

دور الإستغراق الوظيفي في تحقيق التميز التنظيمي

بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو

**The Role of Job Involvement in Achieving Organizational Excellence
At the Public Health Institution in Aflou**بدراني محمد¹، صكري أيوب²¹ المركز الجامعي نور بشير البيض، الجزائر، مخبر التنمية المستدامة في مناطق الهضاب العليا والمناطق الصحراوية،

m.badrani@cu-elbayadh.dz

² المركز الجامعي نور بشير البيض، الجزائر، a.sakri@cu-elbayadh.dz

تاريخ النشر: 2024/04/30

تاريخ القبول: 2024/04/16

تاريخ الاستلام: 2023/09/10

ملخص:

سعت هذه الدراسة إلى تحديد دور الإستغراق الوظيفي على أبعاد التميز التنظيمي لدى عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو، وقد تحددت الدراسة بمتغير مستقل تمثل في الإستغراق الوظيفي، ومتغير تابع تمثل في التميز التنظيمي بمختلف أبعاده الخمسة، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي للإجابة عن تساؤلات الدراسة، وتم تطبيق الإستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيعها على عينة عشوائية من العاملين متكونة من (50) عامل، وإستخدم الباحث برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الإستبانة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: ان هنالك دور للإستغراق الوظيفي بنسبة (69.7%) في التميز التنظيمي في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو.

كلمات المفتاحية: الإستغراق الوظيفي، التميز التنظيمي، تميز القيادة، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الإستراتيجية، تميز الثقافة التنظيمية.

رموز تصنيف JEL: D07, M54

Abstract

This study sought to determine the role of job involvement on the dimensions of organizational excellence among the workers of the Public

Health Institution in Aflou The study was determined by an independent variable represented by job involvement, and a dependent variable represented by organizational excellence in its various five dimensions. The researcher used the descriptive and analytical approach to answer the questions of the study, and the questionnaire was applied as a tool for data collection, as it was distributed to a random sample of workers consisting of (50) workers, and the statistical package for Social Sciences (SPSS) was used to analyze the questionnaire data. The study reached several results, the most important of which are: that there is a role for job involvement by (69.7%) in organizational excellence in Public Health Institution in Aflou.

Keywords: job involvement, organizational excellence, leadership excellence, subordinates excellence, organizational structure excellence, strategy excellence, organizational culture distinction.

Jel Classification Codes: D07, M54

1. مقدمة:

تسعي المنظمات اليوم إلى تحسين مردودية المورد البشري لديها رغبة في تحقيق النجاح والتميز التنظيمي الذي يفرض علي كل المؤسسات ضرورة معرفة الألية التي يمكن بها إستغلال قدرات العاملين بشكل فعال لتحقيق الأهداف المسطرة، لايمكن لأي مؤسسة أن تحقق النجاح والتميز دون فهم مواردها البشرية، والتركيز عليها، وتنمية قدراتها

وفي ظل سعي المنظمات وبشكل متزايد لإكتساب ميزة تنافسية، فإن أفضل طريقة لزيادة أداء المنظمات وتحقيق التميز التنظيمي هي زيادة وتحسين أداء العاملين فيها فقد أدركت أن أحد أهم المكونات الأساسية لتحسين الأعمال هو الإستغراق الوظيفي.

فالإستغراق الوظيفي يرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معاً، ويظهر ذلك من خلال الأداء، فالأفراد المستغرقون في عملهم تكون مستويات أدائهم مرتفعة.

ومما لاشك فيه أن إرتفاع مستوى الإستغراق الوظيفي للعاملين في المنظمة أصبح يمثل مقياساً حقيقياً لمدي نجاح إدارة الموارد البشرية بالمنظمة ومدى سلامة برامجها المستخدمة نحو تحقيق التميز التنظيمي يركز علي

الإبداع في العمل، والذي من شأنه أن يحقق أهداف المنظمة والعاملين معا، والحفاظ على مكتسبات وممتلكات المنظمة ومواردها.

1.1 إشكالية الدراسة:

يعتبر المورد البشري أحد المقومات الأساسية لنجاح أي مؤسسة في تطوير أداؤها وإنتاجيتها، ومصدرا مهما لتحقيق الميزة التنافسية، وفي ظل التطور المستمر والبيئة شديدة التنافسية، كان لابد على المؤسسات تطوير وتحسين موردها البشري من أجل تحقيق التميز التنظيمي، وذلك بتبني المؤسسات طرق وأساليب جديدة لتحسين أداء العاملين لديها، ومن أهم طرق وأكثر فعالية هو الإستغراق الوظيفي.

