

نموذج خصائص الوظيفة وأثره في الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظف الإداري في جامعة تشرين

نعيم سمير مرتكوش¹

1. مدرس، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال

Naeem.martakouche@damascusuniversity.edu.sy

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر نموذج خصائص الوظيفة في تحقيق الاستغراق الوظيفي من وجهة نظر الموظف الإداري في جامعة تشرين، و تكونت العينة من (166) موظفاً. أظهرت الدراسة بأن جامعة تشرين تتبنى أبعاد خصائص الوظيفة بمستوى منخفض بالإضافة إلى وجود استغراق وظيفي لدى موظفيها وبدرجة متوسطة. أيضاً، توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها (تنوع المهام، هوية العمل، أهمية العمل) في الاستغراق الوظيفي. بينما لا يوجد أثر لبعدي الاستقلالية والتغذية العكسية في الاستغراق الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: خصائص الوظيفة، استغراق وظيفي، جامعة تشرين.

تاريخ الإيداع: 2022/7/2

تاريخ النشر: 2022/8/9



حقوق النشر: جامعة دمشق

- سورية، يحتفظ المؤلفون

بحقوق النشر بموجب

CC BY-NC-SA

Job Characteristics Model and its effect on Job Involvement Field study on Employees in University of Tishreen

Naeem Samir Martakouche¹

1. Teacher, University Of Damascus, Faculty Of Economy, Department Of Management.

Naeem.martakouche@damascusuniversity.edu.sy

Received: 2/7/2022

Accepted: 9/8/2022



Copyright: Damascus University-Syria

The authors retain the copyright under a

CC BY- NC-SA

Abstract:

This study aimed to know the effect of Job Characteristics Model and its effect on Job Involvement on Employees in University of Tishreen, and the sample consisted of (166) employees. The study showed that the University of Tishreen adopts Job Characteristics dimensions at a low level in addition to the availability of dimensions of Job Involvement and at a medium levels. The study concluded that there is a statistically significant effect of the Task variety, Task Identity, Task Significance on Job Involvement. While there is no effect of the dimensions of Autonomy, Feed Back on Job Involvement.

Keywords: Job Characteristics, Job Engagement, University Of Tishreen.

المقدمة :

يمثل العنصر البشري بالمنظمة من كافة الفئات والمستويات والتخصصات، الدعامة الحقيقية التي تستند إليها المنظمة الحديثة. فهو الأداة الحقيقية لتحقيق أهدافها إذا توفرت الظروف الإيجابية التي تدفع الإنسان إلى العمل والعطاء. لذلك تولي الإدارة الحديثة اهتماماً ملحوظاً بقضايا الموارد البشرية انطلاقاً من اعتقاد علمي سليم أن الإنسان لديه طاقات وقدرات ذهنية تفوق كثيراً ما يتم استغلاله أو الاستفادة به فعلاً في مواقع العمل المختلفة، وأن الاستفادة القصوى من تلك القوة الذهنية هو المصدر الحقيقي لتميز المنظمات وقدرتها على تحقيق إنجازات باهرة غير تقليدية (السلمي، 2000). بناء على ما سبق، يجب على المنظمات أن تلهم موظفيها وتمكنهم من استخراج طاقاتهم الكاملة في العمل الأمر الذي يولد لديهم مفهوم الاستغراق الوظيفي. إذ يعتبر من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال إدارة الموارد البشرية والذي نال اهتمام العديد من قادة المنظمات. فالاستغراق يعني أن يجب الفرد لعمله و أن يكون مهتماً به و يعرف بأنه تجاوز الحد الأدنى من الجهد في تنفيذ الوظيفة إلى الزيادة في مستوى تسخير القدرات العقلية والطاقة والاستعداد للعمل لوقت إضافي (العبادي، الجاف، 2012). استناداً إلى ما سبق تسعى الإدارات جاهدة إلى البحث عن أساليب يمكن من خلالها زيادة الاستغراق الوظيفي. وفق دراسة (Choudhary, 2016)، تعتبر خصائص الوظيفة من الممارسات الرئيسية التي تؤثر إيجاباً على مستوى أداء الموظفين في المؤسسات التعليمية، لذلك تسعى تلك الإدارات في البحث عن الخصائص الوظيفية التي يمكن أن تساهم في زيادة الرضا والدافعية لدى العاملين لديها. إذ تعتبر "الوظيفة" الركيزة الأساسية في إدارة الموارد البشرية، فلا يوجد نشاط تقريباً من أنشطة إدارة الموارد البشرية إلا وكانت الوظيفة طرفاً فيه، وهو ما يوضح أهمية القيام بعملية تحليل ووصف وتصميم الوظيفة. (عشوش وآخرون، 2017).

في ظل الأوضاع الاقتصادية والسياسية الراهنة، تعاني المؤسسات الحكومية بشكل عام، وجامعة تشرين بشكل خاص، من نقص كوادر بشرية مندفعين نحو العمل ولديهم رغبة شديدة في بذل جهد إضافي من أجل تحقيق أكبر عائد ممكن للمؤسسة التي ينتمي إليها. لذلك جاءت فكرة البحث لتبين الخصائص الواجب توافرها في الوظيفة التي تعزز الاستغراق الوظيفي لدى الكادر الإداري في جامعة تشرين، الأمر الذي سوف يساعد متخذي القرار في الجامعة على تعزيز الاستغراق الوظيفي.

المبحث الأول:

الدراسات السابقة :

أولاً: الدراسات العربية:

هدفت دراسة (داؤد، 2022، 257) بعنوان: "التحسينات الإدارية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة إسمنت طرطوس" إلى التعرف على مدى تطبيق التحسينات الإدارية في شركة إسمنت طرطوس، و قياس مستوى الاستغراق الوظيفي، والكشف عن طبيعة العلاقة بين التحسينات الإدارية والاستغراق الوظيفي. تكونت عينة الدراسة من (30) عاملاً في شركة إسمنت طرطوس. توصلت الدراسة إلى وجود تطبيق التحسينات الإدارية وبمستوى مقبول، كما توصلت إلى وجود مستوى مقبول من الاستغراق الوظيفي لدى عملي الشركة المدروسة، وأن هناك علاقة طردية بين التحسينات والاستغراق الوظيفي.

وهدفت دراسة (الشميري، 2022، 125) بعنوان "جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية" إلى التعرف على جودة حياة العمل بأبعادها (جودة النمط القيادي، جودة الراتب والحوافز، جودة الأمان الوظيفي، جودة خصائص الوظيفة) وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، ومعرفة فيما إذا كان هناك فروقات جوهرية بين متغيرات الدراسة وفقاً لمتغير الجنس. تكونت عينة الدراسة من (96) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى. وكان من أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

