

أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية
بالمدرسة الوطنية للغابات – باتنة –

The effect of job engagement on job performance An exploratory
study at the National School of Forestry - Batna –

لطرش محمد

Latreche mohamed

جامعة الحاج لخضر باتنة 1_الجزائر

mohamed.latreche@univ-batna.dz

*بلولة سعيدة

Beloula saida

المركز الجامعي سي الحواس بركة_الجزائر

saida.beloula@cu-barika.dz

محرر: آفاق الحكمة للتنمية المحلية المستدامة

تاريخ النشر: 2024/04/30

تاريخ القبول: 2024/04/21

تاريخ الاستلام: 2024/01/21

الملخص :

يهدف البحث بدراسة الاستغراق الوظيفي للعاملين في وظائفهم وأثره على أدائهم الوظيفي. ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي بالاعتماد على استبانة وزعت على عينة عشوائية من الموظفين تضم (60 شخصا). وقد توصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات من أهمها أنّ مستوى الاستغراق الوظيفي يتواجد بشكل متوسط لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، كما أنه يؤثر على أدائهم الوظيفي وعدد من التوصيات من أهمها: تعزيز شعور الاستغراق لدى الموظفين بالمدرسة الوطنية للغابات، من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرارات والاستماع لأفكارهم، مما يسمح بطرح حلول إبداعية للتحديات التي تواجههم. الكلمات المفتاحية: الاستغراق الوظيفي، الأداء الوظيفي، المدرسة الوطنية للغابات.

تصنيف جال: L2، D2، Q23

Abstract :

The research aims to study the effect of job engagement on job performance. To achieve the aim of the study, the descriptive approach was relied upon, based on a questionnaire distributed to a random sample of employees (60 people). The research reached that the level of job engagement is moderate among employees of the institution, and it also affects their job performance. recommendations are: enhance the feeling of engagement among employees, through their participation to make decisions and listening to their ideas, which allows for creative solutions to the challenges they face.

Key words: Job engagement; Job performance ; National Forestry School.

JEL classification codes : L2، D2، Q23

1. مقدمة:

يعد موضوع الاستغراق الوظيفي وتأثيره على الأداء الوظيفي من الموضوعات الجوهرية التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين والمفكرين خاصة في جزء الأداء الوظيفي، كونه يلعب دورا محوريا في تحقيق أهداف المنظمة، كما يحتمل مكانه خاصة لدى المنظمات باعتباره وسيلة مهمة تساعدها على قياس مستويات انجاز أعمالها، ونظرا لكون الأداء الوظيفي الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة داخل المنظمة، فهو يرتبط بالعديد من الجوانب الإدارية المتعلقة بنجاحها وتميزها مقارنة بمنافسيها. وقد أجمع أغلب المفكرين على أن الموظفين المستغرقين في المنظمة هم الأفراد الذين لديهم استعداد لاستثمار جهودهم في وظيفتهم وإدراكهم لسياق الأعمال وواجباتهم، ويعملون بشكل جيد مع زملاء العمل إلى جانب سعيهم لتجديد المعرفة ذات الصلة والمهارة اللازمة لتنفيذ أعمالهم، بما يتجاوز مستوى توقعات الأداء الوظيفي، كما يمكن أن يتطوعوا لتأدية مهام أخرى وذلك لشعور الموظفين بالاعتزاز والفخر باتجاه وظائفهم، لذا فالاستغراق الوظيفي يعد واحد من أهم مداخل الالتزام التنظيمي إذ يجعل الأفراد مندمجين بفاعلية في وظائفهم، متفانين في أداء واجباتهم برغبة وانغماس بالوظيفة. ولغرض توضيح تأثير الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي جاءت هذه الدراسة.

1.1. مشكلة الدراسة

تتمت المدارس الوطنية بتحسين جودة مخرجاتها من الطلبة الخرجين لذا فهي لا تكتفي باستقطاب موارد بشرية كفؤة، وإنما تسعى جاهدة لتحقيق رضاهم وولائهم ومنه ضمان استغراقهم الوظيفي من أجل رفع مستوى أداء المورد البشري، مما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة على النحو الآتي: "ما أثر الاستغراق الوظيفي على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي المدرسة الوطنية للغابات باتنة؟"

2.1. فرضيات الدراسة

- أ. الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.5$) للاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي لموظفي المدرسة الوطنية للغابات باتنة،
- ب. الفرضيات الفرعية: وتندرج عنه الفرضية الرئيسية الفرضيات التالية:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.5$) للاستغراق المعرفي على الأداء الوظيفي.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.5$) للاستغراق الشعوري على الأداء الوظيفي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.5$) للاستغراق الجسدي على الأداء الوظيفي.

3.1. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي للموظفين في المدرسة الوطنية للغابات؛
- تحديد مستوى الأداء الوظيفي في المدرسة الوطنية للغابات؛
- قياس علاقة الارتباط بين الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي في المدرسة الوطنية للغابات؛
- قياس أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي في المدرسة الوطنية للغابات؛

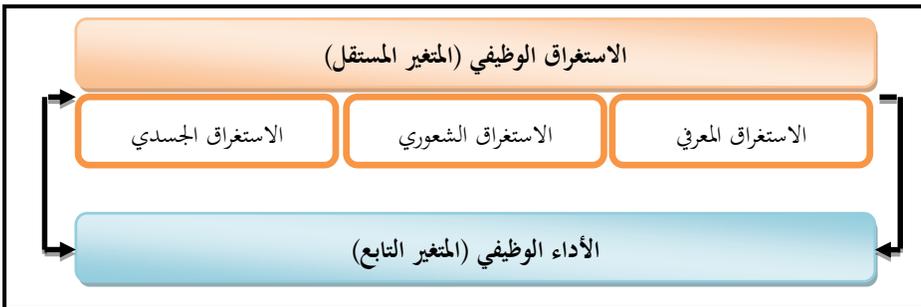
4.1. أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة في التعريف بالاستغراق الوظيفي كمتغير مستقل وكذلك أبعاده الثلاثة (الاستغراق المعرفي، الاستغراق الشعوري، الاستغراق الجسدي) والربط بينه وبين الأداء الوظيفي كمتغير تابع، ومعرفة مستويات الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي لدى المورد البشري للمؤسسة محل الدراسة.