من منطلق ماسبق تبرز معالم إشكالية بحثنا كالآتي:

ماهو دور الإستغراق الوظيفي في تحقيق التميز التنظيمي لدى عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو؟

الأسئلة الفرعية التالية: وتتفرع عن الإشكالية الرئيسة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوي ممارسة الإستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟
- ما مستوي التميز التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل هنالك دور للإستغراق الوظيفي في تحقيق التميز التنظيمي لدى عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية آفلو؟

2.1 فرضيات الدراسة:

إستنادا إلى مشكلة الدراسة وما تمت به الدراسات السابقة فقد صيغت فرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد دور للإستغراق الوظيفي عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق التميز التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية آفلو .

وتشتق منها الفرضيات الفرعية الموالية:

- لا يوجد دور للإستغراق الوظيفي عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق تميز القيادة لدي العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- لا يوجد دور للإستغراق الوظيفي عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق تميز المرؤوسين لدي العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- لا يوجد دور للإستغراق الوظيفي عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق تميز الهيكل التنظيمي لدي العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- لا يوجد دور للإستغراق الوظيفي عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق تميز الإستراتيجية لدي العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- لا يوجد دور للإستغراق الوظيفي عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق تميز الثقافة التنظيمية لدي العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى: 3.1

- التعرف على المفاهيم والدراسات النظرية الخاصة بالإستغراق الوظيفي، وأهميته، وأبعاده، وكذلك المفاهيم المتعلقة بالمتغير التميز التنظيمي وأبعاده، وسبل تحقيقه.
- تقييم مساعي المؤسسة محل الدراسة الهادفة إلى تحقيق التميز التنظيمي من خلال درجة الإستغراق الوظيفي لعمالها.
- إختبار دور الإستغراق الوظيفي على أبعاد التميز التنظيمي لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية أفلو.

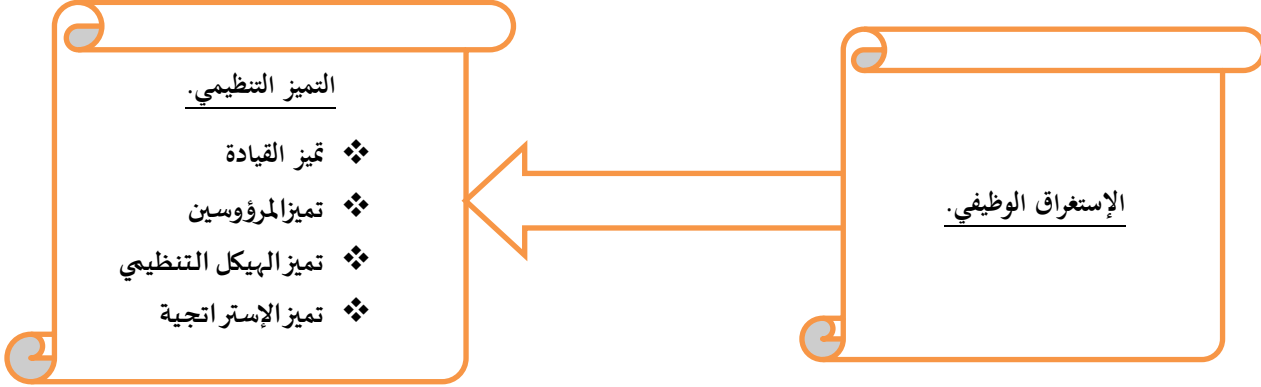
المنهج المتبع: لتحقيق أهداف الدراسة إعتدنا منهجين: 4.1

- 1- جزء نظري تم التعرض إلى كل مايتعلق بموضوع الدراسة وهو يتناسب مع المنهج الوصفي.
- 2- أما الجزء التطبيقي فتم الإعتداد بالمنهج الوصفي والتحليلي، وفيه تم تطبيق أداة الدراسة التي كانت عبارة عن إستبيان.

المخطط الإفتراضي للدراسة: 5.1

يمثل الشكل التالي المخطط الإفتراضي للدراسة حيث تم تطويره إعتقادا على الدراسات السابقة.

الشكل رقم (01): المخطط الإفتراضي للدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين إعتقادا على دراسات سابقة.

2. الإطار النظري للإستغراق الوظيفي والتميز التنظيمي.