- ✓ وجود مستويات متباينة من جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى.
 - ✓ وجود علاقة قوية ذات دلالة احصائية بين أبعاد جودة حياة العمل وأبعاد الاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي. حيث فسر متغير جودة العمل (12.8) % من التباين في الاستغراق الوظيفي.
 - ✓ وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطي درجات الطلاب الذكور والإناث على أبعاد جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي لصالح الذكور، بينما لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط درجات أفراد العينة في السلوك الإبداعي.
- كما وهدفت دراسة (العنزي، 2017، 662) بعنوان " واقع الإثراء الوظيفي لدى قادات المدارس الابتدائية بمدينة تبوك من وجهة نظرهن في ضوء بعض المتغيرات " إلى التعرف على واقع الإثراء الوظيفي لقائدات المدارس الابتدائية في مدينة تبوك بأبعاده (تنوع المهارات، تحديد المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، و التغذية الراجعة). وقد شملت عينة الدراسة (115) قائدة . من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أن واقع الإثراء الوظيفي لدى قائدات المدارس الابتدائية بلغ (93.3) و بانحراف معياري (42). حيث جاء في المرتبة الأولى بعد تنوع المهارات، في المرتبة الثانية بعد أهمية المهام، في المرتبة الثالثة بعد تحديد المهمة، في المرتبة الرابعة بعد التغذية الراجعة، و جاء بعد الاستقلالية في المرتبة الأخيرة.
- وهدفت دراسة (أمين، 2017، 353) بعنوان " أثر الإثراء الوظيفي على الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على فروع بنوك القطاع العام في مدينة المنصورة " إلى معرفة أثر الإثراء الوظيفي في الاستغراق الوظيفي بالتطبيق على فروع بنوك القطاع العام في مدينة المنصورة. وقد شملت عينة الدراسة على (232) عاملاً من فروع بنوك القطاع العام في مدينة المنصورة. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، هي وجود ارتباط معنوي ايجابي بين الإثراء الوظيفي بأبعاده (ما عدا بعد تنوع المهام) والاستغراق الوظيفي. توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي ايجابي لأهمية العمل، الاستقلالية، والتغذية العكسية على الاستغراق المعرفي. كما يوجد أثر معنوي ايجابي لأهمية العمل، و الاستقلالية على الاستغراق العاطفي. كما يوجد أثر معنوي ايجابي لهوية العمل، لأهمية العمل، الاستقلالية، والتغذية العكسية على الاستغراق الجسدي . توصلت الدراسة أيضاً إلى عدم وجود فروق معنوية في آراء موظفي فروع بنوك القطاع العام في مدينة المنصورة حول الإثراء الوظيفي والاستغراق الوظيفي وفقاً للبنك.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- هدفت دراسة (Sayuti et al., 2021) بعنوان: "أثر الدعم التنظيمي وخصائص العمل تجاه الالتزام التنظيمي للموظفين".
- " Impact of Organizational Support and Job Characteristics Towards Engagement of Employee"**.
- إلى دراسة أثر الدعم التنظيمي وخصائص الوظيفة في التزام الموظفين. تم استخدام موظفي الفنادق الأربع نجوم في مدينة باليمبانج كمجتمع للبحث وتكونت عينة الدراسة من (120) موظفاً. أوضحت نتائج الدراسة بأن الدعم التنظيمي يلعب دوراً مهماً في التزام الموظفين. على العكس من ذلك، فإنه لا يوجد أثر لخصائص الوظيفة.
- وهدفت دراسة (Adiarani, 2019, 475) بعنوان: "أثر خصائص العمل تجاه الالتزام التنظيمي للموظفين"
- "The Effects of Job Characteristics on Work Engagement "**.
- إلى دراسة أثر الوظيفة تجاه التزام الموظفين. وتكونت عينة الدراسة من (119) موظفاً في شركة خدمية في مدينة سورابيا في أندونيسيا. أوضحت نتائج الدراسة بأن خصائص الوظيفة بأبعاده الخمسة له أثر إيجابي في الالتزام التنظيمي.
- وهدفت دراسة (Mukal et al., 2013) - بنغلادش بعنوان: "نموذج الخصائص الوظيفية في قطاع الملابس في بنغلادش - دراسة حالة"
- "Job Characteristics Model Of Hachman and Oldham in garment sector in Bangladesh, a case study at savar area in Dhaka distric "**

إلى معرفة أثر الخصائص الوظيفية في تحفيز الموظفين في قطاع الملابس بمنطقة بنغلادش، وقد شملت عينة الدراسة على (115) عاملاً. توصلت النتائج إلى أن العاملين راضين عن فهم الوظيفة ووضوحها والتغذية الراجعة لأنشطتهم، بينما هنالك حالة من عدم الرضا عن الاستقلالية في العمل وتنوع المهارات. حيث أظهرت الدراسة بأن الإدارة دكتاتورية وتؤثر بشكل سلبي على إنتاجية العمال والتزامهم وتحقيق الرضا الوظيفي والإخلاص والصحة النفسية.

وهدف دراسة (Nwosu et al., 2013) - نيجيريا بعنوان: "الخصائص الوظيفية كمؤشر للتنبؤ بالالتزام التنظيمي"

"Job Characteristics As Predictors Of Organizational Commitment Among Private Sector Workers In Anambra State, Nigeria".

إلى التعرف على الخصائص الوظيفية كمؤشر للتنبؤ بالالتزام التنظيمي بين عمال القطاع الخاص في ولاية انامبرا في نيجيريا، تكونت عينة الدراسة من (232) فرداً. توصلت الدراسة إلى أن أبعاد نموذج خصائص الوظيفة تتنبأ بالالتزام التنظيمي، وتم قبول النتائج جزئياً لأن هناك بعدين فقط من الأبعاد الخمسة (تنوع المهارات واستقلالية الوظيفة) يتنبأ بالالتزام التنظيمي.

ثالثاً: الاستفادة من الدراسات السابقة:

من خلال ما تم عرضه من الدراسات السابقة، نجد بأن أغلب الدراسات العربية ركزت على دراسة أثر الإثراء الوظيفي في تحقيق الاستغراق الوظيفي. بينما ركزت الدراسات الأجنبية على دراسة خصائص العمل وأثرها في الالتزام التنظيمي. تعرض نموذج الإثراء الوظيفي إلى الكثير من الانتقادات، وعليه جاءت الدراسة الحالية لتبين أثر خصائص الوظيفة في الاستغراق الوظيفي في البيئة السورية والتي تكاد تختلف كلياً عن البيئات العربية نظراً للظروف الصعبة التي مرت وتمر بها في الوقت الحالي.

المبحث الثاني:

منهجية البحث:

مشكلة الدراسة:

أصبح نجاح أية منظمة من منظمات الأعمال يعتمد بالدرجة الأولى على ما تملكه من موارد بشرية والذي يعتبر محور العملية التنظيمية، إذ تؤكد النظرة الحديثة في الفكر الإداري والتنظيمي على أهمية العنصر البشري و أن إيجاد بيئة مرنة تسهل لهذا العنصر العمل داخل المؤسسة. حيث تعاني المؤسسات الحكومية في سوريا بشكل عام، وجامعة تشرين بشكل خاص، من نقص كوادر بشرية مندفعين نحو العمل ولديهم رغبة شديدة في بذل جهد إضافي من أجل تحقيق أكبر عائد ممكن للمؤسسة التي ينتمون إليها وذلك بسبب الظروف الراهنة التي فرضتها الحرب الاقتصادية والسياسية. كما تبين للباحث، ومن خلال زيارات متكررة وفي فترات متباعدة إلى مكان الدراسة، بأن غالبية الموظفين يؤدون وظيفتهم كروتين يومي، وقليل منهم من يقوم بجهد إضافي. الأمر الذي يدعو إلى التفكير في البحث عن أساليب إدارية حديثة تدعو إلى تحفيز العاملين وحبهم للعمل. لعل أهم تلك الأساليب خصائص الوظيفة والتي تلعب دوراً إيجابياً في إثارة الدوافع وخلق انطباعات ايجابية حول العمل التي تترجم من خلال الاستغراق الوظيفي.

