

## قياس مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة التربوية الجزائرية

## "دراسة ميدانية على موظفي ثانوية قوراري رحمن بمدينة أم البواقي"

Measuring the Level of Employee Engagement at Algerian Educational Institution "field Study at

GOURARI Rahman High School in OEB"

زكية العمرابي\*

جامعة أم البواقي (الجزائر)

lamraoui.zakia@univ-oeb.dz

نورة تمرابط

مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة

جامعة أم البواقي (الجزائر)

nora.tamrabet@univ-oeb.dz

المعلومات المقال	الملخص:
تاريخ الارسال: 2021/07/26	هدفت الدراسة الحالية إلى قياس مستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي القطاع التربوي الجزائري بثانوية "قوراري رحمن" بمدينة أم البواقي من خلال التحديد الكمي لدرجة ارتباط الموظف المعني بالدراسة معرفيا، شعوريا وسلوكيا بوظيفته، ولتحقيق أهداف الدراسة ميدانيا تم استخدام المنهج الوصفي واستنادا عليه قمنا بتصميم استبيان وتوزيعه على 64 موظفا بالاعتماد على أسلوب الحصر الشامل، وقد تم استرجاع 54 استبيانا. وقد أظهرت النتائج وجود ارتفاع في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين المعنيين بالبحث بوزن نسبي (73.8%)، النتيجة الكلية أظهرت توافر درجات مرتفعة للاستغراق المعرفي بوزن نسبي (68.4%)، وارتفاع مستوى الاستغراق الشعوري بوزن نسبي (68.4%)، إضافة إلى توافر مستوى مرتفع للاستغراق السلوكي بوزن نسبي (82%).
تاريخ القبول: 2021/08/25	
<b>الكلمات المفتاحية:</b> ✓ الاستغراق الوظيفي ✓ الموظف المستغرق ✓ المؤسسة التربوية الجزائرية	
<b>Article info</b>	<b>Abstract :</b>
Received 26/07/2021	<i>This study aimed to measure the level of job engagement among the employees of the "GOURARI RAHMAN" secondary school in Oum elbouaghi by determining the degree of connection of the employee concerned with the research cognitively, consciously and behaviorally with his job, a descriptive approach was used and a questionnaire was distributed to 64 employees, and 54 questionnaires were retrieved.</i>
Accepted 25/08/2021	<i>The results showed an increase in the level of engagement in the concerned employees with a relative weight (73.8%), which showed the availability of high degrees of cognitive absorption with a relative weight (68.4%) in addition to a high level of behavioral absorption with a relative weight (82%).</i>
<b>:Keywords</b> ✓ Job engagement ✓ Engagement employee	

تحدد فعالية المنظمات من خلال قدرتها على تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها بناءً على قدرات رأس المال البشري ومدى رغبته في التأثير على ممارسات التنظيم وتقبل وظيفته، فتبحث من خلال ذلك عن الآليات القادرة على توجيه سلوكياته نحو تعزيز تصورات الكفاءة والإنتاجية في العمل أي إنتاج الفرد المرتبط عاطفياً ومعرفياً بوظيفته ليتمكن بذلك من إيجاد الدوافع التي تسمح له بتجاوبه مع مهامه الوظيفية وتقبلها.

إن الموظف المستغرق وظيفياً أصبح منذ منتصف الستينيات جزءاً من المسلمات النظرية الحديثة في الاهتمام بالمعايير التي تحدد التوجهات المعرفية التي يمكن من خلالها تجسيد الممارسات والعادات السلوكية الناجمة في إيجاد الفرص التي تضمن استجابة الفاعلين داخل التنظيم لقيم وأهداف المؤسسة، فما يمكن اعتباره مميّزاً لدى المنظمات الناجحة لا يتوقف عند الأصول التقنية كما كان مألوفاً لدى منظري الثورة الصناعية، بل أصبح التفكير العقلاني مرتبطاً بتطوير ثقافة الشعور بالوظيفة والالتزام بأدائها وتحقيق مؤشرات الجودة والقيمة في العمل، ومن هنا جاء اهتمام المنظمات بالاستغراق الوظيفي لما تتضمنه من قيم واتجاهات وعادات وأفكار وسياسات توجه سلوك الشخص وتؤثر في فاعليته وتشكيل اتجاهاته وطرق تعامله مع البيئة وفهم مدركاتها (عزيز وضائع، 2019، ص. 1164).

البحث عن الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها تفعيل قيم الاندماج النفسي بالوظائف الممارسة من طرف الأفراد ينبغي أن ينطلق من الوحدات الصغرى للبناء الوظيفي أي الاهتمام بمسارات تصميم الوظيفة والشعور بالاستقلالية في الأداء ليتمكن بعد ذلك مباشرة التعامل مع العوامل التنظيمية التي من شأنها ترسيخ القيم الإيجابية عن الأدوار الوظيفية وبالتالي تعزيز مشاعر الفخر والحماس عند الأداء وقيم الولاء والإخلاص للتنظيم المعني، وبناءً على ذلك جاء اهتمامنا بقياس مستويات الاستغراق الوظيفي لدى موظفي القطاع التربوي في المؤسسة الجزائرية ليتمكن بذلك تقريب التصور التنظيمي عن مفهوم النسق العلائقي بين الموظف ومهامه الوظيفية في هذا القطاع.

### 1.1. إشكالية الدراسة:

ترتكز أبحاث التغيير التنظيمي في بيئة المنظمات المعاصرة على افتراضات تتجه نحو التسليم بأهمية البحث عن آليات تحقيق الذروة في استغلال طاقات المورد البشري بهدف إثبات تصورات المقاربة الوظيفية في العمل، وعلى أساس ذلك أصبحت هناك اعتقادات بأن العوامل الأساسية في بناء التنظيم الناجح مرتبطة بأحد أهم التصورات السوسيو-مهنية لدى الفاعلين ترتبط بمدى ضرورة إدراك مختلف الأسباب الجوهرية التي تؤدي إلى تنامي بعض السلوكيات الفردية غير السوية داخل التنظيمات كالغيب غير المبرر، دوران العمل، التأخر المتكرر، نقص الفاعلية والكفاءة البشرية، وبالتالي الاتجاه نحو أهمية البحث عن الفواصل القادرة على إيجاد روابط وجدانية، عاطفية وسلوكية بين الفرد وخصائص الوظيفة التي يمارسها، وبناءً على ذلك أصبحت العديد من منظمات الأعمال تهدف للتخطيط إلى إيجاد مختلف العوامل القادرة على تحقيق التكيف مع متغيرات المحتوى التنظيمي من خلال التركيز على سبل النجاح الوظيفي للأفراد، هذا التخطيط جاء بناءً على مجموعة من الدراسات النفسية والاجتماعية التي تم إجراؤها في الستينيات من القرن 20م للبحث في أساس تنمية وتطوير الأداء، انطلقت من تحديد ثلاثية العلاقات المؤسساتية بين الفرد والوظيفة والمنظمة التي ينتمي إليها، وعلى أساس ذلك تم الاتفاق بناءً على جملة من الخيارات التنظيمية المتداولة في السياق المقارباتي المعاصر على اعتبار الاستغراق الوظيفي من بين أهم المتغيرات السلوكية القادرة على تفسير العديد من الممارسات الفردية في العمل.

تم تقديم الاستغراق الوظيفي كمقياس سيكولوجي يرتبط بمجموعة من القيم والتصورات المعرفية القادرة على قياس درجة الرغبة النفسية في ممارسة الوظائف من طرف الأفراد، المستويات العالية للمقياس يمكن أن ترفع من مستوى تصور الذات لدى الأشخاص وبالتالي تحسين جودة العمل وتحقيق نتائج إيجابية على المستوى الأدائي وتجاوز عقبات العمل وعوائقه على المستوى الاستراتيجي، فالأفراد الذين يبدون القابلية للاندماج مع وظائفهم يمكنهم تقديم فرص أفضل لتطوير استراتيجيات العمل وممارساته والمساهمة في دعم قيم التنظيم وأهدافه. من

جهة أخرى أظهرت الدراسات أنه يمكن للعلاقة العاطفية والذهنية التي تربط بين الموظف ووظيفته أن تساهم في تحسين نوعية حياة العاملين ومعيشتهم، ويزيد من رغبتهم في العمل وفي البقاء في المنظمة، وقد ربط كل من "لامبيرت" و"باولين" الاستغراق الوظيفي بنتائج العمل، إذ يلاحظ على العاملين الرضا المتزايد في العمل، وزيادة الجهد المبذول وانخفاض دوران العمل، وزيادة مستوى الشعور بالانتماء والمواطنة المتزايدة للعاملين (صافي ومنصور، 2017، ص. ص 151، 152).

الاغتراب المهني الذي يمكن أن تفرزه فشل ممارسات العمل التنظيمي ضمن الأنساق التنظيمية يتوقع أن يكون من بين المؤثرات التي يمكن أن تساهم في ترتيب مجموعة من التصورات الباثولوجية داخل ذوات الأفراد، مما قد يسهل من إمكانية الفصل بين الموظف ورغبته في ممارسة مهامه الوظيفية، خاصة وأن البحث الأكاديمي المرتبط بمحدثة المتغيرات التنظيمية أثبت وجود علاقات فعلية بين روابط الفرد الوظيفية وروابطه التنظيمية، أي بين أهمية شعوره بقيمة وظيفته من جهة وولائه للمنظمة التي يدرك فيها ممارساته المهنية من جهة أخرى، وبالتالي لا يمكن أن نحصل على موظف مستغرق وظيفيا ما لم ندرك أهمية التأثير على سلوكيات الفاعلين داخل التنظيم .

وإدراكا لما سبق فإن مشكلة هذه الدراسة تتمحور حول التساؤل الرئيسي التالي: ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي ثانوية "قوراري رحمن" بمدينة أم البواقي؟

وبناء على ذلك يمكن أن نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما درجة الاستغراق المعرفي (الإدراكي) لدى موظفي ثانوية "قوراري رحمن" بمدينة أم البواقي؟
- ما درجة الاستغراق الشعوري لدى موظفي ثانوية "قوراري رحمن" بمدينة أم البواقي؟
- ما درجة الاستغراق السلوكي لدى موظفي ثانوية "قوراري رحمن" بمدينة أم البواقي؟

## 2.1. متغيرات الدراسة:

تم ضبط تصور هيكلي للمتغير البحثي يوضح المركز المعرفي الذي تستهدف من خلاله دراستنا وضع نتائج دقيقة نسبيا لمضامين المنهج العلمي، تنطلق من استهداف قياس "متغير وحيد" في الدراسة أو ما يسمى بالمتغير المركزي أو المحوري -الاستغراق الوظيفي- من خلال التطرق لمجموعة من المؤشرات الإجرائية (الاستغراق المعرفي، الاستغراق الشعوري والاستغراق السلوكي)، والتحديد الكمي لها بناء على مقاييس "الإحصاء الوصفي" لسلسلة من العمليات التي تمكن من جمع وتنظيم وتلخيص وتبويب ووصف البيانات ليتمكن تفسير تصورات متغير الدراسة لدى مفردات البحث وإسقاطها على المحك الإحصائي المعتمد من طرفنا.

## 3.1. أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي القطاع التربوي الجزائري من خلال المؤسسة المستهدفة التطرق لمؤشرات الدراسة من خلالها.
- الكشف عن درجة توافر ممارسات الاستغراق المعرفي (الإدراكي) لدى الموظفين المعنيين بمنهج البحث الحالي.
- تحديد السياقات الإحصائية لمستوى توافر مؤشر الاستغراق الشعوري (العاطفي) لدى موظفي المؤسسة المعنية بالدراسة.
- الكشف التطبيقي عن مستوى استغراق الموظفين في المؤسسة محل الدراسة سلوكيا تجاه وظائفهم.
- التطرق لمعالجات إحصائية يمكن من خلالها التوصل إلى تعريف إمبريقي يحدد المستوى الكمي لتصورات الاستغراق الوظيفي ومؤشراته من خلال مفردات البحث، وتفسيرها منهجيا من خلال التركيز على مسلمات المحتوى السوسولوجي للمقاربات التنظيمية.

