

تأثير التوازن بين العمل والحياة في الاستغراق الوظيفي للعاملين -دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين في الجامعات الجزائرية

*The effect of work-life balance on job engagement -Study a sample of university professors in Algerian universities*

محمد لطرش<sup>1\*</sup>، وسيلة واعر<sup>2</sup>  
Mohamed Latreche<sup>1</sup>, Wassila Ouaar<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة الحاج لخضر باتنة 1 (الجزائر)، mohamed.latreche@univ-batna.dz

<sup>2</sup> جامعة الحاج لخضر باتنة 1 (الجزائر)، wassila.ouaar@univ-batna.dz

تاريخ النشر: 2021-09-30

تاريخ القبول: 2021-07-04

تاريخ الاستلام: 2021-06-04

**ملخص:**

هدفت هذه الدراسة لقياس مدى تأثير التوازن المدرك بين العمل والحياة على الاستغراق الوظيفي للأساتذة الجامعيين في الجامعات الجزائرية، باعتبارهما متغيرين مهمين في مجال الأعمال وإدارة الموارد البشرية الحديثة حيث تم دراسة عينة تتكون من 315 استبيان موزع على الأساتذة الجامعيين. باستخدام برنامج spss25 تم التوصل إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوازن بين العمل والحياة على الاستغراق الوظيفي للأساتذة كما يساهم في تنميته. وتوصي الدراسة بمزيد من الاهتمام بممارسات التوازن بين العمل والحياة، ودراسة احتياجات الأساتذة لرفع مستويات الإخلاص والتفاني والانغماس وتحسين مستويات الخدمة التعليمية والأداء التنظيمي للأساتذة.

**كلمات مفتاحية:** توازن بين العمل والحياة، استغراق وظيفي، أستاذ جامعي.

**تصنيفات JEL :** A14; H12; I15

**Abstract:**

*The study aimed to measure the effect of the perceived work-life balance on the job engagement of university professors in Algerian universities, as they are two important variables in the field of business and modern human resource management. A sample consisting of 315 university professor questionnaires was studied.*

*By using the spss25 program a statistically significant effect of work-life balance was found on professors 'job engagement and contributes to its development. The study recommends more attention to work-life balance practices, and to study the needs of professors to raise levels of vigor, dedication, and Absorption of professors, Which contributes to improve educational service levels, And the organizational performance of professors.*

**Keywords:** work-life balance, job engagement, university professor.

**Jel Classification Codes:** A14; H12; I15

## 1. مقدمة:

تحتاج المنظمات أكثر إلى إدماج الموظفين لتجسيد رؤيتها ورسالتها، ومع ذلك فالحياة البشرية لا تتعلق فقط بالعمل، فهناك احتياجات شخصية للموظف الذي يحتاج إلى توازن يُعرف باسم التوازن بين العمل والحياة.

التوازن بين العمل والحياة هو قضية معاصرة ناشئة يكافح الجميع لتحقيقها بين مجال العمل ومجال الأسرة حيث تؤثر المشاكل المتعلقة بالتوازن بين العمل والأسرة على الجميع، بغض النظر عن الجنس والعمر والمهنة والتعليم وما شابه ذلك، ولكن بدرجات ونتائج متفاوتة.

يمثل استغراق الموظفين مصدر قلق للقادة والمديرين في المنظمات عبر العالم، حيث يتم الاعتراف بها كعنصر حيوي في تحديد مدى الفعالية التنظيمية والابتكار والقدرة التنافسية، ولقد أدرك كبار المسؤولين التنفيذيين أنهم مسؤولين عن استغراق الموظفين، حيث أشار جاك ويلش Jack Welch المدير التنفيذي السابق لشركة جنرال إلكتريك إلى أن أفضل التدابير لمعرفة صحة الشركة، تتمثل في استغراق الموظف كخطوة أولى، ثم رضا العملاء ثم التدفقات النقدية.<sup>1</sup>

### الإشكالية:

تسعى المنظمات جاهدة لزيادة استغراق موظفيها في العمل، حيث أن الموظفين المستغرقين هم أكثر إنتاجية لكنهم غالباً ما يتجاهلون الآثار المهمة للتوازن بين العمل والأسرة على الاستغراق الوظيفي في العمل. تؤكد العديد من الدراسات أهمية التوازن بين العمل والأسرة والاستغراق الوظيفي، ولكن هناك نقصاً في الأبحاث التي تستكشف العلاقة بين المفاهيم. تغطي هذه الدراسة فجوة بحثية حول التحقيق في تأثير التوازن بين العمل والأسرة على الاستغراق الوظيفي، وعليه فإن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو اختبار العلاقات بين سياسات وممارسات المنظمات فيما يتعلق بالتوازن بين العمل والأسرة والتوازن بين العمل والحياة والمشاركة في العمل بشكل تجريبي. تأسيساً على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية: ما أثر التوازن بين العمل والحياة على الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي بالجامعات الجزائرية؟

### فرضيات الدراسة:

بالاعتماد على نتائج العديد من الدراسات السابقة تم وضع فرضية أساسية للإجابة على إشكالية الدراسة كالتالي:

• يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوازن بين العمل والحياة على الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي بالجامعات الجزائرية.

### أهمية الدراسة:

- تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية مجال تطبيقها والذي يتمثل بالجامعات، حيث يلعب الأستاذ الجامعي دوراً مهماً في توفير خدمات تعليمية متخصصة وجيدة والارتقاء بالتعليم العالي.