حتى وقتنا الحالي، وعلى حد علم الباحث، لا يوجد دراسات عربية أو أجنبية تناولت هذا الموضوع. وبناء على ما سبق، فإن الجامعات السورية عامة وجامعة تشرين خاصة بحاجة إلى التعرف على أثر خصائص الوظيفة في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفيها في محافظة اللاذقية. وذلك من خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: هل تؤثر خصائص الوظيفة في الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية؟. ويتفرع عنه ما يلي:

1. هل يؤثر بعد تنوع المهام كأحد أبعاد خصائص الوظيفة في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية؟
2. هل يؤثر بعد هوية العمل كأحد أبعاد خصائص الوظيفة في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية؟
3. هل يؤثر بعد أهمية العمل كأحد أبعاد خصائص الوظيفة في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية؟
4. هل تؤثر الاستقلالية في العمل كأحد أبعاد خصائص الوظيفة في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية؟
5. هل تؤثر التغذية العكسية كأحد أبعاد خصائص الوظيفة في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية؟

أهمية الدراسة:

1. من الناحية النظرية: تكمن الأهمية النظرية للدراسة الحالية من خلال ما يلي:
 - ✓ في أهمية الموضوع الذي نتناوله، حيث يعتبر (إمام وآخرون، 2019)، الاستغراق الوظيفي من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال إدارة الموارد البشرية وذلك لاعتباره أحد الجوانب المهمة في تفسير العديد من سلوكيات الموارد البشرية ضمن المنظمة. وبالتالي تعتبر إضافة علمية في هذا الإطار.
 - ✓ أيضاً تكتسب دراستنا الحالية أهميتها الأكاديمية من خلال تطبيق نموذج Hackman and Oldham في تعزيز الاستغراق الوظيفي. الأمر الذي يسمح للقيادات بتبني أبعاد خصائص الوظيفة الأكثر تأثيراً في تحفيز العاملين.
 - ✓ تعتبر هذه الدراسة من الدراسات النادرة عموماً وفي سوريا بشكل خاص و التي تناولت تفسير أثر خصائص الوظيفة في الاستغراق الوظيفي وذلك على حد علم الباحث.
2. من الناحية العملية: تكمن الأهمية العملية للدراسة الحالية من خلال ما يلي:
 - ✓ أهمية موضوع خصائص الوظيفة ودوره الإيجابي في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى الموظف الإداري في جامعة تشرين. حيث أن نتائج هذا البحث ستساعد القيادات في جامعة تشرين في تبني أبعاد خصائص الوظيفة الأكثر تأثيراً في تحقيق الاستغراق الوظيفي.
 - ✓ أيضاً تعتبر هذه الدراسة ذات فائدة لوزارة التنمية الإدارية في آلية تصميم الوظائف وذلك بالشكل الذي يزيد من تحفيز العاملين وبذل أقصى جهودهم. وذلك تماشياً مع برنامج الإصلاح الإداري في الجمهورية العربية السورية.

أهداف الدراسة:

يمكن صياغتها على الشكل التالي:

1. الكشف عن مفهوم خصائص الوظيفة وأبعاده.
2. توضيح ماهية الاستغراق الوظيفي.
3. التعرف على مدى تطبيق نموذج خصائص الوظيفة في المؤسسة المدروسة.
4. تحديد مستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المؤسسة المدروسة.
5. التعرف على أثر خصائص الوظيفة في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المؤسسة المدروسة.

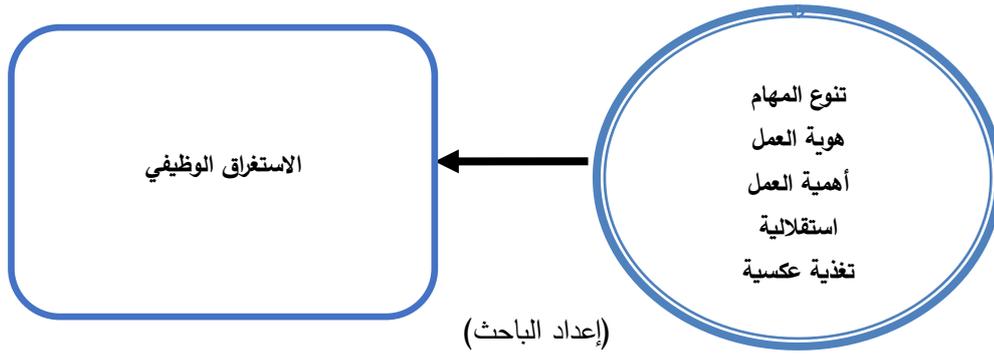
فرضيات الدراسة:

وجد (أمين، 2017) في دراسته أن الإثراء الوظيفي يؤثر إيجابياً في الاستغراق الوظيفي. كما بينت دراسة (الشميمري، 2022) بأنه هناك علاقة قوية بين أبعاد جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي. بناء على ما سبق، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية على الشكل التالي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد خصائص الوظيفة في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية. يتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع المهام في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية.
 H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لهوية العمل في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية.
 H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأهمية العمل في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية.
 H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقلالية في العمل في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية.
 H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتغذية العكسية في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية.

نموذج الدراسة:

بناء على الفرضيات السابقة، وبالاعتماد على الدراسات السابقة، يمكن صياغة نموذج الدراسة على الشكل التالي:



متغيرات الدراسة:

1. المتغير المستقل. ويتمثل بخصائص الوظيفة و التي شملت خمسة أبعاد هي (تنوع المهام، هوية العمل، أهمية العمل، استقلالية، والتغذية العكسية).
2. المتغير التابع. ويتمثل بالاستغراق الوظيفي والذي يتضمن ثلاثة أبعاد هي (النشاط، التفاني، و الانهماك).

حدود البحث:

1. الحدود الزمانية: تم إجراء البحث في النصف الأول من عام (2021/2022) م.
2. الحدود المكانية: تم اختيار محافظة اللاذقية كمجال للتطبيق العملي.
3. الحدود البشرية: تكونت عينة الدراسة من (166) موظفاً إدارياً في جامعة تشرين.
4. الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة متغيرين هما خصائص الوظيفة و الاستغراق الوظيفي.

منهجية الدراسة:

يرتكز هذا البحث على المنهج الوصفي وتوزيع استبانة وتحليلها واختبار فرضيات البحث وتفسير النتائج، حيث يدرس هذا المنهج الظاهرة كما هي دون التدخل في نتائجها وقد تم اختياره باعتبار دراستنا تعالج مشكلة اجتماعية والتي من خلالها يمكن للمنظمة أن تحقق ميزة تنافسية تتفوق بها على منافسيها (أحمد & العباس 2016، 46).

أساليب جمع البيانات ومصادرها:

لتحقيق هدف الدراسة، فقد تم الاعتماد على الأدوات التالية:

1. المصادر الثانوية: وتتضمن المراجع العربية والأجنبية.
2. المصادر الأولية: تم تطوير الاستبانة الخاصة بالبحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

مجتمع البحث وعينة الدراسة:

يشير إلى مجموعة كاملة من الناس أو الأحداث أو الأشياء التي يهتم الباحث بدراستها، كما يتألف مجتمع بحثنا من موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية. أما عينة الدراسة، فقد تكونت من (166) موظفاً. تم احتساب حجم العينة وفق قانون (Jolibert et Jourdan, 2006)، والذي يتضمن الحصول على خمسة أجوبة لكل عنصر من العناصر التي تقيس متغيرات الدراسة. حيث تم قياس بعد تنوع المهام بثلاثة عناصر، بعد هوية العمل بثلاثة عناصر، بعد أهمية العمل بثلاثة عناصر، بعد الاستقلالية بثلاثة عناصر، وتم قياس بعد التغذية العكسية بثلاثة عناصر. أما متغير الاستغراق الوظيفي فقد تم قياسه بسبعة عشر عنصراً. أصبح المجموع الكلي لعدد العناصر (32) عنصراً. وبالتالي يجب أن يكون حجم العينة المقبول هو $(160 = 32 * 5)$ وما فوق. تم الحصول على (166) إجابة. والجدول التالي يوضح خصائص العينة المدروسة.

