

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

مذكرة بعنوان:

الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي

- دراسة حالة بمصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

د. صالح حميمدات

إعداد الطالبة :

- مسطر أنيسة

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة	إسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل	أستاذ محاضر "أ"	بوزيدي رابح
مشرفا ومقررا	جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل	أستاذ محاضر "أ"	صالح حميمدات
عضوا مناقشا	جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل	أستاذ محاضر "أ"	نجيمي عيسى

السنة الجامعية: 2023/2022

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

مذكرة بعنوان:

الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي

- دراسة حالة بمصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

د. صالح حميدات

إعداد الطالبة:

- مسطر أنيسة

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة	إسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل	أستاذ محاضر "أ"	بوزيدي رابح
مشرفا ومقررا	جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل	أستاذ محاضر "أ"	صالح حميدات
مناقشا	جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل	أستاذ محاضر "أ"	نجيمي عيسى

السنة الجامعية: 2023/2022

شكر وعرهان

لا يسعني بعد أن أنجزت هذه الدراسة، بعون الله وتوفيقه، إلا أن أتقدم
بجزيل الشكر وعظيم الامتنان وخالص التقدير والعرهان بالفضل الكبير
لأستاذي الفاضل السيد/ الدكتور صالح حميدات الذي أشرف على هذه
المذكرة، فحرص على مناقشة جميع أفكارها مدة إشرافه حتى أخرجت نبذة طيبة
بفضله وحسن رعايته.

ولا يسعني بعد ذلك إلا أن أنحني تقديرا واحتراما إلى أساتذتي الأفاضل
الذين شرفوني بتحكيم الاستبيان، الدكتورة شاطر شفيق، محمد صالح، ياسر عبد الرحمن
لكم مني جزيل الشكر والعرهان.

كما أتوجه بجزيل الشكر إلى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير عامة
وأساتذة قسم علوم التسيير خاصة، وعلى رأسهم أساتذتي الأفاضل الذين سألنا
شرف مناقشتهم لبحثي هذا، فلهم مني كل التقدير والامتنان.

كما أشكر كل من ساهم ولو بكلمة طيبة لإتمام هذا العمل
شكرا جزيلًا لكم والله ولي التوفيق.

الإهداء

إلى

والذي الذي أفنى حياته كي أكون.

إلى

والدتي نبع الدفء والحنان الذي لا يزول.

إلى

أخي ... أخواتي ذخري وسندي في الحياة.

إلى

روح أخي الطاهرة... روح وريحان وجنات نعيم.

إلى

زوجي الغالي وأولادي قرّة عيني أغلى ما في الوجود.

إلى كل الأهل والأحبة والأصدقاء

إليكم جميعا أهدي رحيق جهدي المتواضع

الملخص:

تهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أبعاد الاستغراق الوظيفي وتحليلها تحليلًا دقيقًا، بالإضافة إلى معرفة العلاقة بينها وبين الرضا الوظيفي، وقد تمّ اتباع المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة النظرية، ومنهج دراسة حالة في الدراسة الميدانية من خلال دراسة حالة مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل. ومن أجل جمع البيانات تم تصميم الإستبانة كأداة رئيسية للدراسة والمكونة من (30) عبارة، تم توزيعها على (38) موظفا كمجتمع للدراسة، ولتحقيق أهداف البحث ومعالجة البيانات تم استخدام النظام الإحصائي SPSS 22.

وقد أسفرت نتائج الدراسة على وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق العاطفي والرضا الوظيفي، كما توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين كل من الاستغراق المعرفي والاستغراق السلوكي والاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الاستغراق الوظيفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المعرفي، الاستغراق السلوكي، الرضا الوظيفي.

Abstract:

This study aimed to know the dimensions of job involvement and analyze them accurately, in addition to knowing the relationship between them and job satisfaction. In order to collect data, a questionnaire was designed as a main tool for the study, consisting of (30) statements, which were distributed to (38) employees as a study population, and to achieve the objectives of the research and data processing, the SPSS 22 statistical system was used.

The results of the study revealed that there is a direct positive relationship with statistical significance satisfaction.

Keywords: job involvement, emotional involvement, cognitive involvement, behavioral involvement, job satisfaction.

فهرس المحتويات



الصفحة	الموضوع
	الشكر
	الإهداء
	الملخص
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي	
06	تمهيد
07	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي
07	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الاستغراق الوظيفي
17	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الرضا الوظيفي
36	المطلب الثالث: العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي
37	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي
37	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالاستغراق الوظيفي
40	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي
43	المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي
45	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بمصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل	
47	تمهيد
51	المبحث الأول: طريقة أدوات الدراسة
51	المطلب الأول: طريقة ومتغيرات الدراسة

53	المطلب الثاني: أدوات الدراسة الميدانية
55	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
55	المطلب الأول: نتائج الدراسة
74	المطلب الثاني: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات
78	خلاصة الفصل
79	الخاتمة
83	قائمة المراجع
90	قائمة الملاحق



رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	توزيع عينة الدراسة	52
02	مقياس ليكارت الخماسي	53
03	فئات مقياس ليكارت الخماسي ودلالاتها	54
04	الصدق الداخلي لعبارات بعد 'الاستغراق العاطفي'	56
05	الصدق الداخلي لعبارات البعد الثاني 'الاستغراق المعرفي'	57
06	الصدق الداخلي لعبارات البعد الثالث 'الاستغراق السلوكي'	58
07	الصدق الداخلي لأبعاد محور الاستغراق الوظيفي	58
08	الصدق الداخلي لعبارات محور الرضا الوظيفي	59
09	اختبار الثبات بحساب ألفا كرونباخ	60
10	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	61
11	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	62
12	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل	63
13	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي	64
14	توزيع أفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي	65
15	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأجر	66
16	عرض إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الاستغراق العاطفي	68
17	عرض إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الاستغراق المعرفي	69
18	عرض إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الاستغراق السلوكي	70
19	عرض إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور الرضا الوظيفي	72
20	معامل الارتباط بيرسون بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة	75

قائمة الأشكال



الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	61
02	توزيع أفراد العينة حسب العمر	62
03	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل	64
04	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	65
05	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	66
06	توزيع أفراد العينة حسب الأجر	67

قائمة الملاحق



رقم الملحق	عنوان الملحق
01	الهيكل التنظيمي لبلدية جيجل
02	قائمة الأساتذة المحكمين
03	استبيان الدراسة بعد التحكيم
04	نتائج مخرجات برنامج spss

مقدمة



أصبح المورد البشري بمثابة الثروة الحقيقية لنجاح المنظمات وبقائها في العصر الحالي، إذ ترتبط فعالية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل واستخدام الموارد المتاحة، إلى جانب ارتباطه بوظيفته وحبها لها واستغراقه فيها.

ويعتبر الاستغراق الوظيفي حالة سلوكية مهمة تشير إلى مدى تعلق الأفراد بوظيفتهم واندماجهم في عملهم، مما يجعل هذا العمل وهذه الوظيفة من أهم الأولويات في حياة العامل، وهذا ما دفع العديد من المنظمات إلى زيادة الاهتمام بالموارد البشرية وتوفير متطلباتها، التي من شأنها تحقيق التوافق بين العامل ووظيفته، وهذا يتوقف على مدى توفير بيئة عمل مادية ومعنوية مناسبة، و خلق جو تنظيمي ملائم من اشراف ورقابة وعلاقات اجتماعية جيدة، مما يساعد العاملين على اشباع حاجاتهم ورغباتهم وبالتالي يسمح لهم بالانغماس والتجاوب أكثر مع عملهم، وبذل قصارى جهدهم لتحقيق أهداف المنظمة إضافة إلى مراعاة الجوانب الإنسانية للعمل لتحقيق رضاه.

يعد الرضا الوظيفي من أبرز الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين والمختصين، ولقد تزايد الاهتمام به في البلدان المتقدمة منذ بداية القرن العشرين، وذلك لصلته المباشرة بالعنصر البشري الذي يعد أساس العملية الإنتاجية أو الخدمية في أية منظمة، إذ أنه يمثل الدافع والرغبة في العمل الأمر الذي دفع المنظمات إلى زيادة الاهتمام بالرضا الوظيفي لما له من أثر كبير في تعزيز الممارسات الايجابية التي تقوم بها الموارد البشرية في المؤسسات كما تنمي لديهم الاستغراق والولاء التنظيمي اتجاه المؤسسة.

1- إشكالية الدراسة:

يعتبر الاستغراق الوظيفي من المفاهيم الحديثة والمعاصرة خاصة في ميدان إدارة الموارد البشرية، إذ يمكن التعبير عنه من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل، بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله، حيث جاء هذا المفهوم ليؤكد على أهمية الاهتمام بالعاملين ومصالحهم بما يضمن انغماسهم واندماجهم ورضاهم عنه. وتبعاً لما سبق يمكننا صياغة التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة على النحو التالي:

هل توجد علاقة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل؟

وينبثق عن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين الاستغراق العاطفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل؟
 - هل توجد علاقة بين الاستغراق المعرفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل؟
 - هل توجد علاقة بين الاستغراق السلوكي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل؟
- 2- فرضيات الدراسة:**

للإجابة على إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية، قمنا بوضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

- ✓ توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.
- الفرضيات الفرعية:**

- ✓ توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الاستغراق المعرفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.
 - ✓ توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الاستغراق العاطفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.
 - ✓ توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الاستغراق السلوكي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.
- 3- أهداف الدراسة:**

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في:

- تحقيق الهدف الرئيسي وهو تقصي العلاقة الموجودة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي.
- تسليط الضوء على ماهية الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاث.
- إبراز العلاقة بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده العاطفي، المعرفي، السلوكي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.
- تقديم مجموعة من الاقتراحات على ضوء نتائج الدراسة، تساعد المسؤولين في زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي وكذا الرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.

4- أهمية موضوع الدراسة:

لهذا البحث أهمية كبيرة، نحصرها في النقاط التالية:

- يعد موضوع البحث من الموضوعات الجديدة والمهمة في مجال البحث العلمي وخصوصا في ميدان إدارة الموارد البشرية، نظرا لتناوله مفهوميين مهمين هما الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي بما يسهم في الكشف عن متغيري الدراسة بعمق.
- تساعد الدراسة الحالية في الوقوف على الواقع الفعلي للاستغراق الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.
- الاهتمام بالموارد البشري في المنظمات وبشكل خاص موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.
- تمهد الدراسة الحالية الطريق أمام إجراء عدد من البحوث والدراسات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة.
- تواكب الدراسة الحالية الفكر الإداري الحديث، وقد تسهم في دراسة سلوك الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمتغيرات أخرى.

5- أسباب اختيار موضوع الدراسة:

يرجع اختيار هذا الموضوع للأسباب التالية:

- الاهتمام الشخصي بالموضوع كونه يمس الجانب المهني للطالبة.
- الكشف عن العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي واقعا.
- إثراء المكتبة بدراسة علمية يمكن الاستفادة منها مستقبلا.

6- حدود البحث:

وتتمثل في:

- الإطار الزمني: تمثلت الفترة الزمنية للدراسة في الفترة الممتدة من 2023/04/01 إلى 2023/04/30.
- الإطار المكاني: تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.
- الإطار البشري: موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.
- الإطار الموضوعي: الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لموظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.

7- المنهج المتبع:

للإجابة على إشكالية الدراسة وبهدف اختبار صحة الفرضيات المقترحة، تم تبني المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري باعتباره الملائم والأنسب لدراسة العلاقة بين المتغيرين. إضافة إلى دراسة حالة عينة من بلدية جيجل والتمثلة في موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية، كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات عن متغيرات الدراسة والتي تم تقسيمها إلى محاور شملت جميع جوانب الدراسة.

8- صعوبات الدراسة:

وتتمثل صعوبات الدراسة في:

- ندرة الكتب حول موضوع الاستغراق الوظيفي.
- قلة المراجع والدراسات السابقة التي تدرس العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي.
- ارتباط موضوع الدراسة بالعلوم النفسية والاجتماعية، مما يجعل دراسته معقدة وتحتاج لدراية كبيرة بهذه العلوم.

9- هيكل الدراسة:

من أجل الاجابة على التساؤل الرئيسي وتحقيق أهداف الدراسة تم تقسيم الدراسة إلى فصلين نظري وتطبيقي، وذلك باتباع طريقة إمراد (imrad) التي تعطي أهمية اكبر للجانب التطبيقي للبحث مقارنة بالجانب النظري، حيث تم في الفصل الأول عرض الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة والذي يضم المفاهيم الأساسية للاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي في المبحث الأول، والدراسات السابقة لموضوع الدراسة في المبحث الثاني وذلك من خلال عرض الدراسات السابقة باللغتين العربية والأجنبية، أما الفصل الثاني فسيتضمن الدراسة الميدانية وقد قسّم إلى مبحثين، حيث سيتم التطرق في المبحث الأول إلى طريقة وأدوات الدراسة، أما المبحث الثاني فسيتم التطرق فيه إلى عرض نتائج الدراسة وتحليلها ، وذلك من خلال التطرق إلى خصائص مجتمع الدراسة، تحليل عبارات محاور الدراسة وفي الأخير اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للاستغراق

الوظيفي والرضا الوظيفي

المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية

للاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للاستغراق

الوظيفي والرضا الوظيفي

تمهيد:

لقد حظي الاستغراق الوظيفي بأهمية بالغة لدى الباحثين في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي باعتباره مساعدا في تفسير العديد من المتغيرات السلوكية الأخرى كالرضا، الأداء، الغياب، دوران العمل. كما أنه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية لأنه يتناول ما يفعله الأفراد، وكيف يتصرفون في أدوارهم وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكا بطرق أخرى لتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة.

بناء على ما سبق سيتم في هذا الفصل ومن خلال المبحث الأول التطرق إلى المفاهيم الأساسية الخاصة بالاستغراق الوظيفي وكذا الرضا الوظيفي والعلاقة بينهما، أما المبحث الثاني فسنستعرض فيه مختلف الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الاستغراق الوظيفي والرضا باللغتين العربية والأجنبية.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الاستغراق الوظيفي

1- مفهوم الاستغراق الوظيفي:

✓ الاستغراق في اللغة:

إن أصل كلمة استغراق في اللغة تعود للفعل استغرق أي بالغ في الشيء وجاوز الحد¹.

✓ الاستغراق الوظيفي اصطلاحاً:

استخدم الباحثون كلمة استغراق وظيفي "Engagement" في أبحاثهم وفقاً لعدة معاني (اندماج، انغماس، التزام، ارتباط) وذلك وفق ما تقتضيه أبحاثهم، ورغم ذلك يبقى مفهوم الاستغراق الوظيفي يفتقر إلى الإجماع، ومن هنا تعددت وتنوعت التعاريف والمفاهيم حول مفهوم الاستغراق الوظيفي.

ويعود أصل مصطلح "استغراق الموظف" إلى وقت مبكر في بداية سنة 1920، في الدراسات التي أجريت على معنويات أو استعداد مجموعة من الأفراد لتحقيق الأهداف التنظيمية، وكانت هناك حاجة إلى إيجاد مصطلح لوصف استغراق الموظف، ويكون الموظفون الذين يهتمون بمستقبل المؤسسة مستعدين لاستثمار جهودهم بشكل كامل لصالح المنظمة².

ويعد الباحث "ويليام كان" (william kahn) أول من صاغ مصطلح استغراق الموظف في الأدبيات الإدارية في مقال له في مجلة أكاديمية سنة 1990 بعنوان "psychological conditions of personal engagement and disengagement at work"، حيث قدم أساساً نظرياً للاستغراق الوظيفي ووفقاً له: "عندما يكون العمال في حالة استغراق، فإنهم يستثمرون المزيد من أنفسهم في أدوار عملهم حيث يعملون بمزيد من الطاقة والحماس"³.

¹ إيمان صلاح المنطاوي، أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي -دراسة تطبيقية تطبيقية على مؤسسة الأهرام المصرية-، (رسالة ماجستير)، جامعة طنطا، مصر، 2007، ص 67.

² فوزية ضو، مشري سلاف، الاستغراق الوظيفي وتطبيقاته الإرشادية للوقاية من الضغوط المهنية، (مجلة التمكين الاجتماعي)، مجلد 3، العدد 1، 2021، ص 40.

³ Kahn W , Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, (Academy of Management Journal),vol 33,N4, 1990 ,P 692.

- وفقاً لـ "ساكس" (saks, 2006): " يتكون الاستغراق من المكونات المعرفية والعاطفية والسلوكية التي ترتبط بأداء الدور الفردي"، حيث يميز الباحث بين **الاستغراق الوظيفي** (الذي يتعلق بأداء دور المهمة المحدد) و**الاستغراق التنظيمي** (الذي يتعلق بأداء الدور كعضو في المنظمة) ¹.

وفي نفس السياق أوضحت كل من فوزية ضو ومشري سلاف، أن هناك فرقا بين **الاستغراق الوظيفي والاستغراق في العمل**: فالاستغراق في العمل يشبه أخلاق العمل، فهو درجة أهمية العمل وقيمه الجوهرية في حياة الفرد، أما الاستغراق الوظيفي فهو درجة انشغال الفرد بعمله. ورغم تقارب المفهومين إلا أنه لا توجد علاقة طردية بينهما بالضرورة، فقد يستغرق الفرد في وظيفته أي يندمج في مهام وظيفته دون أن يمثل له هذا العمل أي قيمة في حياته ².

- كما عرفه " المغربي " على أنه " الاندماج الداخلي للفرد في العمل أو التطابق أو التجاوب النفسي مع العمل، مما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد والتزامه نحو عمله" ³.

- ويعرفه " شوفالي " Schaufeli وزملاؤه بأنه "حالة ذهنية إيجابية مرضية متعلقة بالعمل، تتميز بالحيوية والتفاني والانغماس" ⁴.

- وحسب "ستار" sittal فإن " الاستغراق الوظيفي هو حالة ذهنية إيجابية مرتبطة بالعمل تتميز بالحيوية والتفاني والانغماس من خلال إظهار مستويات عالية من الطاقة، المرونة الذهنية، الحيوية والعزم في مواجهة الصعوبات أثناء العمل" ⁵.

- كما عرفة الغانمي بأنه " انغماس الأفراد العاملين في عملهم داخل المنظمة ، وارتباطهم بها جسدياً وذهنياً وعاطفياً مما يعود بتحقيق أهداف المنظمة" ⁶.

¹ محمد لطرش، دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج Utrecht، (مجلة أبعاد اقتصادية)، المجلد 10، العدد 2، 2020، ص 285.

² فوزية ضو، مشري سلاف، مرجع سبق ذكره، ص 43.

³ محمد أحمد أبو شنب، علاقة وظائف إدارة الموارد البشرية بالاستغراق الوظيفي (دراسة تطبيقية على مكاتب البريد في قطاع غزة)، (رسالة ماجستير)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2016، ص 61.

⁴ Schaufeli W, Salanova M, Gonzalez-Roma V Bakker A, **The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach**, (Journal of Happiness Studies), vol 03, N 01, 2002, p 74.

⁵ Sittar K, **Relationship of Work Engagements and Job Performance of University Teachers**, (Bulletin of Education and Research), vol 42, N 1, 2020, p 168.

⁶ أفراح خضير عبد الرضا الغانمي، دور الاستغراق الوظيفي وانعكاساته على فاعلية نظام تقييم أداء العاملين: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المديرية العامة لتربية محافظة كربلاء المقدسة، (مجلة جامعة كربلاء العلمية)، المجلد 16، العدد 3، 2018، ص 129.

- في حين يرى "روثبورد" Rothbord الاستغراق الوظيفي على أنه "حالة نفسية تتضمن مكونين هما التقاضي الذي يشير إلى التوافر المعرفي ومقدار الوقت الذي ينفقه الفرد في التفكير بدوره في العمل، أما المكون الثاني فهو الانهماك الذي يشير بدوره إلى قوة تركيز الفرد على الدور الذي يقوم به"¹.

وعليه، يمكن القول أن الاستغراق الوظيفي هو الإنشداد الجسدي العقلي والشعوري للفرد، حيث تجتمع كل هذه العناصر الثلاثة عند أدائه لعمله و تشترك عند استغراق الفرد في أداء عمل ما، فالجسد بكل قواه يزود الذهن بالطاقة اللازمة لزيادة الإدراك الذهني والتركيز الشديد لأداء الوظيفة والاندماج معها، أما الشعور من جانبه الآخر يساهم في انشداد الفرد نحو أداء العمل الذي يقوم به، كما أن الاستغراق يشمل مجموعة من العناصر منها العمل الذي يمثل الاهتمام الأساسي في الحياة، المشاركة الفعالة في العمل، الأداء يمثل الأساس لتحقيق الذات، الأداء مرتبط بالمفهوم الذاتي، أهمية الرقابة الذاتية في رفع مستوى الأداء².

إذ يشعر الموظفون بالسعادة والراحة النفسية عند أدائهم لمهامهم وأعمالهم، واندماجهم معه واستشعارهم بأهميتها في حياتهم إلى درجة الاستعداد لبذل جهد إضافي بدون مقابل في سبيل انجاز تلك المهام والأعمال الموكلة إليهم، من خلال استخدام قدراتهم للوصول إلى أفضل جودة للعمل³.

وأخيراً، يمكن تعريف الاستغراق الوظيفي لدى موظفي بلدية جيجل على أنه حالة من الانحلال السلوكي العقلي والوجداني في العمل، يترجمه الانضباط والولاء والأداء المتميز، إلى درجة اعتبار العمل أو الوظيفة هاجسا في حياة العامل أو الموظف، مع الاستعداد للتضحية بالوقت والجهد والقدرات من أجل بلوغ الأهداف بأعلى جودة ودون مقابل.

2- خصائص الاستغراق الوظيفي:

للاستغراق الوظيفي مجموعة من الخصائص يمكن حصرها في ما يلي⁴:

✓ الاستغراق الوظيفي متغير يمثل الفروق الشخصية بين الأفراد وهي (الدوافع، القيم، الاتجاهات، النوع).

¹ رنا ناصر صبر، سعد علي حمود العنزي، دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة، (مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية)، المجلد 23، العدد 99، 2017، ص35.

² محمود عبد الرحمن الشنطي، صابرين أبو عمرة، دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية، (مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية)، المجلد 27، العدد 02، 2019، ص 06.

³ محمد أحمد أبو شنب، مرجع سبق ذكره، ص60.

⁴ حمامة عمار، علاقة جودة الحياة الوظيفية بالاستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية لدى عينة من أساتذة جامعة الوادي، (أطروحة دكتوراه العلوم في علم النفس العمل والتنظيم)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2018، ص51.

✓ الخصائص الوظيفية: تتمثل في (الحافز، الاستقلالية، الوظيفة، التنوع، توصيف المهام، التغذية العكسية).

✓ الخصائص الاجتماعية: تتمثل في (العمل مع الآخرين، المشاركة في اتخاذ القرارات، ومشاعر النجاح).
كما توجد بعض الخصائص التي تميز الأفراد العاملين الأكثر استغراقا في عملهم مقارنة بغيرهم من الأفراد العاديين، والتي يمكن توضيحها في النقاط التالية:

- يتميز الأفراد العاملون الأكثر استغراقا بكونهم أكثر تحفيزا ويتمتعون بدافعية أكبر في العمل، وتجدهم بحاجة أكبر لوظائف تمتاز خصائصها بالتنوع والاستقلال وإثبات الذات.
- الأفراد العاملون الأكثر استغراقا يعتقدون أن مواهبهم مستغلة استغلالا جيدا.
- يمتازون بالرغبة والقدرة على التفاعل مع الآخرين وبناء علاقات عمل جيدة.
- هم أكثر إدراكا لفرص النمو في وظائفهم ويحسنون اقتناسها.
- الفرد الأكثر استغراقا يكون أكثر رضا عن الإشراف والاستجابة لتوجيهات المشرفين.
- كما يتمتعون بمستوى عال من الالتزام اتجاه وظائفهم ومؤسساتهم.
- تركيز العامل واندماجه في العمل يجعل نيته في ترك العمل ضئيلة جدا.
- يواجه العمال المستغرقون مستوى منخفض من الضغط والاحتراق النفسي.

3- أهمية الاستغراق الوظيفي:

تتمثل أهمية الاستغراق الوظيفي فيما يلي:

- يعمل الاستغراق الوظيفي على زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، ويجعل الفرد أكثر التزاما نحو عمله ومؤسسته كما أنه يزيد من إنتاجية العاملين وكفاءتهم، كما يعتبر وسيلة لتحسين وزيادة دافعية العاملين نحو العمل، فضلا عن أنه يحقق النمو، والرضا الشخصي للفرد ويشجعه على تحسين وتنمية مهاراته وقدراته¹.
- يعد الاستغراق الوظيفي من بين المداخل التي تستخدم في تنمية وتحسين جودة العمل، إذ أن التفاعل بين الاستغراق الوظيفي والالتزام بالعمل يجعل الفرد المستغرق في وظيفته أكثر التزاما اتجاه عمله، وأكثر ولاء لمنظمته².

¹ عبد العليم محمد بكرى، محددات وأبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على الاستغراق الوظيفي، دراسة تطبيقية، (المجلة العلمية للبحوث التجارية)، المجلد 21، العدد2، 2012، ص15.

² سمية عبد الوهاب الحكمي، أريج عبد الرحمن الشماسي، دور الاستغراق الوظيفي في تحقيق الانتماء المهني - دراسة ميدانية على موظفي العقود بشركة الاسناد الخارجي فرع المحمل بمحافظة جدة-، (المجلة العربية للنشر العلمي)، العدد 38، 2021، ص 52.

- يمثل الاستغراق أحد طرق الاستثمار في رأس المال البشري، فقد أدركت المؤسسات أهميته، مما جعلها تسعى إلى دعم ومشاركة موظفيها في أعمال المؤسسة¹.
- يساعد في المحافظة على العاملين الأكثر كفاءة.
- أثبتت العديد من الدراسات أن الاستغراق الوظيفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً وإيجابياً بنية البقاء في المنظمة، والتقليل من نية المغادرة ومعدل دوران العمل².
- يعمل على خلق ارتباط عاطفي بين العاملين والزبائن والعملاء، مما يدعم التعامل والتواصل بينهم فيكسب بذلك المؤسسة ميزة تنافسية، و يعد من العوامل الهامة في نجاح الشركات³.
- يؤثر الاستغراق الوظيفي على أداء الموظف، حيث يعمل الموظفون المستغرقون على تطوير معارف جديدة، وكذا بدل جهد إضافي وتطوعي إن اقتضى الأمر⁴.
- له دور هام في نجاح تطبيق التغيير التنظيمي⁵.
- يؤثر بشكل كبير على العديد من النتائج التنظيمية والسلوكية، حيث يعمل على زيادة مستوى الأداء، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية، وتقليل النية لترك العمل، كما يتمتع الأفراد الأكثر استغراقاً بالمشاعر الإيجابية مثل السعادة والفرح والحماس، والصحة الجيدة بعيداً عن مشاعر الاحتراق الوظيفي، مما يزيد من إنتاجيتهم ويجعلهم يؤدون عملهم بشكل أفضل، ويجعلهم أكثر ابتكاراً.
- إضافة إلى ذلك، فإن الاستغراق الوظيفي يقود لولاء منقطع النظير اتجاه المؤسسة، لأن الموظف يرتبط عاطفياً وجسدياً وفكرياً بمكان عمله فيصبح كجزء لا يتجزأ من المؤسسة⁶.

¹ كمال كاظم طاهر الحسني، رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي- دراسة تحليلية -، (مجلة المثى للعلوم الإدارية والإقتصادية)، المجلد 3، العدد 6، 2013، ص 18.

² محمد لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 286.

³ علي يونس ميا، رامي أكرم مزيق، مدى توافر أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي-دراسة ميدانية في المصارف التجارية بمدينة اللاذقية-، (مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية)، المجلد 39، العدد 67، 2017، ص 67.

⁴ محمد لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 286.

⁵ شيماء عصمت محمد أمين، محمد صادق زانا، محمد عثمان ربا، العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وجودة حياة العمل وتأثيرهما في استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي، (مجلة زانكو للعلوم الإنسانية)، المجلد 22، العدد 3، 2017، ص 162.

⁶ موسى خيضر علي فيروز، تأثير الاستغراق الوظيفي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية، دراسة تطبيقية في معمل اسمنت النجف الأشرف، (مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية)، المجلد 9، العدد 4، 2017، ص 423.

- توجد علاقة وطيدة بين مستوى الاستغراق الوظيفي والابداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات من خلال خلق بيئة العمل الداعمة والملهمة للتجارب، التي تنمي الاستغراق الوظيفي لما له من أثر إيجابي في زيادة قدرتهم الإبداعية¹.

- للاستغراق الوظيفي دور إيجابي في تحقيق الانتماء، وذلك من خلال الدورات والمكافأة العادلة وتسهيل عملية التواصل والاتصالات والمشاركة في اتخاذ القرارات، الأمر الذي يؤكد للموظف أهميته في المنظمة ويزيد من ولائه وانتمائه لها².

وعليه، يمكن القول أن الاستغراق الوظيفي هو نتيجة لعلاقة إيجابية ثنائية الاتجاه بين الموظف والمؤسسة وعلى إدارات المؤسسة السعي لتعزيز استغراق العاملين لما له من دور في تنمية قدراتهم وكفاءتهم في تطوير الأداء³.

4- أبعاد الاستغراق الوظيفي:

اختلفت أبعاد الاستغراق الوظيفي وتنوعت باختلاف الأبحاث والباحثين، وسنعمد في دراستنا هذه على الأبعاد الأساسية التالية:

✓ **الإستغراق المعرفي (Cognitive Engagement):** يشير هذا البعد كما وصفه " Kahn " (1990) إلى الوعي الحيوي أو اليقظة الفكرية، ومنطق الإدراك المتزايد والاهتمام بالعمل. ويعرفه Tower (2003) على أنه الاستغراق الذهني أو الالتزام الفكري للعاملين اتجاه العمل⁴.

كما يشير أيضا إلى استغراق الأفراد العاملين بشكل كامل في ممارسة عملهم، أو هو درجة قوة مشاركة الفرد في اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته، أو درجة أهمية الوظيفة في حياته، ومن أهم خصائصه: الحالة النفسية، احترام الذات، المشاركة الفعالة⁵.

ويتضح من خلال ما سبق، أن الاستغراق المعرفي يتمثل في التركيز الشديد والإدراك الذهني لأداء الوظيفة والاندماج والتفاعل لأداء المهام في المؤسسة فضلا عن الشعور بالحماس والثقة في العمل¹.

¹فاتن عزات عيسى اغريب، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالابداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، (رسالة ماجستير)، جامعة القدس، فلسطين، 2017، ص97.

²سمية عبد الوهاب الحكمي، أريج عبد الرحمن الشماسي، مرجع سبق ذكره، ص 52.

³افراح خيضر عبد الرضا الغانمي، مرجع سبق ذكره، ص 26.

⁴رنا ناصر صبر، مرجع سبق ذكره، ص ص37،38.

⁵خليل إسماعيل ماضي، أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي من جهة نظر العاملين في وزارة الإسكان والأشغال العامة الفلسطينية في قطاع غزة، (مجلة كلية فلسطين التقنية)، العدد 03، 2015، ص52.

✓ **الاستغراق العاطفي (Emotionnel Engagement):** لا تقل أهميته عن سابقه ويشير هذا البعد إلى الارتباط العاطفي والمشاعر الوجدانية التي يمتلكها العامل أو الموظف اتجاه المؤسسة التي يعمل بها أو العمل الذي يقوم به، وفي هذا الصدد يصف كل من "Shuck And Reio" (2013) أن الاستغراق العاطفي يشمل استثمار موارد العاملين العاطفية ضمن أداء أعمالهم، أي أن العامل عندما يستغرق عاطفياً مع الوظيفة فإنه يستثمر موارد شخصية كالفخر، الثقة والسعادة.

كما وأضاف كل من "Ahlowalia et All" (2014) أن الاستغراق العاطفي يتعلق بشعور العامل وما إذا كان لديه اتجاهات إيجابية أو سلبية اتجاه المؤسسة ومدرائها وظروف العمل². وبالتالي فإن الاستغراق العاطفي يدل على وجود علاقة قوية بين عواطف وأفكار ومشاعر الفرد وبين وظيفته، أو هو مدى قوة استمتاع الفرد العامل في وظيفته أو مدى حبه لعمله، ومن أهم خصائصه: التعلق، الاستمتاع، الارتباط³.

✓ **الاستغراق السلوكي (Physical Engagement):** يشير بعد الاستغراق السلوكي إلى الاحتواء الفعال والاندماج العالي لتجسيد طاقات الموظف الجسدية في أداء المهام والأهداف والأنشطة. ويرى Baker (2007) أن متطلبات العمل العالية تستنزف موارد العاملين الجسدية والذهنية، وتؤدي إلى ضعف الطاقة وتزيد من التوتر، والذي يؤدي بدوره إلى الاحتراق النفسي وعدم الاستغراق⁴. و يمكن القول أن الاستغراق السلوكي يعني توجيه الفرد لكافة طاقاته وجهوده الجسدية و المادية نحو استكمال كافة مهام وظيفته وتأديتها على أكمل وجه⁵.

وفيما يلي تصنيف آخر لأبعاد الاستغراق الوظيفي تم اعتمادها في العديد من الدراسات⁶:

✓ **الحماس: Vigor** يشير إلى المستويات العالية من الطاقة والنشاط والمرونة الفكرية أثناء العمل و يعبر

الحماس عن رغبة العامل في عدم ادخار مجهوداته والمثابرة في مواجهه الصعوبات.

¹ أحمد ضيف، فتحة صدوق، دور الاستغراق التنظيمي في تعزيز الأداء التنظيمي دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة، (مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية)، المجلد 4، العدد 02، 2020، ص131.

² رنا ناصر صبر، مرجع سبق ذكره، ص ص37،38.

³ خليل إسماعيل ماضي، مرجع سبق ذكره، ص52.

⁴ رنا ناصر صبر، مرجع سبق ذكره، ص ص37،38.

⁵ عائشة لكحل، عبد الفتاح بوخمخ، أثر المتغيرات الفردية والخصائص الوظيفية على تباين مستوى الاستغراق الوظيفي لدى الممرضين بالمؤسسات الاستشفائية - ولاية جيجل-، (مجلة الدراسات المالية والمحاسبية)، المجلد 8، العدد، 02، 2021، ص441.

⁶ محمد لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 288.

✓ **الإخلاص أو التفاني: Dedication** يشير إلى الاندماج العالي أثناء العمل، وهو أن تكون مستلهما وملتحمسا ومشاركا في عملك، وذلك يتجلى من خلال الشعور والإحساس بأهمية العمل، الشعور بالحماسة والفخر بشأن الوظيفة، الشعور بالإلهام والتحمدي من خلال الوظيفة.

✓ **الانغماس في العمل: Absorption** يشير إلى التركيز الكامل في العمل والسعادة عند القيام به حيث يشعر العامل بالانفصال عن محيطه وهي درجة عالية من التركيز على العمل، وإدراك مقدار الوقت المخصص لأداء المهام حيث يبدو أن الوقت يمر بسرعة كبيرة أثناء العمل.

إضافة إلى ما تم ذكره، هناك أنواع أخرى للاستغراق ترتبط بالعامل ومنها الآتي¹:

✓ **مستغرق : Engaged** "عمال بناء" يرغبون بمعرفة المطلوب لتوقعاتهم وأدوارهم و هم فضوليين بطبيعتهم وتحديدا فيما يتعلق بمنظمتهم ومكانتهم فيها، يؤدون أعمالهم بمستوى عالي من الثبات ويستعملون مواهبهم وقوتهم في العمل كل يوم، ويعملون بالعاطفة ويقدمون الابداع ويدفعون منظمتهم إلى الأمام.

✓ **غير مستغرق : Not Engaged** العاملون غير المستغرقين يميلون الى التركيز على المهام بدلا من الأهداف والنتائج التي يتوقعون إنجازها، ويرغبون بتحديد العمل فقط ويركزون على إنجاز المهام، وطبيعة علاقاتهم مع رؤسائهم وزملاء العمل هي علاقة منتجة.

✓ **منعزل بشكل نشيط : Actively Disengaged** العاملون المنعزلون " بشكل نشيط" يطلق عليهم سكرة الكهف- تجدهم بثبات ضد كل شيء-، إذ تجدهم حزينين وسلبيين في العمل، هؤلاء المنعزلين يمكن أن يكونوا نشيطين ومن جانب آخر هناك عاملين يتعاونون مع بعضهم لتوليد المنتجات والخدمات، وهناك مشاكل وتوترات تظهر من قبل العاملين المنعزلين التي يمكن أن تعود بالسلب على المنظمة.

5- استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي:

يوجد العديد من استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي:

✓ **القيادة Leadership**: ينبغي لإستراتيجية القيادة أن تركز على ما يجب على المديرين القيام به كقيادة

من أجل أداء دورهم الحيوي في زيادة مستويات الاستغراق، ويشمل هذا تنفيذ برمجيات التعلم التي تساعدهم على فهم إدارة الأداء وتطوير المهارات التي يحتاجون إليها².

¹ الاستغراق الوظيفي، تم تصفحه على الموقع:

<http://WWW.DRAKEINTL.COM> (2023/04/07)

² سلوى نيشات، أسماء يوسف، دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، (مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية)، المجلد 07، العدد 01، 2021، ص 246.

✓ **العمل نفسه the work itself**: والمقصود هو الطريقة التي يتم بها تصميم العمل أو الوظائف والتي تحفز الدوافع الذاتية للفرد نحو العمل وتدفعهم لاستخدام قدراتهم من أجل أداء الوظيفة بفعالية، مع اتباع الملاحظات والتعليقات ذات المغزى حول آدائهم¹.

✓ **بيئة العمل the work environment**: تعمل هذه الاستراتيجية على زيادة الاستغراق من خلال تطوير الثقافة التي تشجع المواقف الإيجابية للعمل، وتعزيز الاهتمام والإثارة في الوظائف التي يقوم بها الأفراد والحد من الإجهاد، ويعتقد أن الموظفين الذين يتمتعون أنفسهم، والذين تم دعمهم وتطويرهم، والذين يشعرون بالوفاء والاحترام في العمل سوف يقدمون أفضل مع التركيز على جوانب معينة في بيئة العمل وخصوصا الاتصالات، والانخراط، والموازنة بين العمل والحياة وظروف العمل...².

✓ **فرص النمو الشخصي Opportunities for personal growth**: ينبغي أن يستند وضع إستراتيجية توفير فرص التطوير والنمو إلى خلق ثقافة تنافسية بين مختلف العاملين³.

✓ **فرص المساهمة Opportunities to contribute**: تزويد الأفراد بفرصة للمساهمة ليست مجرد مسألة وضع العمليات التشاورية الرسمية، على الرغم من أنها تكون مهمة، بل إنها تتعلق بإنشاء بيئة العمل التي تمنح الأفراد صوتاً من خلال تشجيعهم على أن يقولوا كلمتهم، وتأكيد القيمة الأساسية في المنظمة التي يجب أن تكون الإدارة على استعداد وفي جميع المستويات للاستماع والاستجابة للمساهمات التي يقدمها أفرادها⁴.

ويذهب آخرون إلى تحديد العوامل التي يمكن استخدامها لتنمية الاستغراق الوظيفي والمتمثلة في:

✓ **المشاركة في السلطة**: وذلك من خلال تفويض السلطة، وتمكين العاملين ومشاركتهم في اتخاذ

القرارات المتعلقة بالعمل.

✓ **المشاركة في المعلومات**: وذلك من خلال انسياب المعلومات وإبلاغ العاملين بأهداف المنظمة وأهداف المجموعات فضلاً عن المشاركة في أداء التغذية العكسية.

✓ **المكافآت**: والتي تشير إلى المساعدة والدعم وتطوير المهارات من خلال تدريبات رسمية بالإضافة إلى مراقبين غير رسميين، بحيث تضمن استغراق العاملين في جميع مستويات الهرم التنظيمي.

¹ عتيقة حرايرية، زينة بوساق، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي، (مجلة هيروودوت)، العدد8، 2018، ص206.

² عتيقة حرايرية، زينة بوساق، المرجع السابق، ص206.

³ أحمد تي، بوبكر نعرورة، عادل غربي، أثر الالتزام التنظيمي في الاستغراق الوظيفي لدى المؤسسة الاقتصادية، (مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية)، المجلد14، العدد01، 2021، ص 398.

⁴ عتيقة حرايرية، زينة بوساق، مرجع سبق ذكره، ص 207.

✓ تعزيز فرص النمو الشخصي: وذلك من خلال تبني سياسة التعلم كعملية تنظيمية أساسية يلتزم بها

الموظفون والإدارة العليا والمدرسين التنفيذيين باستمرار¹.

6- مؤشرات وجود الاستغراق الوظيفي:

توصلت بعض الدراسات إلى وجود بعض المؤشرات التي تدل على مستوى الاستغراق الوظيفي عند العاملين، ومن أهم هذه الدراسات نجد: دراسة المغربي (2005)، دراسة حسنين (2013)، دراسة الشربيني (2015)، ودراسة النادي (2016)، حيث توصلت في مجملها إلى أهم المتغيرات الدالة على الاستغراق الوظيفي عند العاملين وهي كما يلي²:

- امتلاك العاملين روابط قوية بوظائفهم من الصعب كسرها.
- أن تكون أهم أولويات الفرد الاهتمام بوظيفته واستغراقه في أداء مهامها.
- أن يتسم الفرد بالثقة الشديدة في أداء عمله.
- أن تكون معظم الأهداف الشخصية للفرد في حياته مرتبطة بشكل مباشر نحو وظيفته.
- أن يحقق العمل للفرد أكبر إشباع في حياته.
- الرغبة الدائمة في الذهاب للعمل وعدم التغيب عنه .
- ارتباط الفرد الوثيق بالعمل.

- شعور الفرد بالفخر والتباهي بعمله أمام الآخرين وتمسكه به.

7- المتطلبات الأساسية لتحقيق وتنمية الاستغراق الوظيفي:

تسعى كثير من المؤسسات لتعزيز وتنمية الاستغراق الوظيفي للعاملين بها، ولتحقيق ذلك لابد من توفر عدة متطلبات وشروط أساسية، منها³:

- تطابق الفرد مع عمله.
- تحفيز الأفراد تحفيزاً قوياً مادياً ومعنوياً.
- شعور العاملين بالتضامن مع المؤسسة وبالولاء والانتماء إليها.
- جعل العاملين ينظرون نظرة شاملة إلى الأداء لتحقيق القيمة الذاتية.

¹ صافي ولاء، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مديرية التربية في مدينة حمص، (مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية)، المجلد 39، العدد 13، 2017، ص 152.

² إمام محمود السيد، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية، (مجلة اقتصاديات المال والأعمال)، العدد 8، 2018، ص 320، 321.

³ محمد أحمد أبو شنب، مرجع سبق ذكره، ص 62، 61.

- فعالية نسق الاتصال وتعزيز التواصل مع مراعاة الظروف الاجتماعية والتنظيمية للموظفين.
- تثمين الجوانب الأخلاقية والقيمية لهم والقدرة على إدارة الجوانب الفنية للعمل.
- الانسجام والتناقض في التعامل مع القواعد التعليمية للمؤسسة وأنساق العلاقات الاجتماعية والانسجام في بيئة العمل أو المؤسسة التي يعمل بها.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الرضا الوظيفي

1- مفهوم الرضا الوظيفي وتطوره :

يعتبر الرضا الوظيفي من الظواهر الهامة التي يجب الاهتمام بها باستمرار وفي كل مجالات العمل و ذلك لسببين¹:

- السبب الأول: كون الرضا الوظيفي هو الذي يضمن بقاء العامل وجديته، فإن لم يحدث الرضا لسبب أو لآخر لن يكون العامل مستقرا ولن يكون أداءه جيدا حتى وإن كان الأجر مرتفعا.
 - السبب الثاني: وهو إسهام الرضا في باقي الاتجاهات، كونه يحدث آثارا سلبية وإيجابية على كل سلوكيات الفرد وعلى كل الظواهر الموجودة في مجال العمل.
- يعبر الرضا على العموم عن مشاعر الارتياح والقبول، التي يمكن الاستدلال عليها من خلال ردود الأفعال الايجابية، التي تنشأ لدى الأفراد عند إشباع حاجات معينة سواء مادية أو معنوية.
- أما الوظيفة " فهي وحدة عمل تحتوي على أنشطة متشابهة في التعقيد تم تجميعها مع بعضها في المضمون والشكل ويمكن أن يؤديها موظف واحد أو أكثر".
- كما عرفت الوظيفة على أنها "مجموعة من الواجبات، المسؤوليات، الأعمال، المهام المتشابهة والمترابطة ذات الكيان والموقع المحدد في الهيكل التنظيمي للمنظمة، يؤدي إلى الإسهام في تحقيق الأهداف المنشودة للتنظيم الإداري العام أو الخاص".

1-1- نشأة مصطلح الرضا: معظم الدراسات تشير إلى أن هذا المصطلح يعد نتيجة لأبحاث وجهود مدرسة العلاقات الإنسانية، حيث بدأ الاهتمام به منذ سنوات 1930 ، وهناك قول بأن بدايات الاهتمام بهذا الموضوع وتأثيره على سلوك الأفراد تعود إلى بدايات القرن العشرين، وكانت أولى المحاولات هي محاولة " تايلور" صاحب نظرية الإدارة العلمية (Theory Management scientific) ، فأصحاب هذه النظرية هم أول من فكروا عمليا في تفسير سلوك العامل في المنظمة، وفي كيفية حفزه من أجل بذل المزيد من

¹ نجم عبد الله العزاوي، عباس حسين جود، " الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية "، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013 ، ص 36.

الجهد والعطاء، دون البحث في تحسين أحوال الفرد الاجتماعية وتوفير حريته الفردية، وإتاحة فرص الإبداع له، بل ركزوا على كيفية رفع إنتاجية الفرد العامل بأي طريقة كانت.

وتعتبر دراسة هوبوك 1953 التي تناولت الرضا الوظيفي لدى عمال مصنع صغير، بقرية بولاية "بنسلفانيا" بالولايات المتحدة، والتي قام الباحث فيها باستخدام أسلوب الاستقصاء، أول دراسة مركزة على الرضا الوظيفي ونقطة الانطلاق لجميع الدراسات المتعلقة بالرضا¹.

إلا أن المراجع الفرنسية تشير إلى تاريخ أقدم بذلك بكثير، فقد ذكر "دوغليير" DOGLIER في

كتابه الصادر عام 1848 بباريس مصطلح الرضا عن العمل ضمن معايير الرضا عن الحياة².

ولقد تطور مفهوم الرضا الوظيفي بتطور الفكر التنظيمي الذي تبع هو الآخر تطور وسائل الإنتاج عبر

ثلاث مراحل هي: المرحلة الكلاسيكية، مرحلة العلاقات الإنسانية والمرحلة الحديثة.

1-2- تطور مصطلح الرضا الوظيفي³:

✓ المرحلة الكلاسيكية: الرضا عن العمل في هذه المرحلة يعني رضا العامل عن الأجر والمزايا المادية

المرتبطة به، لأن فكر المدرسة الكلاسيكية يعتبر أن التحفيز يتم بالأجر مقابل كل قطعة إضافية يومية.

✓ مرحلة العلاقات الإنسانية: بالإضافة إلى دور الحوافز المادية في تحقيق الرضا، أضافت هذه المدرسة

الحوافز المعنوية الأخرى وخصوصا جماعة الزملاء في العمل، إلى جانب تصميم العمل والمكافآت، وأيضا

الاتصال والاهتمام والتقدير.

✓ مرحلة الاتجاهات الإدارية الحديثة: أخذت هذه المرحلة من المدرستين السابقتين، فجعلت من المؤسسة

نظاما مفتوحا ونسقا اجتماعيا فنيا تتأثر ببعضها البعض وسط المجتمع والمحيط، ويعد هذا التفاعل أهم

وسيلة لتحقيق الرضا الوظيفي.

1- تعريف الرضا الوظيفي:

إن كلمة الرضا قد وردت في القرآن الكريم والسنة النبوية بما تحمله من معان سامية، مثلما نراها في

سورة البينة في القرآن الكريم الآية 8 في قوله تعالى (رضي الله عنهم وَرَضُواْ عَنْهُ)، أي أن الله سبحانه

وتعالى رضي عن أعمال المؤمنين وأفعالهم، وإنهم رضوا عنه فيما منح الناس من فضله ونعمه.

¹ عبد الرحمان عزيزو، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، دراسة ميدانية بمركب حليب الجزائر بيئر خادم ومركب حليب الحضنة بالمسيلة، (مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس)، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص36.

² المرجع السابق، ص36.

³ المرجع السابق، ص36.

توجد العديد من التعريفات لمفهوم الرضا الوظيفي، الأمر الذي حال دون التوصل لمفهوم واضح وشامل للرضا الوظيفي، نظرًا لاختلاف النظرة حوله والتي تعود إلى اختلاف الظروف البيئية والقيم والمعتقدات هذا فضلاً عن أن درجة الرضا نفسها تختلف من شخص لآخر وقد تختلف لدى الفرد نفسه، مع اختلاف الوقت والظروف التي يعمل فيها، أو ظروف حياته الخاصة.

ومن بين التعريفات المتعددة للرضا الوظيفي وقع اختيارنا على بعض منها:

- تعريف " لوك (Locke) " هو حالة انفعالية ايجابية سارة، ناتجة عن نظرة الفرد لعمله ولوظيفته، ويرتبط الرضا عن العمل بعوامل عديدة مثل: الرواتب، ساعات العمل، فرص الترقية، والعلاقة مع الزملاء والرؤساء إلى غير ذلك¹.

- تعريف رونالد: " الرضا الوظيفي مكون من مشاعر و اتجاهات مرتبطة بعناصر المهنة فمثلا قد يتكون الرضا الوظيفي الكلي نتيجة عن الرضا عن الرواتب ونوع العمل وظروفه، أسلوب الإدارة، سياسات الشركة وإجراءاتها العلاقات مع الزملاء وفرص الترقية والتقدم التي تتيحها المؤسسة"².

- يعرفه ستون بأنه : " الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها"³.

- ويشير الأستاذ لولر إلى: " أن حصول الفرد على المزيد كما كان يتوقع يجعله أكثر قناعة ورضا، وكثيرا ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى أن الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة اتجاه العمل ذاته وبيئة العمل"⁴.

وقد لخص صقر عاشور الرضا الوظيفي في المعادلة التالية:

" الرضا عن العمل = الرضا عن الأجر + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن فرص الترقية + الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ظروف العمل"⁵.

- ويرى هربرت: " أن مفهوم الرضا الوظيفي يطلق على مشاعر العاملين اتجاه أعمالهم ويمكن تحديد تلك المشاعر في زاويتين: ما يوفره العمل للعاملين في الواقع، وما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم"⁶.

¹ عبد الرحمان عزيزو، المرجع السابق، ص36.

² هوارى معروف، الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية، (أطروحة دكتوراه)، دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي وهران، جامعة وهران، 2017، ص20.

³ المرجع السابق، ص20.

⁴ محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004، ص 196.

⁵ أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 1983، ص53.

⁶ صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002، ص ص211، 212.

فالرضا عن العمل هو اتجاه الفرد نحو عمله، فالشخص الذي يشعر بالرضا عن العمل يحمل اتجاهات إيجابية نحو العمل، بينما الشخص غير الراضي عن عمله فإنه يحمل اتجاهات سلبية نحو العمل، وفي الواقع فإن المصطلحين يستخدمان بشكل مترادف.

- الرضا الوظيفي تعبير عن السعادة التي تتحقق عن طريق العمل، بالتالي فهو مفهوم يشير إلى مجموعة المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله¹.

- الرضا عن العمل هو مجموعة المشاعر الإيجابية والسلبية اتجاه ما تقدمه الوظيفة للعامل من مزايا مادية ونفسية واجتماعية مقارنة بما يتوقعه هذا العامل منها، مما يترك أثرا ملموسا على مستوى أداء العامل وإنتاجية العمل، والرضا الوظيفي هو محصلة الاتجاهات الخاصة نحو مختلف عناصر العمل أو الوظيفة. وتتألف عناصر العمل أو الوظيفة فيما يلي²:

✓ الجوانب المتعلقة بسياسة الإدارة في تنظيم الوظيفة.

✓ توفير ظروف العمل المناسبة والملائمة.

✓ نوعية الإشراف.

✓ العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين.

✓ العلاقة البينية بين العاملين أنفسهم.

✓ الرواتب، والأجور والمكافآت المادية.

✓ فرص الترقية والتقدم في العمل.

✓ الأمان في العمل.

✓ مسؤوليات العمل وإنجازه.

✓ المكانة والتقدير والاعتراف.

ومما سبق يمكن تعريف الرضا الوظيفي على أنه: درجة إشباع حاجات الفرد، والذي يتحقق من عوامل متعددة منها ما يتعلق ببيئة العمل، ومنها ما يتعلق بالوظيفة التي يشغلها الفرد، وهذه العوامل تجعل الفرد راضيا عن عمله ومحققا لطموحاته ورغباته، ومتناسبة مع ما يريده الفرد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع أو ما يفوق توقعاته منه.

¹ محمد أحمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، الرضا والولاء الوظيفي قيم وأخلاقيات العمل، الطبعة الأولى، زمزم ناشرون وموزعون، عمان 2011، ص 135.

² المرجع السابق، ص 137.

وبالتالي سيحدث الرضا الوظيفي فقط عندما يشعر الموظف بالارتياح في وظيفته، فالموظف السعيد سيفخر بعمله وسيكون مخلصاً لمؤسسته مهما حدث...، فمصطلح الرضا الوظيفي يعبر عن التوازن بين الحياة والعمل والذي يعد محصلة للاستقرار الوظيفي والنمو الوظيفي¹.

ويمكن تعريف الرضا الوظيفي إجرائياً بأنه مشاعر ارتياح الفرد اتجاه وظيفته وعناصرها المذكورة آنفاً، والذي سيتم التعرف على مستواه من خلال الاستبانة.

3- أهمية الرضا الوظيفي: للرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف، المؤسسة والمجتمع وتتمثل هذه الأهمية في²:

✓ **أهمية الرضا الوظيفي للموظف:** إن شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى:

- **القدرة على التكيف مع بيئة العمل:** حيث أن الراحة النفسية التي تتمتع بها الموارد البشرية في بيئة العمل تجعل الفرد متحكماً بعمله وما يحيط به.

- **زيادة الرغبة في الإبداع والابتكار:** فعندما يشعر الأفراد بأن جميع حاجاتهم المادية من أكل وشرب سكن... الخ، وغير المادية من تقدير واحترام، أمان وظيفي... الخ، مشبعة بشكل كافي تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.

- **زيادة نسبة الطموح والتقدم:** فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تعمل بشغف أكبر بغية تطوير مستقبلها الوظيفي.

- **رفع الروح المعنوية للعاملين:** ما يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب وترك العمل ومعدلات الشكاوى، كذلك انخفاض مستوى الصراعات سواء بين العمال، أو بين العمال والإدارة.

- **الرضا عن الحياة:** حيث أن المزايا والحوافز المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على اقتناء متطلبات الحياة.

- **تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد:** الذي يؤدي للنجاح في العمل، وبالتالي زيادة إنتاجية الفرد فالرضا مرتبط بالنجاح في العمل والنجاح في العمل هو معيار تقييم المجتمع لأفراده كما يمكن أن يكون مؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية.

✓ **أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة:** إن شعور الموظفين بالرضا في مكان العمل يعود على

المؤسسة بالإيجاب من خلال ما يلي:

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 173.

² نور الدين شونفي، "تفعيل نظام أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز"، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية)، تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص ص 191، 192.

- إرتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية: فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزا في عملهم.
- إرتفاع الإنتاجية: فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في الإنجاز و تحسين الأداء.
- تخفيض تكاليف الإنتاج: فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوي ... الخ.
- زيادة درجة الولاء والالتزام التنظيمي: إذ يمكن لمستوى الرضا عن العمل أن يساهم في زيادة فعالية المؤسسة.

✓ أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع: عند ارتقاء شعور الموظفين بالرضا الوظيفي فإن ذلك له

آثار إيجابية على المجتمع من خلال:

- ارتفاع معدلات الإنتاج.
- تحقيق الفعالية الاقتصادية.
- ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

4-أنواع الرضا الوظيفي وعناصره:

4-1-أنواع الرضا الوظيفي:

ويمكن تقسيم الرضا عن العمل إلى نوعين هما:

✓ من حيث شموليته: و ينقسم إلى¹ :

- الرضا العام عن العمل: ويعرف بأنه انطباع الفرد نحو عمله ككل، هل هو راضي أم غير راضي وذلك بغض النظر عن الجوانب النوعية التي يرضى عنها العامل أكثر من غيرها أو مقدار ذلك، فضلا عن الجوانب التي لا يرضى عنها أصلا، غير أنه يعطي نظرة عامة على موقف العامل إزاء عمله.
- الرضا النوعي: ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من جوانب عمله كل على حدة، والمتمثلة في سياسة المنظمة، الأجور الإشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء...، فتسليط الضوء أو الاهتمام بهذه الجوانب من شأنها أن تبين المصادر التي تسهم في خفض الرضا أو زيادته.

✓ من حيث زمن حدوثه: يقسم الرضا الوظيفي إلى² :

¹ سفاري ميلود، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في الجزائر، (رسالة ماجستير)، جامعة سطيف، الجزائر، 2007، ص19.

² إيناس فؤاد نواوي فلميان، "الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة"، (رسالة ماجستير)، جامعة أم القرى، مكة، 2007، ص65.

- الرضا الوظيفي المتوقع: يشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي إذا كان متوقعا أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.

- الرضا الوظيفي الفعلي: يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا الوظيفي.

4-2- عناصر الرضا الوظيفي:

يتحقق الرضا العام للفرد بتوافر مجموعة من العناصر والتي بدورها تحدد درجة أو مستوى الرضا الذي يبلغه الفرد وهي¹:

✓ الرضا عن الأجر: و يقصد به الثمن أو المقابل أو الدخل الذي يتقاضاه الفرد مقابل العمل، أو المجهودات التي يبذلها سواء كانت جسمية أو فكرية، وتشير مجموعة من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الرضا الوظيفي و مستوى الدخل، فكلما زاد الدخل زاد الرضا الوظيفي و العكس بالعكس.

✓ الرضا عن محتوى العمل: إن محتوى العمل أو ما يقوم به الفرد من مهام وأنشطة تعد العامل الرئيسي لرضا الفرد عن عمله، وذلك يتوقف على:

- درجة تنوع مهام العمل.

- درجة التمكين أو السيطرة الذاتية المتاحة للفرد.

- استخدام الفرد لقدراته.

✓ الرضا عن فرص الترقية: إن شعور الموظف بالشكر والتقدير إزاء الأعمال التي يقوم بها وأنها ستقوده للظفر بترقية تمكنه من تحسين وضعه، كلما زاد ذلك من رضاه عن عمله وبالتالي ارتفعت كفاءته في العمل.

✓ الرضا عن الإشراف: أثبتت الدراسات أنه توجد علاقة حتمية بين نمط الإشراف الذي يتبعه الرئيس مع

مرؤوسيه والرضا الوظيفي، وأوضحت هذه الدراسات أن المشرف الذي ينمي بينه وبين مرؤوسيه روح المساندة الشخصية ويعمل على تفهم مرؤوسيه، هذا المشرف يستطيع اكتساب ثقتهم وولائهم، فكلما كان المشرف مهتما بحاجات مرؤوسيه ومشاعرهم فإنه يكسب تأييدهم ورضاهم عن عملهم.

ويتحقق الرضا عن الإشراف بتحقيق العوامل التالية:

- التحلي بروح الصداقة في العمل.

- تفهم مشكلات العامل والاهتمام بآرائه ووجهات نظره.

¹ يوسف حسن ادم بشير، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي، (رسالة ماجستير في إدارة الأعمال) ، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، السودان، 2015 ، ص 25.

- مساندة العمال مع تقديم يد العون لهم.
- التفاهم بين المشرف ومرؤوسيه دون اللجوء للسلطة الرسمية والأوامر.
- الاهتمام بشخصية المشرف وسلوكه ومن ثم اختياره للوظائف القيادية.
- المعاشية السلمية في العمل بين المشرف والمرؤوسين.

✓ **الرضا عن جماعة العمل:** إن تواجد الموظف في بيئة يسودها التفاهم والانسجام بين الموظفين من شأنه أن يزيد من حالات الرضا عن العمل.

✓ **الرضا عن ظروف العمل:** تمارس ظروف العمل المادية مثل درجة الحرارة، التهوية والرطوبة والنظافة... تأثيراً قوياً على درجة رضا الموظف عن بيئة العمل، وتشير الدراسات إلى أن درجة جودة ظروف العمل المادية تؤثر على مدى ارتباط العامل بعمله.

5- محددات وأبعاد الرضا الوظيفي:

5-1 محددات الرضا الوظيفي: هناك مجموعة من المحددات أو العوامل التي بتوفرها يرتفع مستوى الرضا

الوظيفي داخل المؤسسة، فمنها ما يخص الفرد شاغل الوظيفة، ومنها ما يخص الوظيفة في حد ذاتها¹:

✓ **محددات خاصة بالفرد شاغل الوظيفة:** هناك مجموعة من المحددات أو العوامل التي ترتبط بالأفراد أنفسهم ولها أثر ملموس على رضاهم عن العمل هي: الجنس، العمر، طول فترة الخدمة (الأقدمية)، المستوى التعليمي شخصية الموظف، الشعور باحترام الذات².

✓ **محددات مرتبطة بالوظيفة:** هناك مجموعة من العوامل التي ترتبط بمكان العمل (الوظيفة ذاتها)، ولها تأثير على الرضا الوظيفي لشاغل هاته الوظيفة منها:

- **نظام العوائد:** وتتمثل العوائد في كل ما ينتظره الفرد من المنظمة، مقابل ما يقوم به من مهام مقابل إشباع حاجاته المادية والمعنوية، وتتمثل هذه العوائد في الأجر، الحوافز والترقيات³.

- **نمط الإشراف:** ويقصد به أسلوب المشرف وقدرته وكفاءته في العمل والادارة، أي مدى توجه المشرف نحو

أنماط تسلطية أو المشاركة وتبادل الرأي في المواقف المختلفة التي تواجه التنظيم⁴.

¹ محمد بن العائب، تأثير محددات الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية (مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية)، المجلد 06، العدد 01، 2020، ص 332.

² سهيلة عباس، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2003، ص 180، 181.

³ محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 202.

⁴ محمد الصيرفي، السلوك التنظيمي، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص 259.

- **ظروف العمل:** تعد ظروف العمل من أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، وتتمثل أهمها في ظروف العمل المادية، جماعة العمل، محتوى العمل، ساعات العمل¹.

5-2- أبعاد الرضا الوظيفي:

إن ظاهرة الرضا الوظيفي متعددة الأبعاد وتضم: البعد النفسي، البعد الاجتماعي، البعد المادي (الوظيفي)

✓ **البعد النفسي:** إن مفهوم الرضا يحمل ضمنا حالات عاطفية كالشعور بالسعادة، وتحقيق الاشباع النفسي وكل المشاعر والاحاسيس الإيجابية التي تغمر الفرد إذا كان راضيا عن عمله، رغم ذلك يبقى البعد النفسي لوحده غير كاف لتفسير ظاهرة الرضا، إذ توجد أبعاد أخرى تتداخل معه ولا يمكن فصلها عند تفسير الرضا².

✓ **البعد الاجتماعي:** يرتبط هذا البعد بالبيئة الخارجية للعمل، كالجماعة التي ينتمي إليها الفرد والعلاقات المهنية التي تربطه بزملائه ورؤسائه والمشرفين عليه، وهنا يصبح الرضا الوظيفي مرتبط بمدى تحقيق الاستقرار والتوازن ضمن البيئة المهنية التي يعمل فيها، وبهذا يحقق المكانة الاجتماعية ويحظى بالتقدير ويحقق ذاته ضمن جماعة العمل. وهناك من العلماء من يعتبر تأثير الجماعة في مستوى الرضا الوظيفي أكبر أثرا عن باقي العوامل، لأن الفرد إذا لم يحقق الاستقرار والتوازن ضمن الجماعة التي ينتمي إليها لا يستطيع الاستمرار ويقع في دوامة دوران العمل أو التخلي المهني عن الوظيفة³.

✓ **البعد المادي:** وهو المقابل الذي يحصل عليه الفرد كالأجر، الحوافز، الهدايا والتكريمات، والعلاوات ما يحفزه لبذل كل مجهوداته في العمل. والرضا الوظيفي هنا مرتبط بمسألة التثمين الحقيقي لمجهودات العمال لخلق الرضا العام الذي يحقق بدوره ولاء المؤسسة التي تولى اهتماما بعمالها ومجهوداتهم. ولو تتبعنا التعاريف السابقة نجد أنها ركزت على مفهوم الرضا الوظيفي من منطلق توفير محددات الرضا كالأجر، الترقية، ظروف العمل الجيدة، نمط الاشراف المقبول وكذا باقي محددات الرضا الشخصية (الفردية)، وتجاهلت محددات عدم الرضا، ومن بينها مؤشرات التغيب، التمارض، دوران العمل، الشكاوى، التخريب واللامبالاة، الاحتجاج الاضراب... الخ. وتجدر الإشارة أن الرضا الوظيفي لن يتحقق في ظل تواجد محددات

¹ ربيعة بن خروف، الحو التنظيمي المدرسي وعلاقته برضا الفريق التربوي دراسة ميدانية على مستوى مقاطعة بوزريعة، (رسالة ماجستير)، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003، ص37.

² مريم زهراوي، دلالات وأبعاد الرضا الوظيفي، (مجلة الباحث الاجتماعي)، العدد 13، 2017، ص ص 426،427

³ المرجع السابق، ص427.

عدم الرضا في التنظيم رغم وجود محددات الرضا، إذ لا بد من زيادة محددات الرضا قدر الإمكان، وإنقاص وعلاج محددات عدم الرضا قدر الإمكان لتحقيق الرضا الوظيفي¹.

6- مراحل الرضا الوظيفي: يعمل الناس بجد في حياتهم لبلوغ أهداف معينة وذلك لاعتقادهم أن أداءهم سيحقق لهم هذه الأهداف، وبلوغهم إياها سيجعلهم أكثر رضا في حياتهم، أي أن الأداء سيؤدي حتما للرضا وباعتبار الرضا محصلة لتفاعل عدة عوامل سابقة له، سنجد أن تلك العوامل تنتظم في نسق من التفاعلات يتم على النحو التالي²:

✓ **الحاجات:** لكل فرد حاجات يسعى جاهدا إلى إشباعها، ويعد العمل المصدر الأساسي لتحقيق هذا الإشباع.

- **الدافعية:** تولد الحاجات قدرا من الدافعية التي بدورها توجه الفرد نحو المصادر التي تمكنه من إشباع تلك الحاجات.

- **الأداء:** تتحول دافعية الفرد إلى أداء نشط خاصة في عمله، اعتقادا منه أن هذا الأداء وسيلة لإشباع حاجاته.

- **الإشباع:** وبدوره الأداء الفعال يؤدي إلى إشباع حاجات الفرد.

- **الرضا:** إن بلوغ الفرد مرحلة الإشباع من خلال الأداء الكفء في عمله، يجعله راضيا عن العمل باعتباره الوسيلة التي يتسنى له من خلالها إشباع حاجاته.

7- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

7-1- عوامل شخصية: يتأثر الرضا الوظيفي للعاملين سلبا وإيجابا بعوامل كثيرة ومتعددة، والتي تسهم إسهاما مباشرا وغير مباشر في خلق الرضا الوظيفي وتحديد مدها، ويمكن تصنيف هذه العوامل إلى عوامل شخصية، مادية، ومعنوية³.

✓ **عوامل داخلية خاصة بالعامل:** من جملة العوامل الذاتية الخاصة بالفرد نذكر ما يلي:

- **السن:** أوضحت الدراسات أن لمتغير السن علاقة بمستوى الرضا لدى العاملين حيث توصل " تيرنر إلى

¹ مريم زهراوي، المرجع السابق، ص 427.

² إبراهيم فرج أبو الشاملة، **مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي بلديات المحافظة الوسطى**، (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص 34.

³ فرج طريف شوقي، " **السلوك القيادي والفعالية الإدارية**"، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 221.

أن الرضا عن العمل يزداد في مرحلة السن ما بين 29 إلى 49 سنة، ثم يبدأ في الانخفاض في سن الستين، بمعنى أن مستوى الرضا يكون في حالة تصاعد إلى أن يصل إلى سن الستين (خمس سنوات ما قبل التقاعد).

- **الجنس:** أثبتت الدراسات أن مستوى الرضا الوظيفي يكون لدى الإناث أعلى مقارنة بالذكور، وهذا الفرق يرجع لأسباب طبيعية فالمرأة تتميز بالتحمل والصبر أكثر من الرجل.

- **المستوى التعليمي:** تشير الدراسات إلى أن العمال الذين أتموا تعليمهم الجامعي أقل رضا عن منصبهم من الذين لم يدرسوا إطلاقاً، وهذا لكون مستوى الطموح أعلى لدى فئة الجامعيين.

- **الأقدمية في العمل:** تؤثر العوامل المرتبطة بالأقدمية على مستوى الرضا لدى العامل، حيث عامل الخبرة مثلاً يجعل العامل راضياً عن عمله بشكل كبير مقارنة بالذين هم في بداية العمل.

- **قيم الفرد:** تمثل قيم الفرد " مجموعة من المعتقدات والقواعد والأحكام السابقة في أذهان الأفراد التابعة والمستمدة من النظام الثقافي الذي يسود المجتمع، والقيم التي توجه السلوك الإنساني يمكننا اعتبارها من محددات هذا السلوك.

- **الشخصية:** كل فرد يتميز بشخصية معينة قد تكون شخصية قوية يتمكن من خلالها أن يؤثر على الآخرين ويتوافق معهم، كما قد تكون ضعيفة لا تستطيع إحداث التأثير على الآخرين، وتبرز لنا أهمية دراسة الشخصية في مجال العمل من خلال تيسير فهم الاختلافات الفردية.

- **قدرات الفرد:** المتعارف عليه أن قدرات الأفراد تختلف وتتناب، هذا ما يشير إلى اختلاف درجة تأثيرها على رضا الفرد العامل فالقدرات تمثل " الاستعدادات والمؤهلات الجسدية والذهنية لأداء مهام متعددة"

✓ **عوامل خاصة بمحتوى العمل:** والمتمثلة في¹ :

- **درجة تنوع مهام العمل:** فكلما تنوعت مهام العمل كلما قل الملل النفسي الناشئ عن تكرار أداء نفس المهمة من مهام العمل.

- **درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد:** لهذا المتغير انعكاس على تكيف العامل مع محيط عمله، فكلما زادت حريته في اختيار طرق أداء العمل والسرعة التي يؤدي بها العمل، جعله يتكيف بسهولة مع محيط عمله.

- **استخدام الفرد لقدراته:** إذ كلما أحس الفرد أنه يقوم باستخدام قدراته في مزاولته نشاطه، كلما زاد ذلك رضاء، فباستخدام الفرد لقدراته يكون قد أشبع حاجته لتحقيق الذات.

¹ محمد الصيرفي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2005، ص 270.

- **مستوى الطموح:** إن تحقيق العامل لمستوى أداء يقل عن مستوى طموحه، يثير لديه الإحساس بالفشل الذي يتبعه الاستياء، والعكس نجده في تحقيقه لمستوى أداء يزيد أو يعادل مستوى طموحه فيتولد لديه الشعور بالنجاح والرضا.

7-2- عوامل مادية: وتشتمل على:

✓ **الأجر:** إن الواقع يؤكد لنا جليا الصدارة التي يحتلها الأجر كحافز مادي يحفز ويشجع العامل، ويعد قوة شرائية تمكنه من التأمين على حياته في مختلف الجوانب¹.

✓ **العلاوات الاستثنائية والدورية:** تمثل العلاوة بصفة عامة ذلك المبلغ الذي يدفع للعامل أو يضاف لأجره الأساسي خلال فترة زمنية محددة، ونميز نوعين من العلاوات، العلاوة الاستثنائية " تمنح للعامل الذي يبذل جهدا خاصا يحقق للمؤسسة ربحا واقتصادا في النفقات أو زيادة في الأرباح "، أما العلاوات الدورية فهي مبلغ من المال يضاف إلى الأجر الأساسي للعامل"، مثل علاوة الأقدمية التي تُقدم لمكافأة العامل نتيجة خبرته وتقدمه في العمل"².

✓ **المكافآت التشجيعية:** نص القانون على منح العاملين مكافآت تشجيعية مقابل مساهمتهم في زيادة الإنتاج أو خفض التكاليف، إلى جانب هذا فهي تمنح لأولئك الذين يعدون البحوث والدراسات الهادفة إلى تحسين الإنتاج أو ابتكار أنواع جديدة منه³.

✓ **المشاركة في الأرباح:** تشمل المشاركة في الأرباح تلك النسبة المقتطعة من أرباح المصرف التي يتم توزيعها على العاملين، حيث أن إشراك العاملين في أرباح المصرف من بين الحوافز التي تدفعهم إلى تحسين أدائهم باعتبار ذلك مرجعا لحصولهم على نصيب أكبر من الأرباح، وبحكم أن الأرباح التي يحققها المصرف تتم في نهاية فترة الأعمال، فدفع هذه الزيادات للعمال يتم في نهاية كل عام⁴.

✓ **الترقية:** تعد الترقية أحد أهم العوامل المحفزة للعامل، فبإتاحة هذه الفرصة يتم إشباع حاجات العمال بتحقيق الذات، فكل عامل يطمح لشغل منصب أعلى أو أعمال أفضل خلال حياته الوظيفية، ومن زاوية نظر المصرف تمدد سياسة الترقية بعرض مستمر من القوى العاملة المدربة وذات الخبرة⁵.

¹ جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص ص 509، 510.

² محمد جمال الكفاني، استثمار في الموارد البشرية لمنافسة العالمية، الدار الثقافية للنشر، القاهرة، 2004، ص 206.

³ حسن راوية، إدارة الموارد البشرية "رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 261.

⁴ المرجع السابق، ص 265.

⁵ سليمان حنفي محمود، السلوك التنظيمي، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، ص 348.

7-3- عوامل تنظيمية: يتوقف موقف أي عامل في البلدية اتجاه عمله على مدى حسن العلاقة مع المشرف وجماعة العمل، وكذا نوع الاتصال الممارس، سواء كان داخليا أو خارجيا، بالإضافة إلى عوامل تنظيمية أخرى كساعات العمل وأوقات الراحة...¹.

8- طرق قياس الرضا الوظيفي:

8-1- أهم طرق قياس الرضا الوظيفي:

✓ طريقة تحليل ظواهر الرضا: وتعد أكثر طرق القياس بساطة وانتشارا، إذ تعتمد على تحليل عدد من الظواهر المعبرة عن درجة رضا الفرد، ومشاعره اتجاه عمله، ومن بين هذه الظواهر: معدل دوران العمل والتغيب، والتمارض، وقد أظهر تحليلها أن الأفراد الذين يبدون درجة عالية من الرضا الوظيفي نجد نسبة غيابهم ضئيلة، وكذا معدل دوران العمل منخفض مقارنة بمن يبدون درجة منخفضة من الرضا الوظيفي. ومن مزايا هذه الطريقة دقة المعلومات، وسهولة تصنيفها، والابتعاد عن التحيز، ولكن مشكلتها في عدم وجود وسيلة للتأكد من صحة البيانات، إضافة إلى صعوبة ترجمة بعض البيانات².

✓ طريقة القصة (هرزبيرغ): إن هذه الطريقة مبنية على إجراء مقابلات شخصية مع أفراد العينة والطلب منهم أن يتذكروا الأوقات التي شعروا فيها بأنهم راضون عن عملهم، وكذلك الأوقات التي شعروا فيها بعدم رضاهم، ثم يطلب منهم محاولة تذكر الأسباب التي كانت وراء هذا الرضا أو الاستياء، وانعكاسات هذا الشعور على أدائهم لأعمالهم إيجابيا أو سلبيا. وقد خلصت هذه الطريقة إلى نتيجة هامة وهي: أن العوامل التي تساعد على تحقيق الرضا الوظيفي لا يؤدي غيابها حتما إلى عدم الرضا الوظيفي، إلا أن هذه الطريقة لا تخلو من العيوب، كون المعلومات المقدمة من قبل أفراد العينة المدروسة تفتقر إلى قدر غير قليل من الموضوعية لاعتمادها النظرة التقديرية والشخصية لأفراد العينة³.

✓ طريقة الاستقصاءات: وتعتمد هذه الطريقة على تصميم نماذج لاستطلاع الرأي لاستقصاء آراء العينة المستهدف قياس رضاها، وتصاغ محتوياتها وتصمم عناصرها بما يخدم أهداف الباحثين، ويتلاءم مع مستويات الذين يتم استطلاع آرائهم، وتأخذ هذه النماذج أشكالا عدة مثل: نموذج فروم، أو التوقعات، وكذلك نموذج بورتر الذي يستهدف قياس رضا الفرد عن وظيفته في ضوء إشباعها لخمس فئات من الحاجات الإنسانية وهي الحاجة إلى الأمن، الحاجة إلى الانتساب، الحاجة إلى تقدير الذات، الحاجة إلى الاستقلال،

¹ سارة مولاي مصطفى، الرضا الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير أداء العاملين بالمصارف الجزائرية، (مجلة الاقتصاد والتنمية)، العدد 06، 2016، ص 179.

² سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي (تطبيقات عملية)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 100، 99.

³ المرجع السابق، ص 107.

الحاجة الى تحقيق الذات. ومن مزايا هذه الطريقة سهولة تصنيف البيانات كميا، وإمكانية استخدامها في حالات العينات الكبيرة، وقلة التكلفة، وخصوصية المعلومات¹.

✓ **طريقة الحالات الحرجة:** هذا الأسلوب بمثابة إجراء آخر يمكن من قياس وتقييم رضا الفرد عن عمله، وهنا يصف الفرد بعض الأحداث المرتبطة بعمله والتي حققت له الرضا أو عدم الرضا، بعدها يتم اختيار وفحص الإجابات لاكتشاف العوامل والأسباب المؤدية للرضا أو عدم الرضا.

✓ **طريقة المقابلة الشخصية:** حيث يناقش الرئيس مع مرؤوسيه وجها لوجه بعض الأمور المتعلقة بالعمل وبناء على الإجابات التي يتم تحليلها يمكن معرفة مدى رضا الموظفين، وأي عناصر العمل ينظر إليها برضا تام وأي عناصر ينظر إليها برضا أقل. ويلاحظ أن لكل طريقة من طرق قياس الرضا الوظيفي مزاياها وعيوبها، وعلى الباحث أن يفاضل بين هذه الطرق من حيث:

- ملاءمتها لمجتمع البحث ومفردات العينة التي يود اختيارها.
- التسهيلات والامكانيات المتاحة له باستخدام كل طريقة.
- درجة الدقة التي يتوخاها لنتائجه، وطبيعة المؤثرات التي يسعى للوصول إليها، هل هي كمية أم نوعية.
- نقاط القوة والضعف التي تتطوي عليها كل طريقة².

8-2- نماذج لبعض مقاييس الرضا الوظيفي:

✓ **مقياس "ليكرت" (طريقة ليكرت: 1959):** اقترح ليكرت سنة 1959 طريقة لقياس الاتجاهات تقوم على اختيار عدد من العبارات تتناول الاتجاه المطلوب قياسه، حيث يطلب من أفراد عينة البحث ان يدلوا بإجاباتهم، وتدرج الموافقة على العبارات بين موافق بشدة أو موافق أو غير متأكد أو معارض أو معارض بشدة، والفرد يشارك في هذا المقياس ويحصل على درجات موزعة كما يلي³:

موافق بشدة (5) - موافق (4) - غير متأكد (3) - معارض (2) - معارض بشدة (1)

✓ **مقاييس الاتجاهات والميول نحو العمل:** استخدمت عدة مقاييس واختبارات لقياس اتجاهات وميول العاملين في المؤسسات المختلفة، لمعرفة آرائهم واتجاهاتهم نحو أعمالهم ودوافعهم والرضا الوظيفي وغير ذلك من جوانب العمل الأخرى. ومن أشهر هذه المقاييس، الدليل الوصفي للعمل والذي يعتبر من أشهر مقاييس الرضا الوظيفي الخاص.

¹ صابر بن عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 60.

² سالم تيسير الشرايدة، مرجع سبق ذكره، ص 108.

³ سالم الفهد، السلوك القيادي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مدرسي التربية الرياضية، الطبعة الأولى، مؤسسة عالم الرياضة ودار النشر لدنيا للطباعة، الإسكندرية، 2017، ص 57، 58.

✓ **فهرس وصف العمل:** يعرف هذا المقياس بـ (JDI) وقد صممه "بات سميث وآخرون" سنة 1969 وقد طبق على العاملين لمعرفة آرائهم واتجاهاتهم نحو أعمالهم ورضاهم الوظيفي عن خمسة جوانب في العمل وهي (ظروف العمل، الراتب، الترقيات، الاشراف، زملاء العمل) فالموظف يضع كلمة (نعم، لا)، وما يميز هذا المقياس أنه يحدد بدقة درجات الرضا أو عدم الرضا الوظيفي في أي جزء من أجزاء العمل، وهذا بدوره يساعد الإدارة على اتخاذ القرارات المناسبة حيال هذه الاتجاهات وتعديل ما تراه مناسباً¹.

✓ **مقياس منسوتا للرضا الوظيفي:** يعرف هذا المقياس بـ (M.S.O) وقد صممه كل من ويز وداوس وانجلاند ولوفجوست سنة 1967، ويستهدف قياس اتجاهات العاملين وميولهم نحو الرضا الوظيفي ويشتمل المقياس على خمس استجابات متدرجة من راضي جداً إلى غير راضٍ إطلاقاً، واستجابات المقياس كما يلي²:

راضي جداً (5) - راضي (4) - غير متأكد (3) - غير راضي (2) - غير راضي إطلاقاً (1)

وقد قام "العديلي" سنة 1995 بإعداد صورته العربية، كما قام بتقنيته وتطبيقه على عينة سعودية، وتشمل أسئلة المقياس على مختلف مكونات العمل الوظيفي مثل الراتب، الاشراف، ظروف العمل، العمل نفسه، الإنجازات.

✓ **مقياس بورتر ولولر:** قام كل من "بورتر ولولر" سنة 1968 بإعداد استبيان لقياس الرضا الوظيفي واتجاهات العاملين وأدائهم الوظيفي، وقد قام العديلي بترجمته إلى اللغة العربية، ويشتمل المقياس على مدرج استجابات خماسي، يتدرج من أوافق بشدة إلى غير موافق إطلاقاً، ويتضمن ثلاث محاور رئيسية هي:

- الزيادة في المرتب يعني أنني متقدم في وظيفتي.
- الزيادة التي استلمتها كانت بمثابة مكافآت عن أدائي الجيد.
- الراتب في عملي هو شكل من أشكال الاعتراف بأداء الوظيفة على خير ما يرام.

وكانت استجابات المقياس على النحو التالي:

أوافق بشدة (5) - أوافق (4) - غير مقرر (3) - غير موافق (2) - غير موافق إطلاقاً (1).

✓ **مقياس "هاكمان وأولدهان" للرضا الوظيفي العام:** قام بإعداده "هاكمان وأولدهان" سنة 1975 بهدف قياس مدى رضا العاملين عن الاعمال التي يقومون بها، ويشتمل هذا المقياس على خمس عبارات، ثلاثة

¹ عبد الفتاح بوخمخ، شريف عمارة، قياس الرضا الوظيفي للممرضين في المؤسسة العمومية الاستشفائية بالميلية، (مجلة الاقتصاد والمجتمع)، العدد 7، 2011، ص 111.

² سالم الفهد، مرجع سبق ذكره، ص 61، 59.

منها إيجابية، واثنان سلبية، يتضمن المقياس مدرج استجابات سباعي يتراوح بين الموافقة الشديدة وبين عدم الموافقة الشديدة، وتوزع درجاته من 7 الى 1 على الترتيب.

✓ **مقياس الرضا الوظيفي الخاص:** قام كل من "كينين وستانيز" سنة 1977 بتصميم هذا المقياس للتوصل إلى مدى رضا العاملين عن ستة جوانب رئيسية للعمل هي: (الراحة 7 عبارات، تحدي العمل لقدرات الفرد الوظيفية 6 عبارات، العوائد المادية 3 عبارات، العلاقات مع الزملاء 3 عبارات، مصادر الكفاءة 11 عبارة، فرص الترقية 3 عبارات). وقد تم التوصل لهذه التوزيعات المختلفة باستخدام التحليل العاملي، ويقوم الفرد بالاجابة على كل عبارة من خلال مدرج استجابات رباعي يتراوح بين حقيقي جدا وبين ليس حقيقيا بالمرة وتتدرج الدرجة المعطاة من 4 درجات الى درجة واحدة على الترتيب.

9- **البرامج الداعمة للرضا الوظيفي:** قصد التأثير في السلوك الإنساني للأفراد تطبيق المؤسسات مجموعة من البرامج التي تزيد من مستوى رضاهم وتدفعهم لتحقيق أهدافها، ومن أهم تلك البرامج¹:

✓ **برامج صيانة القوى العاملة:** والمتمثلة في برامج التدريب وتنمية المهارات الإبداعية، برامج إعادة النظر في سياسات الأجور والحوافز، وهي عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تستهدف عدم تآكل مهارات وخبرات العاملين، إضافة إلى تنمية قابليتهم للإبداع والابتكار.

✓ **برامج تحسين بيئة وظروف العمل:** وتشمل الإجراءات التالية:

- تحسين بيئة العمل من حيث النظافة والتصميم والترتيب، وكذا من حيث الإضاءة، التهوية، الحرارة، الرطوبة الأثاث...إلخ.

- معالجة حالات التعب والإرهاق، وذلك عن طريق إعادة النظر في ساعات العمل، والاعتماد على مبدأ حاجة العاملين إلى الراحة وتحديد النشاط، كالجوء المؤسسة إلى استخدام ساعات العمل المرنة.

- تقليل الضوضاء بعزل مصادرها، عن طريق عزل الآلات والمعدات التي تصدر عنها الأصوات المزعجة وتزويد الجدران بالمواد العازلة.

- التقليل من رتابة الأعمال الروتينية، باللجوء إلى برامج الإثراء الوظيفي.

✓ **برامج الرفاهية الاجتماعية:** والمتمثلة في الحوافز المعنوية ذات الطابع الاجتماعي كالنوادي والأسواق ودور الحضانة، وتوفير وسائل مريحة كالمواصلات وبناءات سكنية أو وظيفية مميزة للعاملين، والتي من شأنها أن تدفع العاملين لتقديم الأفضل خاصة عند حاجة الموظف لها، كما يشترط في هذه الحوافز أن تكون دائمة وتغطي أكبر عدد ممكن من العاملين.

¹محمد الصيرفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص ص 276، 277.

✓ برامج الأمن والسلامة المهنية: المؤسسات الصناعية ذات الأعمال الخطيرة والمعرضة للكثير من

الحوادث أكثر حاجة لمثل هذه البرامج، ويتم تصميمها وفقا للخطوات التالية:

- دراسة وتحليل كل عمل على حدى، من بدايته إلى نهايته.
- تجزئة العمل: ويقصد بذلك الكيفية التي يؤدي بها كل جزء والخطورة المصاحبة له.
- تحديد مصدر الخطر: وقد يكون بيئة العمل المادية وظروفها، بيئة العمل الاجتماعية، أو الفرد نفسه كضعف خبرته وتدريبه.

- تحديد نوع المخاطر المهنية والحد من حدوثها: فالمخاطر المهنية تصنف إلى فئتين:

- فئة الحوادث والإصابات الفزيولوجية: كالجروح والحروق والتي يكون مصدرها عادة ظروف العمل المادية ويمكن الوقاية منها بمراعاة الترتيب في مكان العمل، توفير الإضاءة والحرارة، والتهوية المناسبة...إلخ
- فئة الأمراض المهنية: الناجمة عن الأعمال التي يمارسها العمال، والتي يمكن الوقاية باستخدام الكمامات والألبسة الواقية، وكذا أخذ الإجازات للراحة...إلخ.

- تدريب العاملين: وذلك قصد زيادة مهاراتهم وتلقينهم كيفية التصرف السليم عند تعرضهم أو تعرض زملائهم للخطر وكذا شرح العوامل التي تسبب المخاطر المهنية وكيفية تجنبها.

- سجلات حوادث وإصابات وأمراض المهن: تهدف إلى المساعدة في تقييم إجراءات الأمن والحماية التي تتبع في مكان العمل.

- المتابعة والتفتيش: من خلال الرقابة المستمرة من طرف إدارة الموارد البشرية، للتأكد من تطبيق تعليمات وقواعد الأمن بشكل سليم، ومعرفة المخالفات والإبلاغ الفوري عنها.

✓ برامج الرعاية الصحية: تفرض التشريعات القانونية في الكثير من الدول التزامات صحية على

المؤسسة، لتقوم من خلالها بتقديم الرعاية من الناحية النفسية والعقلية للعاملين، فالاعتبارات الإنسانية تقضي بضرورة وقوف المؤسسة إلى جانب العامل المريض وتقديم الخدمات الطبية اللازمة له، ما يجعل أفرادها أكثر استقرارا أعلى إنتاجية.

✓ برامج فرق العمل المدارة ذاتيا: وهي جماعات يتم تشكيلها من العمال المسؤولين عن إنتاج سلعة أو

تقديم خدمة والموجودين في قاعدة الهرم التنظيمي، وهي جماعات تسعى إلى تحديد المشاكل التي تعاني منها عدة أعمال وتضع الحلول المناسبة لها، ويرتكز عملها فقط على الجوانب الفنية وليس على الجوانب الإدارية ومثل هذه الجماعات تساهم في زيادة الإنتاجية وتحسين النوعية وتقليل التكاليف.

✓ **برامج حلقات الجودة:** يقصد بحلقات الجودة فرق عمل تشكل بشكل تطوعي من جميع المستويات التنظيمية، فيمكن لأي فرد من المؤسسة أن ينضم إليها مهما كانت وظيفته أو منصبه الإداري، وتسعى هذه الحلقات إلى دراسة العمليات وتحسينها ودراسة بعض مشاكل العمل واقتراح حلول لها. ومن بين أهدافها الأخرى نجد:

- تحسين الروح المعنوية للعاملين.

- تشجيع القدرات الإبداعية لدى العاملين.

- رفع درجة الوعي لدى العاملين بأهمية الجودة.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك من يخلط بين برامج فرق العمل وحلقات الجودة رغم وجود فروق بينهما.

✓ **برامج الجودة الشاملة:** انتشرت في الآونة مجموعة من الظواهر التي تعرقل سير العمل الإداري داخل المؤسسات الحديثة، كزيادة الاجتماعات غير المنتجة، غياب الحلول الفعالة للمشكلات القائمة، تسرب العاملين الأكفاء، طول الفترة الزمنية لتنفيذ العمليات...، وغيرها من الظواهر التي تسبب انخفاض الروح المعنوية للعمال ومن ثم انخفاض درجة الرضا ما ينعكس سلبا على الإنتاجية. وهذا ما أدى إلى ضرورة اللجوء إلى برامج الجودة الشاملة والتي تعني القيام بالعمل بالشكل الصحيح من أول خطوة مع ضرورة الاعتماد على تقييم العمل في معرفة مدى تحسين الأداء.

10- نتائج الرضا الوظيفي: يؤثر الرضا الوظيفي إيجابيا على أفراد المنظمة وذلك من خلال¹:

✓ **إرتفاع مستوى الأداء:** أجمعت الأبحاث التي تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء إلى وجود علاقة تبادلية بين المتغيرين، إذ أن الرضا الوظيفي قد يساهم في تحقيق الأداء العالي، كما أن الانجاز العالي قد يساعد على الرضا الوظيفي، الأمر الذي يحد من بعض السلوكيات السلبية مثل: دوران العمل، التغيب والتأخر عن العمل وكذلك إصابات العمل، والسرقة وغيرها.

✓ **تحسين سلوك الفرد:** أثبتت الدراسات أن الفرد الراضي عن عمله يتحسن سلوكه اتجاه عمله وزملائه حيث أنه كلما زاد رضاه كلما زاد تشبته بعمله وبزملاء المهنة.

✓ **تحسين الصحة النفسية:** إن الرضا عن العمل يساعد الفرد على اكتساب صحة نفسية جيدة، ويرجع ذلك إلى حصوله على احترام وتقدير الآخرين والشعور بالسعادة والرضا عن الحياة عموما.

✓ **إرتفاع معدل الاستقرار:** كلما زاد رضا الفرد عن عمله كلما كانت نيته في تركه ضئيلة ويزداد الدافع لديه للبقاء عمله.

¹محمد سعيد أنور سلطان ، مرجع سبق ذكره، ص ص 204، 206.

- ✓ **إنخفاض معدل الغياب:** يعد بمثابة مؤشر جيد في عملية التنبؤ بحالات الرضا عن العمل بين العمال فإذا ما قارنا بين درجة الرضا التي يحصل عليها العامل أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه إذا تغيب عن العمل، نستطيع التنبؤ بحضوره والعكس صحيح.
- ✓ **إنخفاض معدل الإصابات:** تعبر الحوادث الصناعية والإصابات تعبيرا جزئيا عن عدم رضا الفرد عن عمله، وبالتالي انعدام الدافع لأداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، فالعلاقة بين نسبة الحوادث والإصابات وبين درجة الشعور بالرضا عن العمل هي علاقة سلبية.
- ✓ **ارتفاع ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية:** يرى الباحثين وجود علاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية إلى أنها تختلف حسب طبيعة الأفراد والمنظمات.
- ✓ **ارتفاع الالتزام التنظيمي:** أثبتت العديد من الدراسات أن رضا الموظف عن عمله وحبه لوظيفته يولد لديه الولاء والإخلاص لمنظمتها، وهذا ما يقوده إلى الالتزام التنظيمي، وفي حال استيائه وسخطه يعبر عن شعوره بالغياب، التأخير أو أن تتولد لديه ردة فعل خفية بعمل تشويش على المنظمة.
- ✓ **زيادة الاستغراق الوظيفي:** الاستغراق الوظيفي هو اتجاه يعكس الارتباط بين كل من شخصية العامل ووظيفته ونسبة العمل، ويترجم مدى أهمية الوظيفة بالنسبة للعامل ودورها في حياته الشخصية وبالنسبة للمؤسسة التي يعمل بها، فكلما زاد الرضا الوظيفي للعامل زاد ولاؤه واعتزازه بوظيفته وانهماكه في تحقيق أهدافها¹.

المطلب الثالث: العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي

كثيرا ما يتم الخلط بين مفهومي الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي على الرغم من وجود اختلافات بينهما، فالرضا الوظيفي يمثل المدى الذي يستمتع فيه العاملون بعملهم، أي أنه يوجد شعور عاطفي إيجابي نحو الوظيفة، في حين أن الاستغراق يعكس درجة أهمية ودور العمل في حياة الموظف. وقد بينت الدراسات الحديثة أنه يجب ألا ينظر للرضا والاستغراق على أنها متغيرات منفصلة، بل يجب الأخذ في الاعتبار التفاعلات المحتملة بينهما وتأثيرها على المتغيرات الأخرى كالالتزام التنظيمي ومستوى الأداء والقدرة على اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات.

¹ أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية معاصرة، الطبعة الثانية، مطابع الدار الهندسية، مصر، 2008، ص 474، 473.

فالرضا الوظيفي يشير إلى درجة التوجه العاطفي الإيجابي اتجاه العمل والتي يعبر عنه بمدى إشباع العمل لحاجات الفرد، فالشخص الذي يتمتع بمستوى مرتفع من الرضا الوظيفي يحمل مواقف إيجابية نحو الوظيفة ولكنها لا تؤدي بالضرورة للاستغراق الوظيفي¹.

وبالرجوع إلى الدراسات التي بحثت في العلاقة بين المتغيرين قيد الدراسة نجدها قد أثبتت وجود علاقة وطيدة وفي الاتجاهين بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي باعتبارهما يشتركان في وجود حالة شعورية وعاطفية إيجابية اتجاه العمل ومدى أهميته أو الاستمتاع بتأديته وما يحققه للعامل ممن إشباع نفسي ومادي. وتبرز أهمية الاستغراق الوظيفي في أنها تزيد من الشعور بالرضا الوظيفي للعاملين وتجعل الفرد أكثر التزاما نحو عمله ومنظّمته، مما يزيد من الكفاءة والإنتاجية ويحسن من جودة حياة العمل، ويقلل من معدلات الغياب ويحفز العاملين على تبني السلوكيات الإيجابية².

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالاستغراق الوظيفي

أولا: الدراسات العربية المتعلقة بالاستغراق الوظيفي

✓ دراسة (محمد لطرش، 2020) بعنوان: واقع الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي في الجامعات

الجزائرية باستعمال نموذج Utrecht، عبارة عن مقال بمجلة أبعاد إقتصادية، العدد 02.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي في الجامعات الجزائرية باستعمال نموذج Utrecht الواسع الاستعمال في قياس الاستغراق الوظيفي تم توزيع الاستبيان إلكترونيا على عينة تتكون من 263 أستاذا جامعيًا من مختلف الجامعات الوطنية، وبعد تحليل النتائج باستخدام برنامج spss 25 واستعمال العديد من المؤشرات الإحصائية كالوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات والاختبارات الإحصائية (ANOVA، واختبار T لعينتين مستقلتين) لدراسة الفروقات. توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها المستويات المرتفعة للاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي بأبعاده (الحماس، التفاني الانغماس) ولا يوجد فروق بين الأساتذة الجامعيين في مستويات الاستغراق راجعة إلى المتغيرات التصنيفية المستعملة.

✓ دراسة (ضيف أحمد، صدوق فتيحة، 2020) بعنوان: دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء

¹ عبد العزيز بن سلطان العنقري، مرجع سبق ذكره، ص 1033.

² أحمد سيد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص ص 473، 474.

التنظيمي، دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة، عبارة عن مقال بمجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد 02.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي، وذلك من خلال التعرف على أبعاد الاستغراق الوظيفي ومستوى الأداء التنظيمي في كل من بنك "الفلاحة والتنمية الريفية" و "بنك الخليج" لمعرفة الفوارق بين متغيرات الدراسة تبعا لخصائص البنك) عام/خاص، وتم تطبيق الدراسة على 50 عاملا من كلا البنكين.

توصلت الدراسة إلى أن الاستغراق الوظيفي يساهم في تعزيز الأداء التنظيمي، كما توصلت إلى وجود فروق بين البنوك العامة والبنوك الخاصة فيما يتعلق بالاستغراق الوظيفي والأداء التنظيمي.

✓ دراسة (عبد العزيز مرزوق، منى السنديوني، بشرى فاروق، 2019) بعنوان: أثر الإستقامة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي، دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية محافظة كفر الشيخ، عبارة عن مقال بمجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد 06.

فحصت الدراسة الحالية أثر الاستقامة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي بالتطبيق على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، واستخدم الباحثون قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي بلغت 326 مفردة تمثل عدد العاملين بهيئة التمريض في المستشفيات الحكومية محل البحث، وتم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية في تحديد مفردات الدراسة.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الاستقامة التنظيمية والاستغراق الوظيفي كما أثبتت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الاستقامة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي، وقد أثبتت النتائج وجود اختلافات معنوية بين آراء مفردات العينة الخاضعة للبحث اتجاه بعض أبعاد الاستقامة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، بينما لا توجد اختلافات معنوية بين آراء مفردات العينة الخاضعة للبحث اتجاه بعض أبعاد الاستقامة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

✓ دراسة (محمود عبد الرحمن الشنطي، صابرين سعيد أبو عمرة، محمود عبد الرحمن إبراهيم، 2019) بعنوان: دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية، عبارة عن مقال بمجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 02.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في وزارة التنمية بقطاع غزة وقياس مستوى الاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي، وكذلك تحدد دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط

في العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من 202 من العاملين تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، وكانت نسبة الاستجابة 19.82% ولتحليل البيانات تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي spss وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها مستوى القيادة التحويلية كان مرتفعاً بنسبة 68.71 %، وتبين أن مستوى السلوك الإبداعي كان بوزن نسبة 65.24 % بدرجة موافقة كبيرة، والشعور بالاستغراق لوظيفي كان بنسبة 70.57 % (كبيرة)، وفسرت القيادة التحويلية في السلوك الإبداعي ما نسبته 35.4 % من التباين في المتغير التابع باستثناء الاعتبارات الفردية، فكان تأثيره ضعيفاً. وتبين النتائج أن الاستغراق الوظيفي تتوسط جزئياً العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي. ولا يوجد فروق إحصائية حول السلوك الإبداعي بين آراء العينة طبقاً للمتغيرات الديمغرافية باستثناء المؤهل العلمي فوجدت فروق لصالح حملة الدبلوم فأقل.

ثانياً: الدراسات الأجنبية التي تناولت الاستغراق الوظيفي

✓ دراسة (Dewi Ulan Dari & Ida Bagus Permana, 2018) بعنوان: " تأثير الملاءمة بين الموظف والوظيفة على الاستغراق الوظيفي مع وجود الدوافع الذاتية كمتغير متدخل، عبارة عن مقال عن المؤتمر الدولي للإبتكار التنظيمي.

The Effect of Person-Job Fit to Job Involvement with Intrinsic Motivation as Intervening Variable.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدى تأثير الملاءمة بين الموظف والوظيفة على الاستغراق الوظيفي مع وجود الدوافع الذاتية كمتغير متدخل، تم جمع البيانات باستخدام طريقة أخذ العينات العشوائية البسيطة، من خلال الملاحظة والاستبيانات التي شارك فيها (131) موظفاً من المكتب المركزي لبنك BANK (PT. Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk) أما اختبار البيانات الفنية المستخدمة فكان عبارة عن اختبار تحليل الوساطة SEM-PLS واختبار سوبل Sobel لدراسة آثار الوساطة.

وكانت أهم النتائج: أن الملاءمة بين الموظف والوظيفة لها تأثير إيجابي بالاستغراق الوظيفي والدوافع الذاتية لدى الموظفين. كما ثبت أن الدوافع الذاتية تعتبر بمثابة الوسيط في العلاقة بين مدى صلاحية الشخص للوظيفة واستغراقه الوظيفي، وفي الخلاصة اتضح ان موظفي البنك يتميزون بالاستغراق الوظيفي الجيد، وذلك بسبب دوافعهم الذاتية التي سوف تساعد هي الاخرى في تحقيق اهداف المنظمة العامة.

✓ دراسة (Wael Sleiman Zarakat, 2017) بعنوان: " أثر الاستغراق الوظيفي على مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في الجمهورية اللبنانية" ، عبارة عن مقال في مجلة الدراسات الإنسانية الدولية، العدد 03، لبنان.

The Impact of Job Involvement on Organizational Commitment : A Case Study of Lebanese Public Sector.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الاستغراق الوظيفي على مستوى الالتزام الوظيفي معتمدة في ذلك على المنهج الوصفي وعلى الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والتي وزعت على عينة بلغ حجم مفرداتها 330 موظفا وموظفة في مختلف المؤسسات الحكومية اللبنانية، وتمت معالجة البيانات باستخدام برنامج spss ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هو وجود علاقة طردية بين الاستغراق الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات.

✓ دراسة (Ling Suan Choo & Aizzat Mohd Nuasurdin , 2016) عبارة عن مقال بعنوان:

دعم المشرف و مشاركة موظفي الفندق في الحرب العالمية الثانية بماليزيا " هل يختلف الأمر بالنسبة للرجال والنساء؟ مقال بمجلة عالمية، العدد 1.

supervisor support and work engagement of hotel employees in malaysia is it different for men and women ?.

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين دعم المشرف والاستغراق الوظيفي للموظفين ذوي الاتصال المباشر بالعمل في الفنادق الماليزية ودراسة دور الجنس (رجال، نساء) كعامل وسيط بين دعم المشرف والاستغراق الوظيفي، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في تحقيق هدف هذه الدراسة وعلى الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والتي وزعت على 925 موظفا في 34 فندق في ماليزيا، وتم استرداد 438 استبانة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: دعم المشرف للعاملين الرجال يزيد من استغراقهم الوظيفي بعكس النساء فدعم المشرف لهن يقلل من استغراقهن الوظيفي، كما أوصت بضرورة رفع مستوى الاستغراق الوظيفي للموظفين من أجل رفع جودة الخدمات في الفنادق الماليزية وتحقيقها نجاح في سوق المنافسة.

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي

أولا: الدراسات العربية التي تناولت الرضا الوظيفي

✓ دراسة (عواد محمد الظفيري وعلي حسين محمد، 2021) بعنوان: الرضا الوظيفي كوسيط بين الاحتراق

الوظيفي والالتزام الموظف ولرغبة في ترك العمل، دراسة ميدانية بمنظمات الأعمال الكويتية، مقال بالمجلة العالمية للإقتصاد والتجارة، العدد 01.

تقوم هذه الدراسة على البحث حول العلاقات التي تربط بين الاحتراق الوظيفي، الرضا الوظيفي ونتائج العمل (الالتزام التنظيمي، والرغبة في ترك العمل) ضمن إطار الثقافة العربية. إذ تشير البيانات المأخوذة من 308 موظفا عربيا من ضمن 7 مؤسسات أعمال كويتية إلى أن: الرضا الوظيفي يرتبط سلبا بالاحتراق الوظيفي

والالتزام التنظيمي، وأن الاحتراق الوظيفي يرتبط إيجابيا بنية مغادرة العمل، كما أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقات بين تجربة الاحتراق الوظيفي ونتائج العمل.

✓ دراسة (صابر بن عيسى، 2019) بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة، وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه بجامعة محمد خيضر بسكرة -معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية- قسم التربية الحركية، بسكرة.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على العلاقة الارتباطية بين الرضا الوظيفي وجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباط فكان مجتمع الدراسة أساتذة التربية البدنية والرياضية لطور الثانوي بولاية بسكرة، واستخدم الباحث طريقة الحصر الشامل أي أنه أخذ جميع مفردات المجتمع والبالغ عددهم بـ 124 أستاذا، واستخدم تحليل البيانات بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (20SPSS)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي وجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

✓ دراسة (معروف هواري، 2017) بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية - دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي وهران-، أطروحة دكتوراه علوم في علم النفس كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة علاقة الرضا الوظيفي العام بهجرة الأطباء الإخصائيين في المستشفيات-الجزائرية، وكذا التعرف على أثر أبعاد الرضا الوظيفي العام على هجرة المنظمة وأبعادها باختلاف المتغيرات الشخصية، ومدى مساهمة الرضا الوظيفي العام في التنبؤ بهجرة الأطباء، حيث استخدم الباحث أدوات الدراسة التالية: تحليل المحتوى، المقابلة والاستبيان على عينة شملت 271 طبيبا أخصائيا على مستوى مختلف مصالح المركز الإستشفائي الجامعي لوهران (C.H.U.Oran)، وقد استخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة الرضا الوظيفي العام لدى أفراد عينة الأطباء الأخصائيين منخفضة، مع وجود أثر للتفاعل بين متغير الرضا العام على أبعاد هجرة المنظمة لدى الأطباء باختلاف المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الأقدمية في العمل)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 في درجات الرضا الوظيفي العام تعزى لمتغير الجنس، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 في درجات الرضا الوظيفي العام تعزى لمتغير السن والأقدمية في العمل، وجود فروق في متوسطات استجابات أفراد عينة الأطباء الأخصائيين على أبعاد هجرة المنظمة وفقا

لمتغير الجنس لصالح الذكور، وجود فروق في متوسطات استجابات أفراد عينة الأطباء الأخصائيين على أبعاد هجرة المنظمة وفقا لمتغير السن، وجود فروق في متوسطات استجابات أفراد عينة الأطباء الأخصائيين على أبعاد هجرة المنظمة وفقا لمتغير الأقدمية في العمل. كما توصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي العام يساهم في التنبؤ بهجرة المنظمة وأبعادها.

ثانيا: الدراسات الأجنبية التي تناولت الرضا الوظيفي

✓ دراسة (Segawa Godfrey, 2014) بعنوان: العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي و تأثيرها

على أداء الموظف- دراسة حالة جامعة كينيا- رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بالجامعة العالمية

للولايات المتحدة، كينيا، 2014.

Factors Influencing Employee Job Satisfaction And Its Impact On Employee Performance : A Case Of Unilever Kenya.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي في المنظمات الكينية و أثر العوامل الخارجية و الجوهرية على مستوى الرضا الوظيفي للموظفين في كينيا و تأثيره على أداء الموظف. و تلخصت أبرز نتائج هذه الدراسة في كون نمط القيادة له تأثير قوي على الرضا الوظيفي مقارنة بالعوامل الخارجية (بيئة العمل، الأجور، زملاء العمل... إلخ)، و أن المسؤولية في العمل لها تأثير قوي على الرضا الوظيفي مقارنة بالعوامل الداخلية (استقلالية الموظف، التطوير، المشاركة... إلخ) كما تظهر النتائج حول تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظف أن الارتياح في العمل له تأثير كبير على أداء الموظف مقارنة بالعوامل الفردية (التغيب، كمية العمل... إلخ).

✓ دراسة (Jehad Mohammad, Farzana Quoquab Binte Habib and Mohamad

Adnan Bin Alias, 2011) بعنوان: الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية - دراسة تجريبية في

مؤسسات التعليم العالي- كلية الاقتصاد والأعمال بجامعة كبانغسان بماليزيا، مقال بمجلة البحوث العالمية في مجال الأعمال والإدارة، العدد 02، 2011.

وهي عبارة عن مقال بمجلة أسيا الأكاديمية في إدارة الأعمال، هدفت هذه الدراسة إلى قياس أبعاد السلوك التنظيمي (والسلوك الإيثاري والحضاري) ودراسة كيفية ارتباطه بجهازي الرضا الوظيفي (الداخلي والخارجي) من خلال دراسة تطبيقية على عينة بمؤسسة للتعليم العالي تم توزيع 100 استبيان على الموظفين غير الأساتذة، من موظفي المكتبة، وعمال كلية الاقتصاد والأعمال بجامعة كبانغسان بماليزيا، وتم اعتماد 79 منها صالحة للدراسة. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن كلا من الرضا الوظيفي الداخلي والخارجي هي متغيرات مهمة في التنبؤ بسلوكيات المواطنة التي يمكن أن تفيد مؤسسات التعليم العالي، مما

استوجب إعطاء الأولوية للمتغيرات الداخلية والخارجية التي من شأنها تشجيع الموظفين على أن يكونوا أكثر تلقائية و مستعدين لتحقيق الأهداف التنظيمية على الرغم من أنهم يتجاوزون واجباتهم ومسؤولياتهم الرسمية. لقد ناقشت هذه الدراسات موضوع الرضا الوظيفي وعلاقاته ببعض المتغيرات وموضوع سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقاته ببعض المتغيرات التنظيمية إلا أنه لاتزال الدراسات محدودة خاصة تلك التي شملت المتغيرين كما تعد الدراسات التي تتعرض لتوضيح علاقة التأثير قليلة، أين تتوجه أغلب الدراسات إلى عرض للمفاهيم بصورة عامة، وعليه حاولنا من خلال هذه الدراسة توضيح أثر الرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية.

المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي

✓ دراسة (DEMIR,2020) بعنوان: " دور الكفاءة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي والالتزام

التنظيمي والدافعية والاستغراق الوظيفي" عبارة عن مقال في مجلة الأبحاث التربوية الأروبية الآسيوية العدد 20، 2020.

The Role of Self-Efficacy in Job Satisfaction, Organizational commitment, Motivation and Job Involvement

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الكفاءة الذاتية والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والدافعية والاستغراق الوظيفي وتم اختيار عينة تتكون من (321) معلما من (33) مدرسة بشكل عشوائي بطريقة أخذ العينات العنقودية من المدارس المتوسطة في مقاطعة وسط مدينة هاتاي، وكانت أهم النتائج: أنه كلما زاد إيمان المعلمين بكفاءتهم الذاتية زاد الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والدافعية والاستغراق الوظيفي لديهم. كما أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كان كحلقة وصل بين شعور المعلمين بالكفاءة الذاتية والدافعية. كما كان إيمان المعلمين بكفاءتهم الذاتية الأثر الإيجابي على استغراقهم الوظيفي حيث لوحظ تأثير الرضا الوظيفي والدافعية على تحقيق الاستغراق الوظيفي لديهم.

✓ دراسة (Qureshi & lambert, 2017 وآخرون) بعنوان: "علاقة الإجهاد الوظيفي والاستغراق

الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بالاحترق الوظيفي لدى ضباط الشرطة الهنود" عبارة عن مقال في المجلة الدولية لعلاج المجرمين وعلم الجريمة المقارن، العدد 61، 2017.

The effects of Perceptions of Organizational Structure on Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment Among Indian Police Officers.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الاجهاد الوظيفي والاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وبين الاحترق الوظيفي بأبعاده الثلاث (الإرهاق العاطفي - تبدد الشخصية - الإحساس الدوني بالإنجاز) لدى ضباط الشرطة الهنود. استخدم البحث تحليل الانحدار البسيط المربع لفحص بيانات

المسح المكون من (827) ضابطا من ضباط الشرطة في مقاطعتي سونيبات و روهتاك في ولاية هاريانا الهندية باستخدام عينة عشوائية نظامية. و كانت أهم النتائج تشير إلى وجود ترابط بين الاجهاد الوظيفي و بعدي الاحتراق الوظيفي (الإرهاق العاطفي والإحساس الدوني بالإنجاز)، منخفض ومستوى ارتباطه ببعدي (الإرهاق العاطفي - تبدد الشخصية) عالي. وكما لوحظ أن للإجهاد الوظيفي والاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي أثرا على الاحتراق الوظيفي بين الضباط الهنود.

✓ مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

بعد استعراضنا للدراسات السابقة نجد أن هاته الدراسات تتداخل وتختلف مع دراستنا في العديد من النقاط نلخص أهمها فيما يلي:

1- من حيث الهدف: اتفقت الدراسات السابقة في تناولها لمتغيري الدراسة وهما الاستغراق الوظيفي و الرضا الوظيفي كل على حدى أو قامت بدراسة أثرهما أو علاقتهما ببعض المتغيرات أو المفاهيم الأخرى. في حين تناولت الدراسة الحالية موضوع الاستغراق الوظيفي كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع ودرست العلاقة بينهما.

و اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية أيضا من حيث زمان ومكان تطبيق الدراسة الميدانية حيث تم إجراء الدراسات السابقة في أماكن مختلفة وفي أعوام سابقة، أما الدراسة الحالية فتم إجراؤها سنة 2023 بولاية جيجل، وبالضبط في بلدية جيجل.

2- من حيث المنهج المتبع في الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في تناولها المنهج الوصفي التحليلي.

3- من حيث العينة: شملت الدراسات السابقة وكذا الحالية على عينات مختلفة من حيث العدد المستهدف وتتوعت الأعداد حسب نوع المؤسسة وعدد العمال فيها.

4- من حيث الأدوات المستخدمة: اتفقت جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناول أداة الاستبيان باعتبارها الأداة المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم توزيعه على عينة من موظفي بلدية جيجل وتحليل النتائج بإستخدام البرنامج الإحصائي spss 22.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل خلصنا إلى أن الاستغراق الوظيفي هو الاندماج الداخلي للفرد في العمل فالاستغراق يعني أن يحب الفرد عمله أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به، فالأفراد المحبين لوظائفهم يعملون بكفاءة أعلى وبإنتاجية أكبر من غيرهم، كما يعبر الاستغراق الوظيفي عن الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته.

للاستغراق الوظيفي ثلاثة أبعاد أساسية هي الاستغراق العاطفي، الاستغراق المعرفي والاستغراق السلوكي ويتضح ذلك من خلال آثاره الإيجابية على الفرد وسلوكه، كمشاعر السعادة والرضا والتقدير العالي للذات.

وباعتبار العنصر البشري هو اللبنة الأساسية لنجاح المؤسسات وتحقيقها لأهدافها، لا بد من زيادة الاهتمام به، والعمل على إرضائه وتحقيق أهدافه. وتوصلنا أيضا إلى أن الرضا الوظيفي هو مجمل المشاعر الكامنة في نفس الفرد والتي قد تتجلى في سلوكه الظاهر، كما أنه يعتبر محصلة عدة عوامل منها نمط القيادة السائد في المنظمة، الراتب، محتوى العمل ومضمونه، فرص الترقية، علاقات العمل، ساعات وظروف العمل.

ومما سبق يتبين جليا توافق كلا المفهومين (الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي) في حب الفرد واندماجه في وظيفته مادامت مؤسسته تلبي له جميع احتياجاته.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لموظفي مصلحة

الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد:

بعد تناولنا لمتغيرات الدراسة والمتمثلة في الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي في الجانب النظري يأتي الجانب التطبيقي لإسقاط ما تم دراسته نظريا على مستوى مصلحة الشؤون الاجتماعية لبلدية جيجل. تطرقنا في هذا الجانب إلى وصف المنهج المتبع في الدراسة، توضيح مجتمع وعينة الدراسة، وكذا تبيان أداة جمع البيانات المستخدمة في الدراسة، وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات باستخدام الحزم الإحصائية spss 22، وفي الأخير تم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها ثم اختبار الفرضيات.

1- تقديم بلدية جيجل¹:

تعتبر البلدية الخلية الأساسية في تنظيم الدولة، إذ أنها تساهم وبشكل كبير في تسيير شؤون البلاد ويعود تاريخ إنشاء بلدية جيجل لعام 1974 بعد أن كانت تابعة لولاية قسنطينة، إذ أصبحت بلدية مستقلة بذاتها بصورة قرار التقسيم الإداري لنفس السنة.

فهي هيئة أو وحدة لا مركزية إقليمية (محلية) في النظام الإداري، بل هي الجهاز أو الخلية التنظيمية الأساسية والقاعدية. هي " الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية " حسب ما ورد في الدستور الجزائري لسنة 1976 في مادته 36 والمادة 49 من القانون المدني وميثاق البلدية المادة الأولى من القانون البلدي القديم.

أما القانون البلدي 80/90 المؤرخ في 1990/04/07 فقد نص في مادته الأولى على أن: " البلدية هي الجماعة الأساسية التي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتحدد بموجب القانون".

2- الهيكل التنظيمي لبلدية جيجل:

من خلال دراستنا الميدانية على مستوى بلدية جيجل، ومن خلال مقابلتنا مع السيد/ محروق مراد رئيس مصلحة المستخدمين، وبناء على الهيكل التنظيمي اتضح لنا أن البلدية يترأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي يليه مباشرة الأمين العام الذي يتولى تسيير الأعمال الإدارية، فهو يشرف على أربعة مكاتب وأربع مديريات، حيث تتكفل الأمانة العامة بالتنسيق وتنشيط جميع مصالح البلدية، وهذه المكاتب هي:

✓ مكتب البريد والعلاقات الخارجية: يقوم بمايلي:

- تسيير المصالح المشتركة.

- تجهيز المكاتب ... الخ.

✓ مكتب الوثائق والمحفوظات: يقوم بمايلي:

- حفظ ومتابعة وتسيير المحفوظات.

- السهر على حمايتها ... الخ.

✓ مكتب أمانة المجلس الشعبي البلدي: ومن مهامه:

- تحضير اجتماعات ودورات المجلس الشعبي البلدي.

- مسك وحفظ سجلات المداولات ومتابعتها وتدوينها ... الخ.

¹ بالاعتماد على الوثائق الإدارية لبلدية جيجل.

✓ **مكتب الإحصائيات:**

- يقوم بجمع المعلومات المتعلقة بمختلف نشاطات البلدية.

- إعداد التقارير الخاصة بالإحصائيات.

أما فيما يخص المديريات فهي أربع مديريات نذكرها في الآتي:

✓ **مديرية الوسائل العامة:** تمارس مهامها من خلال ثلاثة مصالح هي:

- مصلحة الميزانيات والحسابات.

- مصلحة العمليات المالية.

- مصلحة المستخدمين.

✓ **مديرية التنظيم والشؤون العامة:** تحتوي على ثلاث مصالح هي:

- مصلحة التنظيم والشؤون القانونية.

- مصلحة الشؤون العامة والانتخابات.

- مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية والتي على مستواها تمت الدراسة الميدانية ومن مهامها:

• التكفل بالعائلات المعوزة وتقديم مختلف الإعانات المتمثلة في:

➤ الإعانة المالية لشهر رمضان من كل سنة،

➤ تقديم الحقيبة المدرسية لتلاميذ العائلات المعوزة في الدخول المدرسي لكل سنة،

➤ ضمان حقهم في المنحة المدرسية كل موسم دراسي.

➤ ضمان التغذية المدرسية لتلاميذ المؤسسات التعليمية الإبتدائية والسهر على حسن تسيير المطاعم

المدرسية.

• التكفل بالمدارس التعليمية الإبتدائية من تجهيزات وصيانة ...

• تنظيم عملية التسجيلات وقرعة الحج لكل موسم.

• تسيير ملف السكنات الوظيفية التربوية لصالح الخدمة لأساتذة المؤسسات التعليمية الإبتدائية.

• تحرير شهادة الكفالة العائلية لطالبيها وفقا لملف إداري لاستعمالها في ملف الخدمة الوطنية، التقرب

العائلي، التأمينات الاجتماعية بناء على شروط يجب توفرها في المعني.

• تقديم المنحة الجزافية للتضامن لأصحاب المداخل المنعدمة، ذوي الأمراض المزمنة، المطلقات، الأرملة،

ذوي الإعاقات الحركية والدهنية، السمعية والمكفوفين.

• تسيير ملف DAIS.

- مرافقة وتسجيل المتمهين في مراكز التكوين المهني والمعاهد في دوراته الخاصة.
- تنظيم والسهر على مختلف النشاطات الثقافية والرياضية على مستوى إقليم بلدية جيجل
- تحرير مختلف المراسلات الإدارية من وإلى الجهات المعنية.
- ✓ **مديرية التعمير والبناء والأشغال:** تتكون من مصلحتين:

- مصلحة التعمير.

- مصلحة إنجاز البنايات والأشغال المختلفة.

✓ **مديرية الصيانة والشبكات:** تضم أربعة مصالح هي:

- مصلحة صيانة قنوات المياه والتطهير.

- مصلحة الطرق وتنظيم المرور.

- مصلحة النظافة وتزيين المحيط.

- مصلحة الوسائل والصيانة.

وللإشارة، فإن المصالح والمكاتب السالفة الذكر تمارس مهام مختلفة كل حسب اختصاصه.

3- مهام وأهداف بلدية جيجل:

تهدف بلدية جيجل إلى خدمة المواطنين والتقرب إليهم والاهتمام بأرائهم وتطلعاتهم، وبشكل عام يتمثل الهدف الرئيسي لبلدية جيجل في خدمة المواطن بتقديم مختلف المساعدات والخدمات.

أما مهام البلدية فتتمثل في:

- الاهتمام بتهيئة وتزيين المحيط وإعطاء الأهمية الكبيرة للبيئة.

- القيام بتنظيف الشوارع وتزيينها.

- تنظيم المرور وترميم الطرقات.

- صيانة المباني العمرانية ووضع الإنارة العمومية.

- تشجيع الإستثمارات وإنجاز المشاريع.

- الاهتمام بقطاع الشبيبة والرياضة وكذا الجانب الثقافي.

- تقديم المساعدات لمختلف الفئات الخاصة.

- القيام بإصدار الوثائق الإدارية الخاصة.

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة

خصص هذا المبحث لتحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية لموضوعنا المتمثل في الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي قصد تنظيم المعلومات من أجل الوصول إلى النتائج، والتطرق أيضا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول: طريقة ومتغيرات الدراسة

سيتم في هذا المطلب التعرف على منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة وفي الأخير خصائص عينة الدراسة من خلال الاعتماد على البيانات اللازمة بعد جمعها وتحليلها عن طريق إدخالها إلى برنامج الإحصائي spss النسخة 22، الذي من خلاله سيتم التوصل إلى النتائج المرجوة.

✓ منهج الدراسة

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمدها الباحث في إعداد البحث، وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ولتحقيق الأهداف المرجوة تم الاعتماد على المناهج التالية:

- **المنهج الوصفي التحليلي:** يمكننا من جمع البيانات والمعلومات عن الموضوع المراد دراسته ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها.
- **المنهج الاستقصائي:** لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة.
- **المنهج الإحصائي:** يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات لمعرفة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي، وذلك باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات هما:
 - **المصادر الثانوية:** تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والمقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة .
 - **المصادر الأولية:** تتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض تم توزيعه على عينة من موظفي بلدية جيجل.

✓ مجتمع وعينة الدراسة:

- **مجتمع الدراسة:** تعتبر الدراسة الاستطلاعية من أهم الخطوات في إجراء البحث العلمي، كما تعتبر من العناصر الأساسية ويتمثل الهدف منها في التعرف على خصائص مجتمع الدراسة واكتشاف العراقيل والصعوبات التي يمكن تفاديها أثناء إجراء الدراسة الأساسية، التقرب من أفراد العينة حتى يمكن التعرف على كيفية التعامل معها في الدراسة الأساسية، ويتمثل مجتمع الدراسة في موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل والمقدر عددهم بـ 38 موظفا وموظفة.

- **عينة الدراسة:** تم إجراء الدراسة الميدانية تحديدا بمصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل وفي الفترة الممتدة ما بين 2023/04/01 و 2023/04/30، وقد تم الاعتماد على عملية المسح الشامل، للقيام بهذه الدراسة التطبيقية ولجمع البيانات الأولية تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، والتي صممت خصيصا لهذا الغرض، وقد تم تحكيم الاستبيان من قبل الأساتذة المختصين، حيث تم توزيع الاستمارات على جميع موظفي المصلحة والمقدر عددهم بـ (38) موظفا وموظفة، وقد تم استرجاع جميع الاستبانات وكانت كلها صالحة بنسبة 100 %، كما هو موضح بالجدول أدناه:

الجدول رقم (01): توزيع عينة الدراسة

عدد الاستبانات	الموزعة	المسترجعة	الغير مسترجعة	الغير صالحة للدراسة
العدد	38	38	00	00
النسبة المئوية	100%	100%	00%	00%

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لتوزيع الإستبانات.

من الجدول أعلاه يتبين أنه تم توزيع (38) استبيان، و تم استرجاعها بأكملها (38) استبيان، أي ما نسبته 100 %، وهذا ما يفسر القيمة المنعدمة لكل من الاستبانات الغير مسترجعة وكذا الغير صالحة للدراسة.

وبناء عليه فإن حجم العينة الخاضعة للدراسة هو (38) موظف وموظفة أي ما نسبته 100 % من مجتمع الدراسة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة الميدانية

✓ أداة الدراسة:

تتمثل الدراسة في استبيان تم ضبطه ليتناسب مع طبيعة الموضوع محل الدراسة، وقد تم بلورة مدلوله من خلال استقراء الأبعاد العلمية المتضمنة للمتغيرين المستقل والتابع، اعتمادا على ما تم طرحه نظريا وفيما يلي تفصيل لأقسام الدراسة:

- **القسم الأول:** يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين (الجنس، العمر، الأقدمية في العمل، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، الأجر).

- **القسم الثاني:** يشمل محورين، المحور الأول يدرس المتغير المستقل (الاستغراق الوظيفي) ويشمل 14 فقرة، موزعة على ثلاثة أبعاد:

- **البعد الأول:** الاستغراق العاطفي ويشمل 06 فقرات.
- **البعد الثاني:** الاستغراق المعرفي ويشمل 04 فقرات.
- **البعد الثالث:** الاستغراق السلوكي ويشمل 04 فقرات.

المحور الثاني و يدرس المتغير التابع (الرضا الوظيفي) ويشمل 17 فقرة، وقد قابل فقرات القسم الثاني الذي يتضمن محورين مجموعة من الدرجات مرتبة وفقا لمقياس " ليكارت" الخماسي والموزعة كما يلي:

الجدول رقم (02): مقياس likert الخماسي

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة.

✓ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

بعد فحص جميع الاستبيانات المسترجعة، قمنا بتفريغ وادخال بياناتها في الحاسوب باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية "statistical package for social sciences" والذي يرمز له اختصارا spss، والذي يحتوي على مجموعة من الأساليب والاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي والاستدلالي، ومن خلاله فقد استخدمنا الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: تم الاستعانة بها للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها اتجاه فقرات المحاور الخاصة بالاستبيان.
- المتوسط الحسابي: تم استعماله لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات المبحوثين على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة.
- الانحراف المعياري: استخدم هذا المقياس لمعرفة مدى انحراف إجابات المبحوثين لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من محاورها عن متوسطها الحسابي، حيث كلما كان الانحراف أقل من الواحد الصحيح كلما قل التشتت في إجابات المبحوثين، والعكس صحيح في حال كانت قيمة الانحراف تساوي أو تفوق الواحد الصحيح.
- المدى: من أجل تحديد طول فئات مقياس ليكارث الخماسي المستخدم في المحورين الأول والثاني من الإستبيان، حيث تم حسابه بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارث (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد درجات القياس للحصول في الأخير على طول الفئة الصحيحة (4=5/0.8) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (1)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول فئة (1.8=1+0.8) وهكذا يصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم (03): فئات مقياس likert الخماسي ودلالاتها.

الرمز	الدرجات	الفئة	مستوى الأهمية
1	غير موافق بشدة]1.80-1]	منخفضة جدا
2	غير موافق]2.60-1.80]	منخفضة
3	محايد]3.40-2.60]	متوسطة
4	موافق]4.20-3.40]	مرتفعة
5	موافق بشدة	[5-4.20]	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مقياس likert الخماسي.

5- **معامل الارتباط بيرسون:** تم استخدامه لمعرفة درجة الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد أو المحور الذي تنتمي إليه، وذلك للتأكد من صدق الإتساق الداخلي والإتساق البنائي للإستبيان.

6- **معامل ألفا كرونباخ "alpha cronbach":** تم استخدامه للتأكد من ثبات الإستبيان، حيث أنه من الناحية التطبيقية يعتبر ثبات أداة الدراسة:

- **ضعيفا:** إذا كان ألفا كرونباخ أقل من (0.6).

- **مقبولا:** إذا كان ألفا كرونباخ يتراوح بين (0.6 و 0.7).

- **جيذا:** إذا كان ألفا كرونباخ يتراوح بين (0.7 و 0.8).

- **ممتاز:** إذا كان ألفا كرونباخ أكبر من (0.8).

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

في هذا المبحث سنقوم بعرض نتائج الدراسة بدءا باختبار أداة الدراسة من حيث صدقها وثباتها ثم عرض النتائج المتوصل إليها، تحليلها ومناقشتها.

المطلب الأول: نتائج الدراسة

✓ اختبار أداة الدراسة (الاستبيان):

هي العملية التي يتم من خلالها ضبط الاستبيان قبل توزيعه على عينة الدراسة، لأنها تؤدي إلى القياس العلمي بما يسمح باستغلال وتحليل البيانات بشكل سليم ومن ثم تعميم النتائج، ومن أجل ذلك يتم اختبار أداة الدراسة على مرحلتين هما: صدق الأداة وثباتها.

- **صدق أداة الدراسة:** يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس ما وضعت لقياسه، أي شمولها على كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل ووضوح عباراتها ومفرداتها، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، بالإضافة إلى اتساق هذه العبارات، ويتم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والصدق البنائي.

• **الصدق الظاهري لأداة الدراسة:** بعد الانتهاء من إعداد الاستبيان وتطويره في ضوء المراجعة المكتبية، تم عرضه في صورته الأولية على الأستاذ المشرف "صالح حميدات" ومجموعة من الأساتذة ذوي الاختصاص بقسم علوم التسيير: الأستاذ "ياسر عبد الرحمن"، الأستاذ "صالح محمد"، الأستاذ "شاطر

شفيق"، من أجل إبداء آرائهم حول صدقها الظاهري. وبعدها تم إجراء التعديلات بناء على اقتراحات المحكمين من أجل الحصول على الاستبيان في صورته النهائية.

• **الصدق البنائي لأداة الدراسة:** بعد التأكد من الصدق الظاهري للدراسة، تم الانتقال للتأكد من الصدق البنائي، والذي يقيس مدى الاتساق الداخلي لعباراتها، ومدى انتماء كل عبارة للمحور الذي تقع فيه، ولمعرفة مدى وجود التجانس الداخلي بين إجاباتهم حول عبارات محاور الاستبيان بتطبيقه على العينة البالغ حجمها 38 مفردة، تم حساب معامل الارتباط بيرسون "pearson" ومستوى الدلالة "sig"، وقد جاءت النتائج كمايلي:

➤ الصدق الداخلي لعبارات محور الاستغراق الوظيفي

الصدق الداخلي لعبارات البعد الأول 'الاستغراق العاطفي':

حيث تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستغراق الوظيفي وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (4): الصدق الداخلي لعبارات بعد 'الاستغراق العاطفي'

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أشعر بفخر واعتزاز كبيرين اتجاه وظيفتي	0.825	0.000
2	أحس بتوافق قوي بين قيمي الشخصية وقيم مؤسستي	0.647	0.000
3	أشعر بالسعادة عندما أكون في عملي	0.856	0.000
4	أحس بأن وظيفتي هي جزء من كياني	0.873	0.000
5	تلمي لي وظيفتي معظم اهتماماتي وطموحاتي	0.714	0.000
6	تربطني بوظيفتي روابط نفسية وذهنية قوية	0.772	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ونتائج برنامج spss 22

(** دالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05)

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور، هي قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، كما أن أغلب القيم تقع ضمن المجال [0.70 - 0.90] مما يدل على أن عبارات هذا المحور صادقة لما وضعت لقياسه وصالحة للتطبيق على عينة الدراسة.

➤ الصدق الداخلي لعبارات البعد الثاني 'الاستغراق المعرفي':

حيث تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستغراق المعرفي، وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (5): الصدق الداخلي لعبارات البعد الثاني 'الاستغراق المعرفي'

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أحرص دوماً على تأدية عملي على أكمل وجه	0.750	0.000
2	أتحرى الدقة والالتزام في عملي	0.812	0.000
3	تعتبر وظيفتي أكبر تحد بالنسبة لي	0.773	0.000
4	أوظف كل مكتسباتي العلمية ومعارفي عند ممارسة عملي	0.782	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss 22.

(** دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05).

نلاحظ من الجدول رقم (05) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثاني من المحور الأول والدرجة الكلية للمحور، هي قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05) كما أن أغلب القيم ضمن المجال [0.70-0.90] ، مما يدل على أن عبارات هذا المحور صادقة لما وضعت لقياسه

➤ الصدق الداخلي لعبارات البعد الثالث 'الاستغراق السلوكي':

الجدول رقم (6): الصدق الداخلي لعبارات البعد الثالث: 'الاستغراق السلوكي'

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	معظم اهتماماتي مركزة حول عملي	0.670	0.000
2	أشعر بالوقت يمر سريعا أثناء أداء عملي	0.731	0.000
3	أعمل لساعات إضافية عند الاقتضاء لإكمال عملي	0.547	0.000
4	أصل إلى عملي مبكرا قبل الوقت المحدد	0.607	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss 22.

(** دالة احصائيا عند مستوى المعنوية 0.05)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثالث من المحور الأول والدرجة الكلية للمحور، هي قيم موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة المعتمد 0.05 كما أن أغلب القيم ضمن المجال [0.50 - 0.80]، مما يدل أن عبارات هذا المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

➤ **الصدق الداخلي لأبعاد محور الاستغراق الوظيفي:**

الجدول رقم (7): الصدق الداخلي لأبعاد محور الاستغراق الوظيفي

البعد	العنوان	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
البعد الأول	الاستغراق العاطفي	0.916	0.000
البعد الثاني	الاستغراق المعرفي	0.644	0.000
البعد الثالث	الاستغراق السلوكي	0.825	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss 22.

(** دالة احصائيا عند المستوى 0.05)

يبين الجدول رقم (07) أن معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية للمحور هي قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على وجود إتساق داخلي بين جميع أبعاد محور الاستغراق الوظيفي وبين الدرجة الكلية له.

➤ الصدق الداخلي لعبارات محور الرضا الوظيفي

الجدول رقم (08): الصدق الداخلي لعبارات محور الرضا الوظيفي

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	وسائل الاتصال داخل المؤسسة فعالة	0.508	0.000
2	تطبيق الإجراءات والقوانين الخاصة بالعمل على الجميع داخل المؤسسة	0.781	0.000
3	معايير الترقية داخل المؤسسة واضحة وعادلة	0.715	0.000
4	يوجد مبدأ تكافؤ الفرص في عملية الترقية	0.724	0.000
5	اقتراحاتي في العمل تؤخذ بعين الاعتبار من قبل رئيسي المباشر	0.398	0.000
6	يمنحني رئيسي المباشر السلطة الكافية لأداء عملي	0.486	0.000
7	لا ينتقدي رئيسي المباشر عند قيامي بخطأ	0.437	0.000
8	راتبي يلبي احتياجاتي العائلية	0.489	0.000
9	يتوافق راتبي مع حجم مسؤولياتي ومهامي	0.501	0.000
10	لا أرغب في تغيير مؤسستي حتى ولو كانت هناك امتيازات أكبر	0.547	0.000
11	ظروف العمل المادية والمعنوية ملائمة	0.680	0.000
12	علاقتي المهنية مع رئيسي وزملائي جيدة	0.402	0.000
13	أحظى بالاحترام والتقدير في مؤسستي	0.439	0.000
14	أتمتع بالحرية في تأدية مهامي	0.377	0.000

0.000	0.723	تتبع مؤسستي نظاما عادلا للحوافز	15
0.000	0.598	يتم مكافأة مجهودي ومردودي في العمل	16

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss 22.

(** دالة احصائيا عند مستوى المعنوية 0.05).

يبين الجدول رقم (08) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور هي قيم موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على وجود إتساق داخلي بين جميع عبارات الرضا الوظيفي وبين الدرجة الكلية له.

✓ اختبار ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ الذي يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد، والذي يمكننا من الحكم على الاستبيان أنه يتمتع بدرجة عالية من الثبات إذ كانت قيمة معامل ألف كرونباخ أكبر من 0.60 وللتأكد من ذلك قمنا بحساب معامل الثبات باستخدام برنامج (spss) كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): اختبار الثبات بحساب ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الاستبيان	
0.87	6	الاستغراق العاطفي	المحور الأول
0.72	4	الاستغراق المعرفي	
0.52	4	الاستغراق السلوكي	
0.84	16	الرضا الوظيفي	المحور الثاني
0.89		إجمالي المحاور	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss 22.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع عبارات المحور الأول كانت ضمن المجال [0.50 – 0.90] إذ بلغت قيمة البعد الأول (الاستغراق العاطفي) 0.87 في حين بلغت قيمة البعد الثاني (الاستغراق المعرفي) 0.72 أما البعد الثالث (الاستغراق السلوكي) فقد بلغت قيمته 0.52 أما

بالنسبة لمجموع عبارات المحور الثاني فقد قدرت بـ 0.84 وهي قيمة مرتفعة وأن معامل الثبات الكلي لجميع عبارات الاستبيان فقد قدرت بـ 0.89 وهذا ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ممتازة من الثبات تطمئن الباحثين لتطبيقها على عينة الدراسة.

✓ تحليل خصائص عينة الدراسة:

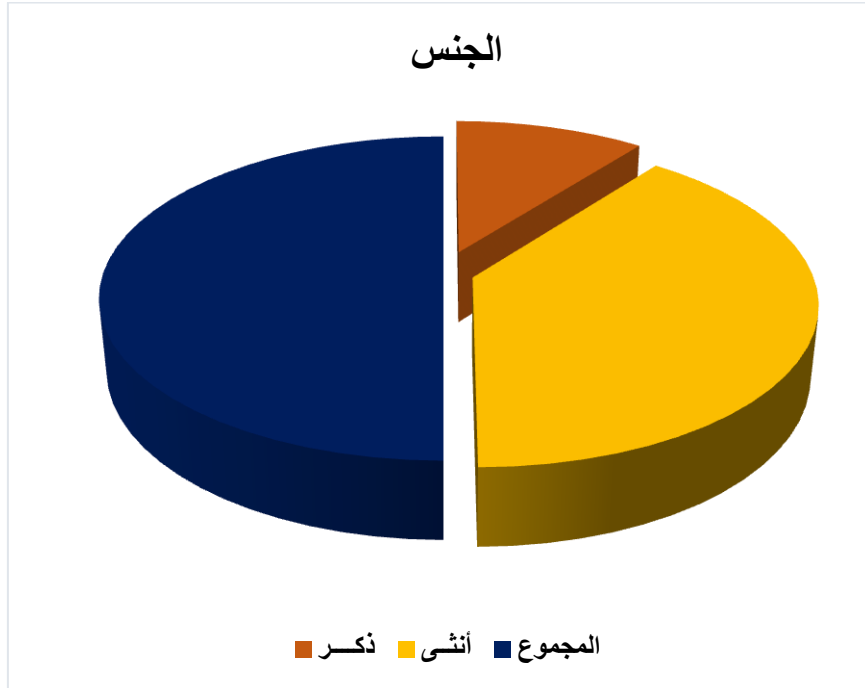
- تحليل عينة الدراسة من حيث متغير الجنس:

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
21.1%	8	ذكر
78.9%	30	أنثى
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss.

الشكل رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على EXCEL

يتضح من خلال الجدول رقم (10) و الشكل رقم (01) أن نسبة الذكور في العينة أقل من نسبة الإناث، حيث تمثل فئة الذكور 21.1 %، في حين تمثل فئة الإناث ما قيمته 78.9 % من الحجم الإجمالي للعينة، إلا أنها تعتبر نسبة متباعدة وهذا راجع إلى سياسة التوظيف الحديثة لا سيما إدماج وتخصيص حاملي الشهادات لبرنامجي ANEM و الشبكة الاجتماعية في القطاع العام، والذي شهد حصة الأسد فيما يخص الجانب النسوي، رغم أن طبيعة العمل الإداري لا تتطلب فروقات كبيرة بين الجنسين.

- تحليل عينة الدراسة حسب متغير السن:

الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	4	10.5%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	22	57.9%
من 40 إلى أقل من 50 سنة	9	23.7%
50 سنة فأكثر	3	7.9%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss 22.

الشكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على EXCEL

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (11) والشكل رقم (02) أعلاه أن أعلى تكرار لأعمار أفراد عينة الدراسة تركزت في الفئة الثانية من (30 سنة إلى أقل من 40 سنة)، بـ (22) فردا من مجموع أفراد العينة أي ما نسبته (57.9%)، أما الفئة من (40 سنة إلى أقل من 50 سنة) فقد سجلت (9) أفرادا مقابل نسبة مقدرة بـ (23.7%) تليها فئة الأقل من 30 سنة بـ (4) أفراد أي بنسبة (1.05%)، في حين حصلت الفئة الأخيرة من 50 سنة فأكثر بـ (3) أفراد مقابل نسبة (7.9%) من أفراد عينة الدراسة.

نلاحظ من خلال ما سبق أن أعمار الأفراد تركزت في الفئتين الثانية والثالثة، وهذا يدل على أن بلدية جيجل تعتمد على الفئات التي تتراوح أعمارهم من (30 سنة إلى أقل من 40 سنة) و من (40 سنة إلى أقل من 50 سنة) يحكمها أشخاص لديهم خبرة كافية في مجال العمل، وتزداد هذه الخبرة بتقدم الموظف في العمر.

- تحليل عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل:

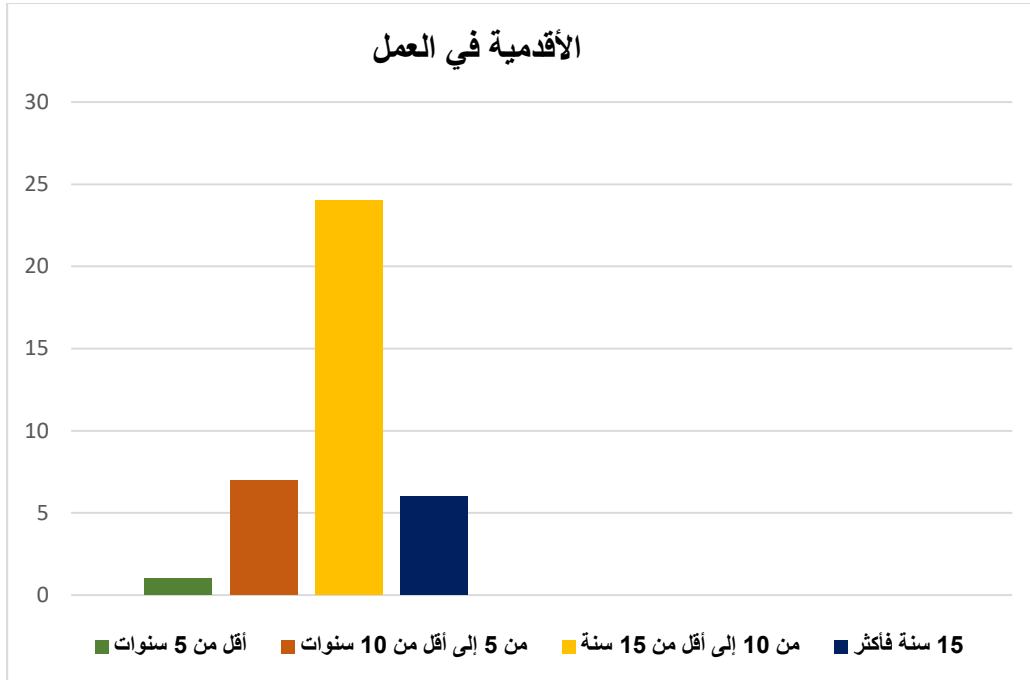
الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل

النسبة المئوية %	التكرار	الأقدمية
2.6%	1	أقل من 5 سنوات

من 5 إلى أقل من 10 سنوات	7	18.4%
من 10 إلى أقل من 15 سنة	24	63.2%
15 سنة فأكثر	6	15.8%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS 22.

الشكل رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على EXCEL

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (12) والشكل أعلاه أن معظم أفراد عينة الدراسة لهم خبرة من 10 سنوات إلى 15 سنة، وذلك بمقدار (24) فردا ونسبة مئوية قدرها 63.2 %، ثم تليها الفئة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات بمقدار (7) أفراد ونسبة مئوية قدرها 18.4 %، ثم تليها الفئة التي لهم من 15 سنة فأكثر بمقدار (6) أفراد بنسبة مئوية قدرها 15.8 %، وفي المرتبة الأخيرة نجد من لهم أقل من 5 سنوات بمقدار (1) فرد ونسبة مئوية 2.6 % .

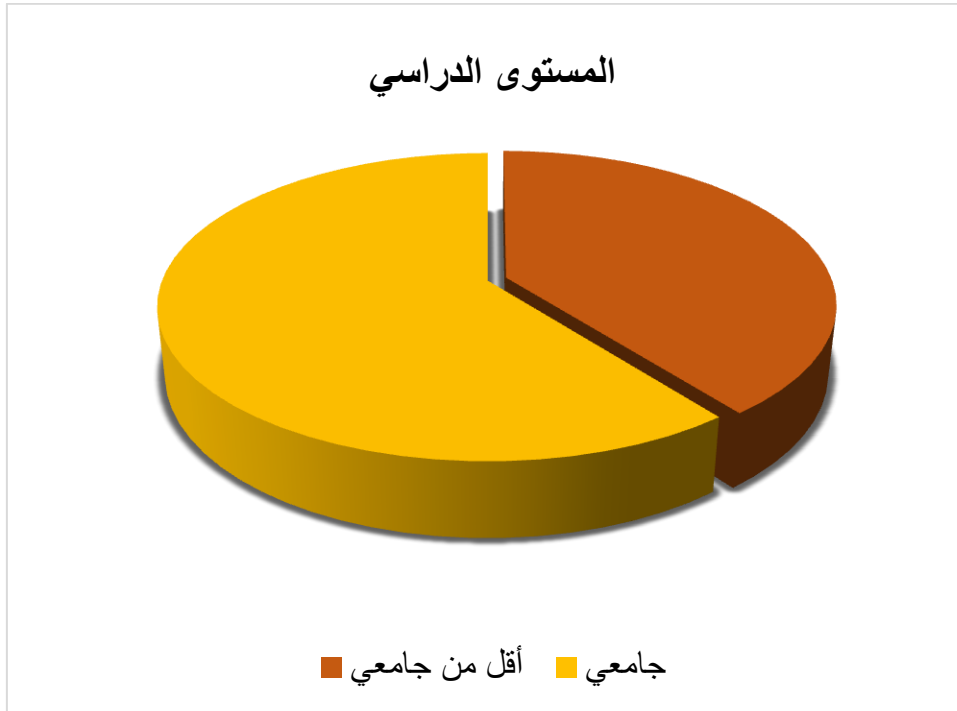
✓ تحليل عينة الدراسة من حيث متغير المستوى الدراسي:

الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى الدراسي
39.5%	15	أقل من جامعي
60.5%	23	جامعي
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss 22.

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على EXCEL

نلاحظ من الجدول رقم (13) والشكل أعلاه أن النسبة الأعلى من أفراد العينة متحصلين على شهادة جامعية، وذلك بمقدار (23) فردا أي بنسبة مئوية تقدر بـ 60.5 % ، ويأتي في المرتبة الثانية فئة المستوى أقل من جامعي بمقدار (15) فردا وبنسبة مئوية قدرها 39.5 % أي أن أغلب موظفي بلدية جيجل وتحديدا موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية الصحية حاملين لشهادات جامعية.

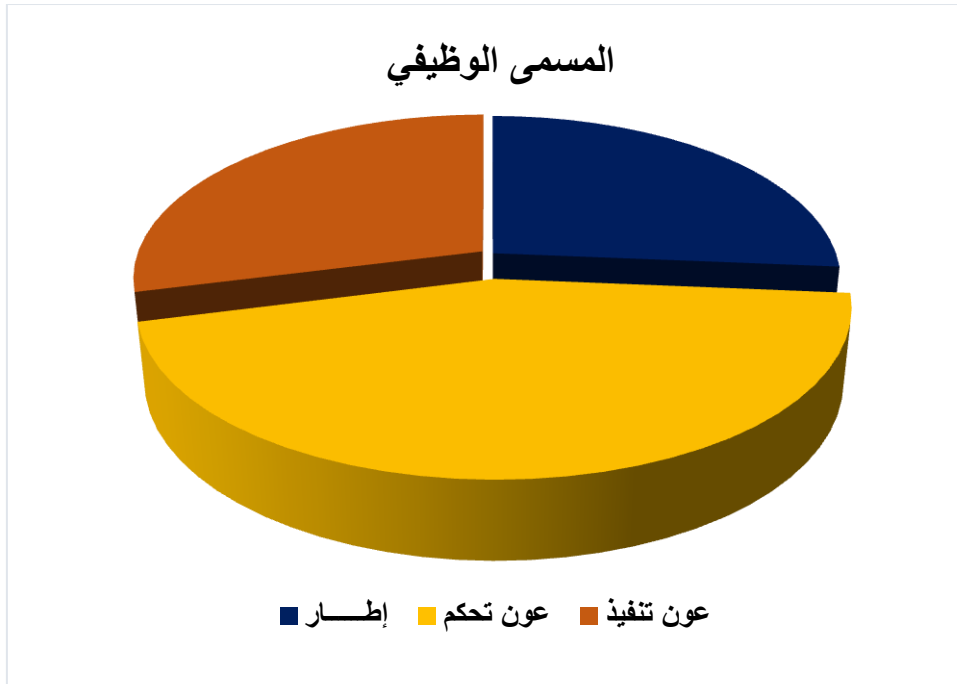
- تحليل عينة الدراسة من حيث متغير المسمى الوظيفي:

الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	التكرار	المسمى
26.3%	10	إطار
44.7%	17	عون تحكم
28.9%	11	عون تنفيذ
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS 22.

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على EXCEL

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (14) والشكل رقم (05) أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم أعوان تحكم إذ بلغ عددهم (17) فردا بنسبة (44.7 %) ، يليها أعوان التنفيذ بـ (11) فردا، والإطارات بـ (10) أفراد وينسب متقاربة (26.3 %) و (28.9 %) على التوالي.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة (موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية) هم أعوان تحكم.

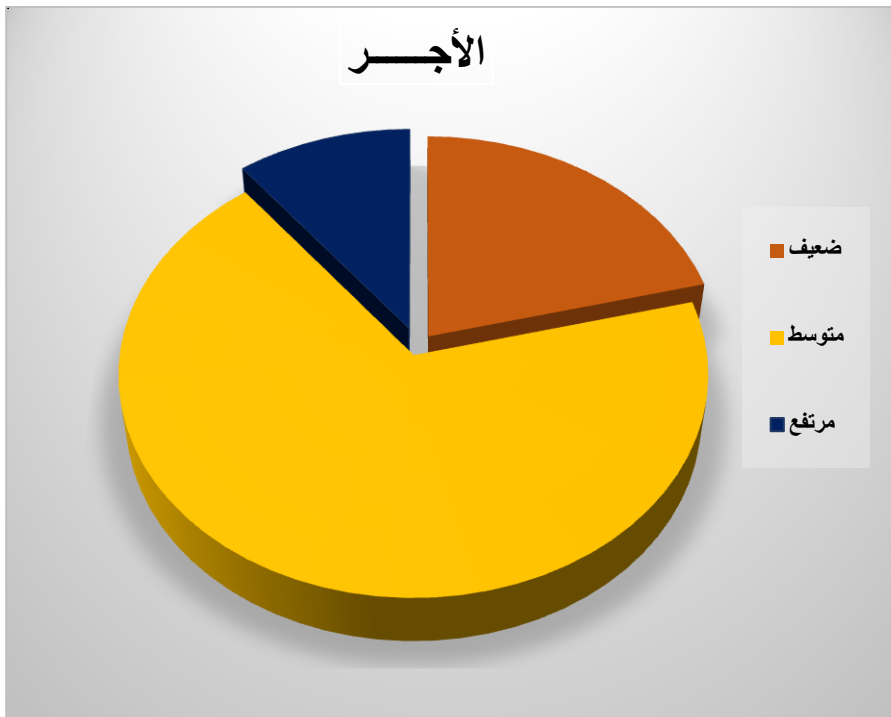
- تحليل عينة الدراسة حسب متغير الأجر:

الجدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأجر

الأجر	التكرار	النسبة المئوية %
ضعيف	8	21.1%
متوسط	26	68.4%
مرتفع	4	10.5%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات spss 22.

الشكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأجر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على EXCEL

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (15) والشكل رقم (06) أن أغلب أفراد عينة الدراسة يتقاضون أجرا متوسطا وقد بلغ عددهم 26 فردا بنسبة قدرها (68.4 %)، وأن (8) أفراد بلغت نسبتهم (21.1 %) يتقاضون أجرا ضعيفا، في حين نجد (4) أفراد فقط يتقاضون أجرا مرتفعا بنسبة قدرها (10.5 %) من مجموع الموظفين، وهذا ما يفسر عدم رضا موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل عن سياسة الأجور المتبعة بالبلدية.

✓ **عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات الإستبيان حسب محاور الدراسة:**

نتطرق هنا إلى عرض إجابات أفراد عينة الدراسة المتمثلة في موظفي بلدية جيجل حول محاور الاستبيان، ثم تحليل هذه الإجابات بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وبالتالي الخروج باستنتاجات تخدم أهداف الدراسة.

- **عرض وتحليل إجابات المبحوثين حول محور الاستغراق الوظيفي:**

ولتصنيف استجابات المبحوثين، قامت الطالبة باعتماد مقياس ليكارث الخماسي وذلك من خلال تقسيم الدرجة العظمى للمقياس (5) على ثلاث فئات متساوية ضمن المدى (1- 5) وفق المعادلة:
القيمة العليا لبدائل الإجابة في أداة الدراسة ناقص (-) القيمة الدنيا لبدائل الإجابة في أداة الدراسة مقسومة (÷) على عدد المستويات (عالية، متوسطة، ضعيفة).

ومن ثم تعد قيم المتوسطات الحسابية لمستويات أبعاد ومحاور متغيرات الدراسة تتراوح ما بين:

[2.33 - 1] ← ضعيفة.

[3.67 - 2.34] ← متوسطة.

[5 - 3.68] ← مرتفعة.

• **الاستغراق العاطفي:** في هذا البعد تم الاعتماد على ست عبارات من 1 إلى 6 كما هو موضح في

الجدول التالي:

الجدول رقم (16): عرض إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الاستغراق العاطفي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية العبارة	الترتيب
1	أشعر بفخر واعتزاز كبيرين اتجاه وظيفتي	2.973	1.196	متوسطة	2

5	متوسطة	1.076	2.631	أحس بتوافق قوي بين قيمي الشخصية وقيم مؤسستي	2
3	متوسطة	1.223	2.736	أشعر بالسعادة عندما أكون في عملي	3
1	متوسطة	1.052	3.026	أحس بأن وظيفتي هي جزء من كياني	4
6	متوسطة	1.001	2.394	تلمي لي وظيفتي معظم اهتماماتي وطموحاتي	5
4	متوسطة	1.031	2.736	تربطني بوظيفتي روابط نفسية وذهنية قوية	6
متوسطة		1.096	2.749	الدرجة الكلية لبعد الاستغراق العاطفي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS 22.

يوضح الجدول رقم (16) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (2.39) و (3.02) بانحرافات معيارية تراوحت بين (1.00) و (1.22) بدرجة استجابة متوسطة في كل العبارات. حيث حصلت العبارة رقم (4) على الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.026)، وبانحراف معياري قدره (1.052) ما يدل على أن مستوى إحساس موظفي بلدية جيجل بأن وظيفتهم هي جزء من كيانهم متوسطة، تليها العبارة رقم (1) حيث يشعر الموظفون في بلدية جيجل بفخر واعتزاز اتجاه وظائفهم بمستوى استجابة متوسطة أيضا وهذا ما ترجمته قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت (2.973) وبانحراف معياري قدره (1.196)، وفي المرتبة الثالثة نجد العبارة رقم (3) إذ أن مستوى شعور الموظف بالسعادة عندما يكون في عمله متوسط، فقد بلغ المتوسط الحسابي ما قيمته (2.736) وبانحراف معياري بلغ (1.223)، لتأتي العبارة رقم (6) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قيمته (2.736) وبانحراف معياري قدر بـ (1.031) حيث أن مستوى استجابة موظف بلدية جيجل لعبارة تربطني بوظيفتي روابط نفسية وذهنية قوية متوسطة، وكذلك الأمر بالنسبة للعبارة رقم (2) التي جاءت في المرتبة الخامