

قسم: علم الاجتماع

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية

## الدعم التنظيمي وعلاقته بتنمية الاستغراق الوظيفي

دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

مشروع مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

إعداد الطالب:

شريف صدام حسين

لجنة المناقشة:

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
1			رئيسا
2	ناجح مخلوف	أستاذ محاضر (أ)	مشرفا ومقررا
3			ممتحنا

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# إهداء

الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا  
الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضل  
تعالى مهداة إلى الوالدين الكريمن حفظهما الله  
وأدامهما نورا لدربي .

إلى كل الإخوة والأصحاب ورفقاء المشوار وكل من كان  
لهم أثر طيب في حياتي وإلى من أحبهم قلبي ونسبهم قلبي

" شريف صدام حسين "

# شكر و عرفان

الحمد لله الذي تتم به الصالحات حمدا كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه والصلاة والسلام على محمد عبد ورسوله ، ما أعظمه عبدا وسيدا وأكرمه أصلا و محتدا و أبهره صدرا وموردا وأطهره مضجعا ومولدا صلى الله عليه وعلى آله وأصحابه غيوث الندى وليوث العدى صلاة وسلاما دائمين من اليوم إلى أن يبعث الناس غدا.

أشكر الله وافر الشكر أن وفقني وأعاني على إتمام هذه الرسالة ثم أوجه أسمى آيات الشكر وعظيم الامتنان والتقدير إلى الدكتور " ناجح مخلوف " المشرف على الرسالة والذي منحني الكثير من وقته ، في المساعدة على إتمام هذا العمل المتواضع ، وأسأل الله العلي القدير أن يجازيه خير الجزاء وأن يكتب صنيعه في ميزان حسناته .

# فهرس المحتويات

اهداء

شكر وعران

فهرس المحتويات

مقدمة

أ - ب

### الجانب النظري

#### الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

- 4 01. تحديد الإشكالية وصياغتها
- 5 02. فرضيات الدراسة
- 5 03. أهمية الدراسة
- 6 04. أسباب اختيار الموضوع
- 6 05. أهداف الدراسة
- 7 06. تحديد المفاهيم
- 8 07. الدراسات السابقة و التعقيب عليها

#### الفصل الثاني: الدعم التنظيمي رؤية سوسيوتنظيمية

- 12 تمهيد
- 13 1. أهمية الدعم التنظيمي
- 13 2. محددات الدعم التنظيمي
- 15 3. المقاربات النظرية للدعم التنظيمي
- 18 خلاصة

#### الفصل الثالث: الاستغراق الوظيفي رؤية سوسيوتنظيمية

- 20 تمهيد
- 21 1. محددات الاستغراق الوظيفي
- 26 2. أهمية الاستغراق الوظيفي
- 28 3. العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي
- 29 4. أبعاد الاستغراق الوظيفي
- 31 خلاصة

### الجانب التطبيقي

#### الفصل الرابع: المقاربة المنهجية للدراسة الميدانية

33

تمهيد

34	1. مجالات الدراسة
34	2. منهج الدراسة
35	3. أدوات الاستقصاء الميداني
35	رابعا: أسلوب اختيار عينة
36	خلاصة

## الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

38	1. عرض وتحليل النتائج
46	2. مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
54	الخاتمة
55	قائمة الملاحق
60	قائمة المراجع
	ملخص الدراسة

## قائمة الجداول

38	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	الجدول رقم 1:
39	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	الجدول رقم 2:
40	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	الجدول رقم 3:
41	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	الجدول رقم 4:
41	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (5 و 12)	الجدول رقم 5:
42	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (5 و 13)	الجدول رقم 6:
42	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (5 و 14)	الجدول رقم 7:
43	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (6 و 12)	الجدول رقم 8:
43	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (6 و 13)	الجدول رقم 9:
44	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (6 و 14)	الجدول رقم 10:
44	توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (7 و 12)	الجدول رقم 11:
45	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (7 و 13)	الجدول رقم 12:
45	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (7 و 14)	الجدول رقم 13:
46	يوضح التفاعل بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي	الجدول رقم 14:
46	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (8 و 12)	الجدول رقم 15:
46	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (8 و 13)	الجدول رقم 16:
48	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (8 و 14)	الجدول رقم 17:
48	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (9 و 12)	الجدول رقم 18:
49	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (9 و 13)	الجدول رقم 19:
49	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (6 و 14)	الجدول رقم 20:
50	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (10 و 12)	الجدول رقم 21:
50	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (10 و 13)	الجدول رقم 22:
51	يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (10 و 14)	الجدول رقم 23:
51	يوضح التفاعل الدعم الإشرافي و الاستغراق الوظيفي	الجدول رقم 24:

## قائمة الأشكال

38	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	الشكل رقم 1:
39	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	الشكل رقم 2:
40	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	الشكل رقم 3:
41	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	الشكل رقم 4:

# مقدمة

## مقدمة:

يتميز العصر الحالي بالتغير المستمر والمعقد والمتشابك في شتى المجالات سواء كان اقتصادي أو تكنولوجي فتعمل المؤسسات جاهدة من أجل التكيف مع هذا التغير، فالمؤسسات التي يمكنها من تجاوز التهديدات و التحديات من جهة واغتنام الفرص باستخدام نقاط القوة من جهة أخرى وذلك من أجل الوصول إلى الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة و أهداف الموظف معا.

ويعتبر المورد البشري محل اهتمام داخل المؤسسة بحكم أن له الدور المهم في تسيير الفعالية التنظيمية للمؤسسة وسيورتها، وما يقدمه من انجازات ومساعدات لتحقيق أهداف المؤسسة ولهذا سعت المؤسسة على اختلاف أنواعها توفير أفضل الطرق لتحقيق الاستقرار ورضا موظفيهم، من خلال اتباعها استراتيجية ومعايير و أسس هامة هدفها التقليل من بعض المشاكل التي تعاني منها المنظمة وجعل الموظف يستغرق وقته في أداء وظيفته بحب واثقان.

ولعل من أهم الأسس التي تتبعها المؤسسة هي الدعم التنظيمي و الذي يعد إحدى اللبانات الأساسية التي تبنى عليها المنظمة فاعليتها وتكمن قيمة هذا العنصر من خلال استعادة المؤسسة لنشاطاتها وحيويتها وتنمية الاستغراق الوظيفي لموظفيها من خلال الاهتمام بأبعاد الدعم التنظيمي وتحسينها ومراعات متطلبات المورد البشري.

وفي ضوء ما سبق جاءت هاته الدراسة تحت عنوان الدعم التنظيمي وعلاقته بتنمية الاستغراق الوظيفي، وللبحث في هذا الموضوع عمدنا إلى خطة بحث شملت جانبين وكل جانب احتوى على فصول:

### الجانب الأول احتوى هذا الجانب على ثلاث فصول:

الفصل الأول تضمن المقاربة المنهجية للدراسة النظرية تم فيه تحديد وصياغة الاشكالية التي تضمنت سؤال الانطلاق وتلته فرضيات الدراسة، كما تطرقنا لأهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع و الأهداف المبتغاة من البحث وتحديد المفاهيم الخاصة بها، كما تم استعراض ما توفر لدينا من تراث نظري ميداني من دراسات سابقة عالجت هذا الموضوع.

أما الفصل الثاني: تم التطرق إلى الحديث على المتغير المستقل الدعم التنظيمي ومحدداته وأهميته وأهم النظريات التي عالجت الدعم وأبعاده.

وفي الفصل الثالث: تحدثنا عن المتغير التابع الاستغراق الوظيفي وأهم محددهاته وكذلك أهميته و العوامل المتحكمة به، ثم أبعاد الاستغراق الوظيفي.

## مقدمة

الجانب الثاني: احتوى هذا الجانب على فصلين:

الفصل الرابع: المقاربة المنهجية للدراسة الميدانية، تناولنا به مجالات الدراسة و العينة وكيفية

اختيارها ومنهج الدراسة و أدوات جمع البيانات.

أما الفصل الخامس: يوضح عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

وخلاصة.

# الفصل الأول:

## الإطار النظري للدراسة

1. تحديد الإشكالية وصياغتها
2. فرضيات الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أسباب اختيار الموضوع
5. أهداف الدراسة
6. تحديد المفاهيم
7. الدراسات السابقة والتعقيب عليها

## 1. الإشكالية:

تسعى المؤسسات في الوقت الراهن وعلى اختلاف أنماطها إلى التكيف مع العوامل والتغيرات التي يشهدها العالم في مجال التنظيم، مما جعلها تواجه التحديات المواقبة لهذه التغيرات وتتعايش معها، لهذا قدمت مجموعة من الدراسات التنظيرية الكلاسيكية منها والحديثة جهدا فكريا لإثراء مشكلات التنظيم، بالرغم من اختلاف اتجاهاتها وتعدد آرائها إلا أنها تصب في معنى واحد، هدفها إيجاد آليات وضوابط لتحقيق الدعم التنظيمي.

ويعد موضوع الاستغراق الوظيفي من المواضيع الهامة في العلوم الادارية و الذي يعد من الدراسات التي انبثقت عن الدراسات التنظيرية لحركة العلاقات الانسانية، التي كانت تهدف إلى الكشف عن العلاقة القائمة بين الموظفين و الوظائف الموكلة اليهم وحبهم لعملهم واستغراقهم كل وقتهم في التفاني وحب عملهم. ( ماريا بالحمو، 2019، ص 05 )

لذلك حرصت المؤسسات في على تعزيز الاستغراق الوظيفي للموظفين من خلال بلورة الدعم التنظيمي و ايجاد نموذج مثالي يجسد فيه العلاقة بين الدعم التنظيمي و الاستغراق الوظيفي من أجل جعل الموظف مندمجا في عمله وتعزيز شعوره نحو وظيفته وخصوصا عند شعوره بالرضا في عمله، و اشباع حاجاته المادية و المعنوية فتولد لديه التزاما وظيفيا (علياء حسيني، 2013 ص 11 ) و تعزيز الاستغراق الوظيفي من أجل تحقيق أهداف المؤسسة و التقوق والأداء المتميز.

ويتجلى ذلك من خلال عدة عوامل تساهم في تعزيز هذا الميكانيزم، من خلال الاستغراق الوظيفي والانهماك التام للفرد في أداء عمله، والذي يعبر عن نوع من الجدية في ممارسات العمل، وعن الحيوية والحماس والمثابرة في مواجهة الصعوبات التنظيمية ( نصار ايمان، حسن جمعة، 2013، ص 22) وهذا ما تقتقر له المؤسسة الجزائرية طيلة مسيرتها التنموية فظلت تبحث مثل آليات وميكانيزمات تهتم بالمؤسسات وتقضي على المشكلات التي تعاني منها المؤسسة من الداخل مثل التسربات، دوران العمل .... الخ.

وانطلاقا من الدور الهام الذي يلعبه الدعم التنظيمي في توفير عدالة تنظيمية ومساندة إشرافيه اتجهت الدراسة إلى إجراء دراسة حول العلاقة بين المتغيرين الدعم التنظيمي و الاستغراق الوظيفي لهذا تحدد سؤال الرئيسي كالتالي:

ما العلاقة بين الدعم التنظيمي و الاستغراق الوظيفي لدى موظفي كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة؟

وننتج تحت التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما علاقة العدالة التنظيمية بالاستغراق الوظيفي لدى موظفي كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة؟

- ما علاقة الدعم الإشرافي بالاستغراق الوظيفي لدى موظفي كلية العلوم الانسانية والاجتماعية؟

## 2. فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

- توجد علاقة بين الدعم التنظيمي و الاستغراق الوظيفي.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة بين العدالة التنظيمية و الاستغراق الوظيفي لدى موظفي كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة.

- توجد علاقة بين الدعم الإشرافي و الاستغراق الوظيفي لدى موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة.

## 3. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها بكونها تتناول الظاهرة في غاية الأهمية وهي العلاقة بين الدعم التنظيمي و الاستغراق الوظيفي، ومن دون شك أن نجاعة أي مؤسسة مهما كان نوعها وتحقيقها لأهدافها، يتوقف إلى مدى بعيد على مدى دعم موظفيها و الكفاءة بالعمل.

وتكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- تسليط الضوء على العلاقة بين الدعم التنظيمي و الاستغراق الوظيفي.

- إبراز الدور الذي يلعبه الدعم التنظيمي داخل المؤسسة وماله من دور في تعزيز كفاءة الموظفين.

- تساعد هذه الدراسة في الكشف عن بعدين أساسيين داخل المؤسسة وهما الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي .

- تساهم هذه الدراسة في زيادة قدرات ومهارات الموظفين و أصحاب الإدارات محل الدراسة.

- تساهم هذه الدراسة في زيادة أداء الموظفين محل الدراسة من خلال فهم مشاكل الموظفين وكيفية توجيه سلوكهم وتطابق أهدافهم مع أهداف الكلية للمؤسسة.

#### 4. أسباب اختيار الموضوع

تكمن مبررات اختيار الموضوع إلى مبررات موضوعية وأخرى شخصية.

