



مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/

موقع المجلة:

مساهمة الاستغراق الوظيفي الفعال في تحقيق الأداء المتميز في المؤسسات التربوية في الجزائر

دراسة ميدانية من وجهة نظر مستخدمي المؤسسات التربوية بولاية الجلفة.

the effective functional engagement achieving outstanding performance among employees of public educational institutions in Algeria

عرعار محمد، Arar mohamed^{1*}، m.arar@mail.univ-djelfa.dz

عسالي بولرباح، Assali Boularbah²، bou.assali@gmail.com

¹ ط . د ، MQEMADD ، جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر)

² أ . د ، MQEMADD ، جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر)

تاريخ النشر: 2021/12/31

تاريخ القبول: 2021/12/28

تاريخ الإرسال: 2021/09/23

الكلمات المفتاحية

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مساهمة الاستغراق الفعال في تحقيق الأداء المتميز لدي موظفي المؤسسات التربوية العمومية بولاية الجلفة الجزائر، فتم تناول الاستغراق الوظيفي بوجود إدارة وقت مدركة و تأثيره على الأداء المتميز، فكان مجتمع الدراسة عبارة عن 120 موظف في حيث كانت العينة 60 موظفاً، تم إستجوابهم من خلال إستبانة كما أجريت مقابلة مع بعض الموظفين، إنطلقت هذه الورقة البحثية من إشكالية "هل يساهم الاستغراق الفعال في تحقيق الأداء المتميز؟" كما توصلت إلى وجود مستويات مرتفعة لإدارة الوقت و الأداء المتميز و وجود مستوى متوسط لاستغراق، كذلك وجود مساهمة للاستغراق الفعال في تحقيق الأداء المتميز، كما اوصت هذا الدراسة بضرورة إعادة النظر في العائد المالي جراء أداء الوظيفة.

تصنيف JEL: O15 ؛ I29 ؛ M12 ؛ H83

Abstract

This study aimed to clarify the contribution of the effective engagement achieving outstanding performance among employees of public educational institutions in Algeria, So, Functional engagement was addressed with the presence of a conscious time management and its impact on outstanding performance, The study population consisted of 120 employees, while the sample was 60 employees, they were questioned through a questionnaire, and some employees were interviewed.

This research paper started from the problem of "Does effective Engagement contribute to achieving outstanding performance"? It also found high levels of time management, outstanding performance, and an average level of engagement, there is also a contribution to effective absorption in achieving outstanding performance, and this study recommended the need to reconsider the financial return as a result of performing the job

Keywords

effective
Engagement ;
outstanding
performance ;
functional
engagement ;
educational
institutions ;

JEL Classification Codes : O15 ؛ I29 ؛ M12 ؛ H83

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: m.arar@mail.univ-djelfa.dz

1. مقدمة:

تسعى دول العالم لتطوير مرافقها العمومية من خلال تبني رؤى جديدة و تجارب رائدة في التسيير الأمر الذي جعلها تتبنى بعض مبادئ الإدارة الحديثة و الإهتمام بمواردها البشرية و محاولة فهمها من اجل الرفع من أداءها و بالتالي تقديم خدمة ذات جودة تعود بالصالح العام للدولة و لمرافقها و تكون في مستوى تطلعات المواطن.

ولقد حاولت المؤسسات التربوية الجزائرية في تجربتها الطويلة من خلال سياسات التنمية المتعاقبة عن طريق برامج ومخططات وزارة التربية الوطنية، ان الطريق نحو الفعالية وتحقيق الأداء المؤسسي المتميز يمر حتماً عبر إعتماها لطرق وأساليب حديثة في تسيير وظائفها بالإستخدام الأمثل لجميع مواردها المتاحة، وذلك بإقامة علاقات جيدة مع بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية.

ومن بين أهم هذه الأساليب والتقنيات الحديثة الإستغراق الوظيفي، حيث يعتبر واحدة من التوجهات الحديثة التي تقود عملية التغيير في المنظمة، وتبرز أهميته عند فعاليته حيث يساهم الإستغراق الفعال في تحسين نوعية حياة العاملين ومعيشتهم ويزيد في رغبتهم في العمل والبقاء في المنظمة كما أنه يزيد من شعورهم بالرضا الوظيفي وتجعلهم أكثر التزاماً نحو عملهم ومنظمتهم ويعزز من الإنتاجية والكفاءة وصولاً إلى أداء متميز.