#### 4.1. أهمية الدراسة:

ترتبط أهمية الدراسة الحالية بطبيعة المشكلة التي تعالجها والتي تتحدد في المفارقات السوسيو-التنظيمية على مستوى العمل من خلال قياس مستويات الأبعاد الامبريقية للاستغراق الوظيفي في أحد أهم القطاعات التي تجسد البناء التنظيمي الجزائري (المؤسسة التربوية)، باعتبار أن الارتباط الإيجابي للفرد بالوظيفة التي يمارسها يفترض أن يكون من بين العوامل القادرة على تحسين توقعاته الأدائية، إضافة إلى حداثة الموضوع وسيكولوجية تصورات خاصة في ضوء التغير المعرفي في سوسولوجيا التنظيمات والذي ساهم في تعديل النظرة الكلاسيكية نحو دور رأس المال البشري ومدى أهمية التوجه نحو الاهتمام بدراسة سلوكياته ليتمكن من خلالها ضبط آليات الفعالية والكفاءة الإستراتيجية في تحقيق أهداف العمل.

#### ويمكن تحديد الأهمية العلمية لموضوع الدراسة فيما يلي:

- غياب التأصيل السوسيو-تنظيمي لمفهوم "الاستغراق الوظيفي" داخل الأنساق التربوية الجزائرية.
- توجيه الجهود في الدراسات السوسولوجية داخل التنظيم الجزائري نحو البحث في جوانب الموضوع والتطرق لمفاهيمه التطبيقية على مستوى مختلف القطاعات الرسمية في المجتمع الجزائري.

#### في حين تنجبه الأهمية العملية للموضوع نحو:

- لفت انتباه أنساق السلطة في المؤسسات الجزائرية نحو أهمية الاهتمام بدراسة مستويات استغراق الموظف الجزائري معرفيا، شعوريا وسلوكيا في وظيفته، والدور الفاعلي للاستغراق الوظيفي في تحسين تصور الفرد لمهامه داخل التنظيم وبالتالي تحسين أداء العمل.
- ضبط السياقات الإجرائية لمستوى انغماس الموظف التربوي في المؤسسة الجزائرية بوظيفته من الناحية الإدراكية، العاطفية والسلوكية.

#### 5.1. المفاهيم الإجرائية للدراسة:

##### 1.5.1. مفهوم الاستغراق الوظيفي:

نما الاهتمام بمفهوم الاستغراق الوظيفي في السنوات الأخيرة بما يتجاوز قيمته كمؤشر لنوعية حياة العمل بسبب الأهمية الأساسية لهذا المفهوم لفهم سلوكيات العمل مثل دوران العمل، التأخر والتغيب عن العمل، وقد تم تصور الاستغراق الوظيفي بشكل مختلف في الأدبيات النظرية على أنه: الدرجة التي يشارك بها الفرد بنشاط في وظيفته، درجة أهمية وظيفة الفرد للصورة الذاتية، ومدى تأثر تقدير المرء لذاته بمستوى الأداء المتصور (Aryee, 1994, p. 320).

يعرف الاستغراق الوظيفي على أنه: الدرجة التي يتعرف بها الشخص على وظيفته ويشارك فيها بنشاط، ويعتبر أداءه مهم للشعور بالقيمة أو احترام الذات وتصوراتهما (Word and Minpark, June 2009, p. 109). كما أنه يعرف على أنه دافع للقيام بالعمل وهو درجة عالية من التوافق بين الأهداف الشخصية والتنظيمية، مما يوفر الدافع للموظف لتحقيق نتائج عمل إيجابية (Khalid and Rehman, 2011, p. 1789).

اعتبر "لودال وكينز" (1965) الاستغراق الوظيفي على أنه: الدرجة التي يقدرها الفرد لعمله أو يلتزم بوظيفته، بعبارة أخرى هي اعتقاد بأهمية الوظيفة في حياة الفرد أو مدى استعداد الفرد لتكريس نفسه لوظيفته (Cheng and Yen and Chen, 2012, p. 384).

يعبر الاستغراق الوظيفي عن المدى الذي يتعرف فيه الشخص نفسيا على عمله أو الدرجة التي يكون فيها عمله ضروريا لصورته الذاتية والتي تعتمد على مدى تلبية الوظيفة التي يزاؤها لاحتياجاته الخاصة (Caillier, 2012, p. 345)، فقد تم تعريف الاستغراق الوظيفي بناء على ذلك كمبدأ معرفي للتوافق النفسي مع الوظيفة (Brown and Leigh, 1996, p. 361).

كما ويصف "فروم" (1962) الشخص بأنه مستغرق في الأنا المرتبطة بوظيفته من خلال مستوى تقديره لذاته الذي يتأثر بمستوى تصور أدائه (Azeem, July 2010, p. 37).

الاستغراق الوظيفي إجرائيا يعبر عن ارتباط الموظف في المؤسسة التربوية إدراكيا، عاطفيا وسلوكيا بالوظيفة التي يمارسها ودرجة رغبته بها ومدى اعتبارها جزء من الهوية الاجتماعية للفرد ومستوى الرغبة في تقبل الوظيفة نفسيا واستيعاب قيمها وبالتالي توجيه كل الجهود والطاقات الشخصية لأداء المهام التي تحللها هذه الوظيفة.

### 2.5.1. من هو الموظف المستغرق وظيفيا؟

يصف "Bevan et al" (1997) الموظف المستغرق بأنه: الشخص الذي يعي ويدرك سياق الأعمال، ويعمل عن كئيب مع زملاء العمل لتحسين الأداء الوظيفي لصالح المنظمة، وبحسب "Gibbons" (2006) فإن استغراق الموظفين هو عبارة عن علاقة رقيقة العواطف وعقلية والتي يمتلكها الموظف اتجاه عمله والذي يؤثر فيها المنظمة أو المدير أو زملاء العمل في المقابل من أجل تطبيق الجهود المنظورة الإضافية في عمله (ماضي، 2014، ص. 25).

الأفراد الذين يتمتعون بمستوى عال من الاستغراق الوظيفي تكون الوظيفة مهمة بالنسبة لصورتهم الذاتية، هؤلاء الأفراد يتعرفون على وظائفهم ويهتمون بها، ويمكن للوظيفة نفسها أن تساعد الفرد على تلبية احتياجات النمو الجوهرية الخاصة به (Gray and Kimberly, 1987, p. 289).

الفرد المستغرق وظيفيا يمثل -ضمن مسلمات السلوك البشري في السياق التنظيمي- الشخص الذي يلتزم بوظيفته ويتجه نحو تكريس كل الجهود الممكنة لتقبل قيم العمل وتحقيق أهدافه (Elankumaran, 2004, p. 117)، إن هناك اختلافات كبيرة في أداء القيمة المضافة التقديرية بين أداء "الموظف المستغرق" و"الموظف الاعتيادي" وينبغي لهذه الإستراتيجية أن تشمل أيضا فرص التطوير الوظيفي، وكيف يمكن إعطاء الأفراد التوجيه والدعم والتشجيع الذي يحتاجون إليه إذا ما أريد لهم تحقيق إمكاناتهم وتحقيق مستقبل مهني ناجح في المنظمة مع تناغم مواهبهم وتطلعاتهم (المنان، 2018، ص. 28).

إن أهمية أن يكون الفرد مستغرقا وظيفيا تكمن في أنه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية، لأن الاستغراق الوظيفي يتناول ما يفعله الأفراد وكيف يتصرفون في أدوارهم وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكا بطرق أخرى من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية على حد سواء، وبعبارة أخرى كلما زاد استغراق الموظف (اندماجه) كلما أدى ذلك إلى انخفاض معدل دوران العمل وبالتالي بذل جهود على مستوى أعلى وبشكل منظم لتحقيق نتائج إيجابية، ووفقا لتعريف "Perrin" (2007) فإن مصطلح استغراق الموظفين يشير إلى: مدى بذل الموظفين جهدا تقديريا في عملهم بما يتجاوز الحد الأدنى من تنفيذ الوظيفة، في شكل الوقت الإضافي، والقدرات العقلية أو الطاقة، وسوف تعالج استراتيجيات الاستغراق جميع الوسائل التي يمكن للمنظمة استخدامها لتعزيز هذا النوع من الجهد (العبادي والجاف، نوفمبر 2012، ص. 79).

### 6.1. الدراسات السابقة:

#### 1.6.1. الدراسات العربية:

1.1.6.1. دراسة (أحمد، 2016) حول: "الاستغراق الوظيفي للعاملين وتأثيره في بلورة التماثل التنظيمي: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار": هدفت إلى تحديد مدى توافر أبعاد الاستغراق الوظيفي (الحماس، التفاني، الاستيعاب) في المصرف المبحوث، ومعرفة أثر كل بعد من أبعاد الاستغراق الوظيفي في بلورة أبعاد التماثل التنظيمي (الولاء التنظيمي، العضوية، التشابه) من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبيان على عينة عشوائية قدرت بـ 100 موظفا من مجموع إجمالي



يقدر بـ 380 موظف، وقد توصلت إلى توافر مقبول للاستغراق الوظيفي بأبعاده بعد أن سجل المتوسط الحسابي معدلا فوق المتوسط، إضافة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية وتأثير ذا دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في بلورة وتعزيز التماثل التنظيمي.

**2.1.6.1. دراسة (أبو شنب، 2016) حول: "علاقة وظائف إدارة الموارد البشرية بالاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على مكاتب البريد في قطاع غزة":** هدفت للتعرف على درجة تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية، وبيان مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمكاتب البريد بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبيان على جميع العاملين بالإدارة العامة للبريد ومكاتب البريد والبالغ عددهم 105 موظف، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية بلغ المستوى المتوسط بوزن نسبي (64.56%)، إضافة إلى أن وظيفة تخطيط المسار الوظيفي كانت أكثر وظائف إدارة الموارد البشرية التي تم قياسها بالدراسة ممارسة بوزن نسبي (69.66%)، ووظيفة جودة الحياة الوظيفية أقلها ممارسة بوزن نسبي (56%)، كما أن مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين في مكاتب البريد بلغ المستوى المرتفع بوزن نسبي (70.04%)، فضلا عن وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.05 بين متوسط الدرجة الكلية لأبعاد وظائف إدارة الموارد البشرية والاستغراق الوظيفي.

**3.1.6.1. دراسة (عزيز و ضائع، 2019) حول: "الاستغراق الوظيفي لمنتسبي معهد التربية الرياضية أربيل في ضوء بعض المتغيرات الشخصية: معاهد التربية الرياضية في إقليم كردستان العراق":** هدفت للتعرف على الاستغراق الوظيفي لمنتسبي معهد التربية الرياضية أربيل والفروق بين منتسبي المعهد على أساس العمر، الخدمة والشهادة العلمية من خلال استخدام المنهج الوصفي وتوزيع استبيان على عينة مفردة تم اختيارها بالطريقة العمدية، وقد توصلت الدراسة إلى أن منتسبي معهد التربية الرياضية أربيل يتميزون بمستوى عالي من الاستغراق الوظيفي بوسط حسابي (76.458)، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة معنوية بين منتسبي معهد التربية الرياضية أربيل في الاستغراق الوظيفي على وفق العمر، الخدمة، الشهادة العلمية.

**4.1.6.1. دراسة (صالح، 2020) حول: "أثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير":** هدفت للتعرف على مستوى أبعاد التهكم التنظيمي والاستغراق الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية عينة البحث، وتفسير طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين التهكم التنظيمي والاستغراق الوظيفي من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبيان على عينة عشوائية قدرت بـ 66 مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الاستغراق الإدراكي يشير إلى اعتقادات المعلمين تجاه المدرسة، المدير وثقافة مكان العمل، أما الاستغراق العاطفي فيمثل شعور المعلمين تجاه المدرسة والمديرين وزملاء العمل، في حين يشير الاستغراق السلوكي إلى مكون القيمة المضافة للمعلمين والمنعكسة لحجم الجهود المبذولة في وظائفهم، كما توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية وأثر ذي دلالة إحصائية بين أبعاد التهكم التنظيمي وأبعاد الاستغراق الوظيفي.

**5.1.6.1. دراسة (الشريف، 2019) حول: "الاستغراق الوظيفي وعلاقته بفاعلية الذات التدريسية لدى معلمي الرياضيات في مديرية تربية تربية الخليل":** هدفت للتعرف على درجة الاستغراق الوظيفي ومستوى فاعلية الذات التدريسية لدى معلمي الرياضيات في مديرية تربية الخليل، وفحص دلالة الفروق بين متوسطات درجة الاستغراق الوظيفي وفقا لمتغيرات: الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المرحلة الدراسية، والتقدير السنوي، وأيضا فحص دلالة الفروق بين متوسطات درجة فاعلية الذات التدريسية وفقا لذات المتغيرات الشخصية، إضافة إلى اختبار دلالة العلاقة بين متوسطات درجة الاستغراق الوظيفي ومتوسطات درجة فاعلية الذات التدريسية من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبيان على عينة طبقية عشوائية قدرت بـ 237 معلما ومعلمة. أظهرت النتائج أن مستوى الاستغراق الوظيفي ومستوى فاعلية الذات التدريسية لدى معلمي الرياضيات في المديرية المعنية بالبحث كانا عاليين بمتوسطات حسابية (4.33)، (3.72) على التوالي، يتبعها وجود علاقة طردية بين المتغيرين، إضافة إلى وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي وفقا

لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي والتقدير السنوي، بينما يظهر غياب الفروق بالنسبة لبقية المتغيرات، وتبين أيضا وجود فروق دالة إحصائية في مستوى فاعلية الذات التدريسية وفقا لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية والتقدير السنوي وغيابه بالنسبة لبقية المتغيرات.