5.1. المخطط الفرضي للدراسة

النموذج مقترح بناءً عن مضمون مشكلة الدراسة وأهدافها الذي يوضح علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية، كما يوضحه الشكل رقم (1)

شكل 1: نموذج الدراسة المقترح



المراجع: من اعداد الباحثين

6.1. منهج الدراسة

تمشيا مع طبيعة وأهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي في جمع البيانات والمعلومات اللازمة، باعتبار أنه يقوم على استطلاع آراء عينة الدراسة وتوجهاتهم، ووصف متغيرات البحث وتحليل النتائج الإحصائية لإجابات عينة الدراسة والوصول إلى استنتاجات على أساسها.

7.1. حدود الدراسة

تشمل الحدود المكانية، الزمانية والبشرية ويمكن توضيحها كما يلي:

أ. **الحدود المكانية:** تتمثل الحدود المكانية للدراسة في المدرسة الوطنية للغابات بولاية باتنة.

ب. **الحدود الزمانية:** تضمنت فترة إجراء الجانب العملي والتي تتمثل في الزيارات الأولية الميدانية وتوزيع الاستبانة واسترجاعها.

ت. **الحدود البشرية:**

- **مجتمع البحث:** جميع الموظفين بالمدرسة الوطنية للغابات والبالغ عددهم (75) موظف.

- **عينة البحث:** تتمثل في عينة عشوائية، وزعت (60) استمارة وتم استرجاع (54) منها.

8.1. أساليب جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة يستوجب توافر عدد من الأساليب والأدوات لجمع البيانات والمعلومات من أجل التأصيل النظري، فضلا عن جمع البيانات لتطبيق الجانب العملي والتأكد من صحة الفرضيات واختبارها كالاتي:

أ. **الجانب النظري:** اعتمد الجانب النظري من الدراسة على المصادر من الرسائل والأطروحات والمقالات العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع البحث.

ب. **الجانب التطبيقي:** اعتمد الجانب التطبيقي من الدراسة في جمع البيانات على الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بمتغيري الدراسة (المستقل والتابع)، لأنها تساهم في إعطاء تشخيص دقيق لآراء العينة والمتعلق بالاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي على المصادر الموضحة حول كل منهم كما هو موضح في الجدول(1)

جدول (1) هيكل استمارة الدراسة

المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي	عدد الفقرات	المصادر	تدرج المقياس
الاستغراق الوظيفي	الاستغراق المعرفي	06	(rich,2010)	(موافق بشدة، موافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) (1,2,3,4,5)
	الاستغراق الشعوري	06		
	الاستغراق الجسدي	06		
الأداء الوظيفي	أداء المهمة	07	(Koopmans,2015)	
	الأداء السياقي	10		

المراجع: من اعداد الباحثين

9.1. اختبار الصدق والثبات

تم حساب قيم معامل الصدق والثبات باستخدام معامل ألفا كرومباخ في الجدول (2)

جدول (2) معامل الصدق والثبات لمقياس الاستبانة

متغيرات البحث	قيمة ألفا كرومباخ	عدد المجموع
الاستغراق المعرفي	,932	06
الاستغراق الشعوري	,920	06
الاستغراق الجسدي	,912	06
الاستغراق الوظيفي	,952	18
أداء المهمة	,851	07
الأداء السياقي	,886	10
الأداء الوظيفي	,909	17

المصدر: من اعداد الباحثين

يوضح من الجدول (2) ثبات وصدق مقياس البحث، إذ أن هناك إجماع على أن القيمة تكون مقبولة إذا بلغت (0.6) وكلما زادت ذلك دليل على صدق وثبات أداة القياس. وقد بلغت قيمته (0,952) بالنسبة للمتغير الاستغراق الوظيفي وقيمة (0,909) بالنسبة لتغير الأداء الوظيفي، وعليه يمكن القول أن أداة القياس تتصف باتساق جيد.

10.1. الدراسات السابقة

أ.دراسة (الساعدي، عكار. 2014) بعنوان: "دور الاستغراق الوظيفي في الأداء العالي" هدفت الدراسة بالبحث عن متغيري الاستغراق الوظيفي بأبعاده الفرعية (الاستغراق الجسدي، الاستغراق الشعوري، الاستغراق المعرفي، الاستغراق التنظيمي) والأداء العالي، وبغرض جمع

البيانات تم الاعتماد على أداة الاستبانة وفق منهج وصفي تحليلي، ووزعت على عينة عشوائية مكونة من 55 فرد من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة كربلاء، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: أن الاستغراق الوظيفي يتفاعل ويؤثر بقوة الأداء العالي.

ب. دراسة (العبادي، الجاف. 2012) بعنوان: "استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال". هدفت الدراسة بالبحث لاختبار استراتيجيات الاستغراق الوظيفي كمنهج لتحقيق الأداء العالي على عينة من موظفي القطاع المصرفي بلغ عددها 105 فرد، من خلال توزيع أداة الاستبانة بغية جمع البيانات، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: يعد الاستغراق الوظيفي واستراتيجياته أحد السبل لتحقيق الأداء العالي وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية على المصارف الأخرى.