وبذلك تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على الإستغراق الفعال وعلاقته في تحقيق الأداء المتميز للموارد البشرية في المؤسسات التربوية العمومية في الجزائر

إشكالية الدراسة : صيغت إشكالية الدراسة على الشكل التالي

هل يساهم الاستغراق الفعال في تحقيق الأداء المتميز في المؤسسات التربوية بولاية الجلفة؟

و للإجابة على هذا الإشكال يجب الإجابة على الأسئلة الفرعية الآتية :

- ما المقصود بالاستغراق الفعال؟
- ما المقصود بالأداء المتميز؟
- ما مستوى إدراك متغيرات الدراسة ؟
- هل هناك أثر لأبعاد الاستغراق الفعال منفردة في تحقيق الأداء المتميز؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لمساهمة الاستغراق الفعال في تحقيق الاداء المتميز تعزى للعوامل شخصية (الجنس،العمر،سنوات الخبرة)؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر لإستغراق الفعال في تحقيق الأداء المتميز عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية 1 : لا يوجد أثر لأبعاد الاستغراق الفعال منفردة في تحقيق الأداء المتميز عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية 2 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لمساهمة الاستغراق الفعال في تحقيق الاداء المتميز تعزى للعوامل شخصية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة)

منهجية البحث : اتبعنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي و دراسة حالة

المنهج الوصفي: تم توصيف متغيرات الدراسة ، المتغير المستقل (الاستغراق الفعال) بأبعاده و المتغير التابع (الأداء المتميز) و تحليل العلاقة بينهما.

دراسة حالة: إستخدمت الإستبانة كاداءة بحثية لجمع البيانات من مستجوبين محل الدراسة كذلك إستخدمت المقابلة لفهم بعض التباين في الإجابات.

II. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1. أساسيات حول الإستغراق:

أ. مفهوم الإستغراق الوظيفي:

على الرغم من بساطة مصطلح الإستغراق لغويا الذي يعني المبالغة في الشيء و الإكثار منه، إلا أن تعريفه إصطلاحا لم يلقى إجماعا بين الباحثين فسمي إرتباطا و إندماجا نفسيا و ذهنيا بالعمل (العامري، 2020، صفحة 346)، و كذا سمي إلتزام و إنغماس الموظفين تجاه منظماتهم من اجل تحسين الأداء (ضو و مشري، 2021، صفحة 43)، و يعد "وليام كان" أول من صاغ Employee Egagement في تسعينيات القرن الماضي فعرفه بتسخير الذات الفردية للمشاركة في الأدوار الوظيفية ، و تعبير الموظف جسديا ومعرفيا و نفسيا في أداء دوره الوظيفي (Kahn، 1990)، كما يعرفه Lodahl على أنه التوافق المعرفي و النفسي و مقدار الوقت المنقضي في تفكير الموظف بالعمل (ضيف و صدوق، 2020)

من خلال الإطلاع على جملة من التعاريف كان أغلبها تصب على أن الإستغراق الوظيفي هو الوقت الذي ينفقه الموظف في تسخير ذاته لصالح العمل سواءا فكريا أو جسديا أو عاطفيا

ب. الإستغراق الوظيفي بين الإيجابية و السلبية:

صبت الكثيرة من الدراسات على أن الإستغراق الوظيفي ظاهرة إيجابية، و أعتبره المحرك الرئيسي لنجاح

التنظيمي و ميزة تنافسية للمنظمات (Michael، 2010)

كما أن هناك دراسات تناول الإستغراق الوظيفي على أنه أول مراحل الإحترق الوظيفي في بعض الحالات، و على الرغم من وجود درجة عالية من الرضا الوظيفي و حيوية و نشاط كبيرين، إلا أن عدم الاتساق بين ما هو متوقع و ما هو موجود فعليا، يكون له اثر سلبي على الموظف و بالتالي تراجع الرضا (إمام، 2018).