– إن الكشف عن طبيعة وحجم تأثير سياسات التوازن بين العمل والأسرة يسهم في صياغة استراتيجيات دعم وتقوية مستوى استغراق الأساتذة في العمل، خاصة في ظل الحاجة الماسة إلى استمرار الجهود البحثية لتدعيم هذا السلوك في الوقت الراهن، وذلك لارتباطه بمجموعة من المخرجات التنظيمية الايجابية.

#### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

– قياس تأثير إدراك التوازن بين العمل والحياة على الاستغراق الوظيفي للأساتذة الجامعيين بالجامعات الجزائرية.

– التعرف على مستويات الاستغراق الوظيفي، ومدى شعور الأستاذ الجامعي بالجامعات الجزائرية بالتوازن بين عمله وحياته.

– الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تطوير الممارسات الإدارية وممارسات إدارة الموارد البشرية لتنمية الاستغراق الوظيفي لما له من أهمية بالغة في الرفع من إنتاجية وتحسين خدمات التعليم العالي.

#### الدراسات السابقة:

دراسة: (Alvi, Cheema, & Haneef, 2014) بعنوان: <sup>2</sup>

Does The Relationship Of Work Life Balance And Employee Job Engagement Exist In Banking Sector Of Pakistan?

في دراسة لـ 312 عامل في القطاع البنكي في باكستان توضح نتائج هذا البحث أن التوازن بين العمل والحياة قد لعب دورًا حيويًا في تطبيق مفهوم الاستغراق الوظيفي في القطاع المصرفي في باكستان. ولتعزيزه يجب تطبيق مفهوم التوازن بين العمل والحياة. يمكن للموظفين الذين يعيشون حياة متوازنة في منازلهم وفي حياتهم العملية أداء واجبات أفضل في القطاع المصرفي. بسبب تطبيق هذا المفهوم، قد يتم إنشاء عمال متفانين ومخلصين في القطاع المصرفي.

دراسة: (Žnidaršič, Marič, & Vukovič, 2020) بعنوان: <sup>3</sup>

The relationship between work-life balance and job engagement: life satisfaction as a moderator

هدفت الدراسة لمعرفة ما إذا كان الرضا عن الحياة يتوسط العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي. تم جمع البيانات من 164 مشاركًا عبر الإنترنت؛ محاضرين في التعليم العالي من النمسا وكرواتيا وجمهورية التشيك وألمانيا وصربيا وسلوفينيا. أظهرت النتائج أن الرضا عن الحياة يتوسط العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي، مع زيادة التوازن بين العمل والحياة، حيث يزداد الرضا عن الحياة، مما يؤدي إلى زيادة الاستغراق الوظيفي لمحاضري التعليم العالي في العمل.

دراسة: (Larasati, Hasanati, & Istiqomah, 2018) بعنوان: <sup>4</sup>

The Effects of Work-Life Balance towards Employee Engagement in Millennial Generation

هدفت الدراسة لمعرفة آثار التوازن بين العمل والحياة على استغراق الموظف في جيل الألفية. بلغ عدد المشاركين في البحث في هذه الدراسة 52 موظف في PT. سينويل في إندونيسيا. عند جمع

البيانات، استخدم الباحثون مقياس التوازن بين العمل والحياة ومقياس الاستغراق الوظيفي أوترخت. أظهرت النتائج أن التوازن بين العمل والحياة يفسر تغير ما مقداره 14.3% من استغراق الموظفين. كما أن الشركات التي تأخذ في الاعتبار رفاهية الحياة الشخصية للموظفين وحياة العمل أثبتت قدرتها على التأثير على مستوى الاستغراق الوظيفي.

دراسة: (Jaharuddin & Zainol, 2019) بعنوان: <sup>5</sup>

The Impact of Work-Life Balance on job engagement and turnover intention

بحثت الدراسة في العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي ونية ترك العمل، تم جمع البيانات باستخدام دراسة كمية من خلال توزيع 213 استبيان على موظفين تنفيذيين في ماليزيا. كشفت النتائج عن علاقة مباشرة بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي ونية ترك العمل. وعليه من الضروري أن يكون لدى المنظمة ممارسات التوازن بين العمل والحياة لدعم الموظفين من أجل ضمان رفاهيتهم وبالتالي زيادة مستويات الاستغراق الوظيفي والاحتفاظ بالعمال.

دراسة: (Bernik & Žnidaršič, 2021) بعنوان: <sup>6</sup>

Impact of work-family balance results on employee work engagement within the organization: The case of Slovenia

من خلال دراسة استقصائية شملت 343 مشاركاً عبر الإنترنت كانوا موظفين في مناصب مختلفة في شركات في سلوفينيا. توصلت الدراسة إلى أن سياسات وممارسات التوازن بين العمل والأسرة في المنظمة، مثل الدعم من قبل القائد وزملاء العمل والسياسات والممارسات الصديقة للأسرة، لها تأثير إيجابي على التوازن بين العمل والأسرة للفرد، ويؤدي هذا التوازن بين العمل والأسرة إلى زيادة الاستغراق في العمل، وأن تصور الفرد لدعم التوازن بين العمل والأسرة في المنظمة يؤدي إلى زيادة الاستغراق في العمل، وأن ممارسات وسياسات التوازن بين العمل والحياة يمكن أن تفيد ليس فقط الموظف، ولكن أيضاً العائلات والمنظمات والمجتمع.

## 2. الإطار النظري للدراسة:

سنحاول التطرق لأدبيات الدراسة من خلال طرح نظري مختصر لمفهومي التوازن بين العمل والحياة، ومفهوم الاستغراق الوظيفي والعلاقة بينهما.