### 2.6.1. الدراسات الأجنبية:

1.2.6.1. دراسة (Mobin, 2009) حول: "الاستغراق الوظيفي: جودة حياة العمل وعلاقتها بأنماط الحاجة للمؤسسات التعليمية الحكومية وغير الحكومية": هدفت لمقارنة مستويات الاستغراق الوظيفي وجودة حياة العمل بين المعلمين الحكوميين وغير الحكوميين، ومعرفة تأثير أنواع أنماط الحاجات ومستوياتها وكذا أثر طبيعة المؤسسات على الاستغراق الوظيفي ونوعية حياة العمل للمعلمين الذين يدرسون في المؤسسات التعليمية الحكومية وغير الحكومية من خلال استخدام مقياس الاستغراق الوظيفي لـ A.P.Singh (1984)، ومقياس جودة حياة العمل لـ Jain (1984) وجدول التفضيل الشخصي لـ Tripathi (1973) على عينة 550 مدرس حكومي وغير حكومي ينتمون إلى مقاطعات بهادوهي، ميرزابور، فاراناسي وجونبور، وقد توصلت الدراسة إلى أن الاستغراق الوظيفي للمعلمين المنتمين للمؤسسات التعليمية الحكومية أكبر من المعلمين المنتمين للمؤسسات التعليمية غير الحكومية بمتوسط درجات 174.85 و163 على التوالي، ومتوسط قيم جودة حياة العمل للمعلمين المنتمين للمؤسسات التعليمية الحكومية وغير الحكومية قدرت بـ 31.49 و27.4 على التوالي.

2.2.6.1. دراسة (Abu Aleinein, 2016) حول: "أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في المكتب الإقليمي للأونورا في غزة": هدفت للبحث في أثر الاستغراق الوظيفي (الاستغراق العاطفي، الاستغراق المعرفي والاستغراق السلوكي) على الأداء الوظيفي في المكتب الإقليمي للأونورا بعد قياس مستوى توافر أبعاد كلا المتغيرين، إضافة إلى فحص فروق المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد الأطفال، الحالة الاجتماعية، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، نوع العقد، الدرجة الوظيفية والراتب الشهري) وأثرها على إجابات الباحثين حول أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبيان على عينة عشوائية طبقية قدرت بـ 183 موظفا. وقد أظهرت النتائج وجود مستوى عال من الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي لدى موظفي الأونورا، وتبين وجود علاقة بين الاستغراق الوظيفي والأداء، كما وجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستغراق المعرفي والاستغراق السلوكي على الأداء الوظيفي، يقابله غياب تأثير الاستغراق العاطفي، إضافة إلى وجود فروق إحصائية إجابات الباحثين حول أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي تعزى إلى العمر والمستوى التعليمي، بينما لا توجد فروق إحصائية بالنسبة لبقية المتغيرات الديمغرافية.

### 2. الإجراءات المنهجية للدراسة:

#### 1.2. مجالات الدراسة:

التصور العملي لخطوات الدراسة الميدانية تم تطبيقه بثانوية "قوراري رحمان" بمدينة أم البواقي على مرحلتين، الانطلاقة تستهدف الاطلاع على خصائص ميدان الدراسة وإدراك محدداته البنوية والبشرية، تم إجراؤها بتاريخ 2020/12/27، يليها مباشرة توزيع الاستبيان المصمم من طرفنا على عناصر مجتمع البحث انطلاقا من تاريخ 2020/12/28 إلى غاية 2021/01/14.

#### 2.2. منهج الدراسة:

يسعى الباحث الاجتماعي من خلال التطرق إلى مجموعة من الخطوات البحثية في دراسته لتصورات سلوك الأفراد داخل الجماعة وممارساتهم الفردية أو الجماعية إلى التوصل إلى نتائج دقيقة نسبيا تساعد على ضبط مؤشرات الواقع وتفسير خصوصياته حسب اختلافها باختلاف ثقافات الجماعات وهوية أفرادها من جهة، وطبيعة المواقف المعالجة من جهة أخرى، وبالتالي نعتد على المنهج الذي تفرضه تصورات

البحث وأهدافه، وباعتبار أننا نسعى إلى التفسير المقارباتي لواقع الاستغراق الوظيفي لدى موظفي الأنساق التربوية من خلال مجال محدد امبريقيا فإننا اخترنا الاعتماد على المنهج الوصفي باعتباره يتوافق مع طبيعة الموضوع وأهدافه الإجرائية.

والمنهج الوصفي من البحوث التي تقوم على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية معينة أو عدة فترات، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره (عليان وغنيم، 2000، ص. 43).

### 3.2. مجتمع الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من 64 موظف موزعين طبقا كالاتي: 34 أستاذ، 20 إداري و 10 عمال مهنيين. وباعتبار أن مجتمع الدراسة محدود ويسهل دراسة جميع عناصره فقد قمنا باستخدام أسلوب المسح الشامل وتوزيع استبيان الدراسة على جميع الموظفين المعنيين بالبحث في الثانوية، تم من خلال ذلك استرجاع 54 استبيان. الاستبيانات غير المردودة (10 استبيانات) يمكن إرجاعها إلى عدم رغبة هذه الفئة بالإجابة على أسئلة الأداة بسبب ضعف المستوى التعليمي للمبحوثين المعنيين من جهة (العمال المهنيين)، وعدم قدرتنا من جهة أخرى على استخدام أداة "المقابلة" لتسهيل الطرح الإجرائي للبحث لهذه الفئة والحصول على البيانات بسبب إجراءات التباعد الاجتماعي المفروضة قانونيا في التنظيم الرسمي الجزائري عموما والثانوية المعنية بالبحث على وجه الخصوص بسبب جائحة الكوفيد 19.

### 4.2. أدوات جمع البيانات:

تم تصميم استبيان الدراسة من خلال الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، وبناء على ذلك تم إدراج محورين، يهتم المحور الأول بوصف الخصائص السوسيو-مهنية لمفردات الدراسة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)، أما المحور الثاني فيتناول متغير الاستغراق الوظيفي موزع على ثلاث مؤشرات قابلة للقياس الكمي محددة في الاستغراق الإدراكي (المعرفي)، الاستغراق الشعوري والاستغراق السلوكي.

الاستبيان المعني بالدراسة تم تصميمه من خلال اللجوء إلى مجموعة من المقاييس التي تم الاطلاع عليها من مختلف أدبيات الموضوع التي سبق لها معالجة موضوع "الاستغراق الوظيفي" تطبيقيا، باعتبار أنه يمكن أن تتكرر بعض العبارات بين أكثر من دراسة بسبب وجود تصورات محددة لقياس المتغير في الوقع المدرس، لكن الاختلاف يجمع بين سياقين، السياق الأول مرتبط بطبيعة المؤسسة المعنية بالبحث من حيث مجاها المكاني، انتماءاتها التنظيمية، فلسفة التنظيم واتجاهات أفرادها، أما السياق الثاني فيرتبط بالمجال المقارباتي لفهم وتفسير مستوى ارتباط الفرد الجزائري في القطاع التربوي بوظيفته.

### 5.2. التحليل الإحصائي للدراسة:

تبحث أهداف الدراسة الحالية عن الكشف على مستويات الاستغراق الوظيفي من خلال مجموعة من المؤشرات التي تمثل واقع متغير الدراسة في المؤسسة المعنية بالبحث والتي يسهل قياسها بالاعتماد على مجموعة من المقاييس الإحصائية التي تصنف ضمن دلالات الإحصاء الوصفي، وبالتالي اخترنا ضبط محك الدراسة على خمسة مستويات تم إسقاطها على احتمالات المقياس المعتمد في بناء أداة البحث (مقياس ليكرت الخماسي للاستجابات المتدرجة) من أجل عقد إسقاطات إحصائية لقيم المتوسط المرجح والوزن النسبي لتحديد درجة الموافقة المفروضة في كل عبارة وترتيبها بالنظر إلى موقعها بالنسبة لبقيّة العبارات، أيضا تم استخدام النسب المئوية لضبط نسبة توافر كل احتمال من احتمالات المقياس لكل عبارة من أجل إدراك محتوى اتجاه الاستجابة لمجتمع البحث (اتجاه الاستجابة في هذه الحالة ثنائي القطب: قطب موجب دلالة على موافقة الأفراد على محتوى العبارة، وقطب سالب دلالة على المعارضة أو الرفض).



محك الدراسة:

الجدول 1. المحك الإحصائي المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	مجالات الوسط المرجح
ضعيفة جدا	[1.80-1]
ضعيفة	[2.60-1.81]
متوسطة	[3.40-2.61]
جيدة	[4.20-3.41]
جيدة جدا	[5-4.21]

يمثل الجدول رقم (01) ترتيب مستويات درجة الموافقة التي سيتم الاعتماد عليها في تحديد اتجاه السلوك المعني بالدراسة أو ما يعرف بـ"المحك الإحصائي" من خلال فئات القيم الإحصائية لمعاملات الوسط المرجح، والتي تم الحصول عليها بناء على رواتب المدى الإحصائي للقيم المتطرفة في المقياس أي الفرق بين أعلى درجة وأدناها (4=1-5) ثم تقسيم النتيجة على عدد خلايا المقياس أي (0.80=5/4)، وحرصا على الإسقاط الصحيح لقيم عبارات الاستبيان فإنه يفترض أن نطلق من الواحد (1) كأدنى مستوى استجابة بدلا من الصفر (0) باعتبار أن الترميز الرقمي لخيارات الاستبيان يقع في المجال [1-5].

3. عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج:

1.3. المتغيرات السوسيو-مهنية لمجتمع الدراسة:

الجدول 2. الخصائص السوسيو-مهنية لمجتمع الدراسة

المجموع	النسبة المئوية %	التكرار	الاحتمالات	المتغيرات
54	35.19%	19	ذكر	النوع
	64.81%	35	أنثى	
54	12.96%	07	(29-20)	المستوى العمري
	59.26%	32	(40-30)	
	27.78%	15	أكثر من 40 سنة	
54	3.70%	02	متوسط	المستوى التعليمي
	11.11%	06	ثانوي	
	85.19%	46	جامعي	
54	16.67%	09	أقل من 05 سنوات	عدد سنوات الخبرة
	44.44%	24	(10-05)	
	25.92%	14	(16-11)	
	12.97%	07	أكثر من 16 سنة	
54	37.03%	20	إداري	المستوى الوظيفي
	59.27%	32	أستاذ	
	3.70%	02	عامل مهني	

من خلال نتائج الجدول رقم (02) والذي يمثل الخصائص السوسيو-مهنية لمفردات البحث حسب متغير النوع، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي فإننا نسجل ما يلي:

وجود تباين في توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير النوع لصالح الموظفين بنسبة (64.81%)، بينما قدرت نسبة الموظفين الذكور بـ(35.19%)، وتنطوي وجهة النظر العامة في تفسير الاتجاه الحديث للأبنية الاجتماعية نحو تحقيق عامل المساواة بين الأفراد في المجتمع أي عدم اقتصر ميادين العمل على توظيف "النوع الذكوري" فقط إلى مفارقات اقتصاديات المعرفة في القرن الواحد والعشرين، أين تم الإقرار بمبدأ تكافؤ الفرص بين النوعين ومنح الأولوية للقادر على إثبات كفاءاته ومهاراته الذهنية والفكرية خاصة في المؤسسات التي لا تفرض أهدافها التنظيمية استقطاب الموارد البشرية على أساس القدرات البدنية فقط (القطاعات الخدمية، المؤسسات التربوية، الإدارات العامة وغيرها) مما سمح للمرأة باتخاذ وظائف جديدة ذات طابع رسمي موازاة مع الأدوار المحددة لها في المجتمعات ذات المخيال الاجتماعي التقليدي (أدوار تقتصر على البيئة الداخلية للأسرة وتنشئة أعضائها).