كما رجحت دراسات صعوبة تقديم إستنتاجات حول نتائج الإستغراق الوظيفي بسبب قيود البحث و حداثة

المصطلح، لذا لا تزال هناك العديد من الأسئلة دون إجابة، و صعوبة التكهن ما إن كان الإستغراق ظاهرة صحية أم لا (Saks & Gruman، 2014).

ت. الإستغراق الفعال:

في دراستنا هاته تناولنا الإستغراق الوظيفي بمعىة الإدارة الفعالة للوقت و إستعمالنا مصطلح الإستغراق الفعال

إذا أنه لا معنى لإستغراق الموظف و قضاء مزيد من وقته في العمل بدون تحقيق الأهداف الموجهة، ولا زيادة الإنتاجية

و يرى "إليك ماكنزي و بات نيكرسون" أن إحلال التوازن بين وقت العمل و الوقت الشخصي و وقت العائلة من مخرجات الإدارة الفعالة كما أن تحيز الموظف لأحد الوقت الثلاثة يكون له الأثر السلبي عليه و بالتالي على العمل (Mackenzie & Nickerson, 2009)

كما يسبب التحيز التام للعمل لإجهادا و حالة الضعف و إستنزاف قدرات الموظف الجسدية و العاطفية ما يصحبها ضغوط نفسية لها الأثر السلبي على الموظف و بالتالي على المنظمة (إمام، 2018).
ث. الابعاد: تم تقسيم الإستغراق الوظيفي في أغلب الدراسات إلى ثلاثة أبعاد بعد عاطفي و بعد جسدي(مادي) و بعد معرفي (Rich، 2006)

بعد عاطفي : يرى الخشاب أنه كمية المشاعر التي تربط الوظيفة بشاغلها و التي تشعره بالفخر والحماس (إمام، 2018، صفحة 321)

بعد جسدي : يمكن تسميته أيضا بعد مادي هو الطاقة الموظف المبذولة من أجل رفع الكفاءة و الفعالية أثناء تأدية مهامه (Sun & Bunchapattanasakda, 2019)

بعد معرفي: و تعرفه ميرفت على أنه الإنشغال الفكري الكامل بالعمل أثناء ممارسته وقوة المشاركة في إتخاذ القرارات المتعلقة به، مستندا لتراكمات معرفية سابقة (إمام، 2018)

2. نماذج الأداء المتميز:

أ. مبادئ الأداء المتميز حسب نماذج عالمية : يعرف ماكس ويل "Max well" الأداء المتميز " بأنه ينبع من إنجاز البنود الصحيحة بالطريقة الصحيحة وإن الوصول إليه ليس بالأمر الهين بقدر ما هو عمل شاق و جهد مستمر من كافة العاملين بالمنظمة (السلي، 2002، الصفحات 112,25)

و لعل أبرز نماذج الاداء المتميز نموذج Deming الياباني (عبد الستار، 2008) و نموذج Malcom Baldrige الأمريكي (عقبلي، 2005) و النموذج الأوروبي لتميز EFQM ويمكن تلخيص أبرز المبادئ المشتركة على النحو التالي:

- تبني فلسفة التطوير و التحسين لمواجهة التحديات
- تحقيق التنسيق بين القيادة والإشراف
- التحسين المستمر للاداء من خلال التقييم
- التميز في الأداء مستمد من رغبة العملاء
- التعلم الشخصي و التنظيمي المستمرين
- التركيز على العملاء حيث العميل هو الحكم الأخير على تميز الأداء
- قيادة فعالة و أهداف واضحة
- تنمية و تمكين الأفراد بإعتبارهم أئمن مورد تملكه المنظمات.

ب.مبررات التميز :

في ظل التطورات السريعة للعالم و للحفاظ على مبدأ الإستمرارية للمرفق العمومي و جب على هذا الأخير مجاراة هذا التغييرات باحلال طرق حديثة مبنية على تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و التي من شأنها السماح

باستمرار المنافسة (بودرهم، صالح، و طواهر، 2021) و تقليص الفجوة بين ما يتوقعه متلقي الخدمة و ما يجده في أرض الواقع إستنادا لمقارنات فرضتها العولمة بين نوعية الخدمات المقدمة من مرفق لأخر و من بلد لأخر

3.دراسات سابقة

• دراسة "ويليام كان" 1990 : بعنوان الشروط النفسية للمشاركة و عدم المشاركة (Kahn, 1990)