### 1.2 التوازن بين العمل والحياة:

#### 1.1.2 مفهوم التوازن بين العمل والحياة:

غالبا ما يوصف التوازن بين العمل والحياة بأنه تكافؤ أو تناسق بين مقدار الوقت والطاقة التي يكرسها الفرد للمجالات الشخصية والمهنية، بقصد خلق شعور بالسلام أو التوازن بين جوانب الحياة المتعددة. يصف Clarke وزملائه التوازن بين العمل والحياة بأنه "مستوى مرضٍ من المشاركة أو التوافق بين الأدوار المتعددة في حياة الشخص".<sup>7</sup>

ويشير التوازن بين العمل والحياة إلى عدم وجود تعارض بين العمل أو الأنشطة المهنية مع دور الحياة الخاصة. إنها حالة التكافؤ بين متطلبات الحياة الشخصية والمهنية والأسرية، وهو تصور يحدد نموذج تقسيم وقت الأفراد وطاقاتهم الإنتاجية بين العمل ومساعي الحياة الأخرى.

لذلك فإن تحقيق التوازن بين العمل والحياة يعد تحدياً يومياً، يعكس مدى صعوبة توفير الوقت للعائلة والمشاركة المجتمعية، والرعاية الذاتية، والأصدقاء والأنشطة الدينية، والتنمية الشخصية وغيرها من المهام الشخصية، إلى جانب متطلبات مكان العمل<sup>8</sup>.

يركز التوازن بين العمل والحياة بشكل عام على التوازن بين العمل والأسرة ولكنه تطور مؤخراً للتأكيد أيضاً على التنمية الشخصية خارج نطاق العمل والأسرة. داخل الأوساط الأكاديمية، يتضمن التوازن بين العمل والحياة أيضاً التقسيم بين الجوانب المختلفة لعبء العمل، بما في ذلك التدريس والبحث والخدمة والمسؤوليات الإدارية، حيث يساهم كل من هذه الأدوار في إجمالي الوقت الذي يقضيه الأستاذ في العمل. على سبيل المثال، أفاد أعضاء هيئة التدريس في الولايات المتحدة بأنهم يقضون في المتوسط 17.6 ساعة في الأسبوع على البحث وحده<sup>9</sup>.

### 2.1.2 أهمية التوازن بين العمل والحياة:

إن ممارسات وسياسات التوازن بين العمل والحياة يمكن أن تفيد ليس فقط الموظف، ولكن أيضاً العائلات والمنظمات والمجتمع، من خلال:

- تقليل ميل الموظفين إلى مغادرة العمل مبكراً وتأخير العمل، وتحسين أداء المهام<sup>10</sup>.
- المساهمة في تعزيز مستوى التزام الموظف الفردي واستغراقه، مما يؤثر على رفاهيته وعلى الأداء التنظيمي<sup>11</sup>.
- كلما ارتفع مستوى التوازن في الحياة ساعد على تحسين الإنتاجية وصورة العلامة التجارية وبيئة العمل في المنظمة.<sup>12</sup> وتحسين ربحيتها، كما أن فوائد تنفيذ الممارسات المساعدة على التوازن بين العمل والحياة تفوق تكاليفها.<sup>13</sup>
- تشير الأبحاث الحالية إلى أن التوازن الضعيف بين العمل والحياة يمكن أن يكون له آثار كبيرة على أسرة الفرد والمجتمع بشكل عام. على سبيل المثال، ارتبط ضعف التوازن بين العمل والحياة بمعدلات أعلى للنزاع الأسري وانخفاض الرضا عن الحياة، وارتفاع معدلات تعاطي المخدرات والتغيب عن العمل، علاوة على ذلك يمكن أن يؤثر الافتقار إلى التوازن بين العمل والحياة على قضايا مجتمعية أخرى مثل تأخر الأبوة والأمومة وشيخوخة السكان، وانتشار عدم المساواة بين الجنسين، وتناقص عرض العمالة.

### 2.2 الاستغراق الوظيفي:

يخصص هذا الجزء لتوضيح ماهية الاستغراق الوظيفي وما هي أهميته للفرد والمنظمات.

#### 1.2.2 مفهوم الاستغراق الوظيفي job engagement:

يجب الإشارة إلى أن كلمة **Engagement** تأخذ عدة معان عند ترجمتها للغة العربية منها (اندماج، انغماس، اقتران، انخراط، تعلق، ارتباط) فقد استخدمت من قبل الباحثين وفقاً لانسجامها مع أبحاثهم وفهمهم لمعناها. ويبقى من المفاهيم التي أثارت جدلاً فكرياً، أشار العديد من الباحثين أن مفهوم الاستغراق من المفاهيم التي تفتقر إلى إجماع بخصوص المعنى والمضمون.<sup>14</sup> ولقد ذكر الاستغراق الوظيفي كأول مرة في الأدبيات الإدارية للكاتب Khan في مجلة أكاديمية الإدارة عام 1990 بعنوان Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work وفقاً لـ Kahn عندما يكون العمال في حالة استغراق، فإنهم يستثمرون المزيد من أنفسهم في أدوار عملهم حيث يعملون بمزيد من الطاقة والحماس.<sup>15</sup>

يعرفه Schaufeli وزملاؤه على أنه "حالة ذهنية إيجابية مرضية متعلقة بالعمل تتميز بالحيوية والتفاني والانغماس".<sup>16</sup> وحسب Shuck وزملاؤه يعبر الاستغراق الوظيفي على حالة نفسية إيجابية ونشطة وذات صلة بالعمل يتم تشغيلها عن طريق صيانة وكثافة واتجاه الطاقة المعرفية والعاطفية والسلوكية<sup>17</sup>، وفقاً Saks (2006) يتكون الاستغراق من "المكونات المعرفية والعاطفية والسلوكية التي ترتبط بأداء الدور الفردي"، حيث يميز Saks بين الاستغراق الوظيفي (الذي يتعلق بأداء دور المهمة المحدد) والاستغراق التنظيمي (الذي يتعلق بأداء الدور كعضو في المنظمة)<sup>18</sup>.

