



## تأثير الانغماس العاطفي في الاداء المتميز

أ.م.د. لطيف عبد الرضا عطية

الباحثة ثناء حسين جليل

جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد

DOI: [https://doi.org/10.36322/jksc.176\(B\).19637](https://doi.org/10.36322/jksc.176(B).19637)

المستخلص:

يسعى البحث الحالي الى تحديد طبيعة علاقات التأثير والارتباط بين الانغماس العاطفي في الاداء المتميز على مستوى الجامعات والكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة وبابل ، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد في قياس الانغماس العاطفي احادي البعد وجرى قياس الاداء المتميز عن طريق خمسة ابعاد هي (نتائج تعلم الطلبة والعملية ، نتائج التركيز على الزبون ، نتائج التركيز على الموارد البشرية ، نتائج القيادة والحاكمة ، ونتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية) وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في عرض موضوعات البحث كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات ، وتمثلت العينة بـ(205) فرداً من اعضاء الهيئة التدريسية وقد استخدمت مجموعة من الاساليب والادوات الاحصائية في تحليل البيانات تمثلت باختبار التوزيع الطبيعي ، التحليل العاملي التوكيدي ، الاحصاءات الوصفية ، تحليل ارتباط (Pearson) ، نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) ، وقد استخدمت هذه الاساليب على البرامج الاحصائية (SPSS V.25 , Amos V.25) وقد توصل البحث لعدد من الإستنتاجات اهمها : ان اهتمام الادارات في الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث في الانغماس العاطفي في استقطاب أعضاء الهيئة التدريسية والاهتمام باستحقاقاتهم من شأنه ان يعزز ادائها المتميز وتفوقهم على المنافسين , وقد اختتم البحث بعدد من التوصيات المناسبة.





## The effect of emotional immersion on outstanding performance

Assoc. Prof. Dr. Latif Abdel Reda Attia

Researcher Thana Hussein Jalil

University of Al-Qadisiyah / College of Administration and Economics

Abstract:

The current research seeks to determine the nature of the influence The current research seeks to determine the nature of the influence relationships and the correlation between emotional immersion in outstanding performance at the level of private universities and colleges in the holy city of Karbala. The results of the focus on the customer, the results of the focus on human resources, the results of leadership and governance, the results of the budget and the financial and market results). Faculty members have used a set of statistical methods and tools in analyzing data, represented by the normal distribution test, confirmatory factor analysis, descriptive statistics, Pearson correlation analysis, structural equation modeling, and these methods have been used on statistical programs (SPSS V. 25, Amos V.25) The research reached a number of conclusions, the most important of which are: The interest of administrations in colleges and universities





is The mechanism of the research sample in emotional immersion in attracting faculty members and attention to their entitlements would enhance their outstanding performance and their superiority over competitors, and the research concluded with a number of appropriate recommendations.

Keywords: emotional immersion, outstanding performance

المبحث الاول : منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

"الإختلاف المفاهيمي بين كتابات العلماء والباحثين حول متغيرات البحث واضح جدا , ومن خلال المقابلات المتكررة مع أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات (عينة البحث) لاحظ الباحثان ضعف الوضوح والإدراك لمدى أهمية متغيرات البحث في بيئة العمل مما قد يصعب الأمر على الإدارات الجامعية في التعامل مع موظفيهم ، وتأسيساً على ما سبق يمكن توضيح مشكلة البحث بمجموعة من التساؤلات وكالاتي:"

أ. ما مدى ممارسة الانغماس العاطفي في المنظمة المبحوثة ؟

ب. ما هو مستوى الاداء المتميز في الكلية المبحوثة ؟

ج. ما هي طبيعة العلاقة بين الانغماس العاطفي والاداء المتميز؟

د. هل هنالك تأثير الانغماس العاطفي في الاداء المتميز؟





## 2 - أهمية البحث

- أ. يحاول البحث الحالي اختبار مقاييس مطبقة في بيانات عالمية متنوعة لمتغيرات الدراسة الحالية ( الانغماس العاطفي ، الاداء المتميز) .
- ب. تكمن أهمية البحث الحالي في حاجة مؤسسات التعليم العالي العراقية إلى تطبيق الانغماس العاطفي فيها كونها مكملاً للاهتمام العالمي لما لها من تأثير وأساهم في تحقيق وتعزيز الاداء المتميز.
- ج. في ظل وجود للتحديات والأزمات التي تمر بالوقت الحالي، تتضح أهمية الدراسة الحالية من الحاجة الضرورية والملحة للأداء المتميز من مؤسسات التعليم العالي العراقية وخصوصا الجامعات عينة البحث وذلك للتمكن من الخروج من هذه التحديات والأزمات بسلامة وبأقل الأضرار الممكنة.

## 3 - أهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث وأهميته يمكن تحديد أهم الأهداف من خلال الآتي :-

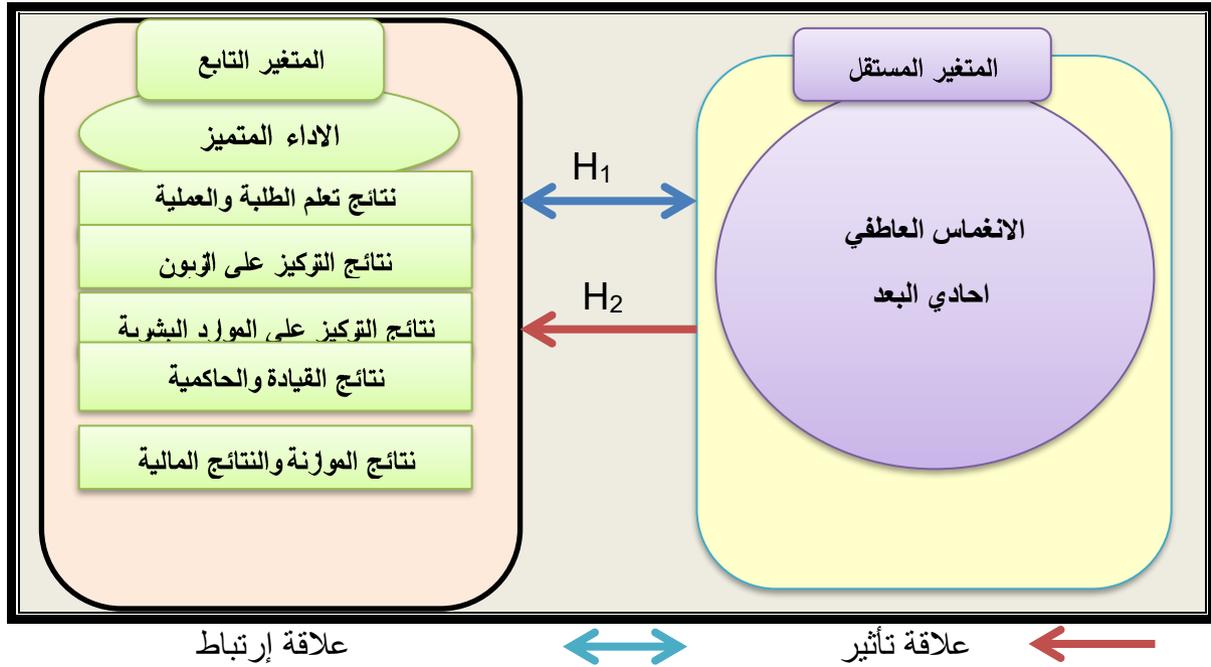
- أ. تحديد مستوى العمل في الانغماس العاطفي في الجامعات المبحوثة.
- ب. تحديد مستوى الاهتمام بأبعاد الاداء المتميز في الجامعات المبحوثة .
- ج. اختبار العلاقة بين الانغماس العاطفي والاداء المتميز في الجامعات المبحوثة.
- د. اختبار تأثير ممارسات الانغماس العاطفي في الاداء المتميز في الجامعات المبحوثة.