الخصائص عينة الدراسة: جدول رقم (1) يمثل خصائص العينة

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	التكرار	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكور	42	25.3%
		إناث	124	74.7%
		المجموع	166	100%
2	العمر	أقل من 25 سنة	30	18.1%
		25 وأقل من 35	30	18.1%
		35 وأقل من 45	50	30.1%
		45 وأقل من 55	31	18.7%
		55 وأكثر	25	15.1%
	المجموع	166	100%	
3	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	61	36.7%
		5 وأقل من 10	20	12%
		10 وأقل من 15	26	15.7%
		15 وأقل من 20	20	12%
		20 وأكثر	39	23.5%
	المجموع	166	100%	
4	المستوى التعليمي	ثانوية ودون	50	30.1%
		معهد متوسط	37	22.3%
		إجازة جامعية	59	35.5%
		ماجستير	6	3.6%
		دكتوراه	14	8.4%
		المجموع	166	100%

من خلال الجدول رقم (1)، يمكننا تفسير النتائج على النحو التالي:

1. الجنس: توزعت أفراد العينة بين الذكور والإناث، إذ كان عدد الأفراد الذكور (42) فرداً أي بنسبة (25.3%)، أما عدد الإناث فقد كان (124) فرداً و بنسبة (74.7%).
2. العمر: يشير الجدول أعلاه إلى أن نسبة (30.1%) من أفراد العينة كانت أعمارها تتراوح ما بين (35-45) سنة، إذ كان عددهم (50) فرداً. في حين كانت الفئة (45-55) سنة قد حققت المرتبة الثانية بنسبة (18.7%). أما بالنسبة للفئتين (أقل من 25) و (25-35) سنة، فقد جاءت بالمرتبة الثالثة و بنسبة (18.1%). أما في المرتبة الأخيرة، فقد جاءت الفئة (55 سنة وأكثر) و بنسبة (15.1%)، إذ بلغ عددهم (25) فرداً.
3. سنوات الخبرة: أوضحت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (1)، بأن نسبة (36.7%) من أفراد العينة يمتلكون خبرة (5 سنوات وأقل) وبعدها إجمالي قدره (61) فرداً. بينما أتت في المرتبة الثانية فئة الأفراد الذين يمتلكون خبرة (20 سنة فأكثر)، إذ بلغ عددهم (39) فرداً. أما المرتبة الثالثة، فقد كانت من نصيب فئة الأفراد الذين يمتلكون خبرة (10 وأقل من 15) إذ بلغ عددهم 26. وأخيراً بلغت نسبة الأفراد الذين يمتلكون خبرة (5 و أقل من 10) و الأفراد الذين لديهم خبرة (15-20 سنة) 12%.
4. المستوى التعليمي: من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا بأن نسبة (35.5%) من أفراد العينة هم من حملة شهادة إجازة جامعية، وقد مثلت هذه الفئة أعلى نسبة من حيث المؤهل العلمي. ثم جاءت فئة الأفراد من حملة الثانوية وبنسبة قدرها (30.1%)، بينما كانت نسبة حملة المعهد تعادل (22.3%) وحملة الدكتوراه تعادل (8.4%). أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت لصالح حملة الماجستير وبنسبة وقدرها (3.6%).

المبحث الثالث:

الإطار النظري:

أولاً: خصائص الوظيفة:

1. مفهوم الخصائص الوظيفية:

يتطلب نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم والتي تأتي في مقدمتها خصائص الوظيفة. حيث تؤثر هذه الخصائص في ولاء العاملين وفي مستوى أدائهم والذي بدوره يؤدي إلى نجاح المنظمات (الزعيبي وآخرون، 2005).

يمكن توصيف الأعمال من خلال مهام محددة تحتوي على العناصر التي يفترض أن يقوم بها الموظف لإنجاز عمله، تشمل أيضاً أجزاء أخرى مثل السلطات والمسؤوليات والعلاقات بين العاملين، لذا فإن تصميم الأعمال والوظائف يعتبر من المواضيع المهمة لعلماء الإدارة (الفوزان، 2002).

2. أبعاد نموذج خصائص الوظيفة: نموذج خصائص الوظيفة هو نموذج يحدد خمسة خصائص للوظيفة تسمى الأبعاد الأساسية للوظيفة، يوجد العديد من النماذج الخاصة بتصميم نموذج خصائص الوظيفة، ولكن تشير الدراسات السابقة إلى أن النموذج الذي اقترحه كل من Hackman and Oldham يعد أكثر النماذج استخداماً. يركز هذا النموذج على إحداث تعديل أو تغيير في خمسة بنود من خصائص الوظيفة (تنوع المهارات، هوية العمل، أهمية العمل، الاستقلالية، والتغذية الراجعة) و التي تحدد مدى جاذبية الوظيفة (الحراشنة، 2004).

حيث اقترح نموذج (Hackman and Oldham, 1975) وجود خمس خصائص وأبعاد وظيفية تعد مسؤولة عن نشأة حالات نفسية لدى الموظفين تؤدي إلى نتائج سلوكية تتمثل في زيادة دافعيتهم ورفع مستوى الرضا الوظيفي. تسمى هذه الخصائص بأبعاد العمل الأساسية والتي تتمثل بما يلي:

- أ. تنوع المهارات Skill Variety: يتمثل بما تتطلبه الوظيفة من نشاطات مختلفة لإنجازها والتي تشمل على استخدام الفرد للعديد من المهارات والمواهب المتنوعة.
- ب. هوية العمل Task Identity: ويعني ما يتطلبه العمل من الإتمام الكامل وإتمام أجزاء معروفة منه وذلك يعني إنجاز العمل من البداية إلى النهاية مع وضوح النتائج.
- ت. أهمية العمل Task Significance: وتعني مدى اشتغال الوظيفة على التأثير الواضح في حياة الآخرين بنوع عملهم سواء داخل المنظمة أو خارجها.
- ث. الاستقلالية Autonomy: و تعني مدى ما تمنحه الوظيفة للفرد من حرية واستقلالية وحرية تصرف في العمل.
- ج. التغذية الراجعة Feedback: وتتمثل بمدى امكانية حصول الموظف على معلومات واضحة ومباشرة عن مستوى أدائه ونتائج عمله. وفقاً لأبعاد العمل السابقة، فإن هناك ثلاث حالات نفسية تؤثر في دافعية الأفراد للعمل وهي:
- ✓ الإحساس بأهمية العمل: تزداد دافعية الفرد للعمل كلما أدرك بأن عمله مهم وذو قيمة، ويعتمد ذلك على تنوع المهارات والتحقق من هوية العمل وأهميته.
- ✓ المسؤولية تجاه نتائج العمل: يزداد العامل بالمسؤولية الشخصية تجاه مخرجات العمل كلما منح حرية أكبر في التصرف واتخاذ القرار في إنجاز عمله.
- ✓ معرفة النتائج: يمكن أن تتيح التغذية المرتدة للعامل معرفة النتائج الفعلية للأعمال التي قام بها ومستوى أدائه (ابراهيم، 2009).
- يعرف الباحث نموذج الخصائص الوظيفية بأنه نموذج يتضمن خمسة أبعاد (تنوع المهارات، هوية العمل، أهمية العمل، الاستقلالية، والتغذية العكسية) والتي من خلالها يمكن للجهاز الإداري في أية منظمة التحكم بهذه الأبعاد وذلك لتحفيز العاملين ودفعهم لإنجاز العمل المطلوب بالشكل الأمثل. الأمر الذي يؤدي إلى مزيد من استغراقهم الوظيفي.