##### الموضوعية:

- إبراز أهمية الدعم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي.
- معرفة البعد الذي له تأثير كبير على الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين.
- نشر الوعي لدى المؤسسات بأهمية الدعم التنظيمي و الاستغراق الوظيفي.
- الحاجة للبحث عن الدور الذي يلعبه الدعم التنظيمي وأساليبه التي تنتهجها المؤسسة في جعل الموظف مستغرقا في عمله وزيادة كفاءته.

##### الشخصية:

- الرغبة الشديدة في الاستطلاع لمعرفة العلاقة بين الدعم التنظيمي و الاستغراق الوظيفي لقلة وجود دراسات تتناول المتغيرين مع بعض.
- الميل الشخصي لتطبيق موضوع الدراسة في الجامعة وخصوصا كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة.
- علاقة الموضوع المباشرة مع تخصصي العلمي.
- الرغبة في دراسة الموضوع الدعم التنظيمي الذي يعتبر من المواضيع الهامة ومن ركائز التي يمكن أن توجه الاستغراق الوظيفي داخل العمل بشكل أفضل.

#### 5. أهداف الدراسة

من خلال الفرضيات التي طرحت سابقا نسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي:

تسعى الدراسة إلى محاولة تحقيق الأهداف التالية:

- الكشف عن العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي في المؤسسات محل الدراسة.
- الوقوف على مستويات الاستغراق الوظيفي لدى موظفي في الكلية محل الدراسة.
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.
- التعرف على العلاقة بين فرق العمل والتفاني وتكريس.

- الكشف عن طبيعة العلاقة بين الاتصال الفعال والاستغراق الوظيفي.

## 6. تحديد المفاهيم:

1. الدلالة المفاهيمية للدعم التنظيمي :

- الدعم لغة :

الشيء يدعمه دعما ، مال فأقامه . ( ابن منظور ، 1384 ) .

- التنظيم لغة :

مصدر فعل نظم ، والنظم التأليف ، وضم شيء إلى آخر ، ونظم اللؤلؤ ينظمه نظاما ونظاما أي جمعه فانظم . ( الفيروز ، ومجد الدين ، 1987 ص 346 ) .

- الدعم التنظيمي اصطلاحا:

هو إدراك الفرد لتقدير المنظمة له ، وبالتالي الفرد يستخدم أحكامه الخاصة بإدراكه لدعم التنظيمي لتقدير توقعه للنتائج المترتبة على جهده ، ولذلك فكلما كبر المدى الذي تهتم من خلاله المنظمة بالموظفين وتقدر جهودهم كلما بذل العاملون جهدا أكبر لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها.(علياء حسيني، 2013 ص 09)

يعرفه هيزنبرغ الدعم التنظيمي على أنه مدى تقدير المنظمة للعاملين بها ومساهمتها بالاهتمام برفاهيتهم ، ويتمثل الدعم التنظيمي بالتوزيع العادل للمكافآت العمل على العاملين مقابل الجهود المبذولة منهم لتلبية اهداف المنظمة والتي تدل على اهتمام المنظمة بمساهمات العاملين وتشمل المكافآت المالية والمزايا الاجتماعية ( ماضي ، 2014 ، ص 10 ) .

- التعريف الاجرائي :

من خلال الحثيات السابقة الذكر يتبلور المفهوم الإجرائي للدعم التنظيمي على انه مجموعة الإجراءات التنظيمية التي تتبناها الإدارة أو المنظمة والتي تقوم على تشكيل فرق عمل مؤهلة وتشجيع الأفراد العاملين وتقدير اسهاماتهم من خلال الاعتراف بجهودهم والتوزيع العادل للمكافاة والمشاركة الجماعية في القيام بالواجبات من اجل تطوير العمل وتحسينه.

## 2. الدلالة المفاهيمية للاستغراق الوظيفي:

### - مفهوم الاستغراق الوظيفي:

يعود أصل هذا المصطلح إلى وقت مبكر في بداية عام 1921م إلى الدراسات التي أجريت على معنويات أو استعداد مجموعة من الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد ساهم الجيش الأمريكي في نضوج فكرة القيمة المعنوية للمنظمات خلال الحرب العالمية الثانية للتنبؤ بوحدة الجهد و استعداد قوات الجيش للذهاب إلى أي مدى من أجل رفاهية المنظمة. (ماضي، 2014، ص 26.)

فالموظف المستغرق بأنه: الشخص الذي يعي و يدرك سياق الأعمال و يعمل كتب مع زملاء العمل لتحسين الأداء الوظيفي لصالح المنظمة (هاشم و العابدي، 2010، ص 45)، و الاستغراق في العمل هو أحد المفاهيم التي أضيفت مؤخرا إلى ميدان السلوك التنظيمي، و في الوقت الذي يوجد فيه اتفاق تام بين الباحثين حول معنى هذا المفهوم، إلا أن الاختلاف جاء فيما قصد عمليا منه، و الاستغراق الوظيفي يعبر عن الدرجة التي يتطابق فيها الفرد سيكولوجيا مع عمله و ينظر إلى مستوى أدائه المدرك على أنه مهم لبلوغ القيمة للنفس. (هاشم و العابدي، 2010، ص 46.)

### - التعريف الإجرائي:

ويعرف إجرائيا بأنه إدراك الموظفين لأهمية العمل في حياتهم، و الناتج عما يحققه العمل للعاملين من إشباع حاجاتهم في العمل مما يدفعهم للعمل و انجازها بأقصى قدراتهم بما في ذلك الاستعداد للقيام بمسؤوليات إضافية مع الرضا التام عن انجازها، إضافة إلى مبادرتهم في تقديم الأفكار المبدعة.

## 3. الدراسات سابقة

إن أهمية و عرض الدراسات السابقة بالنسبة للباحث تكمن في تكوين خلفية نظرية عن الموضوع بحثه والاستفادة من مجهودات الآخرين والتبصر بأخطائهم ومن هذا المنطلق يأتي عرض الباحث لمجموعة من الدراسات التي تناولت موضوعي الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي، والهدف من هاته الدراسة الحصول على رؤية واضحة لموضوع دراستي والاستفادة مما قدمته هذه الدراسات و إبراز أوجه الاختلاف و الاتفاق وفيما يلي عرض لهذه الدراسات:

- الدراسات التي تناولت الدعم التنظيمي:

دراسة د. خالد عبد السلام دهليز ومحمد حسن خليل حمد: "أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية " مجلة علمية قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين، 2016

هدفت هذه الدراسة لكشف العلاقة بين كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي، وكذلك التعرف على أثر كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الفلسطينية، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (1104) موظفا وموظفة من الإداريين والأكاديميين أصحاب المناصب الإدارية في الجامعات الثلاث ( الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى ) واختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية بلغت (338) موظف وموظفة وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، كما وتم تحليل البيانات باستخدام الاختبارات الوصفية المناسبة والاختبارات الاستدلالية المعلمية.

وقد أظهرت النتائج أن درجة شعور العاملين بالارتباط الوظيفي بمؤسساتهم الأكاديمية مرتفعة بنسبة (87.8%) وان درجة إدراكهم للدعم التنظيمي الذي تقدمه تلك المؤسسات جاء متوسط وبنسبة (61.99%) وان درجة الأداء الوظيفي لديهم مرتفعة وبنسبة (82.33%) وان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية، وأشارت النتائج تحليل الانحدار أن كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك يؤثران في الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، وفي ضوء ما توصل إليه من نتائج، أوصت الدراسة بضرورة منح الموظف الدعم التنظيمي اللازم وقياس مدى إدراكه بهذا الدعم وضرورة إحداث التوافق بين الأهداف الشخصية للموظفين وأهداف المؤسسة الأكاديمية، كما أوصت الدراسة بتوطيد العلاقات الإنسانية بين العاملين في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية ومنح الموظف شعورا بالأمان الوظيفي وإحداث التغييرات المناسبة لتتفق مع متطلبات العمل في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

دراسة : **علياء حسني علاء الدين نوح ( 2013 )** : بعنوان " أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية " دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب ،مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، قسم إدارة الأعمال كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط ، هدفت الدراسة الى التعرف على أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات ودور سلوك المواطنة التنظيمية في تعزيز أثر السلوك التنظيمي في أداء الشركات الصناعية ، وبالتالي تمحورت مشكلة الدراسة حول: ما هو أثر الدعم التنظيمي بأبعاده ( العدالة التنظيمية ، سلوك القادة المساند للمرؤوسين ، المشاركة في اتخاذ

القرارات ) في سلوك المواطنة التنظيمية وأداء الشركات الصناعية الأردنية ، كما تم صياغة الفرضية العامة كالتالي : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي في السلوك المواطنة التنظيمية. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ، أما فيما يخص العينة اختارت عينة عشوائية بلغت 321 مفردة ، ومن خلال التحليل للبيانات توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أبرزها:

وجود تأثير معنوي ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي بأبعاده في سلوك المواطنة التنظيمية وأداء الشركات الصناعية الأردنية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$  .

- الدراسات التي تناولت الاستغراق الوظيفي:

دراسة ( المغربي ، 2004 ) تأثير عوامل جودة حياة العمل بأبعادنا المختلفة على الاستغراق الوظيفي في المراكز الطبية المتخصصة، وأظهرت النتائج عدم وجود اختلاف معنوي بين الإداريين ، والأطباء ، والفنيين فيما يتعلق بمستوى الاستغراق الوظيفي.

دراسة ( Mjoli & Raymond. 2013 ) إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المستوى التشغيلي داخل مصانع شركة مرسيدس المتواجدة في شرق لندن وجنوب أفريقيا ، حيث بحثت الرضا والاستغراق الوظيفي كمتغيرات مستقلة بينما الإلتزام التنظيمي كمتغير تابع ، وقد توصلت النتائج ، إلى وجود ارتباط ايجابي بين كل من الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي .

دراسة ( Kong . 2012 ) أن الأفراد ذوي الكفاءات الوظيفية يميلون إلى تحقيق مستوى عالي من الإستغراق رغبة منهم في تكريس المزيد من الجهد لوظائفهم، فمن خلال ممارسات التمكين التي تتمحور حول تحدى الممارسات المتقدمة ، وإدخال الممارسات المبتكرة ، وتشجيع الإقتراحات الإبداعية ، وتطوير المهارات الإضافية حيث يكتسب العاملون مستويات أعلى عند تقييم الأداء الذي ينعكس بدوره على إستغراقهم بشكل أكبر.

- علاقة الدراسات السابقة بالموضوع :

يتضح من خلال تتبع الدراسات السابقة المتعلقة بالدعم التنظيمي و الاستغراق الوظيفي نجد أوجه التشابه مع دراستي في كونها أنها أفادتني في اختيار أبعاد الدراسة ومنهج وتحليل النتائج، وأهداف الدراسة وأوجه الاختلاف تناولت الموضوع من زاوية أخرى والأساليب الإحصائية المستخدمة مثل تكرارات نسب المئوية.

# الفصل الثاني:

## الدعم التنظيمي رؤية سوسيو تنظيمية

تمهيد

1. محددات الدعم التنظيمي
2. أهمية الدعم التنظيمي
3. المقاربات النظرية المفسرة للدعم التنظيمي

خلاصة

تمهيد :

إن الدعم التنظيمي يعتبر من العوامل التي تساعد الموظفين بزيادة الاهتمام بهم مما ينعكس أثره فيه مساعدة المنظمة لتحقيق أهدافها، فإن الدعم يخلق لدى الموظف شعورا بان المنظمة مهتمة به و تقدر اسهاماته في نجاحها و إن هذا الاهتمام سوف ينعكس في أداء العام للمنظمة هذا الاهتمام سوف ينعكس في أداء المنظمة.

و لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى تعريف الدعم التنظيمي و محدداته ، و أهميته ، و المقاربات النظرية.

## 1. أهمية الدعم التنظيمي:

يترتب على الدعم التنظيمي فوائد متبادلة بين العاملين والمنظمة ومنها: (ديب أحمد، 2014 ص 29)

- يزيد من دافعية الأفراد للإنجاز وتحقيق أهداف المنظمة.
- إيجاد رؤية مشتركة بين أهداف المنظمة العامة وأهداف العاملين الخاصة.
- تقليل الآثار السلبية لبعض السلوكيات وتصرفات الأف ارد العاملين داخل المنظمة.
- يساعد على توفير بيئة عمل مناسبة تقود إلى التقليل من معدلات التدوير الوظيفي الطوعي الذي يقوم به العاملين ويستثنى من ذلك العاملون الذين في بداية أو نهاية عملهم.
- يحقق الموظفين ذوي قدرة على الإبداع في العمل في ظل التنافس الهائل بين المنظمات في بيئة العمل.
- اهتمام المديرين بدعم وتنمية وتطوير مرؤوسيههم .