1.2 أساسيات ومفاهيم حول الإستغراق الوظيفي:

يعد الإستغراق الوظيفي من المواضيع الهامة التي يهتم بها العديد من الباحثين في مجال إدارة المواد البشرية، وذلك بإعتباره أحد القضايا التي تدرس سلوك التنظيمي للأفراد داخل المنظمات لما له الدور في نجاح المنظمات الحديثة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

1.1.2. تعريف الإستغراق الوظيفي:

تعدد التعاريف الخاصة بالإستغراق الوظيفي وذلك لإختلاف آراء الباحثين، وفيما يلي مجموعة من تعاريف التي تبين الآراء كما يلي:

- **التعريف الأول:** عرف من قبل (william Kahn): هي حالة التي يكون فيها الموظفين مندمجين في وظيفتهم وذلك بإرتباطهم بها جسديا ومعرفيا وعاطفيا مع عملهم. (جدي، وآخرون، 2021، صفحة 184)

التعريف الثاني: عرف الإستغراق الوظيفي من قبل "لودال و كينز" هو تعبير عن مدي إرتباط الفرد نفسيا بعمله، حيث أن إستغراق الموظف في عمله يآثر بشكل عميق على نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها. (Prabasari and others , 2018, p. 21017)

يري الباحثين أن الإستغراق الوظيفي هو التعبير الفرد عن أهمية الوظيفة التي يشغلها من جهة ومدي إستعداد الفرد للحفاظ علي وظيفته، وكذلك مدي بذل الفرد لأقصى جهوده للوفاء بمتطلبات الوظيفة.

2.1.2. أبعاد الإستغراق الوظيفي:

أظهرت الدراسات الأهمية العلمية لأبعاد مفهوم الإستغراق الوظيفي، وتجمع عدة دراسات على وجود ثلاثة أبعاد رئيسية له، وهي على النحو التالي:

✚ **الإستغراق المعرفي (الإدراكي):** إن الإستغراق المعرفي هو الدرجة التي يركز بها الموظفين على مهامهم، حيث أنهم منغمسين عقليا في وظائفهم وإستعابهم لأداء مهامهم المتوقعة منهم. (Saad, , 2021, p. 3)

✚ **الإستغراق العاطفي (السلوكي):** وهو يعني وجود علاقة قوية بين عواطف، وأفكار، والمشاعر الفرد وظيفته التي يعمل بها، أو هو قوة الإستمع الفرد بوظيفته، أو مدي حبه لعمله، ومن أهم خصائص التي تربطه بوظيفته التعلق، الإستمع، الإرتباط. (ماضي ، 2015، صفحة 9)

✚ **الإستغراق الجسدي (السلوكي):** يعرف الإستغراق الوظيفي بأنه توجيه وتركيز كافة إمكانيات الفرد الجسدية نحو تحقيق مهام وظيفته على أكمل وجه. (هوار و عمر ، 2016، صفحة 321)

2.2. أساسيات ومفاهيم حول التميز التنظيمي:

1.2.2 مفهوم التميز التنظيمي:

بالرجوع إلى الأدبيات السابقة والدراسات للتميز التنظيمي نجد أن عدداً كبيراً من الكتاب

والباحثين قد تعرّضوا إلى تعريف التميز التنظيمي، وسنتطرق إلى أهمهم فيما يلي :


التعريف الأول: كلمة التميز (Excellence): يعود أصلها هذه الكلمة إلى اللاتينية (Excellencia) من Excellere ومعناها أن تكون المتفوق والأول le premier. (مداح ، 2008، صفحة 54)


التعريف الثاني: التميز التنظيمي هو الطريقة الإجمالية للعمل التي تؤدي إلى الرضا المتوازن لكل من (المتعاملين مع المنظمة، الموظفين، المجتمع) وبالتالي زيادة إمكانية النجاح طويل المدى في العمل. (ESKILD, DAHLGARD, 1999، صفحة 10)


يري الباحثين أن التميز التنظيمي هي قدرة المنظمات علي المساهمة بشكل إستراتيجي في التفوق في أدائها وحل مشاكلها وتحقيق أهدافها المنشودة بصورة فعالة، تميزها عن باقي المنظمات.

2.2.2 أبعاد التميز التنظيمي:

بعد إستعراض الأدبيات النظرية المتعلقة بأبعاد التميز، للأغراض بلوغ غايات الدراسة، تم الإعتماد على دراسة (د. أبو بكر بوسالم، 2017) لتحديد الأبعاد الخاصة بالتميز التنظيمي.

 التميز من خلال القيادة: تعني قدرة القائد المتميزة على إقتناص الفرص التنظيمية، وتوفير فرص التطويرية وقبول الأعمال المتحدية التي تساعد المنظمة علي مواجهة التحديات والأزمات التي تواجهها، (أ.عمران و د. براهيمية، 2018، صفحة 32)

 التميز من خلال المرؤوسين: (د.بن عمور ، 2019، الصفحات 109-110) تعني درجة إتصاف أعضاء المنظمة بالحماس في تأدية مهامهم، وذلك من خلال إمتلاكهم لقدرات عقلية ومعرفية وإمكانيات إبداعية متميزة التي تساعدهم في تحطي العقبات التي تواجههم.

 التميز من خلال الإستراتيجية: يعني درجة التميز الخطوات التي تحدها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها، وتتفاعل كخطة موحدة وشاملة للمنظمة، حيث تربط مزايا المنظمة بقدرتها الإستراتيجية لمواجهة تحديات البيئة الخارجية.

