاقة بين المرونة النفسية والتدفق النفسي لدى عينة من المراهقين في ضوء المشاركة في الأنشطة اللاصفية. مجلة دراسات تربوية واجتماعية، 25.
18. صوالح، علي. (2020). الاستغراق الوظيفي لدى عمال وموظفي مديرية الخدمات الجامعية بورقلة في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية بورقلة. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
19. ضيف، أحمد وصدوق، فتيحة. (2020). دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، 4(2).
20. العبيدي، عفراء إبراهيم. (2016). التدفق النفسي لدى طلبة الجامعة في ضوء متغير الجنس والتخصص الدراسي. مجلة الأستاذ، المؤتمر العلمي الرابع، جامعة بغداد.
21. عز الدين، رازان. (2021). التدفق النفسي وعلاقته بالمرونة النفسية لدى عينة من طالب جامعة البعث. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، 19(4).
22. أبو عمرة، صابرين سعيد والشنطي، محمود عبد الرحمن. (2019). دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27(2).
23. العنقري، عبدالعزيز بن سلطان. (2012). إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية. المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية. جامعة الطائف.
24. عيد، أسماء محمد. (2019). التدفق النفسي وعلاقته بالتلكؤ الأكاديمي واليقظة العقلية لدى الطالبات بكلية التربية بالوادي الجديد. مجلة الطفولة والتربية، 11(40).
25. غريب، إيناس محمود. (2015). التدفق النفسي وعلاقته بتحمل الغموض والمخاطر لدى طالبات جامعة القصيم، مجلة التربية-جامعة الأزهر، 3(165).
26. فرج، شذى بنت إبراهيم والثبيتي، أسماء عوض الله. (2019). التدوير الوظيفي وعلاقته بالتطوير الإداري لدى قائدات مدارس التعليم العام بمدينة الطائف. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، 1010(2).
27. فرج، فرح يس وبدوي، مأمون يس وبابكر، صفاء ياسر والعوض، سارة سليمان. (2021). العلاقة الارتباطية بين الرقابة التنظيمية والاستغراق الوظيفي (دراسة ميدانية في شركات الخدمات الزراعية بولاية القضايف/ السودان). رماح للبحوث والدراسات، 61.
28. الفضلي، منى عبد المحسن. (2020). واقع التدوير الوظيفي وعلاقته بالانتماء التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بكلية التربية بجامعة جدة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 21(1).
29. القحطاني، سعيد محمد. (2011). التدوير الوظيفي ومدى إسهامه في تنمية الموارد البشرية. [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

30. لعبني، أحلام وشريال، بشرى. (2021). أثر العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي دراسة حالة وحدة إنتاج الكهرباء: جيجل. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد الصديق بن يحيى.
31. المحاميد، شفاء ساكت محمد. (2020). التدوير الوظيفي وعلاقته بمستوى الكفاءة الإدارية لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر العاملين. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.
32. محمد، زينب ماجد والعتابي، عبدالله مجيد. (2019). معرفة التدفق النفسي لدى طلبة الجامعة. مجلة كلية التربية، (37).
33. المدرع، ناصر بن فهد. (2014). التدوير الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين، دراسة مسحية على العاملين بالإدارة العامة للشئون الإدارية والمالية بوزارة الداخلية بالرياض. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
34. ميكيل، جون. (2006). المنهاج المعاصر في الفكر والعقل. ترجمة: عبد الإله مرعي الملاح. السعودية: العبيكان للنشر.
35. أبو الهوى، غادة. (2022). واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الخليل.
36. الوادي، محمد حسين. (2012). التمكين الإداري في العصر الحديث. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
37. وزارة التربية والتعليم العالي. (2009). المادة التدريبية لإعداد مديري المدارس ونوابهم. شبكة الأوس التعليمية.
38. يعقوب، إبراهيم محمد وأبو فودة، باسل خميس. (2012). أثر مخالفة قواعد صياغة فقرات الاختيار من متعدد على الخصائص السيكمومترية للاختبار وفقراته. مجلة جامعة دمشق، 28(1).
39. Abou Halawa, M. (2013). Psychological flow status: Concept, dimensions, and assessment. **Arab Psychological Science Network**. N.29.
40. Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. **Journal of Personality and Social Psychology**, 51(6).
41. Csikszentmihalyi, Mihaly (1988). **Optimal experience: Psychological studies of flow in consciousness**. New York: Cambridge University Press.
42. Culibrk, J. ; Delic, M. ; Mitrovic, S. and Culibrk, D. (2018). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Involvement : The Mediating Role of Job Involvement. **Frontiers in Psychology**, 9(132).
43. Kompaso, S. & Sridevi, M. (2010): Employee engagement: The key to improving performance. **International journal of business and management**, 5(12).

44. Pallant, J. (2020). **SPSS survival manual**. McGraw-Hill Education (UK).
45. Sulander, J. ; Sinervo, T. ; Elovaninio, M. ; Heponiemi, T. ; Helkama, K. and Aalto, A. M. (2016). Does Organizational Justice Modify the Association between Job Involvement and Retirement Intentions of Nurses in Finland. **Research in Nursing & Health**, 39.
46. Sultana, S. (2015). The impact of employee engagement in improving organizational performance. **The International Journal of Business & Management**, 3(2)