تعتبر هذه الدراسة من امهات الدراسات حيث لأول مرة يستخدم مصطلح **الموظف المستغرق** بدأت هذه الدراسة بفرضية أنه يمكن للناس استخدام درجات متفاوتة من ذواتهم ، جسدياً ومعرفياً وعاطفياً في العمل، وتم إستخدام المقابلة (مكونة من 29 سؤال) كاداة لجمع المعلومات و كانت العينة مجموعة من المستشارين و أعضاء شركة هندسة معمارية، و توصل هذه الدراسة إلى أن الارتباط أو عدمه يرجع لفروق فردية وجماعية، كما أن فك الارتباط من أداء الأدوار يعتبر حالة دفاع عن النفس.

• دراسة "محمود السيد إمام" 2018 بعنوان علاقة الاستغراق الوظيفي بمستوى الاحتراق الوظيفي (إمام، 2018)

بنيت هذه الدراسة على الإشكالية التالية هل هناك علاقة بين الإستغراق الوظيفي ومستويات الاحتراق الوظيفي، تم تحليل 370 إستمارة متحصل عليها من عينة عشوائية، فكانت النتائج أن الاستغراق الوظيفي يؤثر سلبا على الإحتراق الوظيفي، و هذه الدراسة أشارت إلى أنه يمكن لاستغراق أن يكون اولى مراحل الإحتراق

• دراسة "هيو سين جو" و "يون سيك جو" و "هي هيون يون" 2020 بعنوان:

آثار انعدام الأمن الوظيفي على الاستغراق الوظيفي ودوران العمل (Hyo, Yoon, & Hye, 2020)

إنطلقت هذه الدراسة أثناء جائحة COVID 19 من إشكالية هل هناك آثار لإنعدام الأمن الوظيفي على الاستغراق الوظيفي؟ و تمت صياغت فرضيات اهمها يؤثر "انعدام الأمن الوظيفي بشكل سلبي على الاستغراق الوظيفي" "يؤثر الاستغراق الوظيفي للموظف سلباً على دوران العمل" ، تم جمع البيانات بواسطة الإستبانة، وتوصل هذا البحث إلى أن إنعدام الامن الوظيفي يؤثر سلبا على الاستغراق الوظيفي و يؤثر إيجابا على دوران العمل

III.الجانب التطبيقي

1-مجتمع و عينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من 120 أستاذ و موظف أي مجموع أساتذة و موظفي ثلاثة مؤسسات تربوية "متوسطات" بحاسي بحبح الجلفة

* متوسطة الشهيد حساني محمد الشيخ * متوسطة المجاهد خذيري الحاج و متوسطة * متوسطة المجاهد إبراهيمي محمد ، تم إختيار عينة عشوائية مكونة 60 شخص أي 50% من المجتمع الإحصائي

جدول رقم (1) : يوضح عدد و نسبة الاستثمارات الموزعة و المسترجعة

العدد الموزع	العدد المسترجع	العدد الضائع	العدد الملغى	نسبة الاستثمارات المسترجعة
60	56	04	00	%93.33

المصدر : من إعداد الباحثين

2= الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة:

تم استخدام برنامج **SPSS** إصدار 26 مثبت على نظام تشغيل **Windows 7**

كذلك تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي للإجابة

3= اعداد أداة الدراسة:

تتكون الإستبانة من أربعة أجزاء

الجزء الأول: هو عبارة عن السمات الشخصية للمستجوب مثل: الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي و سنوات الخبرة.

الجزء الثاني : متعلق بمتغير إدارة الوقت و الذي بدوره يتكون من 9 فقرات، تم إدراج هذا المتغير لمعرفة مستوى الإدراك له، و كما نتطرقنا سابقا أنه لا معنى لارتباط الموظف بالعمل دون إدارة فعالة للوقت

الجزء الثالث : متعلق بمتغير الإستغراق الوظيفي و الذي بدوره يتكون من ثلاثة أبعاد

- بعد عاطفي به أربع فقرات ===== من 10 إلى 13
- بعد معرفي به أربع فقرات ===== من 14 إلى 17
- بعد جسدي به أربع فقرات ===== من 18 إلى 21

الجزء الرابع : متعلق بمتغير الأداء المتميز الذي يتكون من 12 فقرات ===== من 22 إلى 33

4 =معايير قياس الاستبيان:

قبل القيام بعملية التحليل يجب اختبار الاستبيان؛ وذلك للتأكد من صدق وثبات الاستبيان، واعتماد النتائج فيما بعد.