## 2. محددات الدعم التنظيمي

من خلال اطلاعنا على الدراسات السابقة تم تحديد مجموعة من المتغيرات تعتبر محددات الدعم التنظيمي والتي نستطيع من خلالها إد اركه ومن هذه المتغيرات هي:

### 1- العدالة التنظيمية:

تعتبر أحد المكونات الأساسية للهيكل الاجتماعي والنفسي للمنظمة، من منطلق الإدارة بالمشاعر والعلاقات الإنسانية لعاملها واهتمامها لسلوكياتهم التي تؤثر على فعالية الأداء فهي الدرجة التي يتحدد بها القواعد والإجراءات واللوائح، واعطاء الموظف ما يستحق بعدالة بحيث يشعره بالأمان والالتزم في آن واحد .

وتكمن أهمية العدالة باعتبارها قيمة اجتماعية ونمطا اجتماعيا. نبه عليها علماء الاجتماع منذ زمن بحيث يؤدي غيابها إلى مخاطر جسيمة تهدد كيان المؤسسة والفرد معا، فإد ارك العاملين لعدم توفر العدالة يؤدي بهم إلى ممارسات سلوكية سلبية، كنقص الولاء للمؤسسة والنية في تركها زيادة معدل دوران

العمل إضافة إلى سلوكيات الانتقام الموجه نحو المؤسسة أو قادتها. (مضاوي شعلان 2014 ص 154).

وتقسم العدالة إلى ثلاث عناصر رئيسية وهي:

**عدالة توزيع:** هي كل ما يحصل عليه الفرد من مخرجات على شكل أجور ترقية حوافز مقابل جهودهم في العمل فهناك قواعد أساسية.

**عدالة إجراءات:** هي إجراءات يهدف من خلالها زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات والسعي لتقليل الانحياز والأخطاء في القرارات التي يتم اتخاذها.

**عدالة معاملات:** هي كل ما يحصل عليه العامل من مخرجات على شكل أجور ترقية حوافز مقابل جهودهم في العمل.

## 2- سلوك القادة لمساندة المرؤوسين:

هي النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار وإصدار القرار والأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية، وهذا عن طريق الإقناع والتأثير على العمال لأداء مهامهم بقصد تحقيق هدف معين، وقد توصلت مجموعة من الدراسات أن السلوك المدعم للقائد يعد من أهم العوامل التي تشعر المرؤوسين بالرضا عن العمل وتدفعهم للإنتاجية، كما أن هناك علاقة تبادلية بين العامل ورب العمل والتي لا تعتمد على الجوانب المادية كالأجور والخدمات المقدمة والمعلومات وإنما تشمل أيضا الجوانب الاجتماعية الشعورية كاحترام والتأييد والتقدير.

## 2- المشاركة في اتخاذ القرارات:

إن عملية إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار أصبح من الأساليب التي تمارس في الكثير من الأنظمة الإدارية الحديثة، فهي تقوم على مبدأ منح الفرص للموظفين لتعبير عن آراءهم والاستفادة من تجاربهم السابقة.

ولهذا تعد عملية اتخاذ القرار هي الطريقة المنظمة لمواجهة المواقف والمشكلات أثناء العمل، عن طريق توفر المعلومات الكافية وإيجاد البدائل المناسبة واختيار البديل المناسب في سبيل تحقيق الهدف المرغوب حسب الموقف وظروفه. (ناصر محمد العديلي، 1995 ص 476).

#### 4- دعم وتأكيذ الذات للعاملين:

يشير إلى اعتقاد العاملين بالمنظمة أن بمقدورهم تلبية وتحقيق احتياجاتهم عن طريق المشاركة الايجابية في الأدوار داخل المنظمة، كما هناك علاقة ارتباطية موجبة بين متغي ارت متعددة مثل توزيع المهام ارت الاستقلالية التغذية العكسية تحديد المهام، أهمية الوظيفة الهيكل التنظيمي المتكامل، ومن هنا يتضح أن للمنظمة دور في تحديد طبيعة العلاقات بين الأف ارد العاملين (ديب أحمد، 2014 ص 19)

#### 3. المقاربات النظرية للدعم التنظيمي.

##### 1- نظرية التبادل الاجتماعي والدعم الإشرافي:

ظهرت هذه النظرية في نهاية الخمسينيات من القرن العشرين كنظرية تعكس الواقع الامبريقي وتفسر السلوك الإنساني في مستويات مختلفة، فجاءت محاولتها الأولى في مجموعة من الأفكار الأساسية والتي يتمثل بعضها في إن الناس في عملية التفاعل الاجتماعي، إنما يتبادلون أنماط السلوك لتعتمد في تفسيرها للسلوك على العوامل السيكولوجية، وتعتبر المصادر المعرفية لهذه النظرية متعددة من أهمها بعض الأفكار وافت راضات الاقتصاد السياسي الكلاسيكي، وخاصة ما تضمنته كتابات آدم سميث Smmith Adam، وريكاردو Ricardo.

حيث بنيت على عدة نقاط من أهمها اعتبار الفرد هو نقطة البداية لأنه يمثل وحدة التحليل الأساسية التي يتم ملاحظتها لتعرف على طبيعة النظام الاجتماعي ومن أبرز من نادوا بهذا الفكر منهم: ج ورج هومانز، بيتر بلاو، ألفين جولدرنر، مالنوفيسكي. من خلال دراساتهم سعوا إلى فهم طبيعة

## الفصل الثاني: ..... الدعم التنظيمي رؤية سوسيوتنظيمية

الجماعات، وتقوم على أن الأفراد يتفاعلون مع بعضهم البعض، لأنهم يحصلون عن طريق هذا التفاعل على بعض المكافآت وهذا ناتج عن علاقاتهم الاجتماعية طالما إن هذه العلاقات تحقق لهم بعض الفائدة.

إن تفاعل الأفراد بطريقة عقلانية ورشيدة يساهم في تحقيق أهدافهم لكن لا تقتصر على التعامل المادي فقط إنما هناك اعتبارات أخرى مثل المشاعر والخدمات إقامة علاقات اجتماعية، حل المشكلات التي تطرأ على التنظيم والعمل على تقريب الإدارة من العمال من خلال إشراكهم في عمليات اتخاذ القرارات، فهذه الأخيرة تزيد من شعور العامل بالانتماء إلى المنظمة فكل ما كان هناك تفاعل واندماج كلما أحس العامل بأهميته. كما أشارت هذه النظرية إلى أن سلوك القادة ودعمهم للمرؤوسين يتم من خلال تقديم العون لهم لإتمام المهام المختلفة وتقديم الحوافز والتأثير الإيجابي، مما ينعكس في صورة التزم لدى المرؤوسين فيبادل بذلك بإنفاق الوقت وتكريس الجهد والفكر لإنجاز التعليمات وتحقيق أهداف المنظمة وتزيد من ثقة المرؤوسين في رؤسائهم. (الرشيدي وآخرون، 2013 ص 6)

### II- نموذج الإنصاف والعدالة التنظيمية:

ظهرت هذه النظرية وتطورت على يد رائدها الأول آدمز 1963م حيث تشير إلى أن الأفراد يحفزون بتحقيق العدالة في المكافآت التي يتوقعون الحصول عليها مقابل الانجاز الذي يقومون بها، فعندما يعامل الجميع بشكل متساوي قد يعني ذلك إنصاف بعض العاملين الذين قاموا بعمل أفضل من غيرهم وبالتالي يستحقون مكافآت أو معاملة أفضل.

وتقسم عملية الإنصاف إلى نوعين إنصاف في التوزيع وإنصاف في الإجراءات الإنصاف في التوزيع يتعلق بالتوزيع العادل للمكافآت المتعلقة بالأداء، أما الإنصاف في الإجراءات فيتعلق بسياسات وإجراءات الشركة كالترقيات، والعقوبات، وتقييم الموظفين. يقول العلماء أن هذه النظرية (العدالة) اشتقت من عملية

## الفصل الثاني: ..... الدعم التنظيمي رؤية سوسيوتنظيمية

المقارنات الاجتماعية لأنها تمثلها بشكل كبير، فالأف ارد في هذه النظرية لا يكتفون ببذل الجهد والحصول على العوائد المقابلة له، وانما يحرصون على الشعور بعدالة هذه العوائد ومناسبة للعطاء الذي قدموه، فهم يعتقدون مقارنة بينهم وبين أقرانهم أو زملائهم الذين يعملون معهم، ويشعر الفرد بوجود عدالة عندما يقارن نفسه بالأفراد القريبين منه في ظروف العمل ويحكم على درجة تشابه المعاملة التي يتلقاها من المنظمة بالمعاملة التي يلقاها هؤلاء الأفراد فإذا كانت نتيجة هذه المقارنات أنه إذا حضي بمعاملة شبيهها بهم وشعر بالعدالة و ان كانت النتيجة أنه يعامل معاملة مختلفة شعر بتوتر يدفعه إلى مجموعة من ردود الأفعال التي يستعيد بها توازنه ويزيل عنه التوتر. ( محمود سلمان العميان 2005 ص

(298

خلاصة :

لقد اتضح من خلال هذا الفصل أن الدعم التنظيمي من الأساليب الحديثة للإدارة ويشير إلى اعتقاد الأفراد وشعورهم باهتمام المؤسسة بأفكارهم وتشكيل فرق عمل ، فالعدالة التنظيمية في جميع أشكالها ( عدالة التوزيع ، عدالة الإجراءات ، عدالة المعاملات ) تلعب دور هاماً لدى الفرد في المنظمة من خلا تقسيم المهام داخل المنظمة كل هذا بدوره يلعب دوراً هاماً في التعاون بين أعضاء الفريق واتخاذ القرارات . وهذا الأخير ما يطلق عليه بالدعم التنظيمي .

# الفصل الثالث:

## الاستغراق الوظيفي رؤية سوسيو تنظيمية

تمهيد

1. محددات الاستغراق الوظيفي

2. أهمية الاستغراق الوظيفي

3. العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي

4. أبعاد الاستغراق الوظيفي

خلاصة

## تمهيد:

يعد موضوع الاستغراق الوظيفي من الموضوعات الهامة التي أولاهها الباحثون في مجال إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي اهتماما في الآونة الأخيرة، و ذلك باعتباره احد القضايا الرئيسية اللازمة لفهم سلوك الأفراد داخل منظمات الأعمال، بالإضافة إلى تفسير العديد من المتغيرات السلوكية الأخرى مثل الغياب، الأداء، الرضا، دوران العمل.

كما يعد الاستغراق الوظيفي مؤشرا جيدا لبعض سياسات المنظمة مثل التصميم و التوصيف الجيد الذي يشجع كل من الالتزام و الإبداع.

وهذا يلاحظ تطور دراسة الاستغراق الوظيفي من كونها مجرد دراسة نظرية وصفية بسيطة إلى دراسة توضيحية متعمقة و على الرغم من أهمية موضوع الاستغراق الوظيفي و محاولات العديد في تناول هذا الموضوع، إلا أنه مازال هناك نوع من التشويش يحيط بمفهوم الاستغراق الوظيفي، ويظهر هذا بوضوح في الاختلاف الكبير حول وضع وصف دقيق لمفهوم الاستغراق الوظيفي.

## 1. محددات الاستغراق الوظيفي:

يذكر كل من ( Ehhoj et al, 1995 ) أنه يمكن دراسة الاستغراق الوظيفي من منظورين هما:

### 1- المنظور الأول:

دراسة الاستغراق الوظيفي كمتغير ناتج بسبب الاختلافات الشخصية بين الأفراد و يتوقع هذا المنظور أن يحدث الاستغراق طالما توافرت بعض الحاجات والقيم أو توافرت خصائص فردية تهيئ الأفراد ليصبحوا أكثر أو اقل استغراقا في وظائفهم، و قد أسفرت نتائج الدراسات السابقة أن هناك العديد من الدراسات الميدانية التي حاولت إبراز المتغيرات الشخصية للفرد على مستوى الاستغراق الوظيفي و في هذا الصدد أكد كل من ( Hall & mansfield, 1971 ) في دراستهما أن العمر من المتغيرات الشخصية المهمة والمؤثرة في مستوى الاستغراق الوظيفي للفرد.