## 5- المخطط الفرضي للبحث

يستعرض المخطط الفرضي التصورات المرسومة لمزيج العلاقات التي تربط متغيرات البحث من خلال الرؤى والمضامين المعرفية لبيان طبيعة الأدوار بين متغيرات البحث الرئيسية وأبعادها الفرعية وكما في الشكل (1).



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: إعداد الباحثان

6- فرضيات البحث

يقوم البحث على فرضيتين رئيسيتين هما :-

أ- الفرضية الرئيسة الأولى (H<sub>1</sub>) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الانغماس العاطفي مع الاداء المتميز .

ب- الفرضية الرئيسة الثانية (H<sub>2</sub>) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للانغماس العاطفي في الاداء المتميز.



٥. متغيرات البحث ومقاييسه والتعاريف الإجرائية

تألف البحث الحالي من متغيرين أساسيين هما كما في الجدول (١):

الجدول (1) متغيرات البحث ومقاييسه

المتغيرات	ابعاد اداة القياس	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
الانغماس العاطفي	احادي البعد	٤	
	=	٤	
	=	4	
الاداء المتميز	نتائج تعلم الطلبة والعملية	٦	Verhagen et al ) (., 1998:36
	نتائج التركيز على الزبون	٦	
	نتائج التركيز على الموارد البشرية	٦	
	نتائج القيادة والحاكمية	٥	
	نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية	٦	

المصدر: إعداد الباحثان





## المبحث الثاني: الجانب النظري

### اولا : الانغماس العاطفي

يعتبر الانغماس العاطفي هو جوهر علم النفس الاجتماعي وهي جزء مما يجعل علم النفس مثيراً للاهتمام ان العواطف بصورة عامة أنها مجموعة من المشاعر التي تحدث بطريقة معينة وتؤثر على السلوك الفرد. يتمثل هذا البعد في وجود علاقة قوية بين عواطف ، افكار ، ومشاعر الفرد وبين الوظيفة مما يؤدي الى مشاعر الفخر والحماس ويعتبر الانغماس العاطفي أكثر شمولية من حيث الشعور بل تواجد في المنظمة وإدراك الوقت ، والواقعية ، والشعور بالمشاركة ، والجوانب العاطفية والإشارات الحسية وما إلى ذلك (Zhang et al ., 2017:2). ان الانغماس المعرفي هو يتمحور حول اندماج الفرد مع افكاره في الوظيفة وهذا يؤدي الى حبه للعمل وكثرة الاهتمام فيه وهذا يعود الى تحقيق افضل النتائج في مكان العمل لانه الموظف اذ حرص على وظيفته وتمسكه بها سوف يستطيع تقديم افضل ما لديه في الوظيفة وعلى هذا الاساس سوف تبرز امكانية الفرد (Baños et al ., 2004:11). الأفراد الذين يتمتعون بمهارات تنظيم أفضل للعاطفة هم أكثر كفاءة اجتماعياً ولديهم امكانية ذات جودة أفضل ويظهرون سلوكيات اجتماعية أكثر من أولئك الذين يعانون من ضعف القدرة على تنظيم العاطفة (Cadet& Chainay, 2020:2). يعد الانغماس العاطفي هو الشعور الذي يمارسه الفرد داخل المنظمة واهمية وجوده اذ يطلق عليه الشعور "بالوجود" اذ ان الافراد بصورة عامة يمارسون اعمالهم بصورة جيدة بناءه على حبهم لأداء مهامهم في الوظيفة وهذا جزء اساسي في حياة الفرد لا يمكن الاستغناء عنه فإن الاهتمام والإدراك والتجسيد يبدو أنه الأكثر أهمية ومن هذا المنطلق سنتطرق الى اثنان من صفات لوصف الانغماس العاطفي في الوظيفة يصف المشاعر الإنسانية الأساسية كالحب والفرح والمفاجأة وكما يرى (Arafsha et al ., )





2012:12). الفرحة (البهجة ، الحماس ، الرضا ، الفخر ، التفاؤل ، الراحة ) . مفاجأة: (اندهاش ، الرغبة ) ان الافراد العاملين في المنظمة او في مكان العمل يكون لديهم انغماس في حبههم ومشاركتهم في الوظيفة من خلال التركيز على الفوائد التي تحقق اهدافهم من خلال المهارة التي يمتلكها الفرد .(Have, 2010:11).

المبحث الثاني : الاداء المتميز

الاداء المتميز هو ربط مجموعة من المتغيرات والمعايير مع بعضها البعض لخلق ميزة تنافسية أن الاداء المتميز هو أكثر من مجرد القيام بالأشياء بشكل جيد والذهاب إلى ما بعد النجاح والتواصل مع الأفراد الذين يعملون بإبداع الافراد العاملين ويتعهدون بإنجاز المهام الموكلة إليهم بشكل استثنائي كما أن الاداء المتميز هو القدرة على توظيف القدرات والإمكانيات المادية والبشرية والتنظيمية بما يساهم في مستوى أداء افضل بما يتجاوز الحد الأدنى من الوقت والجهد والتكلفة ( Arqawi et al ., 2018 : 35 ) .  
وعرف الاداء المتميز هو انجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد البشرية بكفاءة وفاعلية وهو يعطي الأولوية لكفاءة المنظمة لتحسين الاداء بأقل تكلفة من خلال تحديد الأهداف و تحديد مؤشرات ومقاييس الاداء ذات الصلة والشروع في عمليات استعراض منتظمة تستخدم هذه الأدوات من اجل تعزيز الإبداع والابتكار من خلال تمكين العاملين في صنع القرارات في المنظمة (Chai,2009:103). التميز هو حالة من الاداء المنشودة التي ترغب العديد من المنظمات والأفراد في تحقيقها اذ اوضحت الأدبيات الإدارية العديد من الأشخاص في جميع أنحاء العالم لمتابعة التميز والتحقيق في أفضل الممارسات للاداء التنظيمي الممتاز بشكل عام، تميل الأدبيات إلى الاتفاق على أن الثقافة التنظيمية والمواقف الشخصية هي المحددات الرئيسية للاداء الرائع والمتسق الشخصي يعتبر موقف الفرد حاسما لأدائه المتميز : et al ., 2021





(Voon 126-127). فضلا عن ذلك " الأداء المتميز " هو يعتمد بشكل واضح على التكامل والاعتماد المتبادل وملتزم بالتفكير المنهجي الذي يرى المنظمة كنظام متكامل من عناصر التفاعل والآليات المتشابهة ومخرجاتها متوافقة مع كل ما لديها. ومن ثم فإن التميز في الأداء هو بمثابة القدرة على التوفيق بين العناصر التنظيمية وتنسيقها والتشغيل في تكامل وترابط لتحقيق معدلات كفاءة أعلى ومن ثم الوصول إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات وتوقعات ومزايا المستفيدين منها. فضلا عن ذلك التميز هو مفهوم شمولي وشامل بمعنى أنه لا يمكن أن يصور التميز لمنظمة في مجال معين بينما ينهار الأداء في مجالات أخرى (Al Shobakib et al ., 2017 : 21). فيما عرف ( Abu-Naser et al ., 2016:8) الأداء المتميز هو مجموعة من العوامل التي تخلق التميز في الأداء وهي أسلوب القيادة ، والتخطيط الاستراتيجي ، والقياس ، والتحليل ، وإدارة المعرفة ، والتوجه نحو الزبائن ، وإدارة الموارد البشرية والعمليات الإدارية . تحتاج المنظمات إلى أفراد ذوي أداء عالٍ من أجل تحقيق أهدافهم وتقديم المنتجات والخدمات التي اندمج فيها الافراد العاملين لتحقيق ميزة تنافسية. والأداء مهم أيضًا للفرد ويمكن أن يكون إنجاز المهام والأداء على مستوى عالٍ مصدرًا للرضا مع مشاعر الإتيقان والفخر. وقد يُنظر إلى الأداء المنخفض وعدم تحقيق الأهداف على أنه غير مرضٍ أو حتى كفشل شخصي وعلاوة على ذلك فإن الأداء إذا تم الاعتراف به من قبل الآخرين داخل المنظمة وغالبًا ما يكافأ بالمزايا المالية وغيرها. والأداء هو شرط رئيسي على الرغم من أنه ليس الوحيد للتطور الوظيفي في المستقبل والنجاح في سوق العمل وعلى الرغم من أنه قد تكون هناك استثناءات إلا أن أصحاب الأداء العالي يتم ترقيتهم بسهولة أكبر داخل المنظمة ولديهم بشكل عام فرص وظيفية أفضل من أصحاب الأداء المنخفض Sonnentag & Frese, (2002:4) . يُعرّف الأداء المتميز بأنه قيمة مجموعة من سلوكيات الموظفين التي تساهم بشكل إيجابي





في تحقيق الأهداف التنظيمية (Apriyanti Et al 2021:3). اشارة كل من ( Twalib & Kariuki, 2020:422) يعد الاداء المتميز في المنظمات قوة عمل محفزة لديها الدافع لزيادة الإنتاجية من حيث الجودة والكمية وكذلك الالتزام هذا يتفق مع الموقف الذي يعتمد على أداء الفرد على مستوى التحفيز الذي يظهره فضلا عن مهاراته الدافع هو طريقة جوهرية وخارجية للتصرف بطريقة معينة ، وعادة ما تكون طريقة تؤدي إلى المكافآت أن أفضل الافراد العاملين والمتميزين هم القوة الدافعة في جميع المنظمات. لذلك من المهم أن تسعى المنظمات لتحفيز أفضل الموظفين والتمسك بهما بعيد الاداء المتميز اعتمدت الباحثة على مقياس الباحث (Verhagen et al ., 1998:36) لقياس الاداء المتميز والذي يتضمن خمسة ابعاد فرعية وهي كالآتي :

#### 1 - نتائج تعلم الطلبة والعملية

تعتبر ادارة العمليات كعامل مهم في النمو الاقتصادي للبلد مع التركيز على الكفاءة الاقتصادية في التصنيع في وقت لاحق تم تحديد الاسم الجديد لإدارة العمليات ، حيث أصبح قطاع الخدمات أكثر بروزًا لقد طرحت التغييرات السريعة في التكنولوجيا العديد من الفرص والتحديات، مما أدى إلى تعزيز قدرات التصنيع من خلال المواد والمرافق والتقنيات والإجراءات الجديدة ومن ثم أصبحت إدارة نظام الخدمة تحديًا كبيرًا في البيئة التنافسية العالمية (Kleindorfer et al ., 2005:11) .

#### 2- نتائج التركيز على الزبون

ان الفكرة وراء استراتيجية التركيز على الزبائن هي تطوير وتسويق وبيع المنتجات أو الخدمات إلى سوق متخصصة مثل نوع معين من المستهلكين أو خط إنتاج معين أو منطقة جغرافية مستهدفة. الهدف من التركيز على الزبائن هو أن تصبح المنظمة الرائدة في مجال التصميم المحدد من خلال خدمة المجموعة





المحددة بشكل أفضل من أي شخص آخر هناك. (Castillo & Acuna, 2018:13). إن من أهم متطلبات الإدارة العليا بالتركيز حول الزبائن وتحديد الأولويات بوضوح وتحليل المهام المتعلقة بتلك الأولويات بدقة وتفصيل (Boseman, 2009:1).

### ٣. نتائج التركيز على الموارد البشرية

نشأ الاهتمام برأس المال البشري كمورد استراتيجي للمنظمة عندما بدأ باحثو الاستراتيجيات في تحديد موارد المنظمة التي تفي بالمعايير الأساسية لـ القيم النادرة ، وتم تسليط الضوء على رأس المال البشري كمورد يمكن أن يساعد المنظمات على تحقيق ميزة تنافسية (Macke & Genari, 2019:810). يحتاج التركيز على الموارد البشرية إلى تطوير قدراتهم هو إبراز الأفضل في موظفيهم ومن ثم المساهمة في نجاح المنظمة فضلا عن ذلك الكفاءة إلى معرفة الفرد أو مهاراته أو قدراته أو خصائصه الشخصية التي تؤثر بشكل مباشر على أدائه الوظيفي (Aravindakumar, 2020:29).

### ٤. نتائج القيادة والحاكمة

في السنوات الاخيرة كانت القيادة أكثر صعوبة في اغلب المنظمات وهذا يرجع للضغوطات الكبيرة التي تمارس من قبل المنظمات اتجاه القادة في ظل تطور العولمة وظهور المنظمات المنافسة كثيرة في جميع أنحاء العالم وهذا يتطلب تركيزًا متجددًا ليشكل قيادة حقيقية لغرض تحقيق الأهداف التنظيمية (Ma et al., 2020: 2). وأشار كل من (Voon et al;2011:24-32) ان القيادة هي التأثير بين القادة والمرؤوسين حيث يحاول القائد التأثير على سلوك المرؤوسين لتحقيق الأهداف التنظيمية بحيث يعتمد النجاح في تحقيق أهدافه وغاياته على قادة المنظمة وأساليب قيادتهم. القيادة ليست كيانًا ولكنها طريقة للتواصل مع الآخرين (Tang et al., 2010: 553).





## ٥. نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية

هل تُحدث ممارسة الموارد البشرية فرقاً في نتائج الأعمال؟ لكي يصبح متخصصو الموارد البشرية شركاء أعمال يجب مواجهة هذا السؤال وجهاً لوجه. (Ulrich, 1996:1-2). نتائج الأعمال مبنية على إدارة موارد بشرية اذا كانت الافكار والمقترحات متطابقة مع النتائج والتصورات مع التقييمات يجب أن يرتبط بشكل أفضل بنتائج أعمال أعلى. ونتائج الأعمال مؤشرات شاملة لكيفية تأثير الموارد البشرية على أداء الأعمال (Ulrich, 1997:304). تعد نتائج الاعمال مقياس لأفعال الأشخاص وأنشطتهم وسلوكياتهم داخل المنظمة من حيث تحقيق نتائج الفعلية مع المخطط لها على وفق رؤية وواضحة ومفهومة اذ تعتبر الإجراءات على هذا المستوى بالغة الأهمية. (Phillips, 2009:35).