أما بالنسبة لتوزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر، يلاحظ أن أغلبية الباحثين من الفئة [30-40] بنسبة (59.26%)، تليها الفئة العمرية الأكثر من 40 سنة بنسبة (27.78%)، ثم الفئة العمرية [20-29] بنسبة (12.96%)، وبطبيعة الحال غالبا ما تعطي الفترات العمرية داخل تنظيمات العمل لمحة أو تصورا مسبقا عن الخصائص الديموغرافية للمجتمع ككل، إلا أننا نرفض تماما هذا المنطلق غير الموضوعي في الحكم على البيئة البشرية للمجتمع الجزائري، ذلك أنه ليس كل فرد قادر ذهنيا وفيزيولوجيا وعقليا على العمل هو عامل داخل المجتمع الجزائري فبالموازاة مع الإحصائيات التي توضح نسب المتهنين لوظائف معينة حسب اختلافها توجد إحصائيات أخرى توضح مدى العجز في استغلال الكفاءات البشرية والتهميش المعياري للرأس المال البشري أو ما يعرف بأزمة "البطالة" وغياب الحماية الاجتماعية للمورد الحيوي في المجتمع، وبالتالي الحكم هنا يكون فقط على مستوى مؤسسة العمل وليس على البيئة الخارجية.

وبناء على توزيع مفردات البحث حسب متغير المستوى التعليمي فيلاحظ أن أغلبية الباحثين حاملين للشهادات الجامعية بنسبة (85.19%)، ولا يفوتنا أن ننوه أن المؤسسة محل البحث هي تنظيم ذو طابع تربوي-تعليمي أي أن أغلبية الموظفين يمثلون جزء من العملية التعليمية (أساتذة)، وفي المرسوم التنفيذي الخاص بالقانون الأساسي للموظفين في قطاع التربية الوطنية يفرض على الأشخاص المتقدمين لشغل هذه المناصب أن يكونوا حاملين للشهادة الجامعية (المادة 71 من المرسوم التنفيذي 08-315 المؤرخ في 11 أكتوبر 2008) (مراسيم تنظيمية، 12 أكتوبر 2008، ص. 11) بغض النظر عن زاوية توجيه كل تخصص تكويني إلى المهام التي توافق خبراته ومهاراته العلمية والعملية، أما بالنسبة للمبجوثين من المستوى الثانوي والمتوسط فبلغوا نسبة (11.11%) و(3.70%) على الترتيب. واستنادا إلى توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة، يتضح لنا أن أغلبية الأفراد تنحصر خبرتهم بين [5-10] بنسبة بلغت (44.44%)، أما بالنسبة للذين تراوحت خبرتهم بين [11-16] فبلغوا نسبة (25.92%)، تليها نسبة (16.67%) للخبرة أقل من 05 سنوات ونسبة (12.97%) للأكثر من 16 سنة، وبالتالي أغلبية الباحثين في المؤسسة المعنية بالبحث ذوي خبرات طويلة في العمل وهذا في حد ذاته يطرح إشكال حول ميكانيزمات التوظيف في المجتمع الجزائري والوضع العام لمخرجات أنساق التعليم العالي وتراكماتها غير المتوازنة مقارنة بمعدلات الطلب على مستوى سوق العمل.

أما بالنسبة لتوزيع المفردات حسب متغير نوع الوظيفة، فيلاحظ أن أغلبية الموظفين أساتذة بنسبة (59.27%) وهو ما يمكن تفسيره من خلال التفاعلات الديدكائية التي تنتجها المؤسسة المعنية بالبحث باعتبارها تنظيم ذو طابع تربوي-تعليمي يمكن إدراكها من خلال عناصر المثلث التعليمي الذي يعتبر المتعلم أساس العملية التعليمية، والمعلم مصدر للمعارف والخبرات التي يتحصل عليها المتعلم، وبالتالي محتوى التوظيف داخل المؤسسة يركز أغلبيته على "الأستاذ" دون إهمال الحاجة إلى القائمين على سير النظام الداخلي للمؤسسة من إداريين والذين بلغوا نسبة (37.03%) وعمال مهنيين بنسبة (3.70%).

2.3. مستويات الاستغراق الوظيفي:

1.2.3. الاستغراق الإدراكي (المعرفي):

الجدول 3. مستوى الاستغراق الإدراكي (المعرفي) في ثانوية "قوراري رحمن" بأم البواقي

الموافقة	ترتيب الفقرة	الوزن النسبي	الوسط المرجح	النسبة المئوية %					العبارات
				معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	
متوسطة	10	%54.8	2.74	%25.93	%24.07	%9.26	%31.48	%9.26	1- ترتبط أهدافي الشخصية بأهداف الوظيفة التي أمارسها.
متوسطة	07	%68	3.40	%14.81	%7.41	20.37 %	%37.04	%20.37	2- أتجه نحو المشاركة في اتخاذ القرارات التي ترتبط بشكل مباشر مع وظيفتي.
جيدة جدا	01	%87.6	4.38	%00	%00	%3.70	%53.70	%42.60	3- أثناء العمل، أركز بشكل كبير على أداء وظيفتي.
جيدة	04	%77.4	3.87	%3.70	%3.70	22.22 %	%42.60	%27.78	4- بعد الدوام، أركز بقدر كبير على تقييم أدائي.
ضعيفة	12	%42.8	2.14	40.74	%29.63	%5.56	%22.22	%1.85	5- لا تؤثر حالتي النفسية على مستوى أدائي لعملي.
جيدة	05	%75.8	3.79	%9.26	%3.70	16.67 %	%38.89	%31.48	6- أشعر بالرضا النفسي عن طبيعة الوظيفة التي أؤديها.
متوسطة	09	%61.8	3.09	%12.97	%20.37	12.97 %	%44.44	%9.25	7- يحقق لي عملي في وظيفتي احتياجاتي الشخصية.
جيدة جدا	02	%86.6	4.33	%00	%00	14.81 %	%37.04	%48.15	8- أحرص على تحسين مهاراتي الأدائية لتحقيق نتائج عمل أفضل.
متوسطة	09	%61.8	3.09	%22.22	%22.22	%1.86	%31.48	%22.22	9- تستمر انشغالاتي الوظيفية حتى بعد انتهاء دوام العمل.
متوسطة	08	%67.4	3.37	%14.81	%12.97	22.22 %	%20.37	%29.63	10- الوظيفة التي أؤديها تناسب مع قدراتي العلمية والشخصية.
جيدة جدا	03	%82.2	4.31	%00	%9.26	%1.86	%37.03	%51.85	11- ألتزم بأداء مهام الوظيفية حتى في غياب المشرف (الرئيس).
جيدة	06	%74	3.70	%3.70	%18.51	16.67 %	%25.93	%35.19	12- يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء وقت العمل.
ضعيفة	11	%47	2.35	%44.44	%16.67	12.97 %	%11.11	%14.81	13- لا أرغب في تغيير وظيفتي حتى لو توافرت لدي فرص وظيفية أخرى.
جيدة	03	68.4 %	3.42	الوسط المرجح العام					

الوزن النسبي = الوسط المرجح × 5/100

من خلال نتائج الجدول رقم (03) والذي يوضح ترتيب درجة الموافقة لمؤشرات مستوى الاستغراق الإدراكي (المعربي) لدى الموظفين في ثانوية "قوراري رحمن" بمدينة أم البواقي من خلال ضبط قيم الوسط المرجح والإسقاطات الإحصائية للمحك المعتمد في الدراسة، فإن المعامل الجزئي للعبارات يسجل وسط مرجح عام يقدر بـ(3.42) بوزن نسبي (68.4%) ومستوى استجابة جيد كنتيجة تعكس رضا الموظفين في المؤسسة المعنية بالدراسة عن تصورات أدائهم لمهامهم الوظيفية من خلال مجموعة من الممارسات تظهر نوعا من التوازن النفسي بين وظائف الأفراد ووعيهم الذاتي بمدى أهمية ما يقومون به لتحقيق استقرارهم النفسي والاجتماعي، وبناء على معطيات الاستجابة الكلية فقد تم ترتيب فقرات محور "الاستغراق الإدراكي" من خلال قيم الوسط المرجح كالآتي:

جاءت العبارة الثالثة "أثناء العمل أركز بشكل كبير على أداء وظيفتي" في المرتبة الأولى بمستوى استجابة جيد جدا يعكس قيمة (4.38) للوسط المرجح بوزن نسبي (87.6%) حيث اتجهت نسبة (96.3%) من مفردات البحث نحو القطب الموجب للمقياس أي الموافقة الإيجابية على محتوى العبارة، فالتركيز في العمل يعكس في عمومها قدرة العامل على تحويل كافة حواسه ومدركاته الداخلية نحو تحقيق هدف ما بغض النظر عن طبيعة المشتتات الخارجية التي يمكن أن تؤول دون تحقيق ذلك سواء ارتبط الموضوع بالمؤثرات التنظيمية من خصائص مناخ العمل وطبيعة المهام التي يكلف بها كل فاعل أو المؤثرات الاجتماعية والشخصية واختلافها باختلاف النوعين (الرجل والمرأة) والتصور الذاتي للحياة الاجتماعية لدى الأفراد.

وقد جاءت العبارة الثامنة "أحرص على تحسين مهاراتي الأدائية لتحقيق نتائج عمل أفضل" في المرتبة الثانية بمستوى استجابة جيد جدا يعكس قيمة مرتفعة للوسط المرجح تقدر بـ(4.33) ووزن نسبي (86.6%) حيث وافق (85.19%) من الباحثين -بغض النظر عن اختلاف شدة الموافقة- على محتوى العبارة، وقد لاحظنا أن النسبة العالية للموافقة تعزى لصالح الأساتذة، وهو افتراض طبيعي باعتبار أن العلاقات التفاعلية بين أطراف المثلث التعليمي معلم-متعلم-معرفة تركز على محتوى المعارف والخبرات والمكتسبات العلمية التي ينقلها المعلم للمتعلم، هذه المعارف كما يعتبرها "شوفلر" تتغير بتغير المحتوى الفكري وتراكماته (مثال على ذلك تغير المناهج الدراسية وتجديدها كل فترة زمنية معينة) مما يفرض على المعلم البحث المتواصل عن التأهيل الأكاديمي وتحديث خبراته ومهاراته الأدائية ليتمكن بذلك من مسايرة معالم التغيير المعربي.

أما العبارة الحادية عشرة "التزم بأداء مهامي الوظيفية حتى في غياب المشرف" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمستوى استجابة جيد جدا يعكس قيمة (4.31) للوسط المرجح ووزن نسبي يقدر بـ(82.2%) وميل الاستجابات للقطب الموجب بنسبة (88.88%)، وتعزى الباحثان ذلك إلى أن مرونة ملامح السلوك الرقابي لدى المشرفين على العمل ومنح الحرية للموظفين في تحديد إجراءات مهامهم الوظيفية والتحكم في سيرورتها داخل التنظيم يطرح تساؤلا حول إمكانية إنتاج أحد أهم السلوكيات الإيجابية في العمل وهو ما يسمى بالرقابة الذاتية أي شعور الفاعلين بالمسؤولية تجاه مهامهم دون الحاجة إلى تطبيق إجراءات الرقابة الخارجية وبالتالي التركيز على تحقيق النتائج وتقوم السلوك الوظيفي بدل البحث عن الهفوات والتركيز على الإجراءات بدل الأهداف.

وتأتي العبارة الرابعة "بعد الدوام، أركز بقدر كبير على تقييم أدائي" في المرتبة الرابعة بوسط مرجح (3.87) ووزن نسبي (77.4%) بمستوى استجابة جيد ونسبة موافقة مرتفعة على محتوى العبارة تقدر بـ(70.38%)، وهو ما يمكن اعتباره من نتائج أسلوب "الرقابة الذاتية" داخل المؤسسة، حيث يتجه الفاعلون نحو تقويم سلوكهم الوظيفي لتحديد مستوى أدائهم ونوعية النتائج المحققة ثم إعادة النظر في مراكز الخلل التي آلت دون تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

أما بالنسبة للعبارة السادسة "أشعر بالرضا النفسي عن طبيعة الوظيفة التي أؤديها" فقد جاءت في المرتبة الخامسة بمستوى استجابة جيد يعكس قيمة مرتفعة للوسط المرجح تقدر بـ(3.79) ووزن نسبي (75.8%) أين اتجهت أغلبية الاستجابات نحو القطب الموجب للمقياس بنسبة (70.37%)، فالأفراد داخل أي بناء اجتماعي يسعون للحصول على "عمل" يساعد على تحسين جودة حياتهم الاجتماعية سواء

من ناحية القدرة على تجسيد وإشباع متطلبات حياتهم الإنسانية أو بمدى سعيهم نحو خلق مكانة اجتماعية تستند إلى مميزات الوظيفة التي يشغلونها (العمرابي وتمرابط، ديسمبر 2020، ص. 87) وبالتالي أينما حقق الفاعلون أهدافهم الخاصة من انتماءاتهم الوظيفية انعكس ذلك على شعورهم بالاستقرار الداخلي والرضا النفسي.