ت. دراسة (Alaa Abu Aleinein, 2016) بعنوان: "The impact of job involvement on Job Performance at UNRWA Gaza Feild Office"، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الاستغراق الوظيفي الممثل بالاستغراق العاطفي والاستغراق المعرفي والاستغراق الجسدي على الأداء الوظيفي في المكتب الإقليمي للأنروا في غزة وبغرض جمع البيانات تم الاعتماد على أداة الاستبانة وفق منهج وصفي تحليلي، ووزعت على عينة عشوائية مكونة من 183 فرد من الموظفين الإداريين، أظهرت نتائج الدراسة: أنّ هناك تأثير للاستغراق المعرفي والسلوكي على الأداء بينما لا يوجد تأثير للاستغراق العاطفي على الأداء الوظيفي.

ث. دراسة (ضيف، صدوق. 2020) بعنوان: "دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة". هدفت الدراسة إلى معرفة أبعاد الاستغراق الوظيفي ومستوى الأداء التنظيمي في كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الخليج، وبغرض جمع البيانات تم الاعتماد على أداة الاستبانة وفق منهج وصفي تحليلي، ووزعت على عينة عشوائية مكونة من 50 فرد من البنكين، أظهرت نتائج الدراسة: أنّ هناك تأثير للاستغراق الوظيفي يساهم في تعزيز الأداء التنظيمي ووجود فرق بين البنوك العامة والخاصة في مستوى كلا متغيري الدراسة.

2. الاطار المفاهيمي للاستغراق الوظيفي:

1.2 مفهوم الاستغراق الوظيفي JobEngagement:

ترجع بداية المصطلح سنة 1921 إلى الأبحاث التي أُجريت حول معنويات أو استعداد مجموعة من الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية. وقد أسهم الجيش الأميركي في نضوج فكرة القيمة المعنوية للمنظمات خلال الحرب العالمية الثانية للتعويض بقبالية واستعداد قوات الجيش للذهاب وإلى أي مدى يمكن أن يبذل جهده من أجل رفاهية المنظمة (Riipinen, 1997, p. 83). وكانت هناك حاجة إلى العثور على مصطلح لتوضيح شعور ارتباط الأفراد اتجاه منظماتهم، وزملائهم والوظيفة بشكل خاص، مما أسفر عن ظهور مصطلح "الاستغراق الوظيفي". حيث يكون الموظفون المهتمين بمستقبل المنظمة مستعدين لاستثمار كامل جهودهم لصالحها (العابدي و الجاف، 2012). وقد عُرِف الاستغراق الوظيفي بأنه الاندماج الداخلي للفرد في العمل، أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله، فهو يعني أن يجب الفرد عمله أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به (Pollock, 1997, p. 10). ويرتبط الاستغراق بالنواحي العاطفية والعقلية معا؛ حيث يتأثر الاستغراق بالنواحي العاطفية مثل مشاعر الرضا والسعادة والقلق والضيق والإحساس باليأس (المغربي، 2004، صفحة 48). ويختلف مفهوم الاستغراق عن كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، حيث أنّ الرضا يعبر عن مشاعر العامل اتجاه وظيفته، وأن الالتزام يُبين علاقة الفرد بالمنظمة، بينما يُعبّر الاستغراق عن أهمية العمل في حياة الفرد. ويرتبط الاستغراق الوظيفي بالمعتقدات الفكرية للفرد اتجاه وظيفته. (عريشة، 1995، صفحة 59)

2.2. أهمية الاستغراق الوظيفي:

تبرز أهمية الاستغراق الوظيفي على كلا المستويين الفرد والمنظمة، حيث أظهرت الدراسات أنّ الاستغراق الوظيفي يساهم في تحسين جودة حياة العمل بالمنظمة ومن ثم تحسين معيشة العاملين وبالتالي زيادة رغبتهم في العمل والبقاء في المنظمة (Hafer & Martin, 2006, p. 6). قد ربط الباحثان (Lamberts & Paoline, 2012, p. 268) الاستغراق الوظيفي بنتائج العمل، إذ نلاحظ على العاملين الرضا المتزايد والجهد المبذول في العمل، وزيادة في سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين، فالاستغراق الوظيفي يعمل على تحقيق مستوى أعلى من الأداء المتوقع، وفي الوقت نفسه يقلل من معدل دوران العمل، والأفراد المستغرقين في وظائفهم هم الأكثر رضا وإنتاجية والأقل تسربا من العمل مقارنة بزملائهم الأقل منهم استغراقا. (الطويل، 2006، صفحة 53)، كما يساعد الاستغراق الوظيفي في خفض

مستويات السلوكيات السلبية كالتسرب الوظيفي وانخفاض نسبة الغياب والحد من مشكلة التأخير عن العمل، فضلا عن انخفاض معدل دوران العاملين، مما يضمن استقرار العمالة والانتظام في العمل، وهذا من شأنه تخفيض في تكلفة العمل. (الشنواني، 2015، صفحة 92)

3.2. أبعاد الاستغراق الوظيفي:

اعتمد البحث الحالي على مقياس ريتش rich 2010 والذي حدد ثلاث أنواع من الاستغراق في الوظيفة تتمثل فيما يلي:

أ. **الاستغراق الإدراكي / المعرفي Cognitive engagement**: استغراق الأفراد معرفيا يُشير إلى اليقظة الفكرية ومنطق الإدراك المتزايد والاهتمام بالعمل. يعرّف بأنه "الاستغراق الذهني أو الالتزام الفكري للعاملين تجاه العمل". أي أنّ الاستغراق المعرفي يتمثل بالتركيز في أنشطة ومهام وأهداف المنظمة والتي تُحدِث اندماجا كاملا مع العمل ومقاومة تحدياته(العابدي و الجاف، 2012، صفحة 169)

ب. **الاستغراق الشعوري Emotional engagement**: استغراق الأفراد شعوريا/ عاطفيا معناه وجود علاقة قوية بين عواطف، مشاعر وأفكار الأفراد وبين وظائفهم، مما يولد مشاعر الحماس والفخر لديهم. فالرقابة الرشيدة مهما كانت فاعلة فلن تأخذ منه إلا بقدر ما يجتنبه المساءلة، ولكي يستثمر الفرد موارده الشخصية لا بد أن يعمل بناءً على ما يرغب ويستمتع به في العمل (العابدي و الجاف، 2012، صفحة 169)

ت. **الاستغراق الجسدي Physical engagement**: يتمثل الاستغراق المادي للأفراد في الاندماج العالي لتفعيل طاقات الفرد الجسدية في أداء المهام والأهداف التنظيمية. لكن متطلبات العمل العالية تستنزف موارد الأفراد الجسدية والذهنية وتؤدي إلى انخفاض طاقتهم وتزيد من التوتر لديهم والذي يوصل إلى نتائج عكسية وهو ما يُعرف بالاحتراق الوظيفي، كما يختلف الأفراد العاملين في قدراتهم على تلبية هذه المتطلبات الجسدية للوظيفة وفقا لقدرتهم على التحمل والمرونة في الأداء. (Bakker & Demerouti, 2007, p. 312)

3. الاطار المفاهيمي للأداء الوظيفي:

3.1 مفهوم الأداء الوظيفي **Job Engagement**: أصل هذه الكلمة تأتي من الفعل الإنجليزي Topperform ومثله من الفعل الفرنسي Performer ومعناه الإنجاز، وبهذا يمكن تعريفه على أنه

محصلة أو نتيجة فعل (GILLES, 2000, p. 15)، يُشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي تحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث التباس وتداخل بين مفهومي الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيُقاس بناءً على النتائج المحققة (راوية، 2000، صفحة 215). معناه أن الأداء يعبر عن سلوك الفرد داخل المنظمة واشتراكه في تحقيق أهدافها والالتزام بها. وفقاً لتعريف (Schermerhorn 1989) فإن الأداء الوظيفي هو الجودة والكمية التي يحققها الأفراد أو المجموعة بعد إنجاز المهمة (Perera & Weerakkody, 2016, p. 5)، أين عرفته هاينز (Haynes) بأنه النتيجة التي يحققها الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال داخل المنظمة. (ابراهيم، 2004، صفحة 53)

2.3 أبعاد الأداء الوظيفي:

تتلخص أهم أبعاده في: أداء المهمة، الأداء السياقي، والتكامل بين مختلف هذه السلوكيات يعتبر أمراً ضرورياً للتأثير بمساهمات المورد البشري في تحقيق التميز للمنظمة ومواجهة التحديات في بيئتها،

أ. أداء المهمة **performanceTask**: يعتبر أداء المهمة حسب كل من Hattrup و Befort بأنه: "الأداء الذي يتضمن جانبين، يعكس الأول الأنشطة الأساسية كإتمام الواجبات المتعلقة بالعمل، والثاني يتعلق بالاتصالات المكتوبة والشفوية". (العزوي و العطوي، 2012، صفحة 6). يشتمل أداء المهمة على المؤشرات التقليدية للمهارة ككمية الأداء والوقت المحدد للإنجاز، وهذه المؤشرات فعالة في توقع الأداء في القطاع السليبي، أما في المنظمات الخدمية فإنها لا تفي بالقياس، لذا تم أخذ الاعتبار بعض المؤشرات غير التقليدية كإلمام بواجب الوظيفة، حسن إصدار القرارات والإبداع. كما أنه يتميز باعتماده في قائمة وصف المنصب ومتطلباته (جبيرات، 2015، صفحة 165).

ب. الأداء السياقي **Contextual performance**: تنطلق أهمية هذا البعد من إشارة Katz إلى أن المنظمات غالباً ما تحتاج إلى قيام الأفراد بمهام تتجاوز دورهم الرسمي، وهو ما أطلق عليه الباحثون بـ "الأداء السياقي" أو كما يسمى أيضاً بـ "الأداء خارج الدور". وهو يعبر عن العلاقات التفاعلية- التفاعل الاجتماعي- ما بين الأفراد، فهو لا يساهم بشكل مباشر في

الأداء التنظيمي ولكنه يساهم في ثقافة ومناخ المنظمة والالتزام بالقواعد والإجراءات وتقديم الدعم الكامل لها. (جيبيرات، 2015، صفحة 165).

4. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

سيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، باستخدام قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد متغيري الدراسة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس وقيم المتوسطات الحسابية قد تم على أساس مقياس (Likert) ليكرت الخماسي الذي يتضمن خمسة مستويات، أدناها (1) وأعلىها (5). وقد تم حساب طول الخانة في المقياس وذلك بحساب المدى بين درجات المقياس، والحدود العليا والدنيا للفئات (5-1=4)، ثم تقسيمه على (5) ليصبح طول الخلية (5 ÷ 4 = 0.8)، ثم يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في التدرج الخماسي (بداية المقياس هو العدد 1). (الفوزان، 2002، صفحة 107) الجدول (03).