كما أكدت دراسة ( Schwartz 1982 ) وجود علاقة بين المتغيرات الشخصية متمثلة في السن، مدة الخدمة و الاستغراق الوظيفي و في هذا الصدد أكدت دراسة ( Patel, 1995 ) على أهمية المتغيرات الشخصية مثل العمر ومدة الخدمة و الحالة الاجتماعية في تفسير تباين الاستغراق الوظيفي للأفراد و تعد دراسة ( Joshi, 1999 ) من أحدث الدراسات التي تناولت بحث العلاقة بين الاستغراق الوظيفي و المتغيرات الشخصية التي تضمنت الجنس و عدد المرؤوسين و المسؤولية الاجتماعية ، كما أكدت الدراسة أن العمر والخبرة الوظيفية من المحددات الهامة للاستغراق الوظيفي و يجب التنويه أن الدراسة المتعمقة لتلك الدراسات التي حاولت بحث تأثير العوامل الشخصية المختلفة على الاستغراق الوظيفي تكشف عدم التناسق في نتائج هذه الدراسات. ( .Tiwari, 2013, p 310 )

### 2- المنظور الثاني:

دراسة الاستغراق الوظيفي باعتباره محصلة لخصائص بيئة العمل حيث أرجع هذا المنظور وجود الاستغراق الوظيفي من عدم وجوده إلى ظروف بيئة العمل المختلفة و أن العوامل التنظيمية هي المسؤولة عن تشكيل اتجاهات الفرد نحو العمل بشكل عام و من ثم التأثير على مستوى أداءه و قد تم بحث علاقة الاستغراق الوظيفي بالعديد من المتغيرات الخاصة ببيئة العمل مثل دراسة ( Lawhe & Hall, 1970 ) التي خلصت إلى أن وجود بيئة تنظيمية تسمح بمشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات و تشجيع الابتكار و التوظيف الصحيح للمهارات تؤدي جميعا إلى زيادة الاستغراق الوظيفي، كما أكدت دراسة ( Siegel &

## الفصل الثالث: ..... الاستغراق رؤية سوسيو تنظيمية

(Robert, 1973) أن لمشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات تأثيرا كبيرا على مواقفهم و معتقداتهم و حافزيتهم للعمل بما يعزز استغراقهم في وظائفهم، كما توصل كل من ( Scie & Johns, 1995 ) في دراستهما إلى أنه كلما اتسع نطاق الوظيفة بما يتلاءم مع قدرات الأفراد أدى ذلك إلى تخفيض حدة التوتر لديهم و زيادة استغراقهم و اندماجهم مع وظائفهم، و في نفس السياق و في دراسة أخرى لبحث العلاقة بين الاستغراق الوظيفي و خصائص بيئة العمل توصل ( Gom & Kamingo, 1980 ) إلى أن توافر بيئة عمل جيدة تساعد في توفير حياة متوازنة للفرد سواء على مستوى أدائه الوظيفي أو على مستوى حياته الشخصية كما أكدت الدراسة تأثير الحوافز الداخلية و الحوافز الخارجية على مستوى الاستغراق الوظيفي أن الحاجات الخارجية قد تؤدي لاستغراق صاحبها في عمله مثلها مثل الحاجات الداخلية.

نخلص مما سبق إلى أهمية فحص كل من الخصائص الشخصية للأفراد بالإضافة إلى خصائص بيئة العمل في تكوين صورة أعمق و أدق للاستغراق الوظيفي، ما نخلص من الدراسات السابقة بأن المتغيرات الشخصية و متغيرات بيئة العمل على نفس درجة الأهمية في تحديد مستوى الاستغراق الوظيفي و من هذا المنطق حاولت مجموعة من الدراسات توضيح الأثر التفاعلي للمتغيرات الفردية و بيئة العمل على الاستغراق الوظيفي حيث حاولت هذه الدراسات بحث فكرة أن الاستغراق الوظيفي ليس محصلة المتغيرات الشخصية بمفردها أو خصائص بيئة العمل بمفردها و إنما من المحتمل أن يكون الاستغراق الوظيفي محصلة التفاعل بين الخصائص الشخصية و خصائص بيئة العمل و من الدراسات التي تبنت الإطار التفاعلي دراسة ( Rzbiruitz and Hall, 1977 ) التي خلصت إلى أن وجود بيئة تنظيمية تسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات و تلبية حاجة الأفراد للنمو والتطوير مع زيادة نطاق الوظيفة تؤدي إلى زيادة مستوى استغراق الأفراد في وظائفهم.

و في هذا الإطار قدم ( Litinger, 1982 ) دراسته عن تفاعل كل من الخصائص الفردية و بيئة العمل في التنبؤ بالاستغراق الوظيفي للأفراد، و التي خلصت إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين نوعية العمل و وضوح الدور و الاستغراق الوظيفي للأفراد.

من العرض السابق نخلص إلى الآتي:

1- أن أهم محددات الاستغراق الوظيفي تتمثل في مجموعة من العوامل نعرض لها فيما يلي:

## الفصل الثالث: الاستغراق رؤية سوسيو تنظيمية

- الخصائص الشخصية و تتضمن: ( الاقدمية و الحاجة للنمو و أخلاق الفرد و الجنس و عدد الأتباع).

- الخصائص الوظيفية و تتضمن: ( الحافز و استقلالية الوظيفة و التنوع و توصيف المهام و المشاركة و التغذية العكسية).

- الخصائص الاجتماعية و تتضمن: ( العمل في الآخرين و المشاركة في اتخاذ القرارات و مشاعر النجاح).

كما أضاف ( Ehhooy, et al, 1995 ) مجموعة من العوامل التي تساعد في زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد، هذه العوامل هي:

- توافر كل من الرغبة و القدرة لانهماك الفرد في وظيفته.

- توافر إطار من القيم التي تحث الفرد على الاستغراق في وظيفته.

- مراعاة الاختلافات الشخصية بين الأفراد من حيث العمر و التعليم و الجنس و مدة الخدمة و قوة الحاجة و مستوى السيطرة و القوة.

- إثراء الوظيفة أثناء التصميم بما يتناسب و إمكانية و قدرات الفرد.

- مراعاة خصائص العمل و التي تتضمن تنوع المهام و وضوحها و أهميتها.

- تشجيع الإدارة لمشاركة الأفراد حتى لو اختلفت معهم في الآراء.

- توفير مساحة من الإبداع و تطبيق الأفكار الجديدة في بيئة العمل.

- يلعب المشرفون دورا بارزا في تشجيع الفرد على الاستغراق في وظيفته من خلال اعتناقه لقيم الثقة بالآخرين و قيمة الإبداع و القدرة على تعزيز دور مرؤوسيه في العمل.

2- أثبتت الدراسات أن الاستغراق الوظيفي أحد الأبعاد الرئيسية لفهم سلوكيات الأفراد داخل

المنظمات كما لو أن له العديد من الآثار الايجابية ( Scott, 2001 ) التي تتمثل في:

- زيادة الأداء الفردي و الجماعي.

- التحسين المستمر للجودة.

- انخفاض معدلات الغياب و دورات العمل.

- زيادة الالتزام بقيم وأهداف المنظمة.

- التحسين المستمر في الإنتاج.

3- نخلص في دراسة موضوع الاستغراق الوظيفي إلى مجموعة من الخصائص التي تميز الأفراد

ذوي الاستغراق الوظيفي و التي تميزهم عن الأفراد ذوي الاستغراق الوظيفي المنخفض (

Ehhoy et al, 1995) وهذه الخصائص هي:

- يعتبر الأفراد الأكثر استغراقا أكثر حافزية في العمل و أكثر حاجة لوظائف تتمثل في التنوع و الاستقلال و إثبات الذات و التغذية العكسية.

- يعتبر الأفراد الأكثر استغراقا أكثر اعتقادا أن مواهبهم مستغلة استغلالا جيدا.

- أكثر رغبة و قدرة على التفاعل مع الآخرين.

- أكثر إدراكا لفرص النمو في وظائفهم.

- أكثر رضا عن الإشراف و الاستجابة لتوجيهات المشرفين.

- أكثر التزاما لوظائفهم و منظماتهم.

- من المتوقع أن يكونوا اقل رغبة في ترك العمل.

- يواجهون مستوى منخفضا في الاحتراق النفسي.

4- من مراجعة أدبيات الاستغراق الوظيفي نخلص إلى حقيقة إغفالها في بيئة الأعمال.

إلا أن و هي حب العمل احد العوامل الهامة في زيادة كفاءة و فعالية الأداء بالإضافة إلى زيادة الإنتاجية

إن كثير من المديرين يعتبرون فكرة خلق حب العمل لدى مرؤوسيهم مهمة صعبة، على الرغم من ظهور

العديد من النظريات الحديثة التي تدعو إلى أهمية خلق نوع من حب العمل داخل المنظمات و من ثم

دعم الاستغراق الوظيفي للأفراد.

## الفصل الثالث: الاستغراق رؤية سوسيو تنظيمية

و في هذا الصدد قدم لنا ( Scott, 2001 ) مجموعة من الخطوات التي تساعد في خلق نوع من الاستغراق الوظيفي لدى الأفراد، و هذه الخطوات تتمثل في:

- استعداد المدير للتعامل مع الاستغراق باعتباره تحديا جديدا يحتاج لمهارات جديدة و استبعاد أفكار قديمة.
- محاولة المدير الحصول على حب مرؤوسيه للعمل، و هنا يجب أن يعي المدير أنه أمام اختلافات شخصية للأفراد مما يحتاج لمعالجة كل منهم على حدة و عدم تعميم أسلوب واحد على كافة الأفراد.
- تحسين بيئة العمل و ذلك من خلال إزالة العناصر غير المرغوبة و إضافة العناصر المرغوبة.
- خلق بيئة عمل جديدة وذلك من خلال تكامل مجموعة من العوامل منها:
- الحوافز و الابتعاد عن البيروقراطية في اختيار الأفراد و الابتعاد عن التوصيف القديم للوظيفة و إحلالها بمقابلات تتضمن توضيح الدور، الأهداف، الموارد المتاحة لانجازها و مدى أهمية مساهمة كل فرد في تحقيق هذه الأهداف مما يساعد توجيه طاقات الأفراد، و الاحتفاظ بهم، و الحصول على أعلى مستويات الأداء.
- إعطاء فرص حقيقية للأفراد الذين تتوافر لديهم الرغبة و القدرة على المشاركة و التعاون مع الآخرين و الاستفادة من هذه المشاركة في انجاز المهام الرئيسية.
- الاتصال المباشر بين المدير و المعلمين، و التأكيد على دوره في تحسين بيئة العمل و توفير المناخ المناسب للإبداع، و أنه بحاجة لأفكار و اقتراحات مرؤوسيه من أجل تحقيق أهداف المنظمة و أنه على أتم الاستعداد لتطبيق الأفكار التي تساعد في تحسين و تطوير الوظائف و في هذا الصدد يرى ( Klein, 1984 ) أنه يمكن لإدارة المنظمة دعم سياسة الاستغراق الوظيفي عن طريق مجموعة من العوامل منها:

❖ الدعم القائم على التدريب.

❖ الانهماك أو الاستغراق الإشرافي.

❖ إعطاء قدر من السلطة والمسؤولية للمشرفين.

❖ توفير شبكات الاتصال التوجيهية.

❖ استبدال المشرفين الذين لا يتوفر لديهم القدرة والرغبة على التعاون مع الآخرين.

و في محاولة لفهم أعمق و أدق لمفهوم الاستغراق الوظيفي يرى ( Robbins, 1998 ) أن مصطلح الاستغراق الوظيفي ( involvement ) أصبح يستخدم لتغطية العديد من التقنيات و المفاهيم الأخرى مثل مشاركة الأفراد، مشاركة الإدارة، ديمقراطية العمل، التفويض، ملكية الأفراد، و على الرغم من أن لهذه الأفكار بعض الخصائص الفريدة التي تميزها، إلا أنها جميعها تشترك في جوهر واحد ألا و هو انهماك أو استغراق الفرد أو الموظف و أن المنطق وراء الاستغراق الوظيفي هو زيادة الحافز للعمل وزيادة الالتزام بأهداف المنظمة و خفض معدلات الغياب و ترك العمل.

و م الجدير بالذكر أن المشاركة ليست بديلا للاستغراق فالمشاركة شكل من أشكال الاستغراق.

(العبادي، 2012، ص 8-10، ماضي، 2010، ص 26-29).

## 2. أهمية الاستغراق الوظيفي:

تبرز أهمية الاستغراق الوظيفي في أنه يزيد من الشعور بالرضا الوظيفي للعاملين و يجعل الفرد أكثر التزاما نحو عمله و مؤسسته و يحسن من جودة حياة العمل، و يعزز من الإنتاجية و الكفاءة و هو أيضا عامل مؤثر لتحفيز العاملين، و موجه للسلوك، و يقلل معدلات الغياب و التأخير و يعمل على زيادة السلوكيات التطوعية.

و تتجلى أهمية الاستغراق الوظيفي من خلال مستويين هما: (الحسني، 2013، ص 8).

الأول: النتائج على المستوى التنظيمي: و تشمل:

- الأداء التنظيمي: فالاستغراق الوظيفي له تأثير ايجابي على مؤشرات الأداء التنظيمي ( رضا الزبون، الإنتاجية، الربحية، دوران العاملين، و الأمان الوظيفي)
- إنتاجية الأفراد العاملين: تساعد المستويات العالية من الاستغراق الوظيفي للأفراد العاملين في أخذ المبادرات لأهداف التعلم، إذ يطور الأفراد العاملون المنشغلون في أعمالهم المعرفة الجديدة و الاستجابة للفرص و الخروج عن المألوف، و ينشغلون في النصح، بالإضافة إلى مستويات الرضا الوظيفي المرتفعة و الالتزام العالمي اتجاه المنظمة.