بينما جاءت العبارة الثانية عشرة "يشغلي التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء وقت العمل" في المرتبة السادسة بوسط مرجح (3.70%) ووزن نسبي (74%) بمستوى استجابة جيد حيث بلغت نسبة الموافقة الإيجابية على محتوى العبارة (61.12%)، وهو ما يمكن تفسيره من خلال الممارسات الوظيفية للفاعلين داخل التنظيم، فقد تتميز بعض المهام الوظيفية باستمرارية المتابعة داخل العمل وخارجه، وهذا ما تم ملاحظته خلال عملية تفريغ البيانات أين تبين أن "أساتذة الثانوية" يستمرون في أداء مهامهم من خلال ما تفرضه عملية نقل المعارف والمعلومات وما يرتبط بضرورة تحضيرها مسبقا وتكييفها مع خصائص المتعلم الحركية، العقلية والوجدانية.

وقد جاءت العبارة الثانية "أجته نحو المشاركة في اتخاذ القرارات التي ترتبط بشكل مباشر مع وظيفتي" في المرتبة السابعة بوسط مرجح (3.40) ووزن نسبي (68%) بمستوى استجابة متوسط ونسبة موافقة متوسطة على محتوى العبارة بلغت (57.41%) في حين بلغت نسبة الرفض (22.22%)، وهو ما يؤكد أن الإدارة العليا للثانوية لا تأخذ بعين الاعتبار أهمية نمذجة ممارسات فعلية لإشراك جميع الفاعلين في عملية صنع واتخاذ القرارات التنظيمية التي لها علاقة مباشرة بمهام التخصصات الوظيفية وبالتالي غياب نسبي لمبدأ التصور اللامركزي وتفويض السلطة من رؤساء العمل إلى باقي المستويات التنظيمية وحصرتها فقط في مجموعة من العناصر والإجراءات يتم تحديدها -من خلال الباحثين- حسب المواقف التنظيمية وتغيراتها.

في حين جاءت العبارة العاشرة "الوظيفة التي أؤديها تتناسب مع قدراتي العلمية والشخصية" في المرتبة الثامنة بمستوى استجابة متوسط يعكس قيمة (3.37) للوسط المرجح ووزن نسبي (67.4%) أين اتجهت نسبة (50%) من الاستجابات نحو القطب الموجب للمقياس أي الموافقة الإيجابية على محتوى العبارة تقابلها نسبة (27.78%) للقطب السالب، أغلب الإشكالات البحثية التي تبحث في الممارسات المعيارية بين قوى العرض والطلب في سوق العمل الجزائري لازالت تشكو من الضعف الاستراتيجي على مستوى سياسات التكوين والتوظيف ضمن مسلمات استغلال رأس المال البشري في تجسيد نظم التنمية البشرية والاقتصادية، وبالتالي غياب استراتيجيات خلق التوازن بين مخرجات أنساق التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل فرض على الأفراد التوجه نحو وظائف لا تتماشى مع قدراتهم ومؤهلاتهم العلمية والعملية، لكن في حالة التنظيم محل الدراسة يمكننا أن نعتبر أن مبدأ "الرجل المناسب في المكان المناسب" في مفهومها الكلاسيكي متحقق نسبيا من حيث معاملات التوظيف على أساس الشهادة والمؤهل العلمي أو على أساس الاختبار طالما أن أغلبية الموظفين في القطاع هم أساتذة والذي يتم توظيفهم وفق المرسوم التنفيذي رقم 08-315 في المادة 71 (مراسيم تنظيمية، 12 أكتوبر 2008، ص. 11) حسب مجموعة من الشروط واضحة التطبيق ويتم إدراكها من خلال تصورات التكوين الجامعي.

وتأتي كل من العبارتين السابعة "يحقق لي عملي في وظيفتي احتياجاتي الشخصية" والعبارة التاسعة "تستمر انشغالاتي الوظيفية حتى بعد انتهاء دوام العمل" في المرتبة التاسعة بمستوى استجابة متوسط يعكس وسط مرجح (3.09) ووزن نسبي (61.8%)، إلا أن التفاضل بين العبارتين تم على أساس نسبة الموافقة والمعارضة على محتوى العبارة حيث اتجهت بنسب متقاربة بلغت (53.7%) من الاستجابات نحو القطب الموجب للمقياس في حين بلغت نسبة الرفض في العبارة السابعة (33.34%) تقابلها نسبة (44.44%) في العبارة التاسعة، وتماشيا مع تم عرضه يمكننا القول أن حكم الفرد على مدى الاكتفاء الذاتي الذي يمكن أن يحققه له الوظيفة التي يمارسها ترتبط بمجموعة من المعايير تختلف من فرد لآخر وباختلاف اقتصاد الدول، تندرج من المستوى المادي وتحقيق الحاجات الفيزيولوجية إلى مستوى تحقيق الذات، وفي المجتمع الجزائري لم يتمكن الأفراد من تحقيق "الإشباع التام" لحاجاتهم الأولية من خلال الرواتب والأجور بسبب التفاوت بين



المتطلبات الاقتصادية لهذه الأولويات وبين مستحقاتهم المادية وبالتالي لازال مفهوم تحقيق "الاكتفاء الذاتي" متوقفا عند المفهوم الاقتصادي طالما أن الأفراد لا زالوا يسعون للحصول على وظائف لإشباع حاجاتهم المادية.

بينما جاءت العبارة "ترتبط أهداف الشخصية بأهداف الوظيفة التي أمارسها" في المرتبة العاشرة بوسط مرجح (2.74) ووزن نسبي (54.8%) بمستوى استجابة متوسط وميل استجابات المبحوثين بنسبة (50%) نحو القطب السالب للمقياس وهو ما يمكن تفسيره من خلال وجود أولويات أخرى لدى الفاعلين في المؤسسة حيث أن الفرد ككائن إنساني يعيش داخل نظام علائقي تسوده مجموعة من التفاعلات ذات الأنماط المختلفة (تقليدية، وجدانية أو عقلانية) وهو ما يطرح تساؤلا حول إمكانية ترتيب الأولويات لدى الأفراد وتساؤلا آخر عن المعايير التي يتم من خلالها هذا الترتيب، فالأهداف الشخصية - حسب اعتقاد هذه الفئة - لا تقتصر فقط على الواقع العملي والوظيفي بل قد تتجه هذه الأهداف نحو أخرى كالمسؤوليات الأسرية وعلاقات القرابة، الممارسات الثقافية والطقوس الدينية وغير ذلك. وقد جاءت العبارة الثالثة عشرة "لا أرغب في تغيير وظيفتي حتى لو توافرت لدي فرص وظيفية أخرى" في المرتبة الحادية عشرة بمستوى استجابة ضعيف يعكس قيم ضعيفة للوسط المرجح قدرت بـ (2.35) ووزن نسبي (47%)، أما نسبة الرفض في استجابات المبحوثين فقد بلغت (61.11%)، قرار الفاعلين بالاستمرار في أوضاعهم الحالية من عدمه يرتبط بمعدلات الدافعية لديهم وتطلعاتهم المستقبلية، فمهما حقق الأفراد من إشباعات لاحتياجاتهم سيسعون دائما للبحث عن دوافع جديدة ترتقي في تدرجها الهرمي عن خصائص المستوى السابق، فالموظف الذي شغل حديثا وظيفة جديدة، سيرتكز اهتمامه في بادئ الأمر بالراتب الشهري الذي يتقاضاه لأنه من خلال العامل المادي يستطيع إشباع مختلف حاجاته الفيزيولوجية، مباشرة عند تحقق الإشباع الأولي يتم لفت الانتباه تلقائيا نحو البحث عن الآليات التي يمكن أن تحقق له الأمن والاستقرار من خلال إجراءات الوقاية المهنية والتأمينات الصحية، ثم الانتقال إلى حاجات الانتماء والقبول الاجتماعي، فحاجات التقدير من خلال القدرة على الإنجاز والثقة بالنفس، وأخيرا الانتقال لحاجات تحقيق الذات والقدرة على الإبداع والابتكار وإبراز الكفاءات (التصور مقتبس من نظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو) (العبودي، 2008/2007، ص. 77) وبالتالي شعور الفاعلين بأن أحد هذه المستويات لا يمكن إشباعها من خلال الأوضاع الراهنة سيدفعهم نحو البحث عن ممارسات جديدة يمكن أن تحقق الاكتفاء الذاتي لديهم.

بينما جاءت العبارة الخامسة "لا تؤثر حالتي النفسية على مستوى أدائي لعملي" في المرتبة الثانية عشرة بوسط مرجح (2.14) ووزن نسبي (42.8%) بمستوى استجابة ضعيف، حيث بلغت نسبة الرفض في استجابات المبحوثين - بغض النظر عن اختلاف درجة الشدة - (70.37%)، أغلبية الدراسات السيكولوجية لم تتمكن من إثبات فكرة أن الفرد ككيان وجداني يمكن أن يتصرف بعيدا عن مشاعره بغض النظر عن اختلاف المواقف الاجتماعية، فالأصل في الفعل الاجتماعي حسب التوقعات المقارباتية في سوسيولوجيا التنظيم أن الجوانب النفسية للموارد البشرية جزء لا يتجزأ من تصورات الأداء العالي وكفاءة الإنتاجية.

2.2.3. الاستغراق الشعوري:

الجدول 4. مستوى الاستغراق الشعوري في ثانوية "قوراري رحمن" بأب البواقي

الموافقة	ترتيب الفقرة	الوزن النسي	الوسط المرجح	النسبة المئوية %					العبارات
				معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	
متوسطة	10	%62.2	3.11	%16.67	%18.51	%22.22	%22.22	%20.37	1-الرضا عن حياتي الشخصية ناتج عن وظيفتي الحالية.
جيدة	04	%77.6	3.88	%5.55	%3.70	%12.97	%51.85	%25.93	2-تعتبر وظيفتي مصدر احترام الكثيرين لي داخل العمل وخارجه.
جيدة	02	%80	4	%1.85	%7.41	%12.97	%44.44	%33.33	3-أفتخر بالوظيفة التي أؤديها حاليا.
جيدة	07	%74.8	3.74	%1.86	%11.11	%20.37	%44.44	%22.22	4-أشعر بالاستقرار النفسي عند وجودي في مكان العمل.
جيدة	05	%75.4	3.77	%1.86	%14.81	%16.67	%37.03	%29.63	5-أشعر بمرور الوقت بسرعة أثناء وجودي في العمل.
جيدة جدا	01	%88.4	4.42	%00	%00	%1.86	%53.70	%44.44	6-أحظى بالاحترام والتقدير من طرف زملائي ورئيسي في العمل.
جيدة	03	%78.8	3.94	%3.70	%1.86	%14.81	%55.56	%24.07	7-أشعر بالاستقرار النفسي عندما أتعامل مع رئيسي.
جيدة	06	%75	3.75	%5.56	%5.56	%24.07	%37.03	%27.78	8-أشعر أن الجو العام للعمل يساعد على رفع مستوى ارتباطي بوظيفتي.
متوسطة	08	%68	3.40	%16.67	%11.11	%14.81	%29.63	%27.78	9-الوظيفة التي أؤديها أحد أهم مصادر الرضا في حياتي.
متوسطة	09	%66.6	3.33	%12.97	%16.67	%14.81	%35.18	%20.37	10-يربطني بالوظيفة التي أمارسها حاليا روابط عاطفية يصعب تجاهلها.
ضعيفة	12	%40.6	2.03	%46.30	%27.78	%5.55	%16.67	%3.70	11-أشعر بالحماس عند مواجهتي لمشاكل في العمل.
جيدة	06	%75	3.75	%3.70	%7.41	%22.22	%42.60	%24.07	12-أثناء العمل، أشعر بدافعية كبيرة تجاه المهام المكلفة لي.
متوسطة	11	%58.4	2.92	%12.96	%25.93	%25.93	%25.93	%9.25	13-من الجيد أن تكون وظيفتي أكثر الأمور التي تستوعب معظم وقتي.
جيدة	02	70.8	3.54	الوسط المرجح العام					

القطب الموجب للمقياس: نسبة الموافقة(%)= موافق بشدة(%) + موافق(%)

من خلال نتائج الجدول رقم (04) والذي يبين من خلال معطياته الإحصائية ترتيب درجة الموافقة لمؤشرات مستوى الاستغراق الشعوري لدى الموظفين في ثانوية "قوراري رحمن" بمدينة أم البواقي من خلال ضبط قيم الوسط المرجح والإسقاطات الإحصائية للمحك المعتمد في

الدراسة، فإننا نسجل وسط مرجح عام يقدر بـ(3.54) بوزن نسبي (70.8%) ومستوى استجابة جيد كنتيجة تعكس اندماج الأفراد عاطفيا بالوظائف التي يمارسونها تظهر في مجموعة من المؤشرات يمكن أن نحددها بناء على معطيات الاستجابة الكلية، واستنادا إلى ذلك فقد تم ترتيب فقرات محور "الاستغراق الشعوري" من خلال قيم الوسط المرجح كالتالي:

تأتي العبارة السادسة "أحظى بالاحترام والتقدير من طرف زملائي ورئيسي في العمل" في المرتبة الأولى بوسط مرجح (4.42) ووزن نسبي (88.4%) يعكس مستوى استجابة جيد جدا حيث بلغت نسبة الموافقة على محتوى العبارة - بغض النظر عن الشدة - (98.14%)، وهو ما يمكن تفسيره من خلال المقاربات العلائقية داخل التنظيمات، فالأفراد داخل المؤسسة قادرون على إنتاج الممارسات الإيجابية للتفاعل الاجتماعي من خلال علاقاتهم المنضبطة تجاه بعضهم البعض في الحالات التي يسود في بيئة العمل أهمية تطوير مهارات التواصل بين الموظفين أو بين الموظفين ورؤسائهم.