• صدق الاستبيان:

يقصد بصدق الاستبيان: أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه، وأنها تشتمل على كل العناصر والأبعاد التي تدخل في الدراسة وقد تم التأكد من صدق الاستبيان بطريقتين:

- ✓ الصدق الظاهري (المحكمين): عرض الاستبيان على محكمين إثنين من أعضاء الهيئة التدريسية في قسم: علوم التسيير بجامعة الشهيد زيان عاشور بالجلفة
- ✓ صدق المقياس:

أولاً: الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه هذه

الفقرة، ويتم حساب الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة
الجدول رقم (2) : يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد الذي تنتمي إليه من المحور الأول

أبعاد المحور الأول : إدارة الوقت					
رقم الفقرة	1	2	3	4	5
معامل الارتباط	0.314	0.394	0.484	0.658	0.655
رقم الفقرة	6	7	8	9	
معامل الارتباط	0.481	0.413	0.493	0.598	

المصدر : من إعداد الباحثين حسب SPSS OUTPUTS

تراوح معامل الارتباط بين فقرات متغير إدارة الوقت و المتغير نفسه بين المرتفع و المتوسط لذا يمكن القول أن الفقرات المحور الأول دالة إحصائياً عند مستوى معنوية يساوي (0.05).

الجدول رقم (3) : يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد الذي تنتمي إليه من المحور الثاني

أبعاد المحور الثاني : الإستغراق الوظيفي					
رقم الفقرة	10	11	12	13	البعد العاطفي
معامل الارتباط	0.620	0.413	0.561	0.646	
رقم الفقرة	14	15	16	17	البعد المعرفي
معامل الارتباط	0.399	0.426	0.342	0.318	
رقم الفقرة	18	19	20	21	البعد الجسدي
الارتباط	0.382	0.721	0.647	0.471	

المصدر : من إعداد الباحثين حسب SPSS OUTPUTS

كانت معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الثاني والخاص الاستغراق الوظيفي حسب عينة الدراسة موجبة حيث جاءت الفقرة رقم (19) في المرتبة الأولى من حيث معامل ارتباطها حيث بلغت (0.721) ، أما في المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (17) بمعامل ارتباط بلغ (0.318) مما سبق يمكن القول أن أغلب فقرات المحور الثاني دالة إحصائياً عند مستوى معنوية يساوي (0.05).

المحور الثالث: الأداء المتميز

الجدول رقم (4) : يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة و المحور الثالث

المحور الثالث: الأداء المتميز						
رقم الفقرة	22	23	24	25	26	27
معامل الارتباط	**0.607	*0.357	**0.444	**0.543	**0.663	**0.800
رقم الفقرة	28	29	30	31	32	33
معامل الارتباط	**0.574	**0.574	**0.636	**0.741	0.324	**0.633

المصدر : من إعداد الباحثين حسب SPSS OUTPUTS

من خلال الجدول السابق نجد أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الأول الخاص بالاستغراق الوظيفي حسب عينة الدراسة كانت موجبة حيث جاءت الفقرة رقم (27) في المرتبة الأولى من حيث معامل ارتباطها الذي بلغ (0.800)، أما في المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (32) بمعامل ارتباط بلغ (0.324) مما سبق يمكن القول أن جميع فقرات المحور الثالث دالة إحصائيا عند مستوى معنوية يساوي (0.05).