## الفصل الثالث: ..... الاستغراق رؤية سوسيو تنظيمية

- الاحتفاظ بالعاملين: يؤثر الاستغراق الوظيفي على نوايا الأفراد العاملين في ترك العمل، حيث أن الأفراد المنشغلين في وظائفهم إلى حد كبير يكونون أكثر استقرارا في وظائفهم.
  - الدفاع عن المنظمة: قد يكون الأفراد العاملون المنشغلون في وظائفهم محامين و مدافعين عن منظماتهم، و هذا يعني أن الأفراد العاملين سيكونون أكثر استعدادا للدفاع عن منظماتهم كيان مناسب للعمل أو الدفاع عن منتجات و خدمات المنظمة، هذا بدوره يساعد المنظمة باعتباره تسويقا مجانيا يمارسه أفرادها تجاهها، بالإضافة إلى تحسين الوعي العام تجاه المنظمة.
  - ولاء الزبون: عندما يشعر الأفراد العاملين بأهميتهم و تأثيرهم على المنظمة سينعكس هذا التأثير على جودة عملهم و رضا الزبائن، فعلاقة المنظمة بزبائنهم تدار من قبل الأفراد العاملين و من خلال التفاعلات و التعاملات الوجيهة بين الأفراد العاملين و الزبائن، و من خلال الموارد التنظيمية و الاستغراق يمكن أن تؤثر المنظمة في المناخ الخدمات المقدمة لزبائنهم و بهذا سيقوم الأداء الفاعل و سيسعى الأفراد إلى زيادة مستوى الرضا و الولاء لزبائن المنظمة.
  - التغيير التنظيمي الناجح: يلعب الاستغراق الوظيفي للأفراد العاملين دورا مهما في تطبيق التغيير التنظيمي فالأفراد الذين لديهم مستوى عال من الاستغراق سيكونون مهتمين و مؤثرين في جعل المنظمة قادرة على تطبيق التغيير و التكيف مع التغيرات البيئية.
- الثاني: النتائج على مستوى الأفراد العاملين: وتشمل:
- النتائج النفسية: لقد أصبحت العلاقة بين الأفراد و العاملين و أرباب العمل ذات طابع مادي، و بالتالي فإن هذا التغيير في نمط العلاقة سيولد الإحباط للعديد من الأفراد العاملين و بالتالي فقدانهم للثقة تجاه منظماتهم، و ستثار التساؤلات حو المغزى من عملهم، هنا يمكن أن يلعب الاستغراق الوظيفي دورا مهما في مساعدتهم لتجاوز هذه الحالة و تزويدهم بالاستثمار في حالتهم النفسية.
  - الرفاهية و الصحة الايجابية: يمكن أن يؤثر الاستغراق الوظيفي في الشعور و الصحة الايجابيتين، ففي دراسة أجريت على منظمة كالوب Gallup توصلت إلى أن 20% من الأفراد العاملين المنشغلين في وظائفهم كان التأثير ايجابيا على المستوى الصحي، فالأفراد العاملون و ما يكونونه من مشاعر جيدة تجاه منظماتهم كالإعجاب و الثقة و الاحترام، و الجاذبية الشعورية سيكونو أكثر رغبة في العمل و أكثر اهتماما بالأنشطة التنظيمية، فبيئة العمل الملائمة التي توفرها الإدارة و الممارسات العادلة تجاه الأفراد العاملين، و القيادة الفعالة، و الرؤية الموضوعية و المنتجات ذات الجودة العالية و

السياسة السعيرية الكفاء ستسهم في بناء الثقة بخصوص المنظمة، و هذا بدوره سيسهم بشكل ملحوظ في دعم الاستغراق الوظيفي للأفراد العاملين.

(.Sakovska, 2012, p 14)

### 3. العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي:

هناك مجموعة من العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي منها:

1- المشاركة في السلطة: و التي تشير إلى استخدام تطبيقات متنوعة مثل المشاركة في صنع لقرارات التي تؤثر على العمل.

2- المشاركة في المعلومات: و التي تتمثل في إبلاغ العاملين بأهداف المنظمة و أهداف المجموعات فضلا عند المشاركة في أداء التغذية العكسية.

3- المكافآت: و التي تشير إلى المساعدة و الدعم و تطوير المهارات من خلال تدريبات رسمية بالإضافة إلى مراقبين غير رسميين، بحيث تضمن تحقيق استغراق العاملين في جميع المستويات الهرم التنظيمي، ( Lawler, 1995, p 123 ).

و قد أشار جلاب إلى أن العمل يصبح محفزا و مرضيا إذا ما توفر فيه الآتي:

- تنوع المهام: الدرجة التي يقوم بها الموظف بأداء نطاق متسع من الأنشطة في عمله.
- وحدة المهمة: السماح بانجاز المهمة منذ بدايتها حتى نهايتها.
- أهمية المهمة: مدى تأثير المهمة في حياة الموظفين.
- الاستقلال: امتلاك الموظفين الحرية في جدولة العمل و تحديد إجراءاته.
- التغذية العكسية: الحصول على تغذية عكسية واضحة عن فاعلية الأداء.

(جلاب، 2001، ص 251).

- تزويد الموظفين بفرصة المساهمة ليست مسألة وضع العمليات التشاورية الرسمية، على الرغم من أنها تكون مهمة بل إنها تتعلق بإنشاء بيئة العمل التي تمنح الأفراد صوتا من خلال تشجيعهم على أن يقولوا كلمتهم، و تأكيد القيمة الأساسية في المنظمة التي يجب أن تكون الإدارة على استعداد و في جميع المستويات للاستماع و الاستجابة لأي مساهمة يقدمها الأفراد.

(.Karren, 2011, p 101 & Till)

#### 4. أبعاد الاستغراق الوظيفي:

- يدخل الاستغراق الوظيفي في صميم العلاقة الوظيفية، لذلك فقد ارتبط بالعديد من الأبعاد، إذ حددها (Yurchisin, 2006, p 227)
- بكل من المشاركة في صنع القرار، المكافآت الداخلية و الخارجية، فيما أضاف
- كل من بعدي الرضا عن العمل و تصميم الوظيفة، (Hick man, 2010, p 2)
- بخمسة أبعاد أكثر اتساعا و شمولية، و يحتاج قادة المنظمات التركيز عليها لتحقيق أفضل النتائج و تعزيز استغراق العاملين، و هي كالتالي:
- الانتماء: و تشير إلى كيفية تعاطف العاملين مع القيم الأساسية للمنظمة، و فهم كيفية دعم وظائفهم الفردية المهمة و الشاملة، و إيجاد وسائل لدمج المهمة و القيم في ثقافة منظماتهم.
- الإلهام: هو إحساس العاملين بفخر انتمائهم لما تقوم به منظماتهم، و بقادتهم، و أن يشعروا بالهدف الذي لن يتحقق إلا باستغراقهم بالعمل و تواصلهم العاطفي مقابل اشتراكهم في قيادة التغيير الايجابي.
- الفهم: حيث يحتاج العاملون لفهم عميق لأهداف المنظمة و بالخطوة الموحدة لتحقيق هذه الأهداف، مقابل فهم القادة العميق لتوفير تحديثات العمل المتكررة و الشفافة، و خلق بيئة يمكن من خلالها الإحساس بالاطمئنان مع الحصول على ردود فعل ملموسة لأدائهم.
- الدعم: من خلال خلق ثقافة تواصل و تفاعل ايجابي بين العاملين و المديرين، مع تقييم المهارات سواء المادية أو غير المادية بملء المناصب الإدارية، و توفير فرص التدريب لمساعدة المستجدين في العمل لضمان النجاح في أدوارهم و تبسيط الإجراءات.
- التقدير: و تعني بالمقابل إسهامات العاملين بالتقدير و الثناء الصادق مع المديرين و منح فرص التطوير الوظيفي و فرص التعليم لنيل رضاهم الوظيفي.
- و قد ظهرت العديد من الأبعاد التي اعتمدت في العديد من الدراسات و البحوث لقياس الاستغراق الوظيفي إذا استخدم (Nitin, 2004, p 10).
- (Nitin) مقياس مكون من (9) فقرات تمثلها ( دوران العمل، ولاء الزبون، فرص المساهمة، علاقات العمل، و الإنتاجية و الربحية) مستخدما بذلك مقياس ليكرت الخماسي لقياس مستوى استجابات العينة، و اعتمدت ( العابدي، 2010) الأبعاد الآتية (الاستغراق المعرفي، الشعوري، الجسدي) و المعتمد على

المقياس الذي وضعه (Richsjes, 2006) و حدد ك من (Amir & Finian, 2011) و ( Jant, 2011) و (الخفاجي، 2014) أبعاد الاستغراق الوظيفي بكل من ( الحماسي، و التقاني أو الإخلاص، و الاستيعاب أو الانغماس)، و التي اعتمدها البحث الحالي في قسمه العملي نظرا لتبنيها من قبل العديد من الباحثين، مع إمكانية قياس كل بعد من هذه الأبعاد.

- الحماس: و هي الحالة التي تتميز بالحيوية و التقاني أثناء أداء العمل، و الاستعداد لاستثمار الجهد في عمل واحد، و مواجهة الصعوبات باعتماد على مستوى عالي من الطاقة و المرونة العقلية.
- التقاني: هي عكس التهكم (السخرية)، و تشير إلى مدى ارتباط الفرد بقوة في عمل محدد، مع بذل المزيد من الاهتمام و الحماس و الإلهام و المنافسة، مما يتطلب المزيد من الانضباط الذاتي و الاستعداد الدائم في حل مشكلة ما.
- الانغماس: و هو الاستغراق الكلي للفرد بوظيفته نتيجة الشعور بالرضا أثناء المهمة، و شعوره بالمتعة بعمله، و هذا النوع من الاستغراق يتعلق بالكفاءة الفردية من خلال وجود الثقة والاستيعاب و التكيف في العمل. (الخفاجي، 2014، ص 69-70).

### خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل مفهوم الاستغراق الوظيفي، فبدأنا بعرض مختلف التعريفات الخاصة بالاستغراق الوظيفي و قد بينا أن الاستغراق الوظيفي هو الارتباط النفسي بين الفرد و وظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة ذات أهمية كبيرة في حياته، و في تقديره لذاته، ثم عرضنا لبعض العوامل و الأبعاد للاستغراق الوظيفي و بعض الفروق بينه وبين بعض المفاهيم الأخرى، ثم عرضنا لبعض الدراسات التي تناولت محددات الاستغراق الوظيفي، و قد بينا أن أهم هذه المحددات تتمثل في الخصائص الشخصية للأفراد و خصائص بيئة العمل، و أخيرا يتضح أن الكثير من التباين في الاستغراق الوظيفي ما يزال يحتاج إلى المزيد من المحاولات التي تساعد في فهمه.

# الفصل الرابع:

## الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1. مجالات الدراسة
2. العينة وكيفية اختيارها
3. منهج الدراسة
4. أدوات جمع البيانات

خلاصة

تمهيد:

تعتمد كل دراسة علمية على منهجية علمية دقيقة، وفق خطوات متتالية ومتكاملة، يستعين فيها الباحث بأدوات علمية لجمع البيانات من عينة الدراسة، ويقوم بتحليل النتائج المتحصل عليها اعتمادا على الأساليب احصائية تتماشى مع طبيعة الموضوع ونوع الدراسة وكذا الفرضيات التي يسعى للتأكد منها.

## 1. مجالات الدراسة

**المجال الزمني:** تم القيام بهذه الدراسة في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة في الموسم الجامعي (2020-2021).

**المجال المكاني:** تمت هذه الدراسة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الواقعة في الجهة الغربية للولاية بمحاذاة الطريق الوطني رقم (60) المؤدي الى حي اشبيليا مقابل مسجد خباب ابن الإريث الكائن بحي 500 مسكن.

نشأت جامعة المسيلة في عام 1985 من خلال فتح معهد للتعليم العالي في الميكانيك، ثم في عام 1989 تم فتح معهد الهندسة المدنية ومعهد التقنيات الحضرية. وفي عام 1992 أصبحت جامعة، مع أربع كليات و23 قسم.

حاليا يوجد بالجامعة سبع كليات، ومعهدين و23 مخربا للبحث معتمدة من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. وقد عدد أساتذة الجامعة ككل ب 1500 استاذ. ومن بين سبع كليات كلية العلوم الانسانية والاجتماعية التي مثلت المجال المكاني للدراسة، حيث أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12/361 المؤرخ في 22 ذو القعدة 1433هـ الموافق 8 اكتوبر 2012م المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 1/274 المؤرخ في 30 جمادى الثانية 1422 الموافق ل8 سبتمبر 2001.

**المجال البشري:** لقد بلغ عدد الموظفين بالكلية 113.

## 2. المنهج المستخدم

ان القيام بأي دراسة علمية هو الوصول الى الحقيقة او البرهنة عليها ويتوجب إتباع منهج واضح يساعد على دراسة المشكلة وتشخيصها من خلال تتبع مجموعة من القواعد والأنظمة العامة التي وضعها من اجل الوصول الى حقائق حول الظاهرة موضوع البحث:

فالمنهج هو ترجمة للكلمة اللاتينية *methodologies* المركبة من كلمتين هما *méthode* ومعناها الطريقة و *logie* ومعناها العلم وبذلك فإن معناه الطريقة العلمية لأنه لا سبيل للعلم دون الاعتماد على طريقة علمية.