المبحث الثالث : الجانب الميداني

اولاً : ترميز مقاييس البحث وتوصيفها

اعتمدت الباحثة في ترميز مقاييس البحث على مصطلحاتها الانكليزية لتسهيل عملية قراءتها وتحليلها في استخدام اساليب التحليل الاحصائي ، وهذا يظهر في الجدول (٢) الذي يحدد متغيرات البحث الرئيسة وأبعاده الفرعية ورموزه وعدد اسئلة القياس في كل بُعد .





الجدول (٢) : ترميز مقاييس البحث وتوصيفها

عدد فقرات القياس	رمز المؤشر الاحصائي	الابعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
4		احادي البعد EI	الانغماس العاطفي Emolmm
6	SLOP	نتائج تعلم الطلبة والعملية	الاداء المتميز ExcPer
6	CFR	نتائج التركيز على الزبون	
6	RFHR	نتائج التركيز على الموارد البشرية	
5	LGR	نتائج القيادة والحاكمية	
6	BFMR	نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية	

المصدر : اعداد الباحثة استناداً الى استمارة الاستبانة .

ثانياً-اختبار اعتدالية التوزيع

"اتجهت الباحثة الى تبني اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) لتفحص مستوى اعتدالية توزيع بيانات البحث الحالية ، اذ يظهر من نتائج الاختبار الواردة في الجدول ( ) بان قيمة اختبار كولموكوروف-





سميرنوف قد بلغت (0,070 , 0,049) على التوالي لمتغيرات الدراسة (الانغماس العاطفي ، والاداء المتميز) في حين بلغت النسبة المعنوية لقيمة الاختبار (0,078 , 0,200) على التوالي ، وهذا مستوى اعلى من قيمتها المعيارية البالغة (0,05) وهذا يدل على ان البيانات غير دالة معنوياً لمتغيرات البحث ، مما يؤكد انها ضمن مستوى اعتدالية مقبول وهي بذلك ضمن منطقة التوزيع الطبيعي وبالتالي يمكن اعتماد اساليب التحليل المعلمي في اختبار الفرضيات والوصف والتشخيص الخاص بالمتغيرات وابعادها على مستوى بيئة التطبيق في الجامعات والكليات الاهلية عينة البحث.

(Kolmogorov-Smirnov test) لمتغيرات البحث

الجدول (3) : اختبار

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
المعلومات		المتغيرات	الانغماس العاطفي	الاداء المتميز
		N		
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean		3.345	3.250
	Std. Deviation		.7124	.4899
Most Extreme Differences	Absolute		.070	.049
	Positive		.070	.049
	Negative		-.058	-.041





Test Statistic	.070	.049
Asymp. Sig. (2-tailed)	.078 <sup>c</sup>	.200 <sup>c,d</sup>

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.25)

ثالثاً- اختبار التحليل العاملي التوكيدي

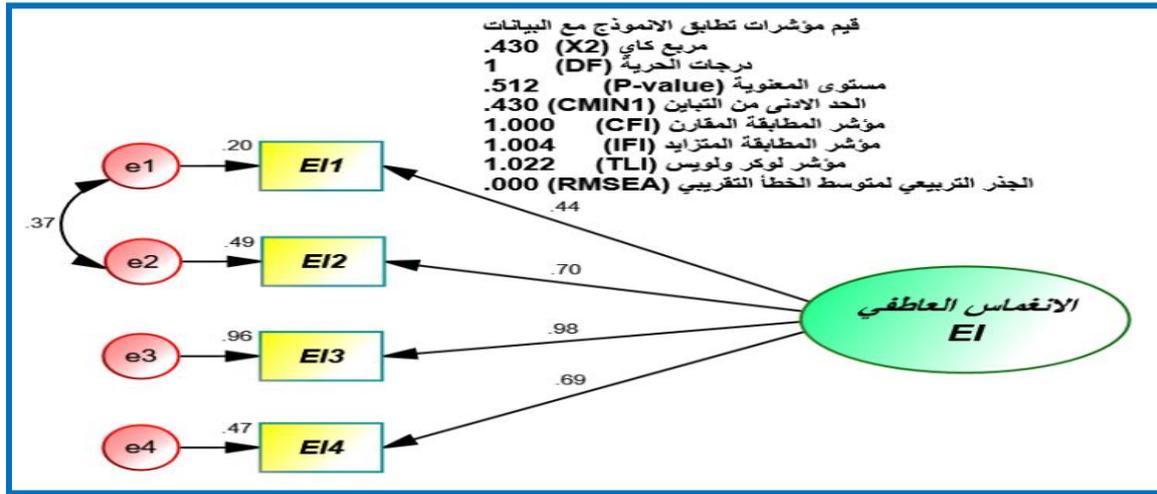
"اعتمدت الباحثة التحليل العاملي التوكيدي من اجل التأكد ان مقاييس البحث المستخدمة توائم اجابات العينة على مستوى الجامعات والكليات عينة البحث ، وبذلك استندت الباحثة في اجراء التحليل العاملي التوكيدي على البرنامج الاحصائي (Amos V. 25). وكما يأتي:"

١. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الانغماس العاطفي :

يتضمن قياس متغير الانغماس العاطفي بمقياس احادي البعد تم قياسه باربع فقرات قياس . اذ يظهر من نتائج الشكل (٢) ان نسب التشبعات قد تجاوزت (0.40) وهي نسب تتمتع بدلالة معنوية عالية وذلك لأن قيم النسبة الحرجة (Critical Ratio) المتحققة كما هي في الجدول (٤) ظهر انها كلها قيم معنوية عند مستوى (0.01) وهذا يؤكد دلالة هذه التشبعات ومدى صدقها. وعند تدقيق معايير مطابقة الشكل الهيكلي المتحقق وبعد القيام بمؤشر تعديل واحد فقد اتضحت النتائج بان جميع معايير المطابقة ضمن مديات وحدود القبول الخاصة بها ، وهذا يؤكد ان نموذج التحليل التوكيدي قد حصل على مستوى ممتاز من المطابقة ، وهذا يضمن ان مقياس الانغماس العاطفي يتمثل بواقع (٢) فقرات قياس .