✚ التميز من خلال الهيكل التنظيمي: يعني قدرة الإطار الهيكلي بربط أجزاء التنظيم وتحديد العلاقات بينها، وتوضيح خطوط السلطة والمسؤولية، بما يمكن من أداء الأنشطة بكفاءة وفعالية وتحقيق أهداف التنظيم المطلوبة بكل تفوق وتميز.

✚ التميز من خلال الثقافة التنظيمية: يري (د. أبو بكر ، 2017، صفحة 25) أن التميز التنظيمي من خلال الثقافة التنظيمية يتضمن: تميز قيم ومعتقدات الأفراد ذوي النفوذ في المنظمة، حيث تعتبر من محددات نجاح وتميز المنظمة ككل بشكل كبير، حيث أن المنظمات التي تملك ثقافة ضعيفة ستواجه الفشل على المدى البعيد، ومن جهة أخرى فإن الثقافة التنظيمية المتميزة التي تتضمن قيم ومعتقدات مشتركة بين أعضاء التنظيم، حيث تساعد في عملية الإتصال بين الأعضاء المنظمة وينتج عنها مستوى أفضل من التعاون والإلتزام الذي يساعد أعضاء فريق العمل إلى تحقيق التميز التنظيمي.

3. الإطار الميداني للدراسة:

يتضمن هذا الجزء الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، ووصفا لخصائص عينة الدراسة الوظيفية، ثم عرضا لنتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها في إطار الأسئلة والفرضيات المطروحة.

1.3. مجتمع وعينة الدراسة:

تشمل عينة الدراسة موظفي مؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو ، حيث تم توزيع 60 إستمارة بشكل ورقي على موظفي مؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو، وبعد إسترجاع الاستمارات تبين لنا أن 50 إستمارة قابلة للمعالجة الإحصائية، ليحدد حجم العينة النهائي 50 موظف.

2.1.3. تصميم الاستبيان

تم تصميم إستبيان الدراسة يتضمن مجموعة من الأسئلة تعكس أبعاد دراسة الجانب النظري للموضوع لعينة من موظفي مؤسسة العمومية للصحة الجوارية أفلو إلى جانب الدراسات السابقة، وخلصنا إلى بناء الاستبيان مكون من 37 عبارة وتضمن الاستبيان جزئين على النحو التالي:

الجزء الأول: يتضمن المعلومات الشخصية من حيث: الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة المهنية، الدخل الشهري.

الجزء الثاني: يشتمل على متغيرات الدراسة، وبدورها تم تقسيمها إلى محورين هما

المحور الأول: يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في: الإستغراق الوظيفي: والذي يحتوي على (14) عبارة.

المحور الثاني: يتعلق بالمتغير التابع للدراسة المتمثل في: التميز التنظيمي: والذي يحتوي على (23) عبارة وقسمت إلى (5) أبعاد كما يلي:

البعد الأول (تميز القيادة)، البعد الثاني (تميز المرؤوسين)، البعد الثالث (تميز الهيكل التنظيمي)، البعد الرابع (تميز الإستراتيجية)، البعد الخامس (تميز الثقافة التنظيمية).

كما تم إستخدام مقياس ليكارت **Likert** الخماسي في جميع أسئلة الاستمارة.

2.3. نتائج التحليل الإحصائي:

1.2.3. ثبات وصدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

- **الصدق الظاهري**: للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين، من أجل التحقق من ملائمة صياغة الفقرات لغويا من ناحية، ومدى إنتماء الفقرات إلى متغيرات الدراسة من ناحية أخرى، حيث تم أخذ برأي المحكمين في تصميم الأداة بشكلها النهائي.

- **صدق الاتساق الداخلي للاستبيان**: هو أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الاستبيان الوصول إليها، وتهدف من خلاله لقياس ارتباط الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية الاستبيان ككل الذي ينتمي إليه وإحصائيا نعبّر عن الصدق من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، والجدول يبين نتائج حساب الصدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (02): يوضح صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة.

معايير الدراسة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	النتيجة
المحور الأول: الإستغراق الوظيفي.	0.728	0.000	دال
المحور الثاني: التميز التنظيمي.	0.728	0.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بيرسون لكل محور من محاور الدراسة والدرجة الكلية للاستبيان، حيث قدر معامل الارتباط للمحور الأول الإستغراق الوظيفي ب(0.728) والمحور الثاني التميز التنظيمي بمعامل إرتباط (0.728) وهي قيم دالة إحصائيا لقيمة Sig (مستوى المعنوية) لكل معامل إرتباط هي أقل من بمستوى دلالة 0.05، ومنه تعتبر محاور الدراسة صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

2.2.3 ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الاستبيان أن يكون الاختبار قادرا على أن يحقق دائما النتائج نفسها في حالة تطبيقه مرتين أو أكثر على نفس المجموعة. وتوجد عدة معادلات وطرق إحصائية لحساب ثبات الاستبيان. وفي دراستنا تم التحقق من ثبات عبارات محاور الاستبيان الدراسة، من خلال إستخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ (Alpha de Cronbach).