ونظرا لأهمية وطبيعة الموضوع في هذه الدراسة فإن المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر مجموعة من الإجراءات التي تتكامل بوصف الظاهرة او الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق

## الفصل الرابع: .....المقاربة المنهجية للدراسة الميدانية

والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها لاستخلاص دلالتها والوصول الى النتائج وتعميمها على الظاهرة او موضوع محل الدراسة.(بشير صالح الرشيدى، 2000، ص 59)

### 3. أدوات الاستقصاء الميداني.

تتحدد الأدوات المنهجية لأية دراسة على ضوء طبيعة البيانات والمعلومات المتوفرة حول الموضوع وكذلك الاتجاه المنهجي الذي انطلقت منه الدراسة وعليه فقد انتقينا الاستمارة كأداة وتقنية ملائمة لجمع البيانات والحقائق من الميدان، حيث تعرف الاستمارة بأنها نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على البيانات. (موريس انجرس، 2010، ص 204)

في حين تعرف بأنها نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه الى افراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع او موقف. (قنديلي، 2008، ص 154)

وكانت استمارة هذه الدراسة مخصصة لموظفي كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة وقد كانت مقسمة الى:

المحور الأول: بيانات شخصية

المحور الثاني: بيانات متعلقة بالدعم التنظيمي.

المحور الثالث: بيانات بالاستغراق الوظيفي.

أما فيما أداة الملاحظة فتعني توجيه الحواس لمشاهدة ومراقبة سلوك معين أو ظاهرة معينة، وتسجيل جوانب ذلك السلوك وخصائصها بهدف الوصول الى كسب معارف جديدة عن تلك الظاهرة. (عمار بوحوش واخرون، 2001، ص 81).

وفي دراستنا اعتمدنا على الملاحظة البسيطة التي هي ملاحظة الظواهر كما تحدث تلقائيا في ظروفها العادية، دون إخضاعها للضبط العلمي، وبدون استخدام أدوات دقيقة للقياس بغية الدقة في الملاحظة والتحلي بالموضوعية.

### 4. أسلوب اختيار عينة البحث.

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة ويبلغ عددهم (34) موظف.

$$\frac{113 \times 30}{100} = 33.9$$

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تم الالمام بالخطوات والإجراءات المنهجية المتبعة في دراستنا لميدانية، والتي تعتبر الركيزة الأساسية لأي بحث علمي بدأنا فيه بتعيين حدود الدراسة الثلاثة المكانية والزمانية والبشرية واعتماد المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة واستخدام الاستبيان كأداة وتقنية لجمع البيانات وأداة الملاحظة للقيام بالدراسة الميدانية.

# الفصل الخامس:

## عرض النتائج وتحليلها

1. عرض وتحليل نتائج الدراسة

2. مناقشة النتائج

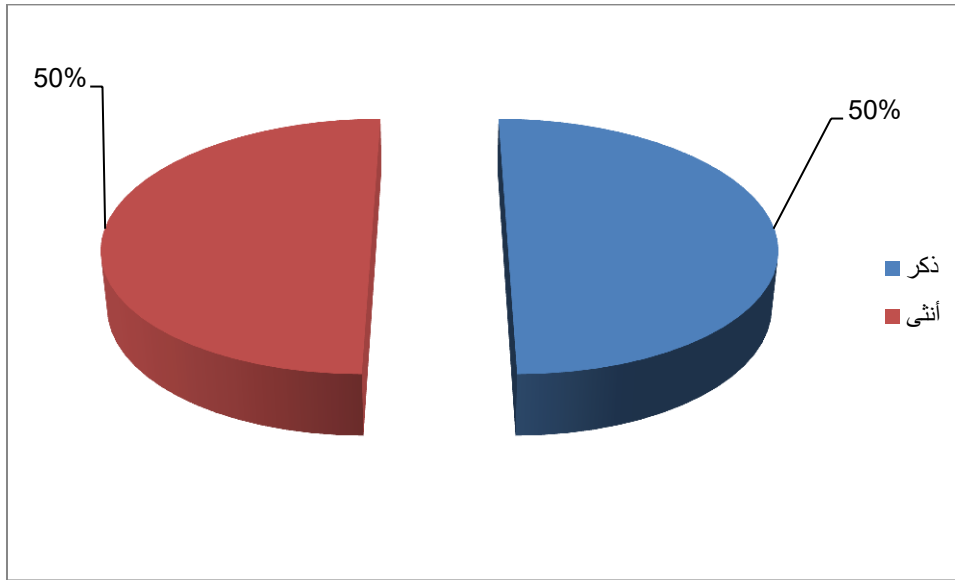
## 1. عرض وتحليل نتائج الدراسة

أ/ تحليل البيانات الوصفية:

الجدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
50%	15	ذكر
50%	15	أنثى
100%	30	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 30 فرداً، نلاحظ أن 15 فرداً يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 50%، أما حجم الإناث فقد بلغ 15 إناث بنسبة قدرت بـ 50%، وهذا يرجع لدخول العنصر النسوي على الأعمال الإدارية كونها تساعدها أكثر في الفعالية ما هو موضح من خلال الشكل رقم (01)

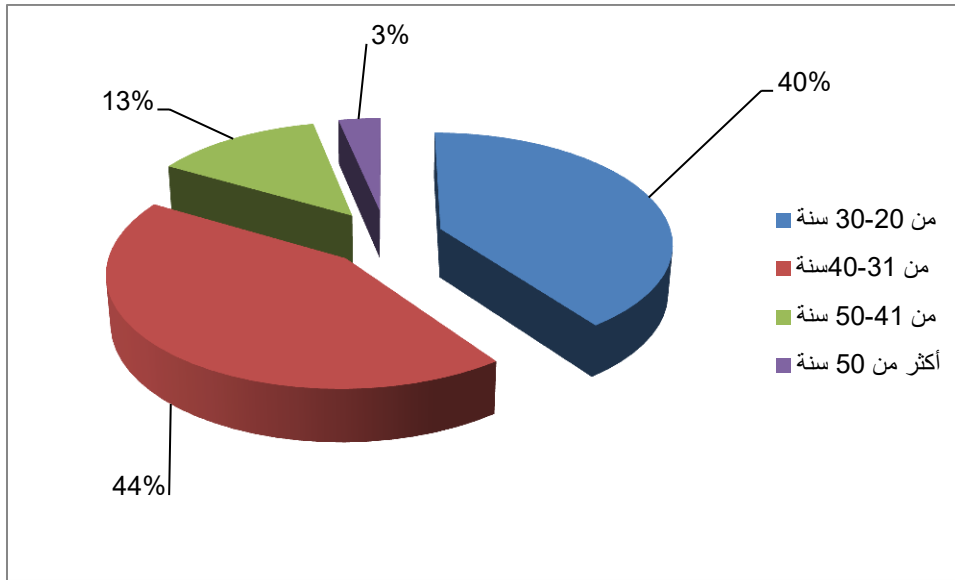


الشكل رقم (01) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرارات	السن
40%	12	من 20 إلى 30
44%	13	من 31 إلى 40
13%	4	من 41 إلى 50
3%	1	أكثر من 50 سنة
100%	30	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 30 فرداً، نلاحظ أن الذين يبلغ سنهم من 20 إلى 30 بلغ عددهم 12 أفراد بنسبة 40%، أما الذين يبلغ سنهم من 31 إلى 40 فقد كان عددهم 13 فرداً بنسبة قدرت بـ 44%، أما الذين يبلغ سنهم من 41 إلى 50 فقد كان عددهم 4 بنسبة قدرت بـ 13%، في حين أن الذين يبلغ سنهم أكثر من 50 سنة فقد كان عددهم 1 بنسبة قدرت بـ 3%، ويبين الجدول سياسة الجامعة نحو التشبيب وإعطاء الفرص للشباب وهذا ما يوضحه الشكل رقم (02)

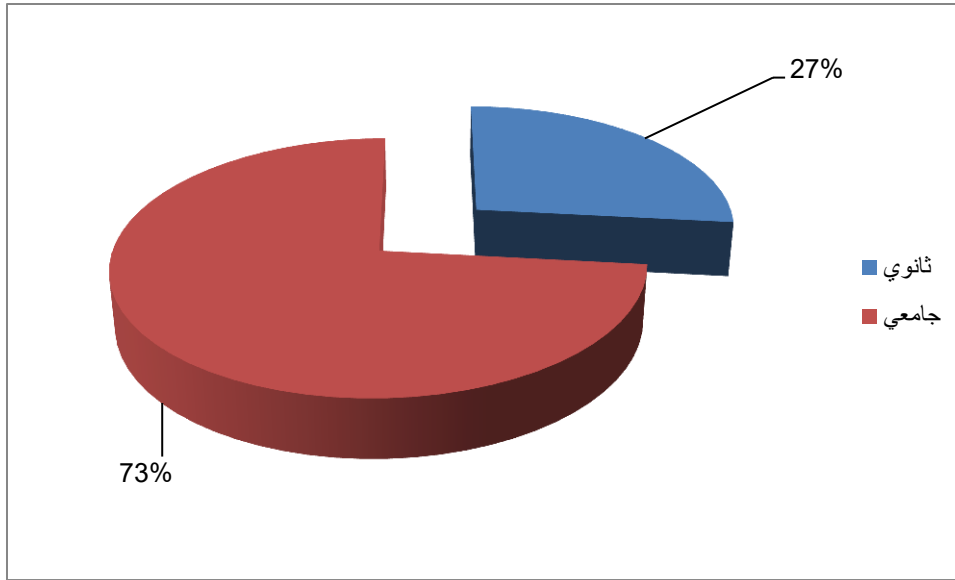


الشكل رقم (02) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
27%	8	ثانوي
73%	22	جامعي
100%	30	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 30 فرداً، نلاحظ أن 6 أفراد يمثلون الأفراد الذين لديهم مستوى ثانوي بنسبة بلغت 27%، و 22 فرداً يمثلون ذوي مستوى جامعي بنسبة بلغت 73%، ويتبين من خلال المعطيات أن غالبية المبحوثين ذو مستوى عالي، وهذا راجع إلى سياسة التوظيف التي تنتهجها الجامعة والتي تعتمد على أصحاب الشهادات، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (03)



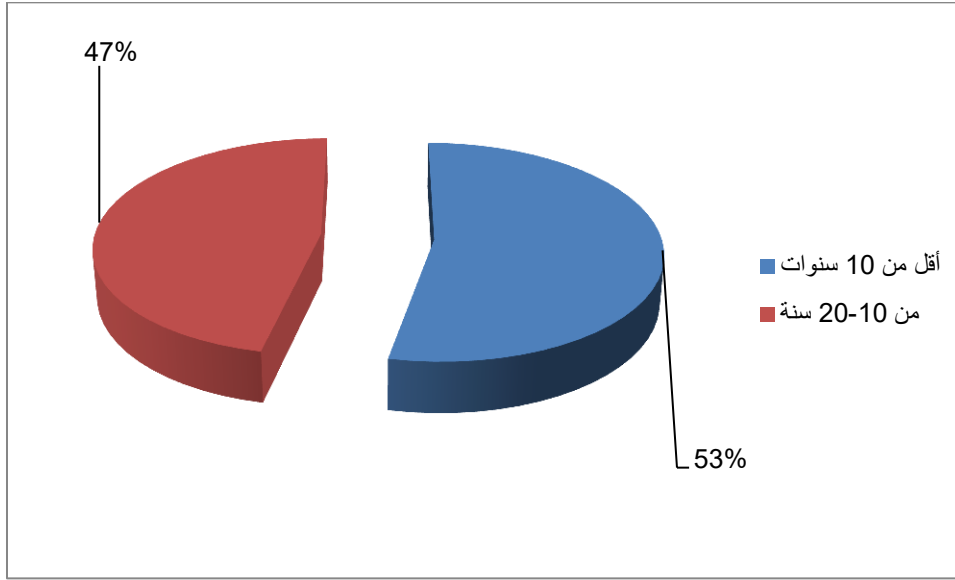
الشكل رقم (03) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

النسبة المئوية	التكرارات	الأقدمية
53%	16	أقل من 10 سنوات
47%	14	من 10-20 سنوات
100%	30	الإجمالي

## الفصل الخامس: ..... عرض النتائج وتحليلها

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 30 فرداً، نلاحظ أن 16 فرداً يمثلون ذوي أقدمية في العمل أقل من 10 سنوات بنسبة بلغت 53%، و 14 فرداً يمثلون ذوي أقدمية في العمل من 10-20 سنة بنسبة بلغت 47%، ويمكن القول أن الفئة الغالبة هم حديثي التوظيف وهو سياسة التي تستقطب بها الجامعة الكفاءة فئة الشباب وإعطائهم الفرص على الإبداع، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (04)



الشكل رقم (04) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

ب/ تحليل أسئلة الاستبيان:

الجدول (05): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (5 و 12)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 12		س 5
				لا	نعم	
غير دال	0.401	0.247	14	1	13	على أساس الخبرة
			9	2	7	على أساس الكفاءة
			7	2	5	على أساس المؤهل
			30	5	25	الإجمالي

من خلال الجدول رقم (05) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فرداً على السؤالين رقم (5 و 12) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.247)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ

## الفصل الخامس: ..... عرض النتائج وتحليلها

بنسبة (5%)، وهذا ما يجرنا إلى أنا سياسة التقييم التي تنتهجها الكلية غيلا محفزة، وخاضعة بنسبة كبيرة للأقدمية فقط، ولا تشجع على الكفاءة المهنية وجعل الموظف مستغرق في عمله ويركز ذهنيا.