• ثانيا الصدق البنائي

لقياس مدى ارتباط كل بعد من ابعاد الدراسة مع بالدرجة الكلية للفقرات ، نقوم بحساب معامل الارتباط بيرسن بين درجة كل بعد و الدرجة الكلية لكل الفقرات:

الجدول رقم (5) : يوضح ارتباط كل من الابعاد والمتغيرات بالدرجة الاستبانة الكلية

المجال	البعد العاطفي	البعد المعرفي	البعد الجسدي	الأداء المتميز
معامل الارتباط	**0.652	**0.503	**0.848	**0.836
Sig	0.00	0.00	0.00	0.00

المصدر : من إعداد الباحثين حسب SPSS OUTPUTS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع القيم الاحتمالية (**sig**) دالة احصائيا عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

5 ثبات أداة الدراسة: تم إستخدام معامل ألفا كرونباخ لتأكد من ثبات الدراسة ، وكانت النتائج كالتالية:

الجدول رقم (5) : يوضح معامل الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد ومحاور الدراسة

الابعاد و المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات
إدارة الوقت	09	0.785
البعد العاطفي	04	0.756
البعد المعرفي	04	0.859
البعد الجسدي	04	0.748
محور الاستغراق الوظيفي	12	0.663
محور الأداء المتميز	12	0.761
الدراسة ككل	33	0.750

المصدر : من إعداد الباحثين حسب SPSS OUTPUTS

نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ الإجمالي بلغ (0.750) وهذه نسبة ثبات مقبولة و تدل على الحصول على نتائج متشابهة بنسبة 75% في حالة إعادة توزيع الإستبانة مرة أو عدة مرات

6 الوصف الاحصائي للعينة تضمنت الاستبانة جزءا خاصا بالمعلومات الشخصية للتعرف على خصائص عينة الدراسة ، وكانت النتائج المتحصل عليها كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (6) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص و السمات الشخصية

الجنس	انثى	13	24%
	ذكر	43	76%
العمر	اقل من 25 سنة	0	0%
	من 25 الى 35	26	46.4%
	من 36 إلى 45	26	46.4%
	أكثر من 45	4	7.1%
المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	2	3.6%
	جامعي	36	64.3%
	دراسات عليا	18	32.1%
الخبرة	اقل من 5 سنوات	8	14.3%
	من 5 و 10 سنوات	26	46.4%
	من 11 الى 15 سنة	14	25%
	أكثر من 15 سنة	8	14.3%

المصدر : من إعداد الباحثين حسب SPSS OUTPUTS

نلاحظ من الجدول أن العينة شبانية حيث أن نسبة 91.2% تراوح أعمارهم بين 25 و 45 سنة و أكبر نسبة خبرة كانت تتراوح من 5 إلى 10 سنوات و هذا راجع لسياسة التوظيف المتبعة في السنوات الأخيرة من قبل وزارة التربية

7 إختبار التوزيع الطبيعي : من خلال تطبيق إختبار Kolmogorov-Smirnov

كانت جميع قيم Sig مساوية 0.314 أي أكبر من 0.05 و بذلك نقول أن العينة تخضع للتوزيع الطبيعي و يمكن تطبيق الإختبارات المعلمية عليها.

8 توجهات وميولات افراد العينة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

جدول رقم (7) : يوضح التوجهات الميولات للمستجوبين تجاه ابعاد الدراسة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
إدارة الوقت	3.89	0.46	مرتفع
البعد العاطفي	3.45	0.61	متوسط
البعد المعرفي	3.61	2.08	متوسط
البعد الجسدي	3.00	0.63	متوسط
الأداء المتميز	3.90	0.48	مرتفع

المصدر : من إعداد الباحثين حسب SPSS OUTPUTS

من خلال الجدول السابق يمكن القول أن مستوى الإدراك لمتغير إدارة الوقت و متغير الأداء المتميز كان مرتفع اما مستوى الادراك لأبعاد الاستغراق الوظيفي كان متوسط، و لفهم هذه النتائج تم تحديد الفقرات التي أدت إلى تراجع مستوى إدراك الاستغراق، فكانت إجابات الفقرة رقم 20 "يحق لي عملي في وظيفتي الحالية إشباع مادي" متباينة (35.7% غير موافق بشدة و 21.4 غير موافق و 21.4 لا يملك إجابة واضحة و 21.4 موافق)، و بالإستعانة بمقابلة بعض الأساتذة تم الوصول إلى أن الأجر غير كافي و ان منحة المرودية شبه ثابتة، فتصبح هذه الأخيرة مكاسب نقدية محققة و تفقد جراه خاصية التحفيز (عسالي، 2017)