الجدول رقم (03): صدق وثبات الإستبيان.

المتغيرات	عبارات الإستبيان	معامل ألفا كرونباخ
الإستغراق الوظيفي	14	0.71
التميز التنظيمي	23	0.86

الإستبيان ككل	37	0.88
---------------	----	------

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

التحليل: يتضح من الجدول أعلاه أن معامل الثبات ألفا كرونباخ في جميع محاور الاستبيان هو أكبر من القيمة المقبولة (0.70) حيث القيمة الإجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت (0.88) فيما تراوح ثبات المحاور ما بين (0.71) كحد أدنى و(0.86) كحد أعلى، وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وعلاقة ترابط بين العبارات في الإستبيان وبالتالي يمكن تعميم هذه الدراسة.

4.3 عرض وتحليل نتائج

1.4.3 التحليل الوصفي للخصائص العامة لعينة الدراسة " البيانات الشخصية":

بهدف التعرف على توزيع مفردات الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية، قمنا بحساب التكرارات والنسب المئوية الخاصة بها، وكانت النتائج كما يلي:

- تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الجنس بأغلبية ذكور بعدد 28 ونسبة 56% في حين 44% لصالح الإناث من المجموع الإجمالي للنسب.
- تتوزع عينة الدراسة حسب متغير السن بأغلبية من الفئة العمرية أكثر من 40 سنة و 29 إلى 39 سنة جاءت متساوية بعدد 19 ونسبة 38%، تاليها الفئة العمرية من 18 إلى 28 سنة بعدد 10 ونسبة 20% والفئة العمرية أكثر من 50 سنة بعدد 2 ونسبة 4% من المجموع الإجمالي للنسب.
- تتوزع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي بأغلبية في المستوى ليسانس بعدد 20 ونسبة 40% تليها مستوى ماستر بعدد 17 ونسبة 34% وتليها مستوي تقني سامي بعدد 13 ونسبة 26% في حين المستوى دراسات عليا بعدد 0 ونسبة 0% من المجموع الإجمالي للنسب.
- تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية بأغلبية من 11 إلى 15 سنة بعدد 19 ونسبة 38% تليها أكثر من 20 سنة بعدد 14 ونسبة 28% أما من 6 إلى 10 سنوات بعدد 10 ونسبة

20% ، وأخيرا كل من 16 إلى 20 سنة وأقل من 5 سنوات بنسب متقاربة على التوالي: 6%؛ 8% من المجموع الإجمالي للنسب.

- تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الدخل الشهري بأغلبية أكثر من 31.000 دج إلى 41.000 دج بعدد 19 ونسبة 38% تليها كل من 41.000 دج فأكثر بعدد 17 ونسبته 34% واخيرا من 20.000 دج إلى 30.000 دج بعدد 14 بنسبة 28% من المجموع الإجمالي للنسب.

5.3 نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

من أجل اختبار فرضيات الدراسة سنستخدم على الانحدار البسيط (Simple Analysis Regression) لكل فرضية، كما سنقوم بصياغة الفرضيات إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد دور بين المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد دور بين المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع.

1.5.3 الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور للإستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق تميز القيادة لدي العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط للتحقق من دور الإستغراق الوظيفي علي

تميز القيادة لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية افلو كما هو موضح الجدول رقم (04).

الجدول رقم (04) نتائج الإنحدار الخطي البسيط لإختبار دور الإستغراق الوظيفي في تميز القيادة

المتغير	معامل الانحدار (B)	معامل الارتباط R	معامل الارتباط R ²	قيمة T الحسوبة	مستوى المعنوية (Sig)
تميز القيادة	0.326	0.452	0.204	3.509	0.001

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

التحليل: يتضح من الجدول أعلاه رقم (04) إلى وجود دور للمتغير المستقل الإستغراق الوظيفي في المتغير التابع (تميز القيادة) إستنادا إلى قيمة T المحسوبة بلغت (3.509) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.021) علي مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) كما أن مستوي المعنوية (Sig =0.001) أقل من مستوي الدلالة المعتمد (0.05)، وقيمة (Beta) توضح أن كل تغير في المتغير المستقل (الإستغراق الوظيفي) بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير ب (0.326) وحدة واحدة في متغير التابع (تميز القيادة)، من خلال ماسبق تؤكد النتائج علي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي توجد هنالك دور للإستغراق الوظيفي علي تميز القيادة لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية افلو.