الدرجة	5	4	3	2	1
المتوسط الحسابي	[5-4.20]	-3.40]	-2.60]	-1.80]	[1.79 -1]
الأهمية النسبية	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسط	قليلة	قليلة جدا

المراجع: الفوزان، 2002، ص 107

1.4. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

أ. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الاستغراق الوظيفي

يبين الجدول الموالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الاستغراق الوظيفي

جدول (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الاستغراق الوظيفي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
الاستغراق المعرفي	4,067	,634	مرتفعة
الاستغراق الشعوري	3,895	,645	مرتفعة
الاستغراق الجسدي	4,108	,583	مرتفعة
الاستغراق الوظيفي	4,023	,544	مرتفعة

المراجع: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

حقق أبعاد الاستغراق الوظيفي الثلاثة (المعرفي، الشعوري، الجسدي) متوسطات حسابية أعلى من المتوسط الحسابي المعياري البالغ قدره (3)، حيث جاء الاستغراق الجسدي في المرتبة

الأولى بمتوسط حسابي مرتفع قدره (4.108) بانحراف معياري (583)، مشيراً إلى تفاوت في الإجابات عن متوسطها الحسابي مؤكداً على بذل الموظفين أقصى جهدهم لإنجاز أعمالهم بشكل جيد، يليه الاستغراق المعرفي بمتوسط حسابي مرتفع قيمته (4,067) بانحراف معياري (634)، مشيراً إلى تفاوت في الإجابات عن متوسطها الحسابي مشيراً إلى تركيز انتباه الموظفين في إنجاز أعمالهم، ليأتي الاستغراق الشعوري في الأخير بمتوسط حسابي مرتفع قدره (3,895) بانحراف معياري يبلغ مقداره (645)، مشيراً إلى تفاوت في الإجابات عن متوسطها الحسابي يؤكد على امتلاك الموظفين روابط قوية بوظيفتهم.

وقد حقق متغير الاستغراق الوظيفي بشكل إجمالي متوسط حسابي مرتفع قيمته (4,023)، انحراف معياري (544)، مشيراً إلى تشتت متوسط في إجابات العينة، ويوضح ارتفاع مستوى الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين بالمدرسة الوطنية، والذي يبين مثابة الموظفين لإنجاز أعمالهم بالمستوى الأفضل والسعي لاكتساب المهارات والمعارف التي تعزز أهداف المدرسة الوطنية للغابات، وشعورهم بالسعادة والفخر اتجاه بوظائفهم وحرصهم على تكريس طاقتهم الذهنية والجسدية في تأدية أعمالهم.

ب. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير لأداء الوظيفي

جدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الأداء الوظيفي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
أداء المهمة	3,762	515,	مرتفعة
الأداء السياقي	3,860	538,	مرتفعة
الأداء الوظيفي	3,815	470,	مرتفعة

المراجع: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

حقق بعدي الأداء الوظيفي (أداء المهمة، الأداء السياقي) متوسطات حسابية أعلى من المتوسط الحسابي المعياري البالغ قدره (3)، حيث جاء الأداء السياقي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع قدره (3.860) بانحراف معياري (538)، مشيراً إلى تفاوت في الإجابات عن متوسطها الحسابي مؤكداً على تولي الموظفين لمسؤوليات إضافية خاصة تلك التي تتميز بتحديات مما يستدعي على الموظفين تحديث معارفهم ومهارتهم جهدهم الوظيفية، يليه أداء المهمة بمتوسط حسابي مرتفع قيمته (3,762) بانحراف معياري (470)، مشيراً إلى تفاوت في

الإجابات عن متوسطها الحسابي مشيراً إلى تمكن الموظفين من ترتيب أولوياتهم من خلال فصل المشاكل الرئيسية عن المشاكل الجانبية في العمل.

وقد حقق متغير الأداء الوظيفي بشكل إجمالي متوسط حسابي مرتفع قيمته (3,815)، انحراف معياري (470)، مشيراً إلى تشتت متوسط في إجابات العينة، ويوضح ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمدرسة الوطنية، والذي يبين مواظبة الموظفين على تأدية أعمالهم بالمستوى الأفضل

2.4. اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي

أ. اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على: توجد أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي لدى موظفي المدرسة الوطنية للغابات. نحتاج إلى وضع فرضيتين هما: فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة.

- فرضية العدم H_0 : لا توجد أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي للمؤسسة محل الدراسة.

- فرضية البديلة H_1 : توجد أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي للمؤسسة محل الدراسة.

جدول (6): تحليل تباين (ANOVA) للمتغيرين الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي			المتغير
معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F	الاستغراق الوظيفي
,659a	,434	39,821	
مستوى الدلالة.			
			,000b

المراجع: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

جدول (7): اختبار معنوية معاملات الانحدار وفقاً لإحصائية -T- بين الاستغراق الوظيفي

والأداء الوظيفي

مستوى الدلالة	T	معاملات قياسية	معاملات غير قياسية	النموذج
		Beta	B	
,000	4,150		1,522	(الثابت)
,000	6,310	,659	,570	الاستغراق

القيم الجدولية لكل من (t و F) هي (1.645 ، 3.84) عند مستوى (0.05)

يتضح من الجدول (6) أن قيمة F المحسوبة البالغة 39,821 أكبر من قيمتها الجدولية، وقيمة مستوى المعنوية (Sig.) المقابلة لها بلغت 0.00 أصغر من مستوى المعنوية (0.05)،

وهو ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط معنوي ، كما بلغ معامل الارتباط 0,659 مما يدل على وجود ارتباط متوسط الشدة بين الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي، وقد بلغت معامل التحديد (R^2) قيمة (0,434)، وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 43.4% من التباين في المتغيرات التابعة أما النسبة المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة. ومن الجدول (7) نلاحظ أنّ قيمة معامل الانحدار 0.570، وقيمة t المحسوبة المقابلة لهذه الأخيرة 6.310 أكبر من قيمتها الجدولية، وبلغت قيمة المعنوية 0.00 وهي أقل من قيمة المستوى المعنوية المعتمد 0.05 وهي معنوية إحصائياً.