وقد جاءت العبارة الثالثة "أفتخر بالوظيفة التي أؤديها حاليا" في المرتبة الثانية بمستوى استجابة جيد جدا يعكس قيم مرتفعة للوسط المرجح (4) ووزن نسبي (80%) أين اتجهت أغلبية الاستجابات بنسبة (77.77%) نحو القطب الموجب للمقياس، فالأصل في حصول الأفراد على "وظائف" هو تحقيق مجموعة من الغايات والأهداف الشخصية تختلف تصوراتها باختلاف الأفراد ورغباتهم الذاتية بين الأهداف المادية، الاجتماعية، السيكلوجية، التنظيمية وغيرها، وبالتالي متى أدرك الموظف أهمية الوظيفة التي يشغلها في تحقيق توقعاته سواء داخل التنظيم أو خارجه زاد ذلك من مستوى ارتباطه العاطفي بهذه الوظيفة.

وجاءت العبارة السابعة "أشعر بالاستقرار النفسي عندما أتعامل مع رئيسي" في المرتبة الثالثة بوسط مرجح (3.94) ووزن نسبي (78.8%) بمستوى استجابة جيد أين اتجهت أغلبية الاستجابات نحو القطب الموجب للمقياس بنسبة (79.63%)، وهو ما يمكن اعتباره أحد مؤشرات سيادة النمط الديمقراطي في علاقة الرئيس بموظفيه داخل الثانوية محل الدراسة، فالرئيس الذي يأخذ بعين الاعتبار أهمية التأثير الإيجابي في سلوك العاملين من خلال مجموعة من الممارسات تظهر في منحهم حرية التصرف في العمل، إشراكهم في اتخاذ القرارات أو في حل المشاكل التي تواجه التنظيم، تحفيزهم على العمل، تفويضهم السلطة، تعزيز العلاقات الإنسانية، زيادة ثقة الأفراد في التنظيم ستمكن من رفع مستوى التوقع الشخصي لدى كل فرد وزيادة رغبته في تعزيز الروابط بينه وبين المشرفين على العمل وبالتالي الإقبال على أداء متميز ناتج عن الرضا عن تصورات القيادة .

في حين جاءت العبارة الثانية "تعتبر وظيفتي مصدر احترام الكثيرين لي داخل العمل وخارجه" في المرتبة الرابعة بوسط مرجح (3.88) ووزن نسبي (77.6%) بمستوى استجابة جيد إضافة إلى ميل الاستجابات نحو القطب الموجب للمقياس بنسبة (77.51%)، وهو ما يمكن اعتباره انعكاسا لتوقعات المجتمع تجاه سلوكيات الأفراد فغالبا ما يرتبط شغل الوظائف بإنتاج الهويات الاجتماعية خاصة وأن توجهات "الصورة الذهنية" تتأثر بمتغيرات السلوك والمواقف الاجتماعية والتنظيمية وبالتالي تمكن الأفراد من تحقيق التقدير والاحترام من طرف الآخرين متى توافقت السلوك المعني (الوظيفة) مع القيم والمعايير الاجتماعية من جهة وأهميتها في تحقيق الأهداف العامة للمجتمع من جهة أخرى.

بينما جاءت العبارة الخامسة "أشعر بمرور الوقت بسرعة أثناء وجودي في العمل" في المرتبة الخامسة بوسط مرجح (3.77) ووزن نسبي (75.4%) بمستوى استجابة جيد حيث وافق (66.66%) من المبحوثين على محتوى العبارة - بغض النظر عن شدة الموافقة -، هناك اعتقادات سيكلوجية تتمحور حول فكرة أن الحالة النفسية للأفراد على اختلاف المواقف التي يتعرضون لها تؤثر على شعورهم بالزمن، وبالتالي مرونة أوقات العمل غالبا ما ترتبط بشعور الموظف باستقراره النفسي داخل بيئة التنظيم ورغبته في الاستمرار بالعمل وأداء مهامه الوظيفية نتيجة لمجموعة من الآليات التي ترتبط بنوعية حياة العمل والبيئة التنظيمية، الاجتماعية والمادية، وبالتالي توافر الشروط الكافية - حسب وجهة نظر الموظفين - لتحقيق استقرارهم النفسي ستعزز آليا من ارتباطهم بالوظيفة والمؤسسة.

وتأتي كل من العبارة الثامنة "أشعر أن الجو العام للعمل يساعد على رفع مستوى ارتباطي بوظيفتي" والعبارة الثانية عشرة "أثناء العمل، أشعر بدافعية كبيرة تجاه المهام المكلفة لي" في المرتبة السادسة بمستوى استجابة جيد يعكس قيمة (3.75) للوسط المرجح ووزن نسبي (75%)، فالارتباط العاطفي بين الأفراد ووظائفهم ترتبط بالكيفية التي يشعرون بها تجاه العوامل التنظيمية وما يكونه من مواقف إيجابية أو سلبية تجاه المنظمة وقادتهم (أغريب، 2017، ص. 21)، وبالتالي تحسن تصورات بيئة العمل الجيدة من مستوى ارتباط الأفراد بالمهام الوظيفية التي يزاولونها.

وقد جاءت العبارة الرابعة "أشعر بالاستقرار النفسي عند وجودي في مكان العمل" في المرتبة السابعة بوسط مرجح (3.74) ووزن نسبي (74.8%) بمستوى استجابة جيد وميل أغلبية الاستجابات بنسبة (66.66%) نحو القطب الموجب للمقياس، بينما جاءت العبارة التاسعة "الوظيفة التي أؤديها أحد أهم مصادر الرضا في حياتي" في المرتبة الثامنة بوسط مرجح (3.40) ووزن نسبي (68%) بمستوى استجابة متوسط أين وافق (57.41%) على محتوى العبارة بغض النظر عن شدة الموافقة، في حين عارض (27.78%) ذلك، وهو ما يمكن تفسيره من خلال توقعات كل فرد حول مدى أهمية وظيفته في تحقيق اشباعاته، هذه التوقعات تختلف باختلاف الخصائص النفسية، المادية والاجتماعية للأفراد، وبالتالي متى تم الاعتقاد أن الوظيفة تتناسب فعليا مع توقعات الفرد تحولت إلى مؤشر إيجابي يعمل على تحقيق الرضا عن الواقع الاجتماعي.

بينما جاءت العبارة العاشرة "يربطني بالوظيفة التي أمارسها حاليا روابط عاطفية يصعب تجاهلها" في المرتبة التاسعة بوسط مرجح (3.33) ووزن نسبي (66.6%) بمستوى استجابة متوسط حيث تم تسجيل موافقة أغلبية الاستجابات بنسبة (55.55%) على محتوى العبارة، ومعارضة (29.64%) ذلك وقد تم اعتباره نتاجا لمجموعة من السياقات المطروحة سابقا، خاصة وأنا قد اعتبرنا بناء على العديد من الاستنتاجات النظرية أن ارتباط الموظف عاطفيا بوظيفته يأتي نتيجة مجموعة من المؤثرات الخارجية انطلاقا من مدى الرضا عن بيئة العمل وتفاعلات النسق التنظيمي وكذا تصميم المهام الوظيفية من حيث تنوعها والاستقلالية في أدائها ومدى تأثيرها على حياة الأفراد.

في حين جاءت العبارة الأولى "الرضا عن حياتي الشخصية ناتج عن وظيفتي الحالية" في المرتبة العاشرة بوسط مرجح (3.11) ووزن نسبي (62.2%) يعكس مستوى استجابة متوسط حيث بلغت نسبة الموافقة (42.59%)، في حين بلغت نسبة المعارضة (35.18%)، فالوظيفة التي تحقق الاشباع المتوقع منها يمكن أن تشكل مصدرا للاستقرار النفسي والاجتماعي للأفراد، خاصة وأن المقاربات الحديثة للعمل أثبتت أنه لا يمكن الفصل في مشاعر الفاعلين داخل التنظيم بين الحياة الاجتماعية وحياتهم المهنية، وبالتالي أصبحت الوظيفة مؤشرا للرضا عن حياة الأفراد الشخصية متى تمكنوا من تحقيق المعايير القادرة على ضمان "استقرارهم الوظيفي".

وجاءت العبارة الثالثة عشرة "من الجيد أن تكون وظيفتي أكثر الأمور التي تستوعب معظم وقتي" في المرتبة الحادية عشرة بوسط مرجح (2.92) ووزن نسبي (58.4%) بمستوى استجابة متوسط حيث اتجهت نسبة (38.89%) من استجابات المبحوثين نحو معارضة محتوى العبارة، في حين أبدى (35.18%) موافقتهم على ذلك، وهو ما يمكن تفسيره من خلال تعددية الأنساق الاجتماعية، ففي المفهوم السوسولوجي للفعل الاجتماعي لا يمكن الاستغناء عن فكرة أن الإنسان يعتبر فاعلا اجتماعيا ينتمي لمجموعة من الأنظمة العلائقية (ثابتة أو متغيرة) تشكل معيارا لتحقيق وجوده الاجتماعي وبالتالي رغم الاعتقاد السائد بأهمية الوظيفة في حياة الأفراد إلا أنه يجب التأكيد على وجود أولويات اجتماعية أخرى (المسؤوليات الأسرية، ممارسة الهوايات والأنشطة، الطقوس الدينية، تطوير المهارات والكفاءات الشخصية، علاقات القرابة والصداقة...) تختلف أهميتها من فرد لآخر تستوجب الاهتمام بها.

## قياس مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة التربوية الجزائرية

وقد جاءت العبارة الحادية عشرة "أشعر بالحماس عند مواجهةي لمشاكل في العمل" في المرتبة الثانية عشرة بمستوى استجابة ضعيف يعكس قيمة (2.03) بوزن نسبي (40.6%) أين اتجهت أغلبية الاستجابات نحو القطب السالب للمقياس بنسبة (74.08%)، وبالتالي تؤثر الصعوبات التي تواجه الموظف خلال أدائه لمهامه الوظيفية على فاعليته أثناء العمل.