الجدول (06): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (5 و 13)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 13			
				لا	نعم		
دال عند 0,05	0.024	0.499	14	0	14	على أساس الخبرة	
				9	1	8	على أساس الكفاءة
				7	3	4	على أساس المؤهل
				30	4	26	الإجمالي

من خلال الجدول رقم (06) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (5 و 13) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.499)، أي يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، ويبين أن سياسة الترقية التي تنتهجها المؤسسة غير مشجعة على اهتمام الموظفين بأعمالهم.

الجدول (07): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (5 و 14)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 14				
				كبير	متوسط	قليل		
غير دال	0.199	0.448	14	11	1	2	على أساس الخبرة	
				9	4	3	2	على أساس الكفاءة
				7	2	3	2	على أساس المؤهل
				30	17	7	6	الإجمالي

من خلال الجدول رقم (07) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (5 و 14) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.448)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، ويبين أن المهام الموكلة للموظفين تفوق قدرتهم أو أن بيئة العمل تجبرهم على بذل الجهد.

الفصل الخامس: ..... عرض النتائج وتحليلها

الجدول ( 08): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (6 و 12)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 12			
				لا	نعم		
غير دال	0.397	-0.155	19	4	15	نعم	س6
			11	1	10	لا	
			30	5	25	الإجمالي	

من خلال الجدول رقم (08) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (6 و 12) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (-0.155)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%) ويشير أنه لا توجد علاقة بزيادة الأجر الذي يتقاضاه الموظفون بزيادة تركيزهم وهو ما يدل على أن الأجر الذي يتقاضاه العمال لا يلبي طلباتهم أو تطلعاتهم.

الجدول ( 09): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (6 و 13)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 13			
				لا	نعم		
غير دال	0.102	-0.298	19	4	15	نعم	س6
			11	0	11	لا	
			30	4	26	الإجمالي	

من خلال الجدول رقم (09) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (6 و 13) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (-0.298)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، ويتبين من خلال المعطيات أن فئة الموظفين لا تتأثر بزيادة الأجر مع الاهتمام بالوظيفية كون الأجر لا يلبي متطلباتهم.

الفصل الخامس: ..... عرض النتائج وتحليلها

الجدول (10): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (6 و 14)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 14				
				كبير	متوسط	قليل	نعم	لا
غير دال	0.106	0.387	19	8	6	5	نعم	س6
			11	9	1	1	لا	
			30	17	7	6	الإجمالي	

من خلال الجدول رقم (10) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فرداً على السؤالين رقم (6 و 14) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.387)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، ويدل من خلال المعطيات أن حجم الجهد الذي يبذله الموظفون غير مرتبط بالمحفز المادي أو المستوى المهني بقدر ما هو مرتبط بأشباع الموظفين والاهتمام بالعلاقات الإنسانية.

الجدول (11): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (7 و 12)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 12			
				لا	نعم	نعم	لا
غير دال	0.869	0.030	13	2	11	نعم	س7
			17	3	14	لا	
			30	5	25	الإجمالي	

من خلال الجدول رقم (12) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فرداً على السؤالين رقم (7 و 12) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.030)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، ويدل على أن القرارات الخاصة بالموظفين لا ترتبط بالتركيز وقدرات الموظفين.

الفصل الخامس: ..... عرض النتائج وتحليلها

الجدول (12): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (7 و 13)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 13			
				لا	نعم		
غير دال	0.773	-0.053	13	2	11	نعم	س7
			17	2	15	لا	
			30	4	26	الإجمالي	

من خلال الجدول رقم (12) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (7 و 13) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (-0.053)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، ويتبين من خلال المعطيات أن القرارات الخاصة بالموظفين واتخاذها لا يرتبط باهتماماتهم للوظيفة وقد يعود لنقص التكوين الموجود والذي تلقوه، خصوصا حديثي التوظيف.

الجدول (13): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (7 و 14)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 14				
				كبير	متوسط	قليل		
غير دال	0.843	0.107	13	8	3	2	نعم	س7
			17	9	4	4	لا	
			30	17	7	6	الإجمالي	

من خلال الجدول رقم (13) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (7 و 14) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.107)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، ويتبين من خلال المعطيات أن الجهد الذي يبذله الموظفون لا يرتبط بالقرارات التي تصدرها الكلية على الموظفين أو تسبب لهم شعور بالخوف والزيادة في الجهد.

## 2. مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

عرض وتفسير ومناقشة الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى على : " توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة" وللتحقق منها تم اللجوء إلى الجداول المركبة بالنسبة للأسئلة (5، 6، 7) من محور العدالة التنظيمية، و(12، 13، 14) من محور الاستغراق الوظيفي، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14) يوضح التفاعل بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي			
أرقام الأسئلة المركبة	قيمة phi	مستوى الدلالة	القرار
السؤالين رقم (5 و 12)	0.247	0.401	غير دال
السؤالين رقم (5 و 13)	0.499	0.024	دال عند 0.05
السؤالين رقم (5 و 14)	0.448	0.199	غير دال
السؤالين رقم (6 و 12)	-0.155	0.397	غير دال
السؤالين رقم (6 و 13)	-0.298	0.102	غير دال
السؤالين رقم (6 و 14)	0.387	0.106	غير دال
السؤالين رقم (7 و 12)	0.030	0.869	غير دال
السؤالين رقم (7 و 13)	-0.053	0.773	غير دال
السؤالين رقم (7 و 14)	0.107	0.843	غير دال

من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل ملخصاً لنتائج الجداول المركبة التي تم حسابها في الفصل السابق وأرقامها على التوالي بالنسبة للأسئلة (5، 6، 7) من محور العدالة التنظيمية، و(12، 13، 14) من محور الاستغراق الوظيفي، حيث نلاحظ أن هناك اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أنه ليس للعدالة التنظيمية علاقة بالاستغراق الوظيفي " ، حيث نلاحظ أن قيم إختبار الدلالة الاحصائية (phi) كانت كلها غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05)، باستثناء السؤالين رقم (5 و 13) ، حيث نلاحظ أن قيم اختبار الدلالة الاحصائية (phi) كانت كلها غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05)، إلا من خلال السؤال (5 و 13) والتي جاءت قيمة الارتباط (phi) بينهما دالة عند مستوى الدلالة (0,05)، مما يجزنا إلى القول بأن هاته النتيجة تعارض فرضية الدراسة الأولى والقائلة بأن " توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة " ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، وهذا ما يتعارض مع دراسة دراسة ( Mjoli & Raymond. 2013 ) التي توصلت إلى استكشاف طبيعة

## الفصل الخامس: ..... عرض النتائج وتحليلها

العلاقة بين الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي والإلتزام التنظيمي لدى العاملين في المستوى التشغيلي داخل مصانع شركة مرسيدس المتواجدة في شرق لندن وجنوب أفريقيا ، حيث بحثت الرضا والاستغراق الوظيفي كمتغيرات مستقلة بينما الإلتزام التنظيمي كمتغير تابع ، وقد توصلت النتائج ، إلى وجود ارتباط ايجابي بين كل من الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي ودراسة دراسة : **علياء حسني علاء الدين نوح ( 2013 )** والتي توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أبرزها وجود تأثير معنوي ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي بأبعاده في سلوك المواطنة التنظيمية وأداء الشركات الصناعية الأردنية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$  ، ومن خلال المعطيات والتراث النظري يتبين أنه لا توجد تفاعل بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

**الجدول (15): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (8 و 12)**

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 12		حسنة	س8
				لا	نعم		
غير دال	0.096	0.395	11	3	8	جيدة	8س
			13	0	13		
			6	2	4		
			30	5	25	الإجمالي	

من خلال الجدول رقم (15) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (8 و 12) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.395)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، وهذا ما يجربنا للقول أننا الموظفين لا يتأثر تركيزهم بنوعية العلاقة مع رؤسهم.

**الجدول (16): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (8 و 13)**

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 13		حسنة	س8
				لا	نعم		
غير دال	0.726	0.146	11	2	9	جيدة	8س
			13	1	12		
			6	1	5		
			30	4	26	الإجمالي	

## الفصل الخامس: ..... عرض النتائج وتحليلها

من خلال الجدول رقم (17) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (8 و 13) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.146)، أي يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، ويتبين أن الموظفين لا يعطون حيزا من الاهتمام مهما كانت علاقتهم بمرؤوسيهم فهي تبقى علاقة بمكان العمل فقط، لا ترافقهم خارج أماكن العمل وهذا ما يبين أن بيئة العمل غير مشجعة أو محفزة على استقطاب اهتمام الموظفين.

الجدول (17): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (8 و 14)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 14			حسنة	س 8
				كبير	متوسط	قليل		
غير دال	0.618	0.297	11	5	3	3	جيدة	8
			13	9	3	1		
			6	3	1	2		
			30	17	7	6	الإجمالي	

من خلال الجدول رقم (17) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (5 و 14) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.297)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، من خلال معطيات الجدول يتبين أن جهد الموظفين لا يرتبط بعلاقتهم مع مرؤوسيهم ولا يتأثر جهده مهما كانت درجة علاقة مع المرؤوس.

الجدول (18): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (9 و 12)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 12		نعم	س 9
				لا	نعم		
دال عند 0,01	0.004	0.520	25	2	23	نعم	9
			5	3	2	لا	
			30	5	25	الإجمالي	

من خلال الجدول رقم (18) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (9 و 12) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.520)، أي يوجد ارتباط دال إحصائيا

## الفصل الخامس: ..... عرض النتائج وتحليلها

عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (99%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (1%)، ويبين الجدول أنا الثقة الممنوحة من المرؤوس لموظفيهم كبيرة وتسودها الحرية والديمقراطية.

الجدول (19): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (9 و 13)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 13		نعم	لا
				نعم	لا		
غير دال	0.055	0.351	25	2	23	نعم	س 9
				5	3	لا	
				30	26	الإجمالي	

من خلال الجدول رقم (19) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (9 و 13) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.351)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، مما يدل على أنا ثقة المرؤوس لا تؤثر بالموظفين واهتماماتهم واتجاهاتهم او وظيفتهم.

الجدول (20): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (6 و 14)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 14			نعم	لا
				كبير	متوسط	قليل		
غير دال	0.188	0.334	25	16	5	4	نعم	س 6
				5	1	2	لا	
				30	17	7	6	

من خلال الجدول رقم (20) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (6 و 14) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.334)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، مما يدل لنا مهما كانت قيمة الأجر الذي يتلقاه الموظف لا يؤثر على مردودهم سواء بالزيادة والنقصان.

الفصل الخامس: ..... عرض النتائج وتحليلها

الجدول (21): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (10 و 12)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 12			
				لا	نعم		
غير دال	0.109	-0.293	9	3	6	نعم	س 10
			21	2	19	لا	
			30	5	25	الإجمالي	

من خلال الجدول رقم (21) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فرداً على السؤالين رقم (10 و 12) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (-0.293)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، مما يدل على أن الضغوط المرؤوس لا تؤثر على تركيز الموظفين مهما كانت درجتها.

الجدول (22): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (10 و 13)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 13			
				لا	نعم		
غير دال	0.348	-0.171	9	2	7	نعم	س 10
			21	2	19	لا	
			30	4	26	الإجمالي	

من خلال الجدول رقم (21) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فرداً على السؤالين رقم (10 و 13) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (-0.171)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، مما يدل لنا أن اهتمام الموظفين بعملهم لا يرتبط بدرجة الضغوطات من الموظفين مهما كانت درجتها.

## الفصل الخامس: ..... عرض النتائج وتحليلها

الجدول (23): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (10 و 14)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 14			نعم	لا	س 10	الإجمالي
				كبير	متوسط	قليل				
غير دال	0.631	0.175	9	4	3	2				
			21	13	4	4				
			30	17	7	6				

من خلال الجدول رقم (23) ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30) فردا على السؤالين رقم (10 و 14) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.175)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، مما يدل على أن المرؤوس لا يؤثر على موظفيه بالضغط أثناء العمل ولا يتأثر جهد الموظفين بدرجة الضغوط.