الجدول رقم (8) : يوضح مصفوفة الارتباط بين أبعاد الاستغراق الوظيفي و الأداء المتميز

البعد الجسدي	البعد المعرفي	البعد العاطفي	معامل بيرسون	الأداء المتميز
0.648	0.425	0.384		
0.000	0.001	0.004	Sig	

المصدر : من إعداد الباحثين حسب SPSS OUTPUTS

نلاحظ وجود إرتباط بين الأداء المتميز و أبعاد الإستغراق الوظيفي تراوح بين المتوسط و القوي عند مستوى معنوية أقل 0.05

9 اختبار الفرضيات:

نستخدم تحليل الانحدار الخطي لقبول او رفض الفرضية الرئيسية ، و كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي

جدول رقم (9) : تحليل الانحدار الخطي بسيط لاختبار أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء المتميز

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة (t) المحسوبة	الدالة الاحصائية
الثابت	2.920	0.206	14.166	0.000
الاستغراق الوظيفي	0.292	0.059	4.920	00.00
قيمة f المحسوبة : 24.21 Sig : 0.000 درجات الحرية : (1 ، 54)		نموذج معادلة الانحدار: $Y=2.920 + X 0.292 + ei$		
معامل التحديد R2 : 0.310				
معامل الارتباط r : 0.556				

المصدر : من إعداد الباحثين حسب SPSS OUTPUTS

يتضح من خلال الجدول رقم (9) : أن النموذج صالح لاختبار الفرضية ، حيث ان مستوى المعنوية ل f المحسوبة 0.000 و هي محققة لشرط مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، و كذلك قيمة f المحسوبة (24.21) اكبر من قيمتها المجدولة (4.01) ، كما ان قيمة معامل التحديد قدرت ب : 0.31 وهذا يعني أن الأداء المتميز يتأثر بالاستغراق الوظيفي بنسبة 31 % ، وأن النسبة الباقية والتي تبلغ 69 % تعزى إلى عوامل أخرى.

إضافة الى ان مستوى الدلالة لقيمة T المحسوبة 0.00 اقل من 0.05 .

و بناء عليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول أن :

يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين الاستغراق الوظيفي والأداء المتميز في متوسطات مدينة حاسي بحبح ."

جدول رقم (10) :تحليل الانحدار الخطي بسيط لاختبار أثر أبعاد الاستغراق الوظيفي على الأداء المتميز

البعد	نموذج معادلة الانحدار
البعد العاطفي	$Y=2.859 + 0.301 X + ei$
البعد المعرفي	$Y=3.544 + 0.098 X + ei$
البعد الجسدي	$Y= 2.427+ 0.491 X + ei$

المصدر : من إعداد الباحثين حسب SPSS OUTPUTS

يتضح أن هناك ارتباط خطي يتراوح بين متوسط و الضعيف بين أبعاد الاستغراق الوظيفي و الأداء المتميز حيث إحتمل البعد الجسدي المرتبة الأولى في قوة الإرتباط، فكلما زاد البعد الجسدي بوحدة واحدة زاد الأداء المتميز 0,49 وحدة، ثم يليه البعد العاطفي و أخيرا البعد المعرفي و عليه تم التحقق من صحة الفرضيات بالنتائج التالية:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين أبعاد الاستغراق الوظيفي منفردة والأداء المتميز .

و بحساب **ANOVA** نجد أن مستوى المعنوية 0.08 و هذا أكبر من المفروض، و عليه نقبل الفرضية الصفرية، لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ في اتجاهات المستجوبين في متوسطات مدينة حاسي بحبح نحو الاستغراق الوظيفي والأداء المتميز تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس،العمر، المستوى التعليمي وسنوات الخبرة).

IV. الخاتمة

بالرغم من تبني وزارة التربية أساليب حديثة في التدريس و محاولة مواكبتها، فقد كان التركيز على المناهج لا على الأستاذ الذي يعتبر أحد أطراف العملية التعليمية، فلمسنا إداركا مرتفعا لإدارة الوقت و الأداء المتميز وإداركا متوسطا لإستغراق كان ناتجا عن تدنى العائد المالي للوظيفة و بالتالي التفكير في وظائف أخرى وفصل الاهداف الشخصية عن اهداف الوظيفة.