### 3.2.3. الاستغراق السلوكي:

الجدول 5. مستوى الاستغراق السلوكي في ثانوية "قوراري رحمن" بأب البواقي

الموافقة	ترتيب الفقرة	الوزن النسبي	الوسط المرجح	النسبة المئوية %					العبارات
				معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	
جيدة جدا	02	%90	4.5	%00	%5.55	%1.85	%29.63	62.97 %	1-أغادر عملي عند انتهاء الدوام المحدد لي.
جيدة جدا	03	%88	4.40	%00	%1.85	%11.11	%31.48	55.56 %	2-أن أكون فردا فاعلا في العمل أحد أهم أولوياتي الوظيفية.
جيدة جدا	07	%85.8	4.29	%00	%1.85	%11.11	%42.60	44.44 %	3-أهتم بالتواصل مع زملائي للاستفادة من خبراتهم من أجل تطوير مهاراتي الذاتية.
جيدة	11	%70.2	3.51	12.97 %	%11.11	%11.11	%40.74	24.07 %	4-من الجيد أن أكلف بمهام إضافية في العمل دون وجود أي مقابل (مادي أو معنوي).
جيدة	09	%75.8	3.79	%00	%9.26	%25.93	%40.74	24.07 %	5-أحدث بشكل إيجابي عن مميزات وظيفتي عندما أتفاعل مع الآخرين.
جيدة جدا	05	%87	4.35	%00	%1.85	%00	%59.26	38.89 %	6-أحرص على الوصول إلى العمل قبل الوقت المحدد.
جيدة	10	%74.8	3.74	%9.26	%11.11	%11.11	%33.33	35.19 %	7-عند مباشرتي لمهامي الوظيفية لا أفضل التفاعل مع زملائي خارج علاقات العمل.
جيدة جدا	06	%86.6	4.33	%00	%00	%9.26	%48.15	42.59 %	8-أبذل أقصى الجهود الذهنية والبدنية لإنجاز مهام الوظيفية.
جيدة	08	%82.2	4.11	%00	%1.85	%14.81	%53.71	29.63 %	9-الوظيفة التي أؤديها لها دور في تحسين مستوى أداء الثانوية.
جيدة جدا	04	%87.4	4.37	%00	%00	%7.41	%48.15	44.44 %	10-أركز على أداء مهامي بدقة عالية.
متوسطة	12	%64.8	3.24	12.97 %	%24.07	%11.11	%29.63	22.22 %	11-عند انتهاء العمل، لا أنسى تفاصيل المهام الوظيفية التي قمت بأدائها.
جيدة جدا	01	%91.8	4.59	%00	%00	%1.85	%37.03	61.12 %	12-بشكل عام، أنا لست موظفا غائبا عن العمل.
جيدة	01	%82	4.10	الوسط المرجح العام					

القطب السالب للمقياس: نسبة المعارضة(%)=معارض بشدة(%) + معارض(%)



من خلال نتائج الجدول رقم (05) والذي يوضح ترتيب درجة الموافقة لمؤشرات مستوى الاستغراق السلوكي لدى الموظفين في ثانوية "قوراري رحمن" بمدينة أم البواقي من خلال قيم الوسط المرجح والإسقاطات الإحصائية للمحك المعتمد في الدراسة، فإن المعامل الجزئي للعبارة يسجل وسط مرجح عام يقدر بـ (4.10) بوزن نسبي (82%) ومستوى استجابة جيد وهو ما يعكس الالتزام الواضح في سلوكيات الأفراد تجاه أعمالهم تظهر في مجموعة من الممارسات تم تحديدها امبريقيا بناء على الترتيب المعياري لفقرات محور "الاستغراق السلوكي" والذي تم من خلال قيم الوسط المرجح كالاتي:

تأتي العبارة الثانية عشرة "بشكل عام، أنا لست موظفا غائبا عن العمل" في المرتبة الأولى بمستوى استجابة جيد جدا يعكس قيمة مرتفعة للوسط المرجح (4.59) ووزن نسبي (91.8%) حيث اتجهت (98.15%) من الاستجابات نحو القطب الموجب للمقياس، تليها العبارة الأولى "أغادر عملي عند انتهاء الوقت المحدد لي" في المرتبة الثانية بوسط مرجح (4.5) ووزن نسبي (90%) بمستوى استجابة جيد جدا وموافقة أغلبية المبحوثين -بغض النظر عن شدة الموافقة- على محتوى العبارة بنسبة (92.60%)، وقد اعتبرنا ذلك نتاجا لمجموعة من اللوائح التنظيمية ضمن قانون العمل الجزائري والتي تفرض على الموظف الالتزام بما مما قد يعرض أي مخالف لهذه القوانين لعقوبات تنظيمية، وبالتالي يرجع ظاهر بعض الالتزامات التنظيمية إلى وظيفة "المراقبة" التي تمارسها الإدارة العليا داخل تنظيمات العمل الرسمية لضمان السير الجيد لأهداف العمل.

وقد جاءت العبارة الثانية "أن أكون فردا فاعلا في العمل أحد أهم أولوياتي الوظيفية" في المرتبة الثالثة بوسط مرجح (4.40) ووزن نسبي (88%) يعكس مستوى استجابة جيد جدا وموافقة أغلبية المفردات على محتوى العبارة بنسبة (87.04%)، وهو ما يمكن تفسيره من خلال وجود آليات تدعم عملية إدراك الموظف لفاعليته داخل المؤسسة يرتبط بشعوره بالأهمية والتقدير الذاتي من طرف الموظفين الآخرين أو المشرفين على العمل.

أما العبارة العاشرة "أركز على أداء مهامي بدقة عالية" فقد جاءت في المرتبة الرابعة بوسط مرجح (4.37) ووزن نسبي (87.4%) بمستوى استجابة جيد جدا وميل أغلبية الاستجابات نحو القطب الموجب للمقياس بنسبة (92.59%)، وجاءت العبارة السادسة "أحرص على الوصول إلى العمل قبل الوقت المحدد" في المرتبة الخامسة بوسط مرجح (4.35) ووزن نسبي (87%) بمستوى استجابة جيد جدا حيث وافق أغلبية المبحوثين على محتوى العبارة بنسبة (98.15%)، وهو ما يمكن تفسيره أيضا من خلال تصورات "مراقبة" السلوك الوظيفي داخل العمل ليتمكن بذلك إقصاء الممارسات المرضية التي يمكن أن تخل بعملية تحقيق الأهداف التنظيمية (التغيب غير المبرر، التأخير المتكرر، إهمال أداء المهام...).

بينما جاءت العبارة الثامنة "أبذل أقصى الجهود الذهنية والبدنية لإنجاز مهامي الوظيفية" في المرتبة السادسة بوسط مرجح (4.33) ووزن نسبي (86.6%) بمستوى استجابة جيد جدا وموافقة أغلبية المفردات على محتوى العبارة بنسبة (90.74%)، وبالتالي يظهر بشكل عام قابلية الفاعلين داخل المؤسسة في توجيه كافة قدراتهم ومهاراتهم الذاتية في تحقيق الأهداف المتوقعة من وظائفهم كتمارين سلوكية يمكن تفسيرها من خلال وجود مؤثرات خارجية دافعة، ذلك أنه أي فعل يجب أن يحصل على رد فعل، وبالتالي قابلية الإنجاز قد يرتبط إما بتوافق بيئة العمل مع خصائص الأفراد وغاياتهم، أو إلزامية العمل بإجراءات التنظيم ومراقبة الأداء وتقييمه من طرف المشرفين على العمل.

وتأتي العبارة الثالثة "أهتم بالتواصل مع زملائي للاستفادة من خبراتهم من أجل تطوير مهاراتي الذاتية" في المرتبة السابعة بوسط مرجح (4.29) ووزن نسبي (85.8%) يعكس مستوى استجابة جيد جدا واتجاه أغلبية الاستجابات بنسبة (87%) نحو القطب الموجب للمقياس، وهو ما يظهر الاعتماد الإجرائي على عملية تبادل المعرفة بين الفاعلين داخل المؤسسة والذي قد يتخذ شكلا رسميا من خلال

خطوط الاتصال التنظيمي أو كممارسة روتينية بين الأفراد نتيجة للعلاقات الاجتماعية، وما يمكن تأكيده هنا من خلال استجابات الباحثين هو وجود القابلية في مشاركة المعرفة وتحويلها بما يمكن أن يساعد في تحسين مستوى فهم الأفراد لمهامهم الوظيفية. أما العبارة التاسعة "الوظيفة التي أؤديها لها دور في تحسين مستوى أداء الثانوية" فقد جاءت في المرتبة الثامنة بوسط مرجح (4.11) ووزن نسبي (82.2%) بمستوى استجابة جيد حيث وافق أغلبية الباحثين بنسبة (83.34%) على محتوى العبارة، وهو ما يمكن اعتباره مرتبطا بشعور الأفراد بفاعليتهم داخل المؤسسة من خلال تصميم الوظائف واحتوائها على مهام وظيفية تستقل في أدائها من فرد لآخر وباختلاف المواقف التنظيمية.

وجاءت العبارة الخامسة "أتحدث بشكل إيجابي عن مميزات وظيفتي عندما أتفاعل مع الآخرين" في المرتبة التاسعة بوسط مرجح (3.79) ووزن نسبي (75.8%) يعكس مستوى استجابة جيد واتجاه أغلبية الاستجابات نحو القطب الموجب للمقياس بنسبة (64.81%)، وقد اتجهنا إلى اعتبار ذلك مرتبطا بسياقين، الأول يتعلق ببناء المعنى الإيجابي عن الوظيفة داخل مختلف الأنساق الاجتماعية والحفاظ على الصورة الذهنية الجيدة لإشباع حاجات التقدير والاحترام من طرف الآخرين، أما الثاني فيرتبط بمعدل الرضا عن الوظيفة واعتبارها وسيلة لتحقيق الغايات على المستوى الشخصي.

بينما جاءت العبارة السابعة "عند مباشرتي لمهامي الوظيفية لا أفضل التفاعل مع زملائي خارج علاقات العمل" في المرتبة العاشرة بوسط مرجح (3.74) ووزن نسبي (74.8%) بمستوى استجابة جيد وميل الاستجابات نحو القطب الموجب للمقياس بنسبة (68.52%)، وقد لاحظنا أن النسبة العالية للموافقة كانت لصالح الأساتذة وبالتالي يرتبط ذلك بالتصميم الوظيفي وتباعد المواقع التنظيمية أثناء أداء العمل (الحصص التعليمية) مما يصعب التواصل بين الأفراد، وهو ما يمكن إدراكه لدى موظفي الإدارة بحكم التقارب في مواقع العمل إضافة إلى اختلاف المهام التنظيمية عن تلك التي يمارسها الأستاذ وبالتالي طبيعة هذه الخصائص داخل بيئة العمل سمحت بالتفاعل خارج علاقات العمل بين البعض وصعوبتها عند الآخر.

وتأتي العبارة الرابعة "من الجيد أن أكلف بمهام إضافية في العمل دون وجود أي مقابل مادي أو معنوي" في المرتبة الحادية عشرة بوسط مرجح (3.51) ووزن نسبي (70.2%) يعكس مستوى استجابة جيد حيث اتجهت أغلبية الاستجابات نحو القطب الموجب للمقياس بنسبة (64.21%)، السلوكيات التي تتم داخل التنظيم دون وجود أي دوافع مميزة لدى الفاعل تدفعه للقيام بها تفرض ضرورة البحث عن أسبابها الكامنة تماشيا مع خصائص كل موقف تنظيمي من خلال تحليل ممارسات الفعل الاجتماعي وتحديد مدركاته بين الفعل ورد الفعل، وبالتالي قابلية الأفراد للقيام بمهام إضافية دون ضرورة وجود حوافز مادية أو معنوية أوجد سياقات أخرى كامنة تتجه نحو تفعيل قيم "تبادل المصالح" بين الموظفين، هذا المفهوم يحتوي عدة مؤشرات يوجب أهمية البحث فيه من خلال تفسير شبكة العلاقات الرسمية عبر خطوط الاتصال التنظيمي في المؤسسة.

وقد جاءت العبارة الحادية عشرة "عند انتهاء العمل، لا أنسى تفاصيل المهام الوظيفية التي قمت بأدائها" في المرتبة الثانية عشرة بوسط مرجح (3.24) ووزن نسبي (64.8%) بمستوى استجابة متوسط حيث بلغت نسبة الموافقة (51.85%) في حين بلغت نسبة الرفض (37.04%)، وهو ما يمكن اعتباره مرتبطا بشروط استمرارية متابعة الواجبات الوظيفية بعد انتهاء دوام العمل عند بعض الموظفين، خاصة وأننا قد أشرنا سلفا إلى أن الأساتذة يتابعون أداء مهامهم من خلال ما تفرضه شروط تحقيق أهداف التنظيم (نقل المعارف وتكليفها).