2.5.3 الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور للإستغراق الوظيفي عند مستوي معنوية

($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق تميز المرؤوسين لدي العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من دور الاستغراق الوظيفي علي تميز المرؤوسين لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية اقلو كما هو موضح الجدول رقم (05).

الجدول رقم (05) نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار دور الاستغراق الوظيفي في تميز المرؤوسين

المتغير	معامل الانحدار (B)	معامل الارتباط R	معامل الارتباط R ²	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية (Sig)
تميز المرؤوسين	0.793	0.692	0.478	5.310	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

التحليل: يتضح من الجدول أعلاه رقم (05) إلى وجود دور للمتغير المستقل الإستغراق الوظيفي في المتغير التابع (تميز المرؤوسين) إستنادا إلى قيمة T المحسوبة بلغت (5.310) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.021) علي مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) كما أن مستوي المعنوية (Sig =0.000) أقل من مستوي الدلالة المعتمد (0.05)، وقيمة (Beta) توضح أن كل تغير في المتغير المستقل (الإستغراق الوظيفي) بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير ب (0.793) وحدة واحدة في متغير التابع (تميز المرؤوسين)، من

خلال ماسبق تؤكد النتائج علي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي توجد هنالك دور للإستغراق الوظيفي علي تميز المرؤوسين لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية افلو .

3.5.3 الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد دور للإستغراق الوظيفي عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق تميز الهيكل التنظيمي لدي العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط للتحقق من دور الإستغراق الوظيفي علي تميز الهيكل التنظيمي لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية افلو كما هو موضح الجدول رقم (06).

الجدول رقم (06) نتائج الإنحدار الخطي البسيط لإختبار دور الإستغراق الوظيفي في تميز الهيكل التنظيمي.

المتغير	معامل الانحدار (B)	معامل الارتباط R	معامل الارتباط R ²	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية (Sig)
تميز الهيكل التنظيمي	0.461	0.372	0.138	2.773	0.008

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

التحليل: يتضح من الجدول أعلاه رقم (06) إلي وجود دور للمتغير المستقل الإستغراق الوظيفي في المتغير التابع (تميز الهيكل التنظيمي) إستنادا إلي قيمة T المحسوبة بلغت (2.773) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.021) علي مستوي دلالة ($\alpha \geq 0.05$) كما أن مستوي المعنوية (Sig =0.008) أقل من مستوي الدلالة المعتمد (0.05)، وقيمة (Beta) توضح أن كل تغير في المتغير المستقل (الإستغراق الوظيفي) بوحدة واحدة يؤدي إلي تغير ب (0.461) وحدة واحدة في متغير التابع (تميز الهيكل التنظيمي)، من خلال ماسبق تؤكد النتائج علي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي توجد هنالك دور للإستغراق الوظيفي علي تميز الهيكل التنظيمي لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية افلو

4.5.3 الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد دور للإستغراق الوظيفي عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق تميز الإستراتيجية لدي العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من دور الاستغراق الوظيفي علي تميز الإستراتيجية لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية افلو كما هو موضح الجدول رقم (07).
الجدول رقم (13) نتائج الإنحدار الخطي البسيط لإختبار دور الاستغراق الوظيفي في تميز الإستراتيجية.

المتغير	معامل الانحدار (B)	معامل الارتباط R	معامل الارتباط R^2	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية (Sig)
تميز الإستراتيجية	0.737	0.692	0.478	6.636	0.001

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

التحليل: يتضح من الجدول أعلاه رقم (07) إلي وجود دور للمتغير المستقل الإستغراق الوظيفي في المتغير التابع (تميز الإستراتيجية) إستنادا إلي قيمة T المحسوبة بلغت (6.636) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.021) علي مستوي دلالة ($\alpha \geq 0.05$) كما أن مستوي المعنوية (Sig =0.001) أقل من مستوي الدلالة المعتمد (0.05)، وقيمة (Beta) توضح أن كل تغير في المتغير المستقل (الإستغراق الوظيفي) بوحدة واحدة يؤدي إلي تغير ب (0.737) وحدة واحدة في متغير التابع (تميز الإستراتيجية)، من خلال ماسبق تؤكد النتائج علي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي توجد هنالك دور للإستغراق الوظيفي علي تميز الإستراتيجية لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية افلو

5.5.4 الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد دور للإستغراق الوظيفي عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق تميز الثقافة التنظيمية لدي العاملين في المؤسسة محل الدراسة. لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط للتحقق من دور الإستغراق الوظيفي علي تميز الثقافة التنظيمية لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية افلو كما هو موضح الجدول رقم (08).