ثانياً: الاستغراق الوظيفي:

1. مفهوم الاستغراق الوظيفي:

يعد الاستغراق الوظيفي من المواضيع الحديثة التي شغلت مجال اهتمام إدارة الموارد البشرية، كما أن صياغة مصطلح الاستغراق الوظيفي تعود إلى العالم William A.Khane سنة 1990، حيث كانت أولى أبحاثه سنة 1920 من خلال دراسة أجريت على مجموعة من الأفراد بهدف التعرف على مدى ارتباطهم بالمنظمة التي يعملون بها.

لغويًا: الاستغراق مصدرها الفعل: استغرق. أي بالغ في الشيء وجاوز حده. (يوسف، 2011، ص69)

اصطلاحاً: يعرف بأنه الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته، بحيث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته. (زهران و أخرون، 2013).

يشير الاستغراق الوظيفي إلى الشعور بالتركيز الكامل في العمل، والانغماس في عمل واحد لدرجة مرور الوقت بسرعة، وصعوبة فصل النفس عن العمل (العنقري، المغربي، 2012). كما أن الاستغراق الوظيفي هو الشعور الإيجابي للموظف تجاه المنظمة التي يعمل بها بطريقة تسهم بدرجة عالية في تحقيق أهدافها وقيمتها (Wageeh, 2016: 156). كما عرفه (ضو ومشري، 2021) بأنه حب الفرد لعمله وبالتالي يكون مهتماً بجميع جوانبه.

وهنا يجب التمييز بين الاستغراق الوظيفي والالتزام الوظيفي، حيث يعرف الالتزام الوظيفي بأنه استعداد العامل لبذل أقصى جهد ممكن لصالح منظمته ورغبته الشديدة في البقاء بها. نستنتج من التعريفين السابقين أن توفر الالتزام التنظيمي لدى العامل يسهم في حدوث الاستغراق الوظيفي (بكري، 2013).

وبالتالي يمكن تعريف الاستغراق الوظيفي بأنه مدى حب وانغماس الموظف بحماس والشعور بأهمية العمل الذي يقوم به والتكيف مع البيئة الخارجية لتحقيق الأهداف المشتركة.

2. أبعاد الاستغراق الوظيفي:

وفق الدراسات السابقة، يتضمن الاستغراق الوظيفي الأبعاد التالية:

الأبعاد	المؤلف
الاستغراق العاطفي، المعرفي، السلوكي	Yoshimura, 1996
النشاط، التقاني، و الانهماك	Schaufeli W & Bakker A, 2004, 2006
الاستغراق الإدراكي، الشعوري، الجسدي	العرفي، 2012
الحماس، الاخلاص، الانغماس	كمال كاظم، 2013
الاستغراق الإدراكي، العاطفي، الجسدي	محمود عبد الرحمن الشنطي، 2015
الاستغراق الجسدي، التنظيمي، الادراكي	مؤيد الساعدي، 2015

تم الاعتماد على مقياس (Schaufeli W & Bakker A, 2004, 2006) من خلال ثلاثة

أبعاد هي (النشاط، التقاني، و الانهماك) وذلك لأنه لا توجد دراسات سابقة تناولت هذا المقياس وذلك على حد علم الباحث. حيث يمكن تعريف أبعاده على النحو التالي:

- ✓ النشاط: ويشير إلى امتلاك الفرد لمستويات عالية من الطاقة والمرونة، والاستعداد إلى استثمار الجهد والمثابرة في مواجهة الصعوبات.
- ✓ التقاني: ويشير إلى شعور الفرد بالحماس والفخر والتحدي من خلال الوظيفة التي يمتلكها.
- ✓ الانهماك: ويشير إلى الاستغراق الكامل والسعادة في العمل وصعوبة الانفصال عنه حتى يمر الوقت بسرعة.

المبحث الرابع:

الدراسة الميدانية:

أولاً: أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة وفق المقاييس الموجودة في الإطار النظري للبحث، و استخدم مقياس ليكرت الخماسي. تضمنت الاستبانة ثلاثة أجزاء:

1. بيانات تعريفية. وتشمل: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، و سنوات الخبرة.
 2. المتغير المستقل. خصائص الوظيفة حسب نموذج (Hackman & Oldham, 1980) وتتضمن: تنوع المهام، هوية العمل، أهمية العمل، استقلالية و التغذية العكسية.
 3. المتغير التابع. الاستغراق الوظيفي ويتضمن: النشاط، التقاني، والانهماك.
- يوضح الجدول التالي المقاييس المستخدمة في الاستبانة:

الجدول رقم (2) يوضح المقاييس المستخدمة في الاستبانة

المصدر	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية	ت
(Hackman & Oldham, 1980)	تنوع المهام	أبعاد خصائص الوظيفة	1
	هوية العمل		
	أهمية العمل		
	استقلالية		
Schaufeli W & Bakker A (2004, 2006)	تغذية عكسية	أبعاد الاستغراق الوظيفي	2
	النشاط		
	التقاني		
	الانهماك		

ثانياً: الأدوات الإحصائية المستخدمة:

تم اخضاع البيانات باستخدام حزمة البرامج الإحصائية (SPSS 25) لإجراء التحليل الإحصائي وذلك بالاعتماد على الطرق الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية، لمعرفة التوزيع النسبي لأفراد العينة وفق الخصائص الديموغرافية.
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمعرفة مدى توفر نموذج خصائص الوظيفة والاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين.
3. معاملات الصدق والثبات، للتحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة.
4. الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (Enter).

ثالثاً: صدق وثبات أدوات البحث:

1. الصدق: ويقسم إلى: صدق ظاهري للمقياس. يعبر عن مدى قدرته على قياس الشيء المراد قياسه بدقة. ومن أجل ذلك عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الاقتصاد، حيث أشاروا إلى بعض الملاحظات كحذف بعض العبارات أو تعديلها. بناء على رأي المحكمين قام الباحث بإجراء التعديلات المناسبة. وهناك صدق الاتساق الداخلي. والذي يعبر عن اتساق كل عبارة من عبارات المقياس مع المحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للمقياس، وذلك من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبانة وبين الدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه العبارة، كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول (3): معاملات ارتباط بيرسون لعبارة كل متغير مع الدرجة الكلية للمتغير

مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط	رقم العبارة	المقياس
0.000	0.932**	1	تنوع المهام
0.000	0.917**	2	
0.000	0.875**	3	
0.000	0.935**	4	
0.000	0.962**	5	هوية العمل
0.000	0.936**	6	
0.000	0.796**	7	أهمية العمل
0.000	0.816**	8	
0.000	0.730**	9	
0.000	0.918**	10	استقلالية
0.000	0.952**	11	
0.000	0.932**	12	تغذية عكسية
0.000	0.417**	13	
0.000	0.887**	14	
0.000	0.828**	15	النشاط
0.000	0.915**	1	
0.000	0.921**	2	
0.000	0.897**	3	
0.000	0.868**	4	
0.000	0.414**	5	
0.000	0.705**	6	
0.000	0.816**	7	التفاني
0.000	0.870**	8	
0.000	0.748**	9	
0.000	0.401**	10	انهماك
0.000	0.748**	11	
0.000	0.856**	12	
0.000	0.884**	13	
0.000	0.850**	14	
0.000	0.877**	15	
0.000	0.745**	16	
0.000	0.813**	17	

تم حساب معاملات الارتباط لكل العبارات عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة ثقة (95%)، وكانت جميع القيم مقبولة. حيث تراوحت بين (0.40-0.96).

2. الثبات بدلالة الاتساق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ. ويقصد به "الاتساق الداخلي بين عبارات المقياس، وتوجد عدة طرائق لحساب ثبات المقياس، إلا أن الباحث اعتمد على طريقة "ألفا كرونباخ" Cronbach's Alpha. وفق (Evrard et al., 2009)، لكي تكون قيمة الثبات مقبولة يجب أن تتراوح قيمة ألفا كرونباخ بين (0.6-0.8). وعندما تتجاوز 0.8 تكون مرتفعة. والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (4) يبين الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

مجال الدراسة	عدد العناصر	معامل ألفا كرونباخ
تنوع المهام	3	0.89
هوية العمل	3	0.94
أهمية العمل	3	0.68
استقلالية	3	0.93
تغذية عكسية	3	0.60
النشاط	6	0.88
التقاني	5	0.79
الإنهماك	6	0.92

يظهر الجدول رقم (4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لاستجابات أفراد عينة الدراسة على جميع بنود الاستبانة ولكل جزء من أجزائها أكبر من الحد الأدنى المقبول وهو (60%) وهذا يشير إلى معامل ثبات جيد و مقبول.

رابعاً: وصف متغيرات الدراسة و اختبار الفرضيات:

1. لمعرفة مستوى تقييم توفر أبعاد خصائص الوظيفة و الاستغراق الوظيفي وذلك من وجهة نظر الموظف الإداري في جامعة تشرين، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول التالي يوضح النتائج التي تم الحصول عليها:

الجدول رقم (5) يوضع درجة توفر أبعاد خصائص الوظيفة و الاستغراق الوظيفي

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الدالة المعنوية	الاتجاه
أبعاد خصائص الوظيفة					
تنوع المهام	2.63	1.17	28.85	0.000	متوسط
هوية العمل	2.22	1.05	27.29	0.000	منخفض
أهمية العمل	1.94	0.76	32.92	0.000	منخفض
استقلالية	2.33	1.16	25.78	0.000	منخفض
تغذية عكسية	2.05	0.70	37.96	0.000	منخفض
أبعاد الاستغراق الوظيفي					
النشاط	2.72	1.10	31.87	0.000	متوسط
التقاني	2.36	0.87	34.92	0.000	منخفض
الإنهماك	3.01	1.12	34.79	0.000	متوسط

يبين الجدول رقم (5) ما يلي:

✓ إن المتوسط الحسابي لتقييم مدى تبني جامعة تشرين لبعد (تنوع المهام) كأحد أبعاد (خصائص الوظيفة) وذلك من وجهة نظر الموظف الإداري لديها، يعادل 2.63، والانحراف المعياري يساوي 1.17، و مستوى دلالة مقداره $0.000 < 0.05$. مما يعكس التقييم المتوسط لمستوى تبني جامعة تشرين لهذا البعد.

✓ إن المتوسط الحسابي لتقييم مدى تبني جامعة تشرين لبعد (هوية العمل) كأحد أبعاد (خصائص الوظيفة) وذلك من وجهة نظر الموظف الإداري لديها، يعادل 2.22، والانحراف المعياري يساوي 1.05، و مستوى دلالة مقداره $0.000 < 0.05$. مما يعكس التقييم المنخفض لمستوى تبني جامعة تشرين لهذا البعد.

✓ إن المتوسط الحسابي لتقييم مدى تبني جامعة تشرين لبعد (أهمية العمل) كأحد أبعاد (خصائص الوظيفة) وذلك من وجهة نظر الموظف الإداري لديها، يعادل 1.94، والانحراف المعياري يساوي 0.76، و مستوى دلالة مقداره $0.05 > 0.000$. مما يعكس التقييم المنخفض لمستوى تبني جامعة تشرين لهذا البعد.

✓ إن المتوسط الحسابي لتقييم مدى تبني جامعة تشرين لبعد (الاستقلالية في العمل) كأحد أبعاد (خصائص الوظيفة) وذلك من وجهة نظر الموظف الإداري لديها، يعادل 2.33، والانحراف المعياري يساوي 1.16، و مستوى دلالة مقداره $0.05 > 0.000$. مما يعكس التقييم المنخفض لمستوى تبني جامعة تشرين لهذا البعد.

✓ إن المتوسط الحسابي لتقييم مدى تبني جامعة تشرين لبعد (تغذية عكسية) كأحد أبعاد (خصائص الوظيفة) وذلك من وجهة نظر الموظف الإداري لديها، يعادل 2.05، والانحراف المعياري يساوي 0.70، و مستوى دلالة مقداره $0.05 > 0.000$. مما يعكس التقييم المنخفض لمستوى تبني جامعة تشرين لهذا البعد.

✓ إن المتوسط الحسابي لتقييم مدى توفر بعد (النشاط) كأحد أبعاد (الاستغراق الوظيفي) لدى الموظف الإداري في جامعة تشرين، يعادل 2.72، والانحراف المعياري يساوي 1.10، و مستوى دلالة مقداره $0.05 > 0.000$. مما يعكس التقييم المتوسط لمدى توفر هذا البعد.

✓ إن المتوسط الحسابي لتقييم مدى توفر بعد (التفاني) كأحد أبعاد (الاستغراق الوظيفي) لدى الموظف الإداري في جامعة تشرين، يعادل 2.36، والانحراف المعياري يساوي 0.87، و مستوى دلالة مقداره $0.05 > 0.000$. مما يعكس التقييم المنخفض لمدى توفر هذا البعد.

✓ إن المتوسط الحسابي لتقييم مدى توفر بعد (الانهماك) كأحد أبعاد (الاستغراق الوظيفي) لدى الموظف الإداري في جامعة تشرين، يعادل 3.01، والانحراف المعياري يساوي 1.12، و مستوى دلالة مقداره $0.05 > 0.000$. مما يعكس التقييم المتوسط لمدى توفر هذا البعد.

2. اختبار فرضيات الدراسة: تم إجراء اختبار الانحدار الخطي المتعدد للدراسة بعد أن تم التحقق من شروط تطبيقه والتمثلة بعدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات التفسيرية وأن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي. حيث أنه يمكن التحقق من شرط عدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات التفسيرية بطريقتين: الأولى وهي فحص مصفوفة الارتباط والطريقة الثانية من خلال الاعتماد على معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) (سليمان، 2008). بالنسبة لدراستنا، تم الاعتماد على الطريقة الثانية. والجدول التالي يوضح نتائج شروط الاختبار.