حسب Robinson وزملاؤه الاستغراق الوظيفي هو موقف إيجابي من الموظف تجاه المنظمة وقيمها، حيث يدرك الموظف المستغرق سياق العمل ويعمل مع الزملاء لتحسين الأداء داخل الوظيفة لصالح المنظمة، إذ يجب أن تعمل المنظمة على تطوير ورعاية الاستغراق، الأمر الذي يتطلب علاقة ثنائية الاتجاه بين الموظف وصاحب العمل.<sup>19</sup>

ما تشترك فيه هذه المفاهيم هو الفكرة القائلة بأن الاستغراق الوظيفي هو استثمار الأفراد في الطاقة الشخصية وبالتالي يتم استيعابهم في أدوار العمل الخاصة بهم نحو النتائج التنظيمية المرغوبة. ويعرف لطرش الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي على أنه المدى الذي يتمتع به الأستاذ ويؤمن بما يفعله ويشعر بالتقدير لفعله، من خلال حالات ذهنية إيجابية تتصل بالعمل وتتميز بالحيوية، والتفاني، والانغماس، ومشاركة الأستاذ بنشاط في عمله.<sup>20</sup>

### 2.2.2 أهمية الاستغراق الوظيفي:

للاستغراق الوظيفي دوراً رئيسياً في العديد من المخرجات التنظيمية، مثل أداء الموظف والالتزام والميزة التنافسية... وغيرها، حيث يميل الموظفون المستغرقون إلى أن يكونوا ديناميين ومتحمسين ومصممين على أداء وظائفهم<sup>21</sup>. كما يؤثر على أداء الموظف، حيث يعمل الموظفون المستغرقون على تطوير معارف جديدة والاستجابة للفرص واللجوء إلى بذل الجهد الإضافي والتطوعي إذا اقتضى الأمر. ووفقاً لتحليل بعدي أجرته مؤسسة جالوب لـ 1.4 مليون موظف فإن المؤسسات ذات المستوى العالي من الاستغراق تبلغ إنتاجية أعلى بنسبة 22%.<sup>22</sup> ووفقاً أيضاً لمؤسسة غالوب فإن الموظفين غير المستغرقين لديهم نسبة تغيب أعلى بنسبة 37% وإنتاجية أقل بنسبة 18% وربحية أقل بنسبة 15%.<sup>23</sup>

كما يفيد التحليل البعدي لهارتر وشميدت وهايوز أن الاستغراق الوظيفي مرتبط بشكل إيجابي برضا العملاء وولائهم وعلى معدلات الإنتاجية والربحية، ويرتبط سلباً بدوران العمل<sup>18</sup> ويخفض من نية المغادرة، حيث ينشغل الموظفون المستغرقون كثيراً بالطاقة الإيجابية لدرجة أنهم يغمرون أنفسهم بنشاط وباستمرار في عملهم، مما يترك القليل من الوقت والمساحة للأفكار السلبية مثل مغادرة المنظمة. ولقد أوضحت العديد من الدراسات البحثية أن الاستغراق الوظيفي مرتبط بشكل إيجابي بنية البقاء في المنظمة.<sup>24</sup>

### 3.2.2 العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي:

من المهم التأكيد على أنه لا يوجد الكثير من الأبحاث التي تقيس العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي للعاملين، ويتم دراسة الموضوعين على نطاق واسع إلى حد ما كمفاهيم قائمة بذاتها، ومع ذلك تشير الأدلة الأدبية إلى أن هناك مسارا واضحا بين ممارسات التوازن بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي.

تتمتع المنظمات التي تكون أكثر وعيا بالاحتياجات الفردية للموظفين بفهم أفضل للتحديات المتعلقة بالتنوع في مكان العمل فيما يتعلق بالعمر والجنس وما إلى ذلك، ولديها أيضا نطاق أفضل نحو تصميم وتعزيز السياسات وممارسات التوازن بين العمل والحياة التي تشارك جميع المجموعات داخل المنظمة، فأثبتت الدراسات أن الموظفين الراضين عن حياتهم المهنية والأسرية يكونون على استعداد لبذل جهد إضافي وتعزيز مستويات عالية من الالتزام.

يتم شرح العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي باستخدام نظرية التبادل الاجتماعي. التي توضح أن المنظمات تهتم وتوفر الفرص لموظفيها، ومن ثم سيظهر الموظفون مواقف وسلوكيات معينة. بتعبير أدق، الموظفون الذين يتلقون معاملة جيدة يميلون إلى المعاملة بالمثل مما يؤدي إلى فوائد بين المنظمة والموظفين.