الجدول رقم (14) نتائج الإنحدار الخطي البسيط لإختبار دور الإستغراق الوظيفي في تميز الثقافة التنظيمية.

المتغير	معامل الانحدار (B)	معامل الارتباط R	معامل الارتباط R ²	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية (Sig)
تميز الثقافة التنظيمية	0.709	0.534	0.285	4.373	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

التحليل: يتضح من الجدول أعلاه رقم (08) إلي وجود دور للمتغير المستقل الإستغراق الوظيفي في المتغير التابع (تميز الثقافة التنظيمية) إستنادا إلى قيمة T المحسوبة بلغت (4.373) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.021) علي مستوي دلالة ($\alpha \geq 0.05$) كما أن مستوي المعنوية (Sig =0.000) أقل من مستوي الدلالة المعتمد (0.05)، وقيمة (Beta) توضح أن كل تغير في المتغير المستقل (الإستغراق الوظيفي) بوحدة واحدة يؤدي إلي تغير ب (0.709) وحدة واحدة في متغير التابع (تميز الثقافة التنظيمية)، من خلال ماسبق تؤكد النتائج علي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي توجد هنالك دور للإستغراق الوظيفي علي تميز الثقافة التنظيمية لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية افلو

6.5.4 الفرضية الرئيسية:

لا يوجد هنالك دور للإستغراق الوظيفي علي التميز التنظيمي لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية افلو

لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط للتحقق من دور الإستغراق الوظيفي علي التميز التنظيمي لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية افلو كما هو موضح الجدول رقم (09).

الجدول رقم (15) نتائج الإنحدار الخطي البسيط لإختبار دور الإستغراق الوظيفي في التميز التنظيمي.

المتغير	معامل الانحدار (B)	معامل الارتباط R	معامل الارتباط R ²	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية (Sig)
التميز التنظيمي	0.697	0.728	0.531	7.366	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

- الفرضية الرئيسية: يتضح من الجدول أعلاه رقم (09) إلى وجود دور للمتغير المستقل الإستغراق الوظيفي في المتغير التابع (التميز التنظيمي) إستنادا إلى قيمة T المحسوبة بلغت (7.366) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.021) علي مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) كما أن مستوي المعنوية (Sig) (=0.000) أقل من مستوي الدلالة المعتمد (0.05)، وقيمة Beta توضح أن كل تغير في المتغير المستقل (الإستغراق الوظيفي) بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير ب (0.697) وحدة واحدة في متغير التابع (التميز التنظيمي)، من خلال ماسبق تؤكد النتائج علي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي توجد هنالك دور للإستغراق الوظيفي علي التميز التنظيمي لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية افلو.

4. نتائج الدراسة:

وبناء على دراستنا حول دور الإستغراق الوظيفي في التميز التنظيمي لدي عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو، ومن خلال المعلومات المتحصل عليها من تحليل الاستبيان الموجه لموظفي المؤسسة محل الدراسة وقد توصلت الدراسة من خلال إختبار الفرضيات إلى عدة نتائج نذكر منها:

1- أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود دور للإستغراق الوظيفي في تفسير التميز التنظيمي والأبعاد التابعة له، إذ أن الإستغراق الوظيفي يفسر (69.7%) من التباين في المتغير الكلي (التميز التنظيمي). ويعزي

ذلك إلى درجة العالية من الإهتمام العاملين بوظيفة وإستغراقهم في عملهم من أهم الأشياء التي ساعدت المؤسسة العمومية للصحة الجوارية لتحقيق التميز التنظيمي.

2- يفسر الإستغراق الوظيفي (32.6%) من التباين في بعد (تميز القيادة) وتعزي هذه النتيجة إلى تحقيق الإدارة العليا لأهداف العمل بتهيئة الظروف المناسبة للعمال لتحقيق التميز التنظيمي، وكذلك حرص الإدارة العليا على إشراك العمال بتحديد أساليب العمل الأكثر فعالية والتي ينجر عنها تحقيق التميز القيادة.

3- يفسر أيضا الإستغراق الوظيفي (79.3%) من التباين في بعد (تميز المرؤوسين) وتعزي هذه النتيجة إلى تبني المؤسسة العمومية للصحة الجوارية أفلو لتفويض بعض الصلاحيات للرؤساء للإرتقاء بمهاراتهم، وكذلك نتيجة إستغراقهم في الوظيفة والتفاني وحرص كافة العمال على المشاركة الفعالة في حل مشكلات العمل.