شكل ( ) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الانغماس العاطفي



"المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)"

جدول (٤) : نتائج التحليل التوكيدي لمتغير الانغماس العاطفي

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعيارى	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
EI1 <---	.697	.952	.144	6.615	***
EI2 <---	.445	.613	.143	4.287	***
EI3 <---	.979	1.333	.205	6.495	***
EI4 <---	.688	1.000			

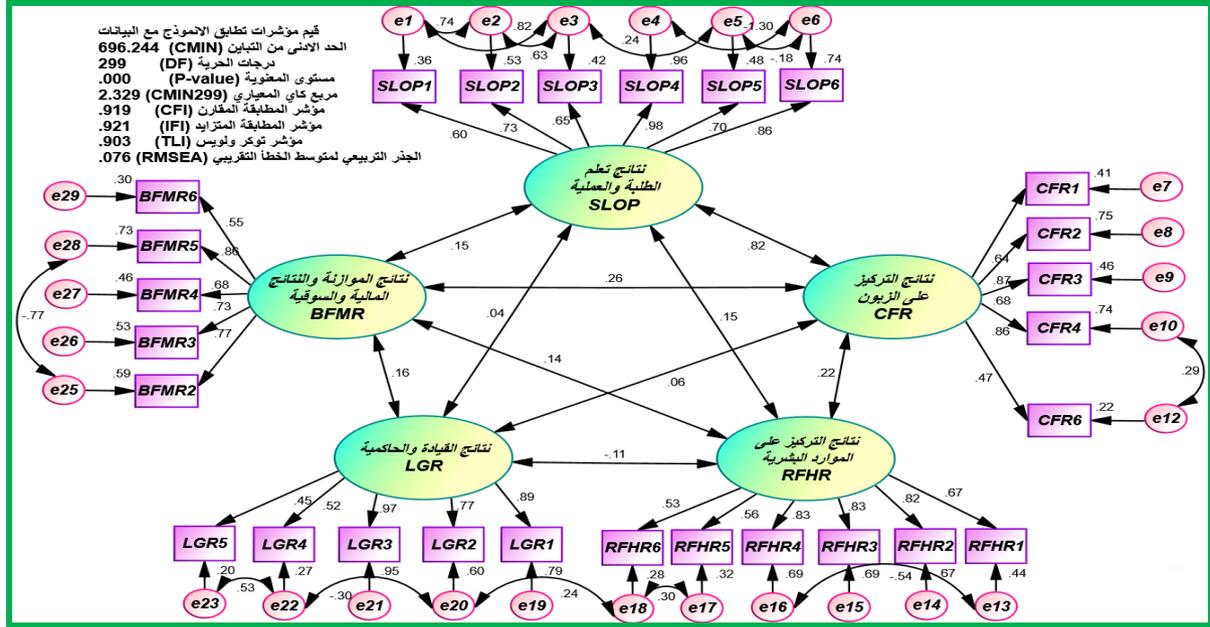


"المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)"

٢. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الاداء المتميز :

"يوضح الشكل (٤) ان المقياس المعتمد لقياس متغير الاداء المتميز يتكون من (٢٩) فقرة موزعة على خمسة ابعاد فرعية بواقع (٦) فقرات لبعده نتائج تعلم الطلبة والعملية و(٦) فقرات لبعده نتائج التركيز على الزبون و(٦) فقرات لبعده نتائج التركيز على الموارد البشرية ، و(٥) فقرات لبعده نتائج القيادة والحاكمية ، و(٦) فقرات لبعده نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية. اذ يظهر ان جميع تقديرات المعلمات المعيارية قد تجاوزت النسبة المقبولة المحددة لها وهي (٠,٤٠) الا الفقرتين (CFR5 ، BFMR1) التي كان تقديرها (0.19 ، 0.21) على التوالي ، والتي تم حذفها من المقياس . وكانت تقديرات الفقرات جميعها نسب معنوية وذلك لأن جميع قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول ( ) هي قيم معنوية وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات ودقتها . أما بالنسبة الى مؤشرات مطابقة الانموذج وبعد اجراء ثلاثة عشر من مؤشرات التعديل فقد كانت جميعها مستوفية لقاعدة القبول المحددة لها ، وبهذا يكون الانموذج الهيكلي قد حصل على مستوى عالٍ من المطابقة لاجابات افراد العينة . وهذا يؤكد ان متغير الاداء المتميز يقاس بخمسة ابعاد فرعية وب(٢٨) فقرة على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة البحث."





الشكل (٤) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الاداء المتميز

المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.25)

جدول (٥) : مسارات ومعلمات التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الاداء المتميز

المسارات	التقديرات	التقديرات	الخطأ	النسبة	نسبة
	المعيارية	اللامعيارية	المعيارية	الحرية	المعنوية
SLOP1 <---	.598	.719	.122	5.885	***
SLOP2 <---	.725	.920	.131	7.051	***
SLOP3 <---	.649	.723	.100	7.239	***



SLOP4	<---	نتائج تعلم الطلبة والعملية	.978	1.002	.119	8.415	***
SLOP5	<---	نتائج تعلم الطلبة والعملية	.696	1.000			
SLOP6	<---	نتائج تعلم الطلبة والعملية	.860	1.221	.172	7.079	***
CFR1	<---	نتائج التركيز على الزبون	.643	1.000			
CFR2	<---	نتائج التركيز على الزبون	.866	1.018	.144	7.084	***
CFR3	<---	نتائج التركيز على الزبون	.677	.698	.119	5.861	***
CFR4	<---	نتائج التركيز على الزبون	.858	.928	.132	7.044	***
CFR6	<---	نتائج التركيز على الزبون	.472	.614	.135	4.537	***
RFHR1	<---	نتائج التركيز على الموارد البشرية	.665	1.163	.221	5.257	***
RFHR2	<---	نتائج التركيز على الموارد البشرية	.819	1.364	.233	5.861	***
RFHR3	<---	نتائج التركيز على الموارد البشرية	.833	1.292	.218	5.915	***
RFHR4	<---	نتائج التركيز على الموارد البشرية	.831	1.282	.222	5.776	***
RFHR5	<---	نتائج التركيز على الموارد البشرية	.562	1.000			





RFHR6	<---	نتائج التركيز على الموارد البشرية	.526	.994	.186	5.343	***
LGR1	<---	نتائج القيادة والحاكمية	.890	2.710	.574	4.719	***
LGR2	<---	نتائج القيادة والحاكمية	.774	2.149	.475	4.528	***
LGR3	<---	نتائج القيادة والحاكمية	.975	2.896	.604	4.798	***
LGR4	<---	نتائج القيادة والحاكمية	.519	1.410	.259	5.439	***
LGR5	<---	نتائج القيادة والحاكمية	.447	1.000			
BFMR6	<---	نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية	.547	.868	.167	5.185	***
BFMR5	<---	نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية	.857	1.220	.182	6.714	***
BFMR4	<---	نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية	.680	1.000			
BFMR3	<---	نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية	.728	1.165	.172	6.765	***
BFMR2	<---	نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية	.769	1.360	.223	6.107	***
SLOP1	<---	نتائج تعلم الطلبة والعملية	.598	.719	.122	5.885	***

المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.25)





رابعاً- اختبار الثبات لأداة القياس

"بغية التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات استمارة الاستبانة اعتمدت الباحثة على إختبار كرونباخ الفا , وهو من افضل المقاييس البنائية الاحصائية في هذا المجال ، اذ يتضح من الجدول (٦) ان جميع قيم معاملات الفا كرونباخ للمتغيرات الرئيسية والفرعية قد تراوحت بين (0.735-0.893) . وهذا يشير الى ان جميع هذه المعاملات مقبولة احصائياً مما يثبت مدى دقة وثبات أداة القياس المستخدمة في الدراسة الحالية وقدرتها على قياس متغيراتها وابعادها الفرعية بوضوح وبدون تعقيد على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة ."