الجدول رقم (6) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء

Skewness	Collinearity Statistics		Model
	VIF	Tolerance	
0.200	1.378	0.725	تنوع المهام
0.864	2.119	0.472	هوية العمل
0.879	1.117	0.895	أهمية العمل
0.543	2.716	0.368	استقلالية
0.865	1.034	0.967	تغذية عكسية

وفق (Gavard-Perret et al., 2008)، إن قيم اختبار تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات المستقلة يجب أن تكون أقل من (10). يبين الجدول السابق بأن جميع قيم VIF تتراوح بين (2.72 & 1.03). وأن قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) وفق (Carricano & al., 2010)، يجب أن تكون أعلى من 0.3. من الجدول يتبين بأن قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) تتراوح بين (0.37 و 0.97) و هي أكبر من 0.3. ويعد هذا مؤشر على عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة. تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتساب معامل الالتواء (Skewness) حيث أن قيم هذا المعامل أقل من (1) (Evrard et al., 2003).

لاختبار فرضيات البحث، تم إجراء اختبار الانحدار الخطي المتعدد باستخدام طريقة Enter لدراسة أثر المتغيرات المستقلة معاً (خصائص الوظيفة بأبعادها الخمسة معاً) في المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي الكلي).

الجدول رقم (7) يمثل معامل الارتباط والتحديد لمتغيري (خصائص الوظيفة) و(الاستغراق الوظيفي)

Model Summary ^b				
الانحراف المعياري	معامل التحديد المصحح R2	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	Model
0.76	0.38	0.40	0.63	1
a. Predictors: (Constant), تنوع المهام، هوية العمل، أهمية العمل، استقلالية، تغذية عكسية				
b. Dependent Variable: الاستغراق الوظيفي				

من الجدول السابق نجد أن قيمة معامل الارتباط بلغت $R=0.63$. وهذا يدل على أن العلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والاستغراق الوظيفي هي علاقة طردية و ضعيفة، أما قيمة معامل التحديد فقد بلغت $R^2=0.40$ وهذا يدل على أن 40% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) تعود للتغيرات الحاصلة في المتغير المستقل (خصائص الوظيفة) والباقي يعود إلى عوامل أخرى. كذلك قيمة معامل التحديد المعدل كانت $R^2= 0.38$. تم إجراء تحليل تباين الانحدار (ANOVA) للحكم على معنوية النموذج والجدول التالي يوضح النتائج.

الجدول رقم (8) الدالات الاحصائية لتباين نموذج الدراسة

ANOVA ^a					
مستوى الدلالة المحسوب	قيمة F	معدل المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	Model
0.000 ^b	20.99	12.19	5	60.94	Regression
		0.58	160	92.89	Residual
			165	153.83	Total
a. Dependent Variable: الاستغراق الوظيفي					
b. Predictors: (Constant), تنوع المهام، هوية العمل، أهمية العمل، استقلالية، تغذية عكسية					

يبين الجدول رقم (8) أن القوة التفسيرية للنموذج نجدها من خلال إحصائية F وهي (20.99) و معنوية الدلالة الحسابية ($sig=0.000$) وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية $sig=0.05$. مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ذو دلالة معنوية.

لمعرفة درجة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، تم استخراج جدول ثابت ومعاملات نموذج الانحدار الممثلة بالجدول التالي.

الجدول رقم (9) معامل الارتباط والتحديد لمتغيري (خصائص الوظيفة) و (الاستغراق الوظيفي)

مستوى الدلالة المحسوب	T	القيمة الغير معيارية لمعاملات معادلة خط الانحدار		Model
		القيمة المعيارية للمعاملات بيتا	الانحراف المعياري β	
0.001	3.40		0.32	(Constant)
0.000	7.31	0.53	0.06	تنوع المهام
0.000	5.49	0.49	0.08	هوية العمل
0.014	-2.48	-0.16	0.08	أهمية العمل
0.796	0.26	0.03	0.08	استقلالية
0.269	-1.11	0.07-	0.09	تغذية عكسية
a. Dependent Variable: الاستغراق الوظيفي				

من الجدول السابق نجد أن قيم المعنوية (sig) التي أصغر من 0.5، هي تنوع المهام، هوية العمل، وأهمية العمل. وخرجت من النموذج قيم (استقلالية والتغذية العكسية) ولا يتم وضعها في نموذج الانحدار. وبالتالي فإن الأبعاد (تنوع المهام، هوية العمل، وأهمية العمل) تؤثر في الاستغراق الوظيفي. حيث أن تنوع المهام يؤثر في الاستغراق الوظيفي بشكل طردي و بمقدار (0.43)، و بعد هوية العمل يؤثر في الاستغراق الوظيفي بشكل طردي و بمقدار (0.45). أما بعد أهمية العمل فيؤثر في الاستغراق الوظيفي وبشكل عكسي وبمقدار (0.21). تصبح معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$Y = 1.10 + 0.43 (\text{تنوع المهام}) + 0.45 (\text{هوية العمل}) - 0.21 (\text{أهمية العمل})$$

وبالتالي يمكن التوصل إلى ما يلي:

(يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدد تنوع المهام، هوية العمل، و أهمية العمل في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية).

من خلال ما سبق، يمكن تلخيص نتائج فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

تسلسل	نص الفرضية	النتيجة
H1	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع المهام في الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية	قبول
H2	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لهوية العمل في الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية	قبول
H3	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأهمية العمل في الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية	قبول
H4	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقلالية في الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية	رفض
H5	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتغذية العكسية في الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية	رفض

المبحث الخامس:

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج الوصفية:

1. أظهرت الدراسة بأن جامعة تشرين، و ذلك من وجهة نظر موظفيها، تتبنى تطبيق خصائص الوظيفة و بدرجة منخفضة. حيث كان أكثر الأبعاد تنبياً هو بعد تنوع المهام و بمتوسط حسابي وقدره (2.63).
2. يبين تحليل نتائج إجابات عينة الدراسة، أن موظفي جامعة تشرين لديهم استغراق وظيفي بأبعاده (النشاط، التقاني، و الانهماك) و بدرجة متوسطة. حيث كان أكثر الأبعاد تنبياً هو بعد الانهماك و بمتوسط حسابي وقدره (3.01).
3. تمثلت عينة الدراسة بنسبة (25.3%) ذكور و (74.7%) إناث.
4. بلغت نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين (35-45) 30.1%.
5. إن نسبة 36.7 % من أفراد العينة يمتلكون خبرة 5 سنوات وأقل.
6. 35.5% من أفراد العينة هم من حملة الإجازة الجامعية.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات:

كانت النتائج على الشكل التالي:

مقارنة مع الدراسات السابقة	النتيجة	الفرضية
تتفق دراستنا مع دراسة (العنزي، 2017) بينما تختلف مع دراسة (أمين، 2017)	قبول	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع المهام في الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية.
تتفق دراستنا مع دراسة (Nwosu et al., 2013)	قبول	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لهوية العمل في الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية.
تتفق دراستنا مع دراسة (Adiarani, 2019)	قبول	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأهمية العمل في الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية.
تتفق دراستنا مع دراسة (Mukul et al., 2013)	رفض	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقلالية في الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية.
تختلف دراستنا مع دراسة (أمين، 2017)	رفض	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتغذية العكسية في الاستغراق الوظيفي لدى موظفي جامعة تشرين في محافظة اللاذقية.