من خلال ما سبق تؤكد النتائج على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05).

يمكن التعبير عن علاقة التأثير بين المتغيرين بالمعادلة الآتية: (الأداء الوظيفي = $0.57 + 1.522$ الاستغراق الوظيفي). أي أنّ تغيراً مقداره (1) في الاستغراق الوظيفي سيؤدي إلى تغيراً في الأداء الوظيفي مقداره (0.57).

ب. اختبار الفرضيات الفرعية:

ب.1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على: توجد أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق المعرفي والأداء الوظيفي لدى موظفي المدرسة الوطنية للغابات.

- فرضية العدم H_0 : لا توجد أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق المعرفي والأداء الوظيفي للمؤسسة محل الدراسة.

- فرضية البديلة H_1 : توجد أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق المعرفي والأداء الوظيفي للمؤسسة محل الدراسة.

جدول (8): تحليل تباين (ANOVA) للمتغيرين الاستغراق المعرفي والأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي			المتغير
مستوى الدلالة	F	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)
,000b	28,532	,354	,595a

المراجع: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

جدول (9): اختبار معنوية معاملات الانحدار وفقاً لإحصائية T بين الاستغراق المعرفي والأداء الوظيفي

النموذج	معاملات غير قياسية	معاملات قياسية	T	مستوى الدلالة
---------	--------------------	----------------	---	---------------

		Beta	B	
,000	5,921		2,017	(الثابت)
,000	5,342	,595	,442	الاستغراق المعرفي

القيم الجدولية لكل من (Fot) هي (1.645 ، 3.84) عند مستوى (0.05).

يتضح من الجدول (8) أن قيمة F المحسوبة البالغة 28,532 أكبر من قيمتها الجدولية، وقيمة مستوى المعنوية (Sig.) المقابلة لها بلغت 0.00 أصغر من مستوى المعنوية (0.05)، وهو ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط معنوي، كما بلغ معامل الارتباط 0,595 مما يدل على وجود ارتباط متوسط الشدة بين الاستغراق المعرفي والأداء الوظيفي، وقد بلغت معامل التحديد (R^2) قيمة (0,354)، وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 35.4% من التباين في المتغيرات التابعة أما النسبة المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة. ومن الجدول (9) نلاحظ أنّ قيمة معامل الانحدار 0.442 وقيمة t المحسوبة المقابلة لهذه الأخيرة 5.342 أكبر من قيمتها الجدولية، وبلغت قيمة المعنوية 0.00 وهي أقل من قيمة المستوى المعنوية المعتمد 0.05 وهي معنوية إحصائياً.

من خلال ما سبق تؤكد النتائج على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق المعرفي والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05).

يمكن التعبير عن علاقة التأثير بين المتغيرين بالمعادلة الآتية: (الأداء الوظيفي = $0.442 + 2.017$ الاستغراق المعرفي). أي أنّ تغيراً مقداره (1) في الاستغراق المعرفي سيؤدي إلى تغيراً في الأداء الوظيفي مقداره (0.442).

ب.2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على: توجد أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الشعوري والأداء الوظيفي لدى موظفي المدرسة الوطنية للغابات.

- فرضية العدم H_0 : لا توجد أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الشعوري والأداء الوظيفي للمؤسسة محل الدراسة.

- فرضية البديلة H_1 : توجد أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الشعوري والأداء الوظيفي للمؤسسة محل الدراسة.

جدول (10): تحليل تباين (ANOVA) للمتغيرين الاستغراق الشعوري والأداء الوظيفي

المتغير	الأداء الوظيفي
---------	----------------

مستوى الدلالة	F	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	الاستغراق الشعوري
,000 ^b	32,148	,382	,618a	

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

جدول (11): اختبار معنوية معاملات الانحدار وفقا لإحصائية T بين الاستغراق الشعوري والأداء الوظيفي

مستوى الدلالة	T	معاملات قياسية	معاملات غير قياسية	النموذج
		Beta	B	
,000	6,556		2,058	(الثابت)
,000	5,670	,618	,451	الاستغراق الشعوري

القيم الجدولية لكل من ($F_{0.05}$) هي (1.645 ، 3.84) عند مستوى (0.05)

يتضح من الجدول (10) أن قيمة F المحسوبة البالغة 32,148 أكبر من قيمتها الجدولية، وقيمة مستوى المعنوية (Sig.) المقابلة لها بلغت 0.00 أصغر من مستوى المعنوية (0.05)، وهو ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط معنوي، كما بلغ معامل الارتباط 0,618 مما يدل على وجود ارتباط متوسط الشدة بين الاستغراق الشعوري والأداء الوظيفي، وقد بلغت معامل التحديد (R^2) قيمة (0,382)، وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 38.2% من التباين في المتغيرات التابعة أما النسبة المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة. ومن الجدول (11) نلاحظ أنّ قيمة معامل الانحدار 0.451، وقيمة t المحسوبة المقابلة لهذه الأخيرة 5.670 أكبر من قيمتها الجدولية، وبلغت قيمة المعنوية 0.00 وهي أقل من قيمة المستوى المعنوية المعتمد 0.05 وهي معنوية إحصائياً.

من خلال ما سبق تؤكد النتائج على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الشعوري والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05).