الجدول (٦) : قيم كرونباخ الفا لمتغيرات البحث وابعادها الفرعية

كرونباخ الفا للبعد	الابعاد الفرعية	كرونباخ الفا للمتغير الرئيسي	المتغيرات الرئيسية
.746	نتائج تعلم الطلبة والعملية	.893	الاداء المتميز
.802	نتائج التركيز على الزبون		
.819	نتائج التركيز على الموارد البشرية		
.735	نتائج القيادة والحاكمة		
.756	نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية		





.788	احادي البعد	.788	الانغماس العاطفي
------	-------------	------	------------------

المصدر: اعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.25)

خامساً- وصف وتشخيص متغيرات البحث

١- وصف وتشخيص الانغماس العاطفي

" تشمل هذه الفقرة وصف وتحليل الانغماس العاطفي بشكل اجمالي ، اذ يتبين من الجدول (٧) نتائج توافر مستوى الانغماس العاطفي والذي جرى قياسه بـ(٤) فقرات قياس ، اذ حقق هذا المتغير وسط حسابي كلي بلغ (٣,٣٤٥) وانحراف معياري قدره (0.712) ومعامل اختلاف (21.280%) واهمية نسبية (66.900%) ، مما يؤكد ان الانغماس العاطفي قد حصل على مستوى معتدل استنادا الى استجابات افراد العينة على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة .

الجدول (٧) : وصف وتحليل الانغماس العاطفي

ترتي ب الفقر ات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
١	70.760	26.594	0.941	3.538	يمثل العمل في الكلية اهتمام اساسي لي في الحياة .	١
٤	61.160	37.989	1.162	3.058	اشعر ان عملي جزء من حياتي ومن الصعب ان ابتعد عنه .	٢



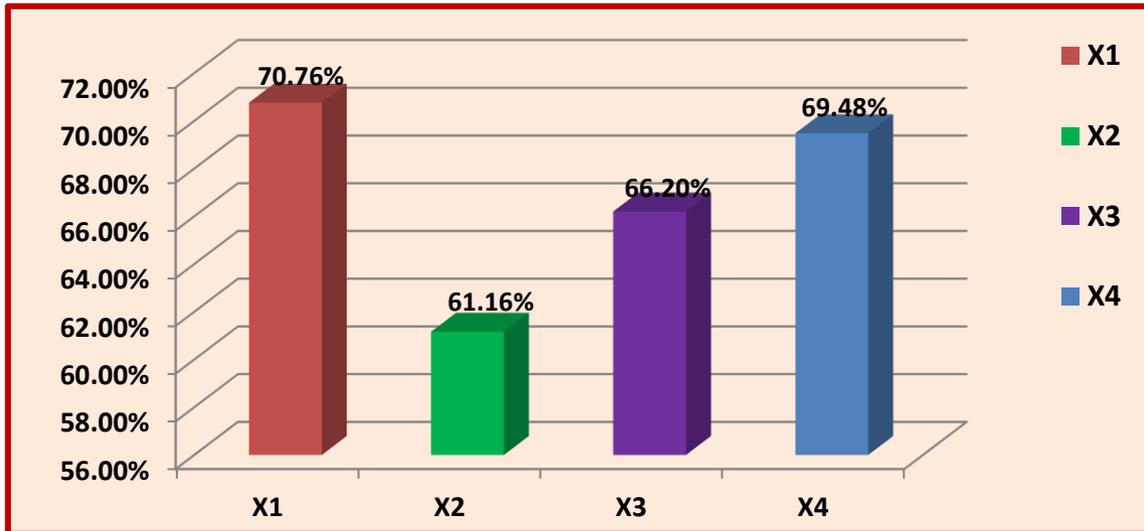


٣	66.200	27.471	0.909	3.310	ترتبط الاهداف الشخصية في حياتي باهداف الوظيفة	٣
٢	69.480	27.807	0.966	3.474	يعتبر ادائي في العمل اساسا لتحقيق الذات	٤
-	66.900	21.280	0.712	3.345	المتوسط العام لبعء الانغماس العاطفي	

"المصدر: اعداد الباحث استناداً الى نتائج برامج (Microsoft Excel) (SPSS)."

"ويوضح الشكل (٥) الاعمدة البيانية لترتيب فقرات الانغماس العاطفي على مستوى الجامعات والكليات

الاهلية عينة الدراسة استناداً الى قيم الاهمية النسبية المتحققة وفي ضوء اجابات العينة ."



شكل (٥) : الشكل البياني لإبعاد الانغماس العاطفي





"المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel V. 2010)

٢- وصف وتشخيص الاداء المتميز

"تتضمن هذه الفقرة وصف متغير الاداء المتميز وتشخيصه اجمالياً ، اذ يتبين من الجدول (٨) نتائج المقاييس الاحصائية لمتغير الاداء المتميز والذي يقاس بثلاثة ابعاد ميدانية ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (٣,٢٢٢) وبلغ الانحراف المعياري (0.498) و بلغ معامل الاختلاف (١٥,٤٥٪) و بلغت الاهمية النسبية (٦٤,٤٤٪) ، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير الاداء المتميز قد حاز على درجة معتدلة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين ، مما يدل على ان ادارات الجامعات والكليات الاهلية عينة البحث تهتم بمستوى بسيط بتحقيق الاداء المتميز من حيث الاهتمام بنتائج الطلبة وتحقيق مستويات متقدمة من الاداء والتركيز على جهود الخدمة التعليمية وتحسين مستوى الطلبة العلمي واكسابهم المهارات اللازمة والمعلومات الوافية عن المناهج الدراسية اضافة الى ذلك التركيز على جهود ملاكاتها التدريسية والوظيفية والاهتمام بسلوكيات القادة ودعمهم لتشجيع العلاقات الايجابية في العمل وتحقيق مستويات عالية من الاداء المتميز . اما بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد متغير الاداء المتميز ميدانيا والذي يعكس مدى اهتمام الجامعات والكليات عينة البحث بهذه الأبعاد ، فقد جاء ترتيبها كما يلي (نتائج القيادة والحاكمة ، نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية ، نتائج التركيز على الموارد البشرية ، نتائج التركيز على الزبون ، نتائج تعلم الطلبة والعملية) على التوالي."