### 4.2.3. الاستغراق الوظيفي:

جدول 6. مستوى الاستغراق الوظيفي في ثانوية "قوراري رحمن" بأم البواقي

الرقم	المؤشر	الوسط المرجح	الوزن النسبي	الترتيب	الموافقة
01	الاستغراق الإدراكي	3.42	68.4%	03	جيدة
02	الاستغراق الشعوري	3.54	70.8%	02	جيدة
03	الاستغراق السلوكي	4.10	82%	01	جيدة
	الاستغراق الوظيفي	3.69	73.8%	/	جيدة

تظهر النتائج العامة لمعطيات الجدول رقم (06) ترتيب القيم العامة لممارسات الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين في ثانوية "قوراري رحمن" بمدينة أم البواقي والتي تمت بناء على المعاملات الكلية لقيم الوسط المرجح، أظهرت بدورها من خلال إسقاطات المحك الإحصائي للدراسة درجة موافقة جيدة تعكس قيمة (3.69) للوسط المرجح العام ووزن نسبي يقدر بـ (73.8%)، وتماشيا مع ما تم تناوله في نقاط التحليل السابقة فإنه تجدر الإشارة إلى أن الموظف المعني بالبحث مرتبط سلوكيا، عاطفيا ومعرفيا بالوظيفة التي يمارسها، هذا الارتباط يمكن قياسه من خلال درجة الأداء وتقييم الممارسات الظاهرة في سلوك الأفراد بدء بمدى الالتزام بقوانين العمل انطلاقا إلى مستوى الطاقات الشخصية المبذولة في دعم أهداف التنظيم.

إن الأصل في استغراق الموظف وظيفيا هو وجود مجموعة من العوامل أدت إلى زيادة رغبة الفرد في أداء مهامه الوظيفية بدقة وكفاءة عاليتين، هذه العوامل تختلف باختلاف تنظيمات العمل لا يمكن تحديدها إلا من خلال اللجوء إلى ضبط خصائص كل تنظيم وطرق تسييره إدارته للموارد البشرية على مستوى أنساقه.

### 5. خاتمة:

إن أهمية سعي المنظمات نحو تفعيل سياقات الاستغراق الوظيفي لدى أفرادها في ظل الاستجابة لمتطلبات العصر التنظيمي الحديث بات ضروريا نظرا لكونه يمثل جزء من المحتوى الاستراتيجي لآليات تحقيق التميز التنظيمي وممارساته، وهذا لقدرة على تعريف مهام الأفراد وطرق أدائها من جهة ودافعا للمحافظة على دقة هذا الأداء من جهة أخرى، مما يستدعي التخطيط لإيجاد الركائز القادرة على تعزيز الروابط بين الفاعلين ووظائفهم، تنطلق من البحث في الكيفية التي يفكر أو يشعر بها الأفراد تجاه ظروف بيئة العمل والعوامل التنظيمية السائدة خلال أداء المهام وتشكل وعيهم الذاتي عن مدى أهمية المساهمة في دعم أهداف المنظمة، ليتمكن بذلك تقييم الممارسات الإيجابية أو السلبية في سلوكياتهم وقياسها، فكلما زاد استغراق الموظف كلما زادت احتمالية تكلمه بأشياء إيجابية عن المنظمة، وبذلك تزداد مساهمته في التطوير ورغبته في البقاء ضمن التنظيم والنتيجة تقليل نسبة دوران العمل وبذل الجهد على المستوى الأعلى وبشكل منتظم، والنتيجة التأثير الفاعل على متغيرات العمل التنظيمي (يس وبدوي وبابكر، يناير 2019، ص. 78).

في الاستغراق الوظيفي، تظهر مجموعة من الممارسات المهمة تتجسد في قيم الحماس والدافعية في أداء المهام، يمكن إدراكها فور شعور الأفراد بإمكانية استثمار طاقاتهم الشخصية في تحقيق أهداف العمل، خاصة وأنه من ضمن التحديات التي تواجه المتابعة الحسنة لسير العمل هو تصميم العمليات الوظيفية بمشاركة الفاعلين وتنمية شعور الانتماء لديهم من خلال وضع استراتيجيات تعمل على تزويدهم بفرص التطوير والتعلم وتمكينهم من جدولة مهامهم والمبادرة في بناء المعرفة التنظيمية وتطويرها بما يسمح بالتأثير على الحالة الذهنية للأفراد ودرجة تصورهم لمدى أهمية أن ترتبط غاياتهم الشخصية بغايات الوظائف التي يمارسونها، وبالتالي لا يمكن أن نحصل على موظف مستغرق وظيفيا ما لم نتمكن من معالجة مصادر الخلل في السلوكيات الفردية للفاعلين داخل التنظيم وتحديد أسبابها.

- نتائج الدراسة:

من خلال خطوات الدراسة الميدانية التي تم تطبيقها من طرفنا فقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج تظهر فيما يلي:

- مستوى مرتفع للاستغراق الوظيفي لدى موظفي القطاع التربوي الجزائري في ثانوية "قوراري رحمن" بمدينة أم البواقي بوزن نسبي (73.8%).

- توافر درجات مرتفعة لممارسات الاستغراق المعرفي (الإدراكي) لدى الموظفين المعنيين بالدراسة الحالية بوزن نسبي (68.4%).
- توافر مستويات مرتفعة لمؤشرات الاستغراق الشعوري لدى موظفي الثانوية المعنية بالدراسة بوزن نسبي (70.8%).
- توافر ممارسات مرتفعة للاستغراق السلوكي لدى الموظفين المعنيين بالدراسة الميدانية بوزن نسبي (82%).

- توصيات الدراسة:

بناء على المدركات المعرفية التي أفرزتها نتائج هذه الدراسة يمكن أن نعمل على استنباط مجموعة من التوصيات نعتقد حسب وجهة نظرنا أنها قادرة على نمذجة ممارسات الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسة التربوية وبالتالي دعم قيم الاندماج العاطفي، المعرفي والسلوكي بين الأفراد ووظائفهم وذلك من خلال:

- الأخذ بعين الاعتبار أهمية خلق فرص للموظفين للمشاركة في وضع خطط العمل والإيمان بقدراتهم والسماح لهم بالتعبير عن آرائهم والاستجابة لمقترحاتهم ومساهماتهم.
  - اتجاه الإدارة العليا نحو التخطيط لمجموعة من الآليات التي تسمح بتطوير أداء الأفراد وتنمية مهاراتهم الوظيفية من خلال الاعتماد على برامج خاصة بالتكوين والتدريب تختلف ممارساتها باختلاف نوع الوظيفة والمواقف التنظيمية.
  - إشراك الأفراد في صنع القرارات التنظيمية وتزويدهم بأهداف العمل وتبرير القرارات الإجبارية.
  - تفعيل آليات المراقبة الذاتية لدى الأفراد من خلال تنمية مهارات القيادة الديمقراطية لدى المشرفين على العمل ومرونة النمط الإشرافي داخل المؤسسة وتعزيز شبكة العلاقات الرسمية بين الموظفين والمشرفين في بعدها الاجتماعي (تعزيز قيم الاحترام والتقدير) إضافة إلى عدالة التعاملات.
  - منح الموظف الحرية في تحديد إجراءات الأداء والتخطيط الذاتي لمهامه.
  - جدولة العمل بما يسمح بخلق التوازن بين التزامات الأفراد الشخصية وبين حياتهم المهنية وواجباتهم الوظيفية.
  - إعادة النظر في برامج التحفيز والمكافآت المادية والمعنوية في قانون الوظيفة العمومية والأخذ بعين الاعتبار أهمية دراسة العلاقة بين رواتب الموظف التربوي وسلم القيم الاستهلاكية للحاجات الإنسانية من جهة وبين الرواتب والمؤهلات العلمية من جهة أخرى.
- مقترحات ببحوث مستقبلية:

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية ضرورة البحث في المتغيرات التأثيرية التي يمكن من خلالها تحديد آليات الحصول على موظفين مستغرقين وظيفيا بما يعزز من قيم وأهداف المنظمة ورفع مستوى الأداء، وبناء على ذلك اتجهت الباحثتان إلى اقتراح مجموعة من المواضيع يمكن اعتبارها أساس التقييم التنظيمي للسلوكيات الإيجابية داخل المنظمة:

- دور إدارة الموارد البشرية في تنمية ممارسات الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين.
- القيادة الخادمة وأثرها على الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين: الدور الوسيط لتفويض السلطة.
- دور التدريب الوظيفي في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين.
- دور الثقافة التنظيمية في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين.

## 6. قائمة المراجع:

- أبو شنب، محمد أحمد، (2016)، علاقة وظائف إدارة الموارد البشرية بالاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.
- أحمد، شهيناز فاضل، (2016)، الاستغراق الوظيفي للعاملين وتأثيره في بلورة التماثل التنظيمي: بحث ميداني، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 91، 274-298.
- اغريب، فاتن عزات عيسى، (2017)، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- الشريف، يوسف مازن يونس، (2019)، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بفاعلية الذات التدريسية لدى معلمي الرياضيات في مديرية تربية الخليل، رسالة الماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة القدس، فلسطين.
- صافي، ولاء ومنصور، سمية، (2017)، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مديرية التربية في مدينة حمص، مجلة جامعة البعث، المجلد 39، العدد 03، 127-186.
- صالح، رشا مهدي، (2020)، أثر التهكم التنظيمي في الاستغراق الوظيفي للمعلمين في بعض المدارس الحكومية في قضاء الزبير، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 26، العدد 117، 109-127.
- العبادي، هاشم فوزي والجاف، ولاء جودت، (نوفمبر 2012)، إستراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال: دراسة استطلاعية، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد الخامس، العدد التاسع، 73-106.
- العبودي، فاتح، (2008/2007)، الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي: دراسة ميدانية، رسالة الماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة المنتوري، قسنطينة-الجزائر.
- عزيز، خالد محمود وضائع، وليد عامر، (2019)، الاستغراق الوظيفي لمنتسبي معهد التربية الرياضية أربيل في ضوء بعض المتغيرات الشخصية، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، المجلد 15، العدد 02، 1163-1188.
- عليان، رجي مصطفى وغنيم، عثمان محمد، (2000)، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.
- العمرابي، زكية وتمرابط، نورة، (ديسمبر 2020)، مشكلة البطالة لدى حاملي الشهادات العليا في الجامعة الجزائرية: دراسة سوسيولوجية حول الأسباب والانعكاسات، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد الثاني، العدد الرابع، 86-110.
- ماضي، أحمد ديب محمد، (2014)، أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونورا، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- مراسيم تنظيمية، (أكتوبر 2008)، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 59، 03-26.
- المنان، هويدا علي محمد عطا، (2018)، جودة حياة العمل وأثرها على الاستغراق الوظيفي: الدور الوسيط لرأس المال النفسي، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، السودان.



- يس، فرح فرح وبدوي، يسن مأمون وبابكر، ياسر صفاء، (يناير 2019)، أثر الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في الشركات الزراعية بولاية القضايف/السودان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد الثالث، العدد الأول، 79-91.
- Abu Aleinein, Alaa, (2016), The impact of job involvement on job performance at UNRWA Gaza Field Office, A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of business administration, The islamic university, Gaza.
- Aryee, Samuel, (1994), Job involvement: An analysis of its determinants among male and female teachers, revue Canadienne des sciences de l'administration Canadian journal of administrative science, Vol 11, No 04, 320-330.
- Azeem, Sayed Mohammad, (july 2010), Personality hardiness, job involvement and job burnout among teachers, International journal of vocational and technical education, Vol 02, No 03, 36-40.
- Brown, p. Steven and Leigh, w. Thomas, (1996), A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance, journal of applied psychology, Vol 81, No 04, 358-368.
- Caillier, Gerard James, (2012), Satisfaction with work-life benefites and organizationa commitment/job involvement: is there a connection?, review of public personnel administration, Vol 33, No 04, 340-364.
- Cheng, Ying-Ni and Yen, Chih-Long and Chen, Lung Hung, (2012), Transformational leadership and job involvement: The moderation of emotional contagion, Military psychology, 382-396.
- Elankumaran, S(2014), Personality, organizational climate and job involvement: an empirical study, journal of human values, 118-130.
- Gray, J. Blau and Kimberly, B. Boal, (1987), Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism, Academy of management review, Vol 12, No 02, 288-300.
- Khalid, Arfan and Rehman, Rana Rachid, (sep 2011), Effect of organization change on employee job involvement: mediating role of communication, emotions and psychological contrat, Information management and business review, Vol 03, No 03, 178-184.
- Mobin, Achraf, (2009), A study of job involvement and quality of work life in relation to need patterns of government and non-government educational institution, Thesis submitted of doctor of philosophy in psychology, V.B.S. Purvanchal university, Jaunpur.
- Word, Jessica and Mink Park, Sung, (june 2009), Working across the divide job involvement in the public and nonprofit sectors, Review of public personnel administration, Vol 29, No 02, 103-133.