يمكن التعبير عن علاقة التأثير بين المتغيرين بالمعادلة الآتية: (الأداء الوظيفي = $0.451 + 2.058$ الاستغراق الشعوري). أي أنّ تغيراً مقداره (1) في الاستغراق الشعوري سيؤدي إلى تغيراً في الأداء الوظيفي مقداره (0.451).

ب.4. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على: توجد أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الجسدي والأداء الوظيفي لدى موظفي المدرسة الوطنية للغابات.

- فرضية العدم H_0 : لا توجد أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الجسدي والأداء الوظيفي للمؤسسة محل الدراسة.

- فرضية البديلة H_1 : توجد أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الجسدي والأداء الوظيفي للمؤسسة محل الدراسة.

جدول (12): تحليل تباين (ANOVA) للمتغيرين الاستغراق الجسدي والأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي			المتغير
مستوى الدلالة	F	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)
,000b	18,426	,262	,512a

المراجع: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

جدول (13): اختبار معنوية معاملات الانحدار وفقا لإحصائية T بين الاستغراق الجسدي والأداء الوظيفي

مستوى الدلالة	T	معاملات قياسية	معاملات غير قياسية	النموذج
		Beta	B	
,000	5,318		2,120	(الثابت)
,000	4,293	,512	,413	الاستغراق الجسدي

القيم الجدولية لكل من (F و t) هي (1.645 ، 3.84) عند مستوى (0.05).

يتضح من الجدول (10) أن قيمة F المحسوبة البالغة 18,426 أكبر من قيمتها الجدولية، وقيمة مستوى المعنوية (Sig.) المقابلة لها بلغت 0,00، أصغر من مستوى المعنوية (0,05)، وهو ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط معنوي، كما بلغ معامل الارتباط 0,512 مما يدل على وجود ارتباط متوسط الشدة بين الاستغراق الشعوري والأداء الوظيفي، وقد بلغت معامل التحديد (R^2) قيمة (0,262)، وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 26.2% من التباين في المتغيرات التابعة أما النسبة المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة. ومن الجدول (11) نلاحظ أنّ قيمة معامل الانحدار 0,413، وقيمة t المحسوبة المقابلة لهذه الأخيرة 4.293 أكبر من قيمتها الجدولية، وبلغت قيمة المعنوية 0.00 وهي أقل من قيمة المستوى المعنوية المعتمد 0.05 وهي معنوية إحصائيا.

من خلال ما سبق تؤكد النتائج على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الجسدي والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05).

يمكن التعبير عن علاقة التأثير بين المتغيرين بالمعادلة الآتية: (الأداء الوظيفي = $0.413 + 2.120$ الاستغراق الجسدي). أي أنّ تغيراً مقداره (1) في الاستغراق الجسدي سيؤدي إلى تغيراً في الأداء الوظيفي مقداره (0.413).

مما سبق يتضح أن مستوى الاستغراق الوظيفي يؤثر إيجاباً ومعنوياً على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المدرسة الوطنية للغابات ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (الساعدي، عكار.2014)، (العبادي، الجاف.2012)، (AlaaAbuAleinein,)، (2016) ودراسة (ضيف، صدوق.2020) والتي توصلت إلى أن هناك علاقة وتأثير إيجابي ومعنوي بين الاستغراق الوظيفي وأداء العاملين.

كما فسّر (Kanungo et al,1990) هذه النتيجة بأن زيادة الشعور بالاستغراق الوظيفي يجعل العاملين منغمكين في عملهم ومنسجمين معه بشكل كامل مما يخلق جو عمل مُحبب لديهم ، من شأنه أن يؤثر بالإيجاب على توجهاتهم وسلوكياتهم نحو واجباتهم ومهام أعمالهم وأحياناً يتجاوزون مهامهم الرئيسية المطلوبة منهم لممارسة السلوكيات التطوعية (المواطنة التنظيمية). إن هؤلاء العاملين يكونون في حالة استمتاع عند تأديتهم للعمل ومنغمسون في العمل ويضعون العمل في سلم أولوياتهم مما ينعكس على الإنتاجية والكفاءة في العمل. (Rahmawaty, Ahamed, & Rokhman, 2022).

5. خاتمة:

نظراً لكون الاستغراق الوظيفي يمثل أعلى درجات انغماس العاملين بوظائفهم، من خلال تقديم مجهود (عضلي/ فكري) أكثر مما هو متوقع. ويظهر نتائج هذا السلوك في تحسين جودة أداء العاملين وصورة المنظمة بصفة عامة، لذا نجد أن كبرى المنظمات تسعى لتعزيز سلوك الاستغراق لدى عمالها. ومن خلال الدراسة المعروضة نستخلص جملة من الاستنتاجات:

- تؤكد نتائج متغير الاستغراق الوظيفي المتمثلة في مؤشري المتوسط الحسابي وانحراف معياري (4,023 - 0,544)، أنّ أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الاستغراق الوظيفي؛
- تثبت نتائج متغير الأداء الوظيفي المتمثلة في مؤشري المتوسط الحسابي وانحراف معياري (3,815 - 0,470)، أنّ أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الأداء الوظيفي؛

- وجود أثر لاستغراق الموظفين معرفيا على أدائهم الوظيفي إشارة على إنجازهم لأعمالهم دون الحاجة الى الإرشاد والتوجيه من طرف المسؤول المباشر، وإعطاء الوظيفة الانتباه والتركيز اللازم لإنجاز العمل؛

- وجود أثر لاستغراق الموظفين شعوريا (العاطفي) على أدائهم الوظيفي يوضح ووجود علاقة قوية تربطهم بوظيفتهم وشعورهم بالفخر والاعتزاز اتجاه وظيفتهم ومؤسستهم بشكل عام ويمكن إرجاع ذلك لحصولهم على دخل كافي وأوضاع مهنية مستقرة؛