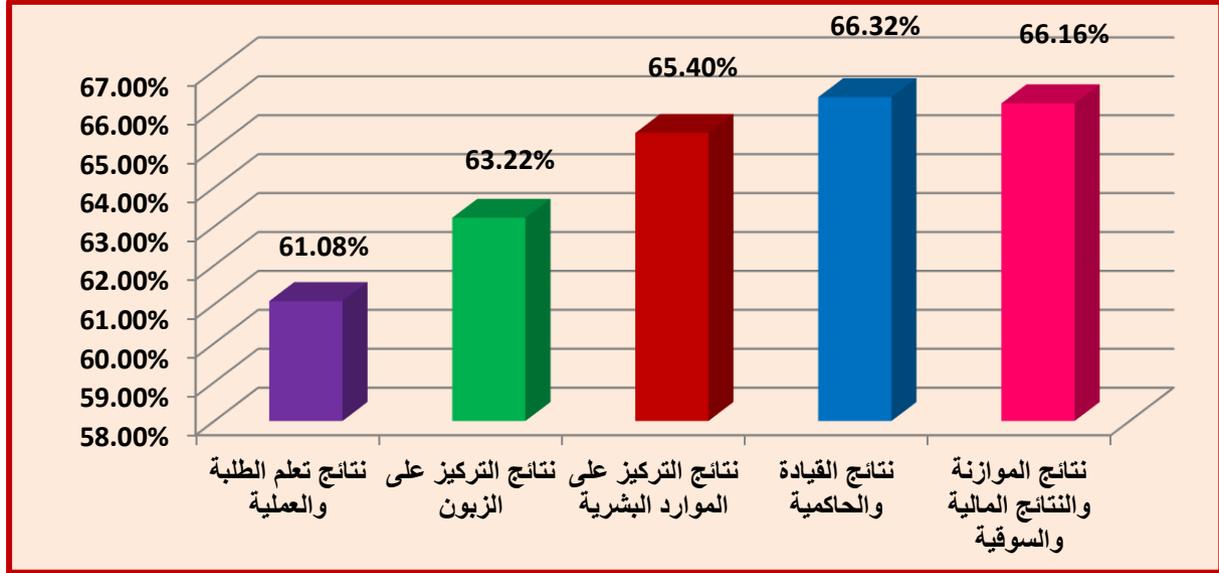


جدول (٨) : المقاييس الاحصائية لمتغير الاداء المتميز

الابعاد	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ترتيب الابعاد
نتائج تعلم الطلبة والعملية	61.08	27.50	0.840	3.054	٥
نتائج التركيز على الزبون	63.22	24.72	0.781	3.161	٤
نتائج التركيز على الموارد البشرية	65.40	23.30	0.762	3.270	٣
نتائج القيادة والحاكمة	66.32	22.58	0.749	3.316	١
نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية	66.16	17.46	0.578	3.308	٢
المعدل العام للاداء المتميز	64.44	15.45	0.498	3.222	-

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .  
"ويهدف تمثيل مستوى اهمية ابعاد الاداء المتميز بيانياً على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة البحث ، تم اختيار الاعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم الاهمية النسبية المتحققة ، والشكل ( ) يوضح ذلك:"





الشكل (٦) : التمثيل البياني لأبعاد الاداء المتميز

المصدر : اعداد الباحثة.

سادساً- اختبار فرضيات البحث

١. اختبار الفرضية الرئيسة الاولى : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الانغماس العاطفي والاداء المتميز)"

"يظهر من خلال الجدول (٩) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية وذات دلالة معنوية بين الانغماس العاطفي والاداء المتميز ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (\*\*٠,٤٦٨) وهي قيمة ذات دلالة معنوية عند مستوى المعنوية (١٪) وهذا بدوره يثبت نسبة ثقة لنتائج العلاقة قدرها (٩٩٪) ، مما يؤكد وجود مستوى





من الانسجام والتلازم بين المتغيرين ميدانياً حسب اجابات العينة على مستوى الجامعات والكليات الاهلية محل الدراسة والتطبيق."

"وهذا يدل على ان اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات والكليات عينة الدراسة كلما سعوا الى التعمق الوظيفي في العمل والاستغراق في تفاصيله وتعزيز الرغبة في الابداع وتقديم الافكار الجديدة المطورة للخدمات التعليمية والعلمية والتي تكون مبررا لتحقيق المتعة في العمل والرضا عنه والتمسك وتعزيز الانتماء للكلية شعوريا وعاطفيا وهذا من شأنه ان يزيد مستوى ادائهم المتميز ."

"وتأسيساً على ما تقدم ، يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى ."

الجدول (٩) :علاقات الارتباط بين الانغماس العاطفي والاداء المتميز

الانغماس العاطفي	المتغير المستقل المتغير التابع
.468**	الاداء المتميز
.000	Sig. (2-tailed)
"توجد علاقة ارتباط ايجابية قوية جداً ذات دلالة معنوية عند المستوى ٠,٠١ بين الانغماس العاطفي والاداء المتميز"	النتيجة (القرار)

"المصدر: اعداد الباحثة في ضوء مخرجات البرنامج الاحصائي ( SPSS V.25 ) "  $P \geq N=205$

0.01



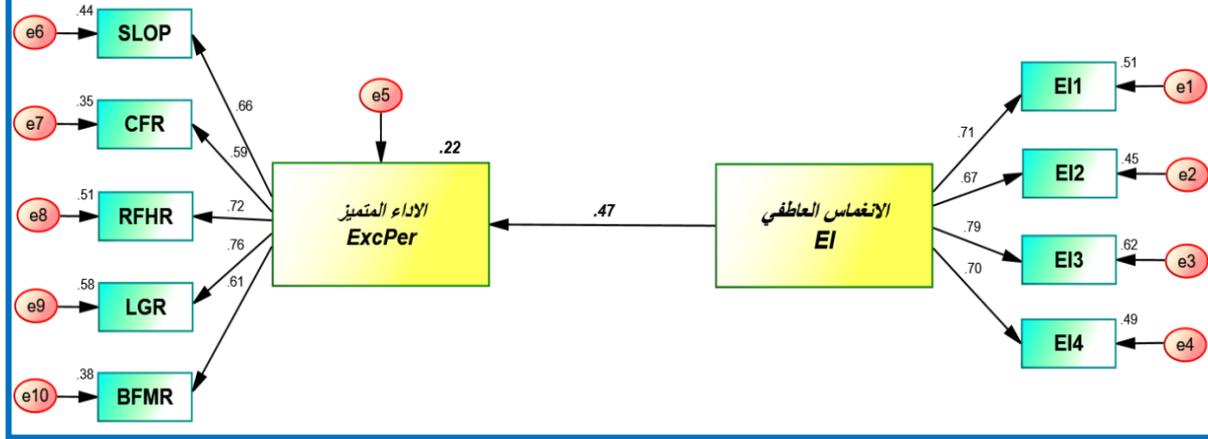


٢. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للانغماس العاطفي في الاداء المتميز)"  
"يوضح الشكل ( ) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير الانغماس العاطفي في الاداء المتميز ، اذ يتضح ان قيمة تقدير المعلمة المعيارية (معامل التأثير المعياري) قد بلغ (0.47) وهذا يعني ان متغير الانغماس العاطفي يؤثر في متغير الاداء المتميز بنسبة (47%) على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة ، وهذا يعني ان متغير الاداء المتميز سيزداد بمقدار (47%) في حال زيادة الاهتمام بالانغماس العاطفي بوحدة واحدة . كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول ( ) البالغة (٦,٩٢١) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته."

"كما يتضح من الشكل ( ) ان قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) قد بلغت (0.22) وهذا يعني ان التغيرات التي تحصل في متغير الاداء المتميز يعود (22%) منها الى تغير الانغماس العاطفي والنسبة المتبقية البالغة (78%) تعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في النموذج الدراسة . وهذه النتيجة تشير الى وجود تأثير ذو دلالة معنوية للانغماس العاطفي في الاداء المتميز على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة."

"واعتماداً على ما ذكر اعلاه ، يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية ."





شكل ( ) : تأثير الانغماس العاطفي في الاداء المتميز

"المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

"جدول (٧) : مسارات ومعلومات اختبار تأثير الانغماس العاطفي في الاداء المتميز "

المسارات		الانغماس العاطفي	الاوران الانحدارية المعيارية	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	النسبة المعنوية
الاداء المتميز	<---	الانغماس العاطفي	.469	.328	.047	6.921	***
EI1	<---	الانغماس العاطفي	.592	.943	.071	13.283	***
EI4	<---	الانغماس العاطفي	.664	.953	.074	12.849	***



EI2	<---	الانغماس العاطفي	.714	1.095	.093	11.793	***
EI3	<---	الانغماس العاطفي	.702	1.010	.060	16.815	***
CFR	<---	الاداء المتميز	.717	.929	.097	9.582	***
SLOP	<---	الاداء المتميز	.759	1.120	.097	11.588	***
RFHR	<---	الاداء المتميز	.613	1.098	.082	13.422	***
LGR	<---	الاداء المتميز	.671	1.141	.075	15.176	***
BFMR	<---	الاداء المتميز	.790	.712	.070	10.128	***

"المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)"

المبحث الرابع : الاستنتاجات

أ- يساهم الانغماس العاطفي في قدرة الافراد الكفاءة والمهارة والالتزام ويعد تبنيتها مفيد جدا ضمن مفاهيم البيئة المتغيرة وذو أثر ملموس من قبل الافراد والمنظمات .

ب- إنَّ الاداء المتميز يعد مفهوم متطور يعمل على تعزيز سلوك الموظفين في المنظمات ويزيد من جذبهم لوظائفهم وهو بصورة عامة يمثل مدى سيطرة وفاعلية المنظمات من اجل تحقيق اهدافها في الاستمرارية والبقاء في ميدان الاعمال , مع مقدرة أساسية تتطلب تحقيق وتعزيز نتائج التعلم والتركيز على الزبون والتركيز على جهود الموارد البشرية والقيادة والحاكمية اضع الى ذلك نتائج العمليات التسويقية والخدمية.

ج- اتضح أنَّ مستوى أهمية متغير الاداء المتميز كان بنسب "معتدلة" وهذا يؤكد ان اهتمام الجامعات والكليات عينة الدراسة بهذا المتغير كان بمستوى بسيط لا يلبي تطلعاتها في كسب حصة سوقية كبيرة وهذا





قد يرجع الى طبيعة التركيز على تحقيق بعض الاهداف الاستثمارية وكثرة الجامعات الاهلية التي تتنافس فيما بينها لاستقطاب اعداد كبيرة من الطلبة .  
هـ. تؤمن الجامعات المبحوثة بوجود علاقة ارتباط معنوية بين الانغماس العاطفي لدى العاملين والاداء المتميز من خلال قيمة عالية لمعامل الارتباط بينهما وتعزيز قدراتهم الشخصية وتعويضهم بأجور ومكافئات مجزية من اجل تحسين مستوى اداءهم المتميز .

### Sources

1. Arqawi, S. M., Al-Hila, A. A., Abu Naser, S. S., & Al Shobaki, M. J. (2018). The Impact of Obstacles to the Application of Knowledge Management to Performance Excellence. International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS), 2(10), 32-50.
2. Chai, N. (2009). Sustainability performance evaluation system in government: A balanced scorecard approach towards sustainable development. Springer Science & Business Media.
3. Voon, J. E., Voon, B. H., & Teo, A. K. (2021). Individual Service Excellence for Better Performance. Journal of Creative Practices in Language Learning and Teaching (CPLT), 9(2), 126-139.





4. Al Shobakib, M. J., Abu Amuna, Y. M., & Abu Naser, S. S. (2017). Organizational Excellence in Palestinian Universities of Gaza Strip. International Journal of Information Technology and Electrical Engineering, 6(4), 20-30.
5. Abu-Naser, S. S., Al Shobaki, M. J., & Abu Amuna, Y. M. (2016). Knowledge Management Maturity in Universities and its Impact on Performance Excellence" Comparative study".
6. Sonnentag, S. (2000). Excellent performance: The role of communication and cooperation processes. Applied Psychology, 49(3), 483-497.
7. Apriyanti, R., Sudiarditha, I. K. R., & Saptono, A. (2021). Effect Of Reward and Work Environment on Employee Performance Through Work Satisfaction As A Mediation (Study On Employees Of PT. International Chemical Industry). Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting, 1(6), 979-1002.
8. Arqawi, S. M., Al-Hila, A. A., Abu Naser, S. S., & Al Shobaki, M. J. (2018). The Impact of Obstacles to the Application of Knowledge Management to Performance Excellence. International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS), 2(10), 32-50.





9. Brooks Holtom&eta,2019, Organizational practices that promote job embeddedness and retention
10. Decha Dechawatanapaisal, (2018). "Examining the relationships between HR practices, organizational job embeddedness, job satisfaction, and quit intention: Evidence from Thai accountants", Asia-Pacific Journal of Business Administration, Vol. 10 Issue: 2/3, pp.130-148.
11. Decha Dechawatanapaisal, (2018). "Examining the relationships between HR practices, organizational job embeddedness, job satisfaction, and quit intention: Evidence from Thai accountants", Asia-Pacific Journal of Business Administration, Vol. 10 Issue: 2/3, pp.130-148.
12. Emmanuel Twumasi Ampofo&ate ,2017, Relationships between job embeddedness and employees' life satisfaction.
1. JanKal, Radoslav, (2017), the role of innovation in the assessment of the excellence of enterprise subjects, 2nd World Conference on Business Economics and Management, Vol. 109.
13. Kleindorfer, P. R., Singhal, K., & Van Wassenhove, L. N. (2005). Sustainable operations management. Production and operations management, 14(4), 482-492





14. Macke, J., & Genari, D. (2019). Systematic literature review on sustainable human resource management. *Journal of cleaner production*, 208, 806-815.
2. Masoudi, Wafaa, (2013), *The Impact of Management Information System on Achieving Distinguished Performance in the Economic Enterprise, Case Study of Algeria Communications Unit and Ouargla*, published master's thesis, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Qasidi Merbah University - Ouargla, Algeria>
15. Nafei, W. A., Kaifi, B. A., & Khanfar, N. M. (2012). Organizational learning as an approach to achieve outstanding performance: an applied study on Al-Taif University, Kingdom of Saudi Arabia. *Advances in Management and Applied Economics*, 2(4), 13.
16. Potgieter, I. L., Coetzee, M., & Ferreira, N. (2018). The role of career concerns and workplace friendship in the job embeddedness-retention practices satisfaction link. *SA Journal of Industrial Psychology*, 44(1), 1-9.
17. Sayma, M., Tuijt, R., Cooper, C., & Walters, K. (2020). Are we there yet? Immersive virtual reality to improve cognitive function in dementia and mild cognitive impairment. *The Gerontologist*, 60(7), e502-e512.





18. Toth, I., Heinänen, S., & Nisula, A. M. (2020). Personal resources and knowledge workers' job engagement. *International Journal of Organizational Analysis*.
19. Ulrich, D. (1996). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business Press.
20. Voon, J. E., Voon, B. H., & Teo, A. K. (2021). Individual Service Excellence for Better Performance. *Journal of Creative Practices in Language Learning and Teaching (CPLT)*, 9(2), 126-139.
21. Zhang, C., Perkis, A., & Arndt, S. (2017, May). Spatial immersion versus emotional immersion, which is more immersive?. In *2017 Ninth International Conference on Quality of Multimedia Experience (QoMEX)* (pp. 1-6). IEEE.