عرض وتفسير ومناقشة الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على : " توجد علاقة بين الدعم الإشرافي والاستغراق الوظيفي لدى

موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة" وللتحقق منها تم اللجوء إلى الجداول

المركبة بالنسبة للأسئلة (8، 9، 10) من محور الدعم الإشرافي، و (12، 13، 14) من محور

الاستغراق الوظيفي، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (24) يوضح التفاعل بين الدعم الإشرافي والاستغراق الوظيفي			
القرار	مستوى الدلالة	قيمة phi	أرقام الأسئلة المركبة
غير دال	0.096	0.395	السؤالين رقم (8 و 12)
غير دال	0.726	0.146	السؤالين رقم (8 و 13)
غير دال	0.618	0.297	السؤالين رقم (8 و 14)
دال عند 0,01	0.004	0.520	السؤالين رقم (9 و 12)
غير دال	0.055	0.351	السؤالين رقم (9 و 13)
غير دال	0.188	0.334	السؤالين رقم (9 و 14)
غير دال	0.109	-0.293	السؤالين رقم (10 و 12)
غير دال	0.348	-0.171	السؤالين رقم (10 و 13)
غير دال	0.631	0.175	السؤالين رقم (10 و 14)

## الفصل الخامس: ..... عرض النتائج وتحليلها

من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل ملخصاً لنتائج الجداول المركبة التي تم حسابها في الفصل السابق وأرقامها على التوالي بالنسبة للأسئلة (8، 9، 10) من محور الدعم الإشرافي، و (12، 13، 14) من محور الاستغراق الوظيفي، حيث نلاحظ أن هناك اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أنه ليس للدعم الإشرافي علاقة بالاستغراق الوظيفي " ، حيث نلاحظ أن قيم إختبار الدلالة الاحصائية (phi) كانت كلها غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05)، باستثناء السؤالين رقم (8 و 14) ، حيث نلاحظ أن قيم اختبار الدلالة الاحصائية (phi) كانت أغلبها غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05)، إلا من خلال السؤالين (9 و 12) و والتي جاءت قيمة الارتباط (phi) بينهما دالة عند مستوى الدلالة (0,01)، مما يجرنا إلى القول بأن هاته النتيجة تعارض فرضية الدراسة الثانية والقائلة بأن " توجد علاقة بين الدعم الإشرافي والاستغراق الوظيفي لدى موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة " ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%)، وهذا ما يختلف مع الدراسة التي تناولت متغيرين الدراسة وتوصلت لنتائج مشابهة تؤكد بأن هناك علاقة مثال على ذلك دراسة دراسة د. خالد عبد السلام دهليز ومحمد حسن خليل حمد (2016) والتي توصلت إلى هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي و دراسة ( Kong . 2012 ) التي توصلت إلى أن الأفراد ذوي الكفاءات الوظيفية يميلون إلى تحقيق مستوى عالي من الإستغراق رغبة منهم في تكريس المزيد من الجهد لوظائفهم، وهذا ما يتعارض مع نتائج دراستنا والتي توصلت إلى أنه لا توجد علاقة بين الدعم الإشرافي مع الاستغراق الوظيفي.

A decorative border with intricate floral and scrollwork patterns in shades of green, pink, and gold, framing the central text.

خاتمة

## خاتمة:

من خلال هذه الدراسة التي تناولت موضوع العلاقة بين الدعم التنظيمي و الاستغراق الوظيفي، حيث اعتمدنا في دراستنا على استراتيجيات منهجية متنوعة تستجيب لأهداف البحث وبذلك مطابقة الجانب النظري والتطبيقي وذلك للتأكد من صدق الفرضية العامة التي مضمونها أن الدعم التنظيمي علاقة بالاستغراق الوظيفي.

ودعمنا فكرتنا بجملة من الفرضيات التي أسسنا من خلالها هذه الدراسة وحرصنا منا على الانسجام والترابط بين الأفكار في كل أجزاء البحث وترجمة تصوراتنا الأساسية من خلال الدراسة الميدانية التي توصلنا من خلالها لجملة من النتائج الميدانية التي أكدت نعت صدق الفرضيات التي انطلقنا منها وعلى هذا الأساس اتضح جليا أن الدعم المقدم للموظفين مهما كانت درجته لا يؤثر على استغراق الموظفين لعلمهم.

# الملاحق

## الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

كلية : العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم : علم الاجتماع

تخصص : علم الاجتماع تنظيم وعمل

استمارة استبيان حول موضوع

الدعم التنظيمي وعلاقته بتنمية الاستغراق الوظيفي

دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل

تحت إشراف الدكتور :

إعداد الطالب :

\* ناجح مخلوف

\* شريف صدام حسين

2021 / 2020

## الملاحق

المحور الاول : بيانات شخصية .

1. الجنس : أ- ذكر  ب- أنثى
2. السن : أ- من 20 - 30  ب- من 30 - 40  ج- من 40 - 50  د- من 50 فأكثر
3. المستوى الدراسي : أ- ثانوي  ب- جامعي
4. الأقدمية المهنية : أ- أقل من 10 سنوات  ب- من 10-20 سنة  ج- من 20-30 سنة  د- من 30 سنة فأكثر

ثانيا: بيانات متعلقة حول الدعم التنظيمي

بيانات متعلقة بالعدالة التنظيمية

5. ماهي الأسس التي يتم من خلالها تقييمك ؟
  - على أساس الخبرة والأقدمية
  - على أساس الكفاءة المهنية
  - على أساس المؤهل العلمي
6. هل هناك علاقة بين ما تتقاضاه من أجر ومستواك المهني؟ نعم  لا
7. في اعتقادك. هل أن معظم القرارات التي تخص وظيفتك تأتي في وقتها المناسب؟  
نعم  لا

بيانات متعلقة بالدعم الإشرافي

8. هل العلاقة التي تربطك بمرؤوسك؟ حسنة  جيدة  عادية
9. هل يثق فيك مرؤوسك؟ نعم  لا
10. هل تعاني من ضغوطات من طرف مرؤوسك أثناء العمل؟

## الملاحق

نعم  لا

11. في حالة الإجابة بنعم ، ماهي هذه الضغوطات فيما تتمثل؟

.....

ثانيا: بيانات متعلقة بالاستغراق الوظيفي:

12. هل تمارس وظيفتك بتركيز ذهني كبير؟ نعم  لا

13. هل تعطي حيزا من الاهتمام لوظيفتك؟ نعم  لا

14. هل حجم الجهد الذي تبذله في وظيفتك؟

قليل  متوسط  كبير

## الملاحق

### دليل المقابلة الحرة

دليل المقابلة الحرة الخاص بعميد الكلية

1. هل لديكم الثقة في موظفيكم عند تفويض بعض الصلاحيات ؟
2. كم يبلغ عدد الموظفين بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية؟
3. هل تشجعون العمل الجماعي والتواصل المفتوح بين الموظفين ؟
4. ما هي الأسس التي تعتمدها الكلية في حسن استغلال المعلومة بين الموظفين ؟
5. هل تمنحون حرية والاستقلالية للموظف في عمله ؟
6. ما هي الآليات التي تعتمدها المؤسسة في تنمية الدافعية للموظفين ؟
7. ماهي المشاريع المستقبلية الخاصة بسياسة التوظيف بالكلية؟
8. ما هي الأسس التي تتبعونها في جعل الموظفين أكثر فعالية؟



# قائمة المصادر والمراجع

# قائمة المراجع

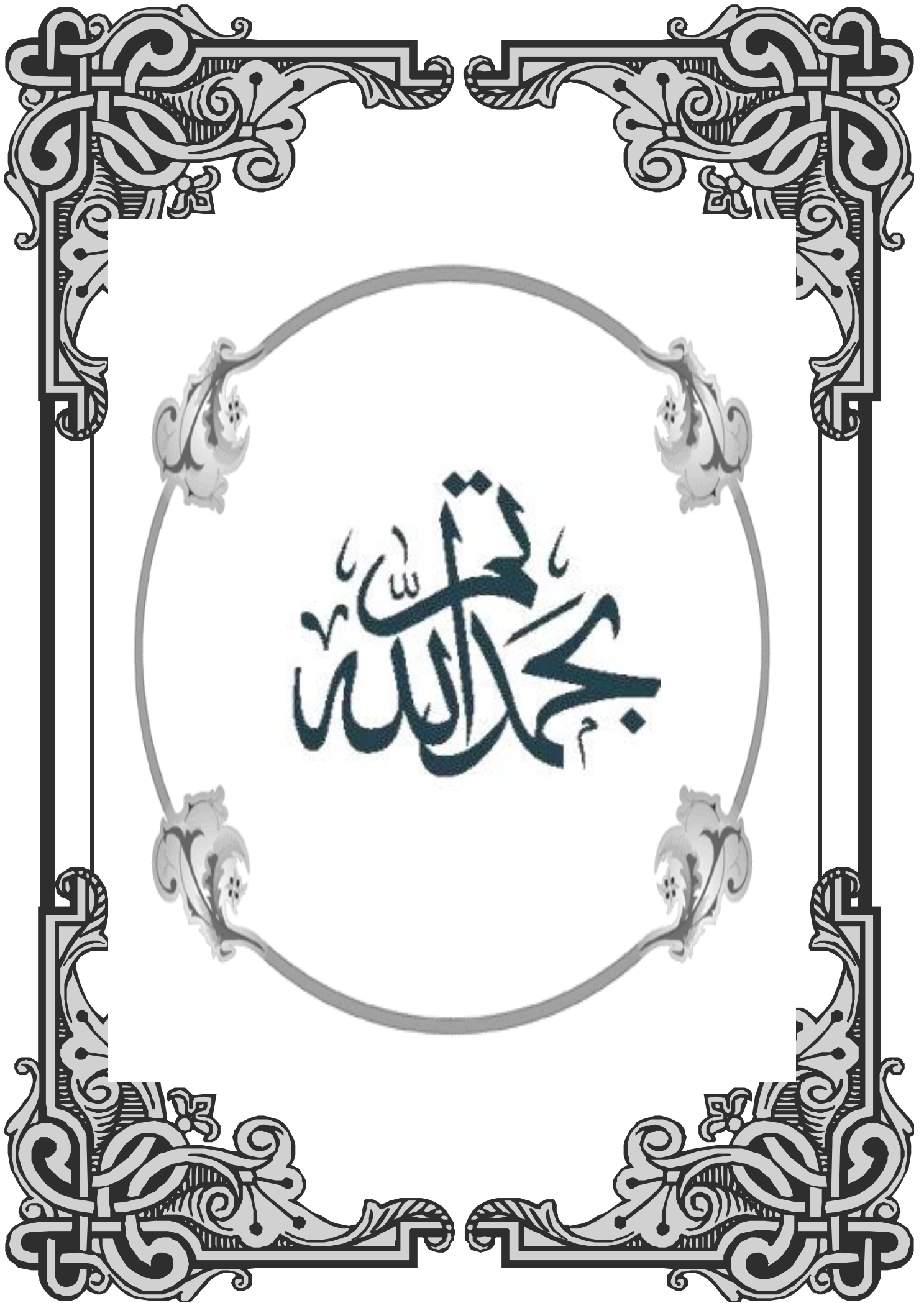
## ملخص الدراسة :


تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، و لتحقيق هذا الهدف قمنا بصياغة فرضية عامة مفادها توجد علاقة بين الدعم التنظيمي و الاستغراق الوظيفي " تدرج ضمنها ثلاثة فرضيات فرعية ، واعتمدنا على المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة من مجتمع الدراسة تكونت من 33 مفردة تم اختيارها بطريقة عشوائية وللحصول على المعلومات تم استخدام الاستمارة استبيان كأداة رئيسية وأداة الملاحظة كأداة ثانوية لفهم الموضوع. وقد أشارت النتائج التي توصلت إليها انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي في المؤسسة عند مستوى دلالة  $a=0.05$ ، وعدم تحقق الفرضية الرئيسية.

### Abstract:

This study examined the relationship between organizational support and job involvement in the Faculty of Humanities and Social Sciences at the University of M'Sila. The study population consisted of 33 items that were chosen randomly, and to obtain information, a questionnaire was used as the main tool and the observation tool as a secondary tool for understanding the subject.

The findings indicated that there is no statistically significant relationship between organizational support and job involvement in the institution at a significance level of  $0.05 = a$ , and the main hypothesis was not fulfilled.



أعضاء الجمعية (ة):  
  
التاريخ: 2021/06/08

الأستاذة كريمة بن عبد الوكيل  
الأستاذة كريمة بن عبد الوكيل

الأستاذة كريمة بن عبد الوكيل  
الأستاذة كريمة بن عبد الوكيل

الأستاذة كريمة بن عبد الوكيل  
الأستاذة كريمة بن عبد الوكيل

الأستاذة كريمة بن عبد الوكيل  
الأستاذة كريمة بن عبد الوكيل

الأستاذة كريمة بن عبد الوكيل  
الأستاذة كريمة بن عبد الوكيل

الأستاذة كريمة بن عبد الوكيل  
الأستاذة كريمة بن عبد الوكيل

تصريح شرفي خاص بالأستاذة كريمة بن عبد الوكيل