فعندما يدرك الموظفون أن المنظمة تساعدهم على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، فإنهم يشعرون بالرعاية والدعم، وبأنهم ملزمون برد جميل التسهيلات التي تقدمها لهم من خلال توفير مواقف وسلوكيات أفضل في مكان العمل، وكذا زيادة المشاعر الإيجابية تجاه العمل. فعندما تولي المنظمة اهتماما بالموظفين، سيستجيبون بمستوى معين من الاستغراق الوظيفي<sup>25</sup>. كما أشار Opie&Henn إلى أن مستويات الاستغراق تقل بشكل كبير بسبب الصراع بين العمل والحياة.<sup>26</sup>

### 3. الدراسة الميدانية:

سيخصص هذا الجزء من الدراسة إلى إجراءات ونتائج الدراسة الميدانية.

#### 1.3 منهجية وشروط الدراسة الميدانية:

##### 1.1.3 أداة الدراسة:

تم قياس الاستغراق الوظيفي بمقياس أوترخت للمشاركة في العمل (UWES-9) للكاتبين Schaufeli & Bakker, 2006<sup>27</sup> والذي يعتبر اختصارا للنسخة الأصلية المتكونة من 17 عبارة، حيث تم ترجمة

مقياس أوترخت للاستغراق الوظيفي (UWES) باللغة العربية. يقدم هذا المقياس 09 عبارات مجمعة في ثلاثة أبعاد، كل بعد به 03 عبارات: بعد الحماس، بعد التقاني، بعد الانغماس، والجدير بالذكر أنه تم تطبيق مقياس UWES-9 سابقاً لتقييم استغراق الأساتذة في بيئات مختلفة مما يجعل المقياس يتمتع بمؤشرات صدق وموثوقية مرضية.

تم قياس التوازن بين العمل والحياة من خلال بعدين من مقياس (Shukla & Srivastava, 2016).<sup>28</sup> وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي الذي يتراوح من 1 (أبداً) إلى 5 (دائماً).

### 2.1.3 ثبات الاستبيان:

لاختبار مدى توافر الثبات بين الإجابات على أسئلة الاستبيان، تم احتساب معامل المصدقية ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha، ويشير الثبات إلى إمكانية الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة تطبيق الأداة على نفس المستجوبين، وتتراوح قيمة ألفا من 0 إلى 1 وتعتبر القيمة المقبولة إحصائياً لهذا المعامل 0.6 فأكثر.<sup>29</sup> نجد نتائج معامل ألفا كرونباخ في الدراسة في الجدول رقم 01.

الجدول رقم (01): نتائج ثبات الأداة باستخدام ألفا كرونباخ

البعد	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
الاستبيان	11	0.873

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

### 3.1.3 عينة الدراسة:

تم توزيع الاستبيان الإلكتروني عن طريق إيميلات الأساتذة، والجدول رقم 02 يوضح توزيع العينة المكونة من 315 أستاذ جامعي من مختلف الجامعات الوطنية حسب بعض المتغيرات الديمغرافية، 168 أستاذ مقابل 147 أستاذ، حسب الدرجة العلمية والرتبة، 59 أستاذ مؤقت، بنسبة 18.7%، 13 أستاذ مساعد ب، بنسبة 4.1%، 25 أستاذ مساعداً بنسبة 7.9%، 72 أستاذ محاضر بنسبة 22.9%، 120 محاضراً بنسبة 38.1%، 26 أستاذ التعليم العالي، بنسبة 8.3%.

الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب بعض المتغيرات الديمغرافية

النسبة	التكرار	المتغير
46.7	147	ذكر
53.3	168	أنثى
18.7	59	مؤقت
4.3	13	أستاذ مساعد ب
7.9	25	أستاذ مساعد أ
22.9	72	محاضر ب
38.1	120	محاضر أ
8.3	26	أستاذ التعليم العالي
28.3	89	أقل من 5 سنوات



28.3	89	من 5 إلى 10 سنوات	الخبرة
28.6	90	من 10 إلى 15 سنة	
14.9	47	أكثر من 15 سنة	
19.7	62	نعم	تشغل منصب
80.3	253	لا	إداري

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

### 3.1.3 التحليل الوصفي للدراسة:

لتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) مع الاستعانة ببعض الأساليب الإحصائية كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ولقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على فقرات الإستبانة، ثم تم احتساب المدى (4=1-5)، ومن ثم تم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الفئة الصحيح أي (0.80=4/5)، بعد ذلك تم إضافة القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئة كما هو موضح في الجدول رقم 03.

الجدول رقم (03): درجات المتوسطات الحسابية

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفض جدا	من 1 إلى 1.80
منخفض	من 1.81 إلى 2.60
متوسط	من 2.61 إلى 3.40
مرتفع	من 3.41 إلى 4.20
مرتفع جدا	من 4.21 إلى 5

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، خوارزم للنشر والتوزيع،

السعودية، 2008، ص541

#### - استجابة أفراد العينة لبعء التوازن بين العمل والحياة:

يوضح الجدول رقم 04 أن المتوسط الحسابي لبعء التوازن بين العمل والحياة بلغ 3,36 مما يدل على القيمة المرتفعة له بالنسبة للأستاذ الجامعي، وهذا راجع لسياسات التوازن بين العمل والحياة العديدة التي تطبقها الجامعة ووزارة التعليم العالي، من برامج وممارسات توفر مزايا وتسهيلات للأساتذة لتلبية احتياجات العمل والحياة، وتولد موارد قيمة للأفراد للتخفيف من تحديات العمل والحياة، بما في ذلك المرونة وساعات العمل والإجازات ورعاية الأطفال وغيرها.