النتائج:

- يحمل مصطلح الإستغراق الوظيفي في طياته وجهين، سلبي وإيجابي.
- يسمى الوجه الإيجابي للإستغراق الوظيفي بالإستغراق الفعال.
- الإستغراق الفعال = الإستغراق الوظيفي + الإدارة الفعالة للوقت.
- يساهم الاستغراق الفعال في تحقيق الأداء المتميز
- مستوى إدارك متغير إدارة وقت كان مرتفعا
- مستوى إدارك متغير الإستغراق الوظيفي كان متوسطا
- مستوى إدارك متغير الأداء المتميز كان مرتفعا
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين أبعاد الاستغراق الوظيفي منفردة والأداء المتميز.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ في اتجاهات المستجوبين في متوسطات مدينة حاسي ببح نحو الاستغراق الوظيفي والأداء المتميز تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي وسنوات الخبرة).

الإقتراحات

- على الدولة "الوظيف العمومي" إعادة النظر في نظام الأجور، خاصة أجور موظفو التربية و رفعها بما يحد من التفكير في و وظائف أخرى كبديل أو ممارسة نشاطات موازية للوظيفة.
- على وزارة التربية فتح أبواب التوظيف للكفاءات حيث لاحظنا نسبة توظيف قليلة في 5 سنوات الأخير مقارنة ب 5 سنوات التي قبلها.
- على مديري المؤسسات التربوية الحرص على التقييم فعلي لأداء الموظفين، من أجل تفعيل منحة المردودية كمحفز لا كمكسب.

V. قائمة المراجع

- 1- Mackenzie, A., & Nickerson, P. (2009). *The Time Trap*.
- 2- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). What Do We Really Know About Employee Engagement? *HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT QUARTERLY*. doi:10.1002/hrdq.21187
- 3- Sun, L., & Bunchapattanasakda, C. (2019). Employee Engagement. *International Journal of Human Resource Studies*. doi:10.5296/ijhrs.v9i1.14167
- 4- Hyo, J. S., Yoon, J. S., & Hye, Y. H. (2020). The effects of job insecurity on the job engagement and turnover. *International Journal of Hospitality Management*. doi:10.1016/j.ijhm.2020.102703
- 5- Kahn, W. (1990). PSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF PERSONAL. *Academy of Management Journal*, 33. doi:10.5465/256287
- 6- Michael, M. (2010). Job engagement in higher education. *Emerald Insight*. doi:10.1108/PR-07-2017-0221
- 7- Rich, B. L. (2006). *JOB ENGAGEMENT*.
- 8- أبو النصر، م. (2008). *أساسيات إدارة الجودة الشاملة*. القاهرة: دار الفجر للنشر و التوزيع.
- 9- السلمي، ع. (2002). *إدارة الأداء المتميز*. القاهرة، مصر: دار غريب للنشر و التوزيع.
- 10- العامري، ع. ع. (2020). *العلاقة بين الدعم التنظيمي و الإستهراق الوظيفي و أثرهما على التهكم التنظيمي*. *الأداب للدراسات النفسية و التربوية*.
- 11- العلي عبد الستار. (2008). *تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة (الإصدار الطبعة الأولى)*. دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الاردن.
- 12- إمام، م. ا. (2018). *الاستغراف الوظيفي و علاقته بمستوى الإستهراق الوظيفي لدى العاملين*. *اقتصاديات المال و الأعمال*.

- 13- بودرهم بك ،،صالحي بس & ،طواهير ع. (2021). ممارسات القيادة الخادمة كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية. 1, 217 ,
- 14- ضو ف & ،،مشري بس. (2021). الاستغراق الوظيفي و تطبيقاته الإرشادية للوقاية من الضغوط المهنية . مجلة التمكين الإجتماعي.
- 15- ضيف أ ، & ،صدوق ف. (2020). دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي دراسة مقارنة بين البنوك العامة و الخاصة مجلة شعاع لدراسات الإقتصادية.
- 16- عسالي ب. (2017). تسيير المؤسسات .ديوان المطبوعات الجامعية،بن عكنون ،الجزائر.
- 17- عقيلي ع و. (2005). إدارة الموارد البشرية .دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ،الاردن.