4- وتبين نتائج أن الإستغراق الوظيفي يفسر ما نسبته (73.7%) من التباين في بعد (تميز الإستراتيجية) وتعزي هذه النتيجة إلى توسيع الصلاحيات وتفويض السلطات للعاملين، وتشجيعهم على المشاركة يعزز من توحيد الرؤية وأهداف الإستراتيجية وتحقيق التوجهات العامة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف والغايات المؤسسة.

1.4 التوصيات:

1- الإهتمام بالعنصر البشري داخل المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأفلو من خلال تحفيزه وتفعيله ليشعر بالرضا نحو عمله ويحقق أعلي مستويات الأداء مما يؤدي بهذه المؤسسة إلى تحقيق التميز التنظيمي.

2- تدريب وتكوين العنصر البشري داخل المؤسسة من اجل زيادة الرصيد المعرفي للعامل، مما ينعكس علي تحقيق مستوي عالي من أداء.

3- أن تعمل إدارة المؤسسة علي المزيد من التواصل مع العمال لبناء جسور الثقة معهم، في طريقها للبحث عن التميز، وذلك من خلال عقد اللقاءات والندوات بشكل مستمر والمشاركة في المناسبات الخاصة بالعاملين .

➤ المراجع العربية:

1. الزين أ.عمران، و عمار د. براهيمية. (10 12 , 2018). أثر إدارة المعرفة على أبعاد التميز التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة السلام إلكترونكس -تبسة-. مجلة العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 50، الصفحات 27-40.
2. بوسالم د. أبو بكر . (2017). التمكين الإداري كمدخل للتميز التنظيمي دراسة ميدانية على شركة سونطراك النفطية الجزائرية. مجلة الإقتصاد والمالية، العدد1 (المجلد 3)، الصفحات 20-33.
3. خليل اسماعيل ماضي . (2015). أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوي الإستغراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين وزارة الإسكان والأشغال العامة الفلسطينية في قطاع غزة . مجلة كلية فلسطين التقنية دير البلح- فلسطين-، العدد الثالث، الصفحات 22-02.
4. سعيدة ضيف، و مراد أ.د. علة . (31 12 , 2018). تبني أسلوب القيادة التحويلية لتحقيق التميز التنظيمي. مجلة العلوم الاقتصادية والتسير والعلوم التجارية، العدد02 (المجلد 11)، الصفحات 01-20.
5. سمير د.بن عمور . (06 09 , 2019). الإستثمار في رأس المال الفكر كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي (حالة مجمع صيدال "فرع انتبوتيتكال " بالمدينة). مجلة الإقتصاد الجديد، العدد3 (المجلد 10)، الصفحات 99-127.
6. ش. جدي، واخرون. (2021). أثر التمكين النفسي علي الإستغراق الوظيفي لي عاملين في مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري بولاية تبسة. مجلة الدراسات العدد الاقتصادي، العدد02 (المجلد 12)، الصفحات 179-198.
7. عمار بن محمد العيد حمامة . (2019). عالقة جودة الحياة الوظيفية بالاستغراق الوظيفي "دراسة ميدانية عمى عينة من أساتذة جامعة الوادي". جامعة قاصدي مرباح ورقلة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية -قسم عمم النفس وعموم التربية-. رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم النفس العمل والتنظيم - جامعة قاصدي مرباح ورقلة-.

8. كريم هوار ، و محمد عمر . (2016). دور الثقة التنظيمية في تعزيز وتدعيم الاستغراق الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في مركز رئاسة البلدية السليمانية في إقليم وكرديستان العراق. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، 8(16)، الصفحات 170-193.
9. لخضر مداح . (2008). تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء المؤسسات التعليم العالي. كلية علوم الإقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة المدية. الجزائر: أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماجستير تخصص إدارة اعمال والتسويق جامعة المدية.
10. محمود د. السيد إمام . (دسمبر، 2018). الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوي الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بشركات السياحة المصرية. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد8، الصفحات 317-338.

➤ المراجع الأجنبية:

1. Dick, GROTE. (2002). *The Performance Appraisal Qustion And Answer, Book Survival Guide For Managers, USA.*
- ESKILD, DAHLGARD , a. (1999). The Impact of Creativity and Learning on Business Excellence. *Total Quality Management*, .
2. Menguc, B., Auh, , S., Fisher, , M., & Haddad, , A. (2013). To be engaged or not to be engaged: The antecedents and consequences of service employee engagement. *Journal of Business Research*, 66(11), pp. 2163-2170.
3. Prabasari and others . (2018). The effect of communication and employee engagement on organizational citizenship behavior and employee performance in employees PT. PLN (Persero) distribution of Bali. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(8), pp. 21014-21025.
4. Saad, , M., Gaber,, H., & Labib, , A. (2021). Investigating the impact of human resource management practices on employee engagement, and the moderating role of strategy implementation in Egypt. *SA Journal of Human Resource Management*,, 19, pp. 1-9