الجدول رقم (04): المتوسط الحسابي لبعء التوازن بين العمل والحياة

البعء	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التوازن بين العمل والحياة		3,36	0,79

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

### – استجابة أفراد العينة لبعء الاستغراق الوظيفي:

يوضح الجدول رقم 05 أن المتوسط الحسابي لبعء الاستغراق الوظيفي بلغ 3,74 مما يدل على القيمة المرتفعة له بالنسبة للأستاذ الجامعي بأبعاده الثلاثة، حيث سجل بعد الإخلاص والتفاني أعلى معدل بقيمة 3,95 وهو شعور الأستاذ بأهمية عمله، وبالحماسة والفخر بشأن الوظيفة، يليه بعد الانغماس بمعدل 3,68 الذي يشير إلى التركيز الكبير للأستاذ في العمل والسعادة عند القيام به، وبعد الحماس بمعدل 3,60 مما يدل على المستويات العالية من الطاقة والنشاط والمرونة الفكرية أثناء العمل، ويعبر الحماس عن رغبة الأستاذ بعدم ادخار مجهوداته والمثابرة في مواجهة الصعوبات.

الجدول رقم (05): المتوسط الحسابي لبعء الاستغراق الوظيفي وأبعاده

البعء	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
الإخلاص والتفاني	3,95	0,70	مرتفع	1
الانغماس	3,68	0,68	مرتفع	2
الحماس	3,60	0,69	مرتفع	3
الاستغراق الوظيفي	3,74	0,62	مرتفع	

### 2.3 اختبار فرضية الدراسة:

لاختبار الفرضية الأساسية للدراسة تم تقسيمها إحصائياً إلى فرضية صفرية  $H_0$  وفرضية بديلة  $H_1$ .  
 $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوازن بين العمل والحياة على الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي بالجامعات الجزائرية عند مستوى دلالة 0,05.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوازن بين العمل والحياة على الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي بالجامعات الجزائرية عند مستوى دلالة 0,05.

لاختبار هذه الفرضية تم استعمال الانحدار البسيط، ونتأجه موضحة في الجدول رقم 06، الذي يوضح أن نموذج الانحدار مقبولاً إحصائياً، لأن قيمة F المحسوبة وباللغة 30,33 دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، كما أن مستوى المعنوية sig=0.000 (أصغر من 0.05)، مما يدل على القدرة العالية للنموذج في التنبؤ بقيمة المتغير التابع.

الجدول رقم (06): نموذج الانحدار بين التوازن بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	اختبار F	المعنوية Sig	معامل الارتباط	معامل التحديد
الانحدار	10,701	1	10,701	30,330	0.000	0,297	0,088
البواقي	110,430	313	0,353				
المجموع	121,130	314					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

ويبين الجدول رقم 06 معامل الارتباط  $R=0,297$  الذي يُعبر على العلاقة الطردية المتوسطة بين التوازن بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي. وتوضح قيمة معامل التحديد 0.088 أن 8.8% من التغيير في المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) ناتج عن التغيير في التوازن بين العمل والحياة.

الجدول رقم (07): معامل معادلة الانحدار بين التوازن بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي

Sig	T	معاملات غير معيارية		الثابت
		معاملات معيارية	الخطأ المعياري	
		Beta	B	
0,000	20,196		2,959	0,14
0,000	5,507	0,297	0,234	0,04

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

كما يوضح الجدول رقم 07 معاملات معادلة الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرين المستقل والتابع، وأن معامل الانحدار كان دال إحصائياً بما أن  $Sig=0.000$ . وهذا يعني تأثير التوازن بين العمل والحياة على الاستغراق الوظيفي، حيث أن زيادة التوازن بين العمل والحياة بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة قدرها 0.297 في تجسيد الاستغراق الوظيفي، مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوازن بين العمل والحياة على الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي بالجامعات الجزائرية عند مستوى دلالة 0,05.

### 3.3 مناقشة النتائج:

افتترضت الدراسات السابقة أن الموظفين الذين يدركون التوازن بين العمل وحياتهم الخاصة يعانون من مستويات منخفضة من الضغط في كلا الأدوار التي يقومون بها. وبالتالي فإن هؤلاء الموظفين أكثر قدرة على تخصيص طاقتهم ووقتهم للمطالب التي يواجهونها، مما يؤدي بدوره إلى زيادة الاستغراق الوظيفي.

جاءت نتائج الدراسة لتتوافق مع نتائج دراسة (Alvi, Cheema, & Haneef, 2014) حيث أن التوازن بين العمل والحياة يلعب دورا حيويا في تطبيق مفهوم الاستغراق الوظيفي، وأن الموظفين الذين يعيشون حياة متوازنة في منازلهم وفي حياتهم العملية يقومون بأداء واجبات أفضل.

كما تتوافق مع دراسة (Žnidaršič, Marič, & Vukovič, 2020)، حيث أنه مع زيادة التوازن بين العمل والحياة يزداد الرضا عن الحياة، مما يؤدي إلى زيادة الاستغراق الوظيفي لمحاضري التعليم العالي في العمل، حيث سجلت الدراسة الحالية أن الزيادة بدرجة واحدة في التوازن بين العمل والحياة يؤدي إلى زيادة قدرها 0.297 في تجسيد الاستغراق الوظيفي. وهو ما يتوافق مع دراسة (Larasati, Hasanati, & Istiqomah, 2018) حيث أن الشركات التي تأخذ في الاعتبار رفاهية الحياة الشخصية للموظفين وحياتهم أثبتت قدرتها على التأثير على مستوى استغراق الوظيفي في الشركة، إذ أن التوازن بين العمل والحياة يفسر ما مقداره 8.8% من التغير في المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) وهو ما يتوافق مع دراسة (Jaharuddin & Zainol, 2019) من خلال العلاقة المباشرة بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي ونية ترك العمل، حيث بلغ معامل الارتباط في الدراسة الحالية  $R=0,297$  بمستوى دلالة إحصائية  $Sig=0.000$  وهي دالة إحصائيا. كما توافقت كذلك مع دراسة (Bernik & Žnidaršič, 2021)، كون التوازن بين العمل والأسرة يؤدي إلى زيادة الاستغراق في العمل، وأن تصور الفرد لدعم التوازن بين العمل والأسرة في المنظمة يؤدي إلى زيادة الاستغراق في العمل.