- وجود أثر لاستغراق الموظفين جسديا (سلوكيا) على أدائهم الوظيفي من خلال تكريس الموظفين الكثير من الطاقة في لإنجاز وظيفتهم بشكل جيد وتنفيذها في أقل وقت، وقد يتطوع الموظفون لتحمل مسؤوليات إضافية؛

- وجود علاقة ارتباط بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده (المعرفي- الشعوري- الجسدي) والأداء الوظيفي في المدرسة الوطنية؛

- تأثير الاستغراق الوظيفي إجمالا وأبعاده (المعرفي- الشعوري- الجسدي) على الأداء الوظيفي في المدرسة الوطنية، وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها؛

التوصيات:

بناء على ما سبق يمكن الخروج بجملة التوصيات التالية:

- يستوجب على المدرسة الوطنية للغابات الاهتمام بمفهوم الاستغراق الوظيفي لما له من تأثير هام وفعال على الأداء، من خلال جذب واستقطاب الموظفين المستغرقين؛
- منح الموظفين المستغرقين مكافئات وتحفيز معنوي لدعم هذا السلوك الايجابي والذي ينعكس من خلال أدائهم الوظيفي.
- العمل على توفير بيئة تنظيمية صحية بعيدا عن ضغوط العمل والتوتر مما يشجع الموظفين على القيام بأعمالهم بكفاءة ودقة، والذي يرفع من مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم؛
- يجب منح الموظفين المعلومات اللازمة والاستقلالية لتمكينهم من أداء وظائفهم، وتشجيعهم على التعبير عن مشاعرهم واهتمامهم وبالتالي تحقيق الاستغراق خصوصا الاستغراق الشعوري.

- دعم مشاركة الموظفين في اقتراح تحسينات على العمل عند الضرورة، حيث يشجع ذلك على الابداع والابتكار ويعزز الكفاءة والأداء الوظيفي.

6. قائمة المراجع.

- انصر محمد ابراهيم. (2004). المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، جامعة تاييف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
 - سعد علي العنزي، عامر علي العطوي. (2012). فهم الهيكل الكامن لمحددات تقييم الأداء الوظيفي الشامل، العدد 8، المجلة العراقية للعلوم الادارية، جامعة كربلاء، العراق.
 - سناء جبيرات. (2015). تقييم أثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية من منظور المستعملين - دراسة عينة من امؤسسات الاقتصادية-. أطروحة دكتوراه تخصص تسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
 - عبد الحميد المغربي. (2004). جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية، مجلة الدراسات والبحوث، جامعة الزقازيق، كلية التجارة التجارية. (العدد2).
 - محمد حسن راوية. (2000). إدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع.
 - محمد عريشة. (1995). تحليل علاقة الخصائص الفردية والرضا الوظيفي على الاستغراق الوظيفي وأثره على جهد الفرد في العمل - دراسة تطبيقية. المجلة العلمية لكلية الادارة والاقتصاد(العدد 6، 53-91).
 - مروة الشنواني. (2015). تأثير العطالة التنظيمية كمتغير وسيط على العلاقة بين تمكين العاملين والاستغراق الوظيفي، لاسالة ماجستير كلية التجارة، جامعة المنصورة.
 - ناصر الفوزان. (2002). خصائص العمل ومستوى الاجهاد الوظيفي: دراسة ميدانية على الاجهزةالحكومية في المملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد(14)، العدد(2).
 - هاشم العابدي، ولاء الجاف. (2012). استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال دراسة استطلاعيةلعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي - أربيل. مجلة جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد، المجلد 5(العدد 2)، 106-73.
 - هاشم محمد الطويل. (2006). اتجاهات الطلبة العرب في الجامعات الأمريكية نحو الدراسة، العمل والدخل والمستقبل. مجلة الدراسات: العلوم الاجتماعية والانسانية، 33(2).
- المراجع باللغة الأجنبية
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.22, No.3, PP. 309-328.
 - GILLES, F. e. (2000). Dialogue autour de la performance en entreprise : les enjeux , France, larmattan.
 - Hafer, J., & Martin , T. (2006). Job Involvement or Affective. *Commitment A Sensitivity of A Study Of Apathetic Employee Mobility*.

-
- Lamberts, E., & Paoline, E. (2012). Exploring Potential Antecedents of Job Involvement; An Exploratory Study Among Jail Staff. *Criminal Justice and Behavior*, Vol.12, No 21, 264-286.
 - Perera, M., & Weerakkody, W. (2016). IMPACT OF JOB SATISFACTION ON JOB PERFORMANCE OF NON EXECUTIVE EMPLOYEES IN HOTEL INDUSTRY: WITH REFERENCE TO KALUTARA DISTRICT SRI LANKA, DOI:10.4038/kihm.v11i1.27. <https://www.researchgate.net/publication/311913200>.
 - Pollock, T. (1997). Building Employee's Interest in their work. *Automotive Manufacturing & Production*, 109(10).
 - Rahmawaty, A., Ahamed, F., & Rokhman, W. (2022). Rahmawaty Interrelationship among Quality of Work-Life, Islamic Work Ethics, and Employee Performance: Employee Engagement as Mediator. *Rahmawaty, A., Ahamed, F., & Rokhman, W. (2022). Interrelationship among Quality of Work-Life, Islamic W. EQUILIBRIUM, 10(1), 71-90.*
 - Riipinen. (1997). The Relationship between Job involvement and well-being. *The Journal of psychology*, 131 (1), 81-89.