ثالثاً: التوصيات:

- بناء على النتائج التي تم التوصل إليها، نقترح جملة من التوصيات و التي يمكن أن تساعد القيادات الإدارية في جامعة تشرين على تعزيز ظاهرة الاستغراق الوظيفي لدى موظفيها وذلك من خلال:
1. العمل على إعادة النظر في طريقة تصميم الوظيفة من خلال الاهتمام بتنوع المهام. حيث أن استخدام الفرد للعديد من المهارات المتنوعة والمواهب، يمكن أن تعزز مستوى الاستغراق الوظيفي.
 2. ضرورة تركيز المؤسسة محل الدراسة على خلق بيئة العمل قادرة و داعمة للاستغراق الوظيفي من خلال التأثير على كيفية استيعاب الأفراد لأدوارهم وتنفيذها.
 3. ضرورة تأمين عمل مناسب للموظف، من خلاله يشعر بأهمية العمل الذي يقوم به. الأمر الذي يزيد من مستوى الاستغراق الوظيفي.

معلومات التمويل :

هذا البحث ممول من جامعة دمشق وفق رقم التمويل (501100020595).

المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. إمام، محمود السيد وفهمي، تقي محروس وجعفر، هبة الله علي (2019). أثر التدوير الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات السياحة المصرية: الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي. مجلة كلية السياحة والفنادق. 3 (2). 1-18. جامعة مدينة السادات.
2. أمين، أحمد. (2017). أثر الإثراء الوظيفي على الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على فروع بنوك القطاع العام في مدينة المنصورة. معهد مصر العالي للتجارة والحاسبات بالمنصورة. 353-408.
3. بكري، أحلام. (2013). الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي. جامعة المسيلة. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
4. الحراحشة، محمد أحمد (2004). خصائص العمل وأثرها على دافعية العاملين في الأجهزة الحكومية في محافظة الكرك. مؤته للبحوث والدراسات. م7، ع2، الأردن.
5. داؤد، علي. (2022). التحسينات الإدارية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي. "دراسة تطبيقية على شركة إسمنت طرطوس. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية. المجلد 38، العدد 2. 257-279.
6. الزعبي، خالد يوسف، العزب، حسين محمد (2005). قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي، دراسة ميدانية على شركة كهرباء محافظة إربد. مجلة المنارة للبحوث والدراسات. 13 (2). 65-111.
7. زهران، حامد محمد وزهران، حامد سناء. (2013). العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها بكل من الصمود الأكاديمي والاستغراق الوظيفي لدى طلاب الدراسات العليا العاملين بالتدريس. مجلة الإرشاد النفسي. (36). 313-319.
8. السلمي، علي. (2000). قراءات في إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. السعودية. ص: 400.
9. سليمان، أسامة. (2008). التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج SPSS. القاهرة: كلية التجارة-جامعة المنوفية.
10. الشميمري، هدى. (2022). جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. جامعة أسيوط. 38 (4). 125-168.
11. ضو، فوزية، و مشري، سلاف. (2021). الاستغراق الوظيفي وتطبيقاته الإرشادية للوقاية من الضغوط المهنية. مجلة التمكين الاجتماعي. 3 (1). 40-52.
12. عشوش، أيمن، السيد، أمل، و باشري، نفسية (2017). أساسيات إدارة الموارد البشرية. القاهرة. كلية التجارة.
13. العنزي، فوزية. (2017). واقع الإثراء الوظيفي لدى قادات المدارس الابتدائية بمدينة تبوك من وجهة نظرهن في ضوء بعض المتغيرات. مجلة كلية التربية. 176. 615-689.
14. العنقري، عبد العزيز بن سلطان، المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (2012). أثر الأنماط القيادية على الارتباط الوظيفي لدى العاملين بمصرف الراجحي بالمنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية. المجلة المصرية للدراسات التجارية. كلية التجارة. جامعة المنصورة. المجلد 36 العدد الثالث. 52-107.
15. العنقري، عبد العزيز بن سلطان، (2012). إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية. المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربي. 1025-1087.

16. الفوزان، ناصر. (2002). خصائص العمل ومستوى الإجهاد الوظيفي دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك سعود. 14 (2). الرياض.
17. قيس، إبراهيم (2009). أثر تصميم العمل في الإجهاد الوظيفي دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة محافظة السليمانية. المجلة العراقية للعلوم الإدارية. العدد الرابع والعشرون. حسين كلية الإدارة والاقتصاد جامعة السليمانية.
18. هاشم العبادي، ولاء الجاف (2012). استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودوره في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل. مجلة دراسات إدارية، م5، عدد9.
19. يوسف، هبة بهي الدين ربيع، (2011). علاقة بعض سمات الشخصية بالاستغراق الوظيفي لدى عينة من أطباء الطوارئ. دراسة نفسية. 21 (1). 65-97.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Adiarani, Prameswari. (2019). The effects of Job characteristics on work engagement.. RJOAS. 1 (85). 475-479.
2. Carricano M., Poujol F., & Bertrandias L. (2010). Analyse de données avec SPSS. 2^{ème} édition, Paris, Pearson Education.
3. Choudhary, S. (2016). Job enrichment: A tool for employee motivation. International Journal of Applied Research. 2 (5). 1020-1024.
4. Evrard Y., Pras B., & Roux E. (2003). Market : Etudes et recherches en marketing. 3ème, Paris, Dunod.
5. Evrard, Pras, & Roux. (2009). Market : Fondements et méthodes des recherches en marketing, 4 édition, Paris, Dunod.
6. Gavard-Perret M.-L. & al. (2008). Méthodologie de la recherche: Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion. Paris, Pearson Education.
7. Hackman R., Oldham G. (1980). Work Redesign. Addison-Wesley: Reading, MA.
8. Hackman, R, and Oldham, G. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. Journal of Applied Psychology. Vol. 60, No. 2. 159-170.
9. Jolibert A., Jourdan P., (2006). Marketing Research : méthodes de recherche et études en marketing, Paris, Dunod.
10. Mukul, A, Rayhan, S, Hoque, F, & Islam F. (2013). Job Characteristics Model Of Hachman and Oldham in garment sector in Bangladesh ,a case study at savar area in Dhaka distric. International Journal of Economics, Finance and Management Sciences. 1 (4). 188-195.
11. Nwosu, H, Oguegbe, T, & Joe-Akunne, C. (2013). Job Characteristics As Predictors Of Organizational Commitment Among Private Sector Workers In Anambra State, Nigeria. International Journal of Asian Social Science. 3 (2). 482-491.
12. SALAU, O, ADENIJI, A, & OYEWUNMI, A. (2014). Relationship between elements of job enrichment and organizational performance among the non-academic staff in Nigerian public universities. Management & Marketing. volume XII, issue 2. 173-189.
13. Sayuti, A. (2021). Impact of Organizational Support and Job Characteristics Towards Engagement of Employee. Atlantis Highlights in Social Sciences, Education and Humanities. V1. 5-9.
14. Schaufeli, W, and Bakker, A. (2004). Utrecht work engagement scale. Occupational Health Psychology Unit Utrecht University. Version 1.1, December. 1-60.
15. Schaufeli, W, and Bakker, A. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire A Cross-National Study. Educational and Psychological Measurement. Vol. 66, No. 4. 701-716.
16. Wageeh A., Nafei1. A. (2016). The Role of Organizational Agility in Enhancing Organizational Excellence: A Study on Telecommunications Sector in Egypt", International Journal of Business and Management. 11 (4).
17. Yoshimura, A. (1996). A review and proposal of job involvement. Keio Business Review. 33. 175-184.
18. Daoud, Ali. (2022). "Managerial Improvements and its Relationship to Job Involvements Applied Study on Tartus Cement Company" Volume 38, Issue 2 257-279.