#### 4. خاتمة:

تساعد معرفة الآثار المهمة للتوازن بين العمل والأسرة مع فهم الدعم التنظيمي للتوازن بين العمل والأسرة والعلاقات بين بنيات التوازن بين العمل والأسرة والمشاركة في العمل، قادة الأعمال على تعزيز مشاركة الموظفين من خلال سياسات وممارسات صديقة للأسرة، وبالتالي المساهمة في مجال سلوك الموظف وتحسين إنتاجية.

ولقد توصلت الدراسة إلى وجود مستويات مرتفعة من التوازن بين العمل والحياة بالنسبة للأساتذة الجامعيين وهذا راجع لممارسات الجامعة من حيث مرونة التوقيت، وساعات العمل والإجازات ورعاية الأطفال... وغيرها.

ولقد أثبتت نتائج الدراسة أن الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري كان مرتفعا، وهو ما توصلت إليه العديد من الدراسات في بيئات وثقافات مختلفة، وهذا يمكن إرجاعه إلى المسؤولية

الشخصية، والاستقلالية التي يتمتع بها الأستاذ الجامعي، وكذا طبيعة المهنة وقداستها والبيئة التنظيمية المشجعة.

ولقد كشفت الدراسة عن أهمية مفهوم التوازن بين العمل والحياة في مكان العمل، وتأثيره على الاستغراق الوظيفي للأساتذة الجامعيين. إذا ركزت الجامعة الجزائرية بشكل أكبر على ترتيبات العمل المرنة، والدعم الاجتماعي للموظفين، ومبادرات رعاية الأساتذة، مما يعزز مستوى الاستغراق الوظيفي للأستاذ ويؤثر على الأداء التنظيمي، وهذا ما يدعوا إدارة الجامعات أن تكون أكثر ملائمة لاحتياجات العمال.

وتجدر الإشارة أيضا إلى أن مختلف مبادرات التوازن بين العمل والحياة المتاحة في الجامعة قد لا تلبى دائما بعض الاحتياجات الفريدة لبعض الأساتذة، لذلك يُنصح بأن تكون الإدارة مبدعة في تلبية هذه الاحتياجات، لأنه لا يوجد ممارسات موحدة تناسب الجميع، وذلك من خلال وضع إستراتيجية لمعالجة مثل هذه القضايا، لبناء الشعور بالانتماء في أذهان الموظفين وتحفيز الالتزام بالعمل مما يؤدي إلى رفع مستويات الإخلاص والتفاني والانغماس وتحسين مستويات الخدمة التعليمية.

ولزيادة الاستغراق في العمل للأستاذ الجامعي، يُقترح أن تستثمر الجامعات في ممارسات مكان العمل التي تعزز الارتباط العاطفي للأساتذة بالجامعة، من خلال العمل على توفير الموارد الوظيفية الكافية التي تسمح بأداء المهام وتحقيق الأهداف، والعمل على توفير مطالب متوازنة من خلال آليات التحكم في الوظائف ودعم الزملاء، مع تنمية الموارد الشخصية التي توفر المرونة مثل التفاؤل والفعالية الذاتية والاستقرار العاطفي.

في الأخير تحتوي هذه الدراسة على العديد من القيود التي يجب الاعتراف بها، أهمها الاستطلاع عبر الإنترنت في فترة أزمة COVID-19 في الجزائر والتوقف عن التدريس الحضوري والاكتفاء بالتدريس عن بعد، مما قد أثر سلبا على معدل الاستجابة، علاوة على ذلك، ربما اختلفت النتائج إذا تم إجراؤها قبل الأزمة أو أثناء ذروة التدريس والاختبارات.

كما جاءت الدراسة محدودة النطاق لأنها غطت فقط 315 أستاذ جامعي من الجامعات الجزائرية، لذلك يوصى بإجراء مزيد من البحث من خلال توسيع نطاق الدراسة.

ومن المهم الإشارة إلى أن العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي يمكن أن تتأثر بعوامل أخرى، وبغية فتح آفاق البحث يُقترح إدخال عوامل مثل ضغوط العمل والذكاء العاطفي والمتغيرات الديموغرافية كخصائص المستجيبين، ونوع المنظمات، الدعم التنظيمي، الظروف الأسرية، كمتغيرات وسيطة أو معتدلة.

- <sup>1</sup> Popli, S., & Rizvi, I: Drivers of Employee Engagement: The Role of Leadership Style. *Global Business Review*, 17(4), 2016, p: 256.
- <sup>2</sup> Alvi, A. K., Cheema, Q. I., & Haneef, M: DOES THE RELATIONSHIP OF WORK LIFE BALANCE AND EMPLOYEE JOB ENGAGEMENT EXIST IN BANKING SECTOR OF PAKISTAN? *Sci.Int.(Lahore)*, 26(4), 2014 , p:1764
- <sup>3</sup> Žnidaršič, J., Marič, M., & Vukovič, G: THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK-LIFE BALANCE AND JOB ENGAGEMENT: LIFE SATISFACTION AS A MODERATOR. Conference: FEB Zagreb 11th International Odyssey Conference on Economics and Business Odyssey Conference, . Croatia.2020,p: 715
- <sup>4</sup> Larasati, D. P., Hasanati, N., & Istiqomah: The Effects of Work-Life Balance towards Employee Engagement in Millennial Generation. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, 304, 2018 , p: 392.
- <sup>5</sup> Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N: The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), . (2019). P:112.
- <sup>6</sup> Bernik, M., & Žnidaršič, J. :Impact of work-family balance results on employee work engagement within the organization: The case of Slovenia. *PLoS One*, 16(1). (2021),p:89
- <sup>7</sup> : Sallee, M. W., & Lewis, D. V: Hyper-separation as a tool for work/life balance: Commuting in academia. *Journal of Public Affairs Education*, 26(4), 2020.,p: 778
- <sup>8</sup> : Durodolu, O., Ibenne, S. K., & Osedo, O. A: Library Personnel Reflections about Night Shift Performance on Attainment of Work-Life Balance in a Nigerian Mega City. *The Journal of Academic Librarianship*, 46(5). 2020,p: 245
- <sup>9</sup> : Azevedo, L., Shi, W., Medina, P. S., & Bagwell, M. T: Examining junior faculty work-life balance in public affairs programs in the United States. *Journal of Public Affairs Education*, 26(4),2020,p: 420
- <sup>10</sup> BaharKaya, & Karatepe, O. M: Attitudinal and behavioral outcomes of work-life balance among hotel employees: The mediating role of psychological contract breach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 2020, p:325
- <sup>11</sup> Oludayo, O, Falola, H, Obianuju, A, & Fatogun, T. O: Work-life balance initiative as a predictor of employees' behavioural outcomes. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(1).2018,p:15
- <sup>12</sup> Benito-Osorio, D., Muñoz-Aguado, L., & Villar, C: The Impact of Family and Work-Life Balance Policies on the Performance of Spanish Listed Companies. *M@n@gement*, 17(4),2014 ;p:425
- <sup>13</sup> Shin, D., & Enoch, J: Availability and Use of Work-Life Balance Programs: Relationship with Organizational Profitability. *Sustainability*, 12 ;2020,p:326
- <sup>14</sup> العنزي, س., & صبر, ر : دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون، بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 99، المجلد: 23. 2017.*
- <sup>15</sup> Hendrick , J., & Linde, N. :The Emergence of the Employee Engagement Concept. In *The Art of Engaging Unionised Employees* , Singapore: Palgrave Pivot. (2019),p:25
- <sup>16</sup> Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A: The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*.3, 2002,p : 74
- <sup>17</sup> Shuck, B., Osam, K., Zigarmi, D., & Nimon , K: Definitional and Conceptual Muddling: Identifying the Positionality of Employee Engagement and Defining the Construct. *Human Resource Development Review*, 16(3).2017 ;p : 256
- <sup>18</sup> Borah, N., & Barua, M. EMPLOYEE ENGAGEMENT: A CRITICAL REVIEW OF LITERATURE. *Journal of Organisation & Human Behaviour*, 7(4), (2018). P : 27
- <sup>19</sup> Scott-Jackson, W., & Mayo, A. :What are Engagement, Happiness and Well-Being. In *Transforming Engagement, Happiness and Well-Being*. (2020). P:14
- <sup>20</sup> لطرش, م . (2020). دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج Utrecht. *مجلة أبعاد اقتصادية*. 2(10), ص: 287
- <sup>21</sup> Menguc, B., Auh, S., Fisher, M., & Haddad, A: To be engaged or not to be engaged: The antecedents and consequences of service employee engagement. *Journal of Business Research*, 66(11), (2013),p : 2664
- <sup>22</sup> Baldoni, J. (2013, July 04). Employee Engagement Does More than Boost Productivity. Retrieved from *Harvard Business Review* : <https://hbr.org/2013/07/employee-engagement-does-more> . Saw 1/12/2020
- <sup>23</sup> Borysenko, K. ( 2019, May 2). How Much Are Your Disengaged Employees Costing You? Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/karlynborysenko/2019/05/02/how-much-are-your-disengaged-employees-costing-you/?sh=12d491b33437> . Saw 1/12/2020
- <sup>24</sup> Gupta, M., & Shaheen, M :Impact of work engagement on turnover intention: Moderation by psychological capital in India. *Business:theory and Practice*, 18, . (2017),p :126

<sup>25</sup> Larasati, D. P., Hasanati, N., & Istiqomah.. The Effects of Work-Life Balance towards Employee Engagement in Millennial Generation. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, 304, (2018),p: 394.

<sup>26</sup> Opie, T. J., & Henn, C. :Work-family conflict and work engagement among mothers: Conscientiousness and neuroticism as moderators. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(1), (2012). P:758

<sup>27</sup> Schaufeli, W., & Bakker, A. :The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), (2006).p:78

<sup>28</sup> Shukla, A., & Srivastava, R: Development of short questionnaire to measure an extended set of role expectation conflict, coworker support and work-life balance: The new job stress scale. *Cogent Business & Management*, 3(1), (2016). P:56

<sup>29</sup> عبد الفتاح , ع . (2008). مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS السعودية: خوارزم للنشر والتوزيع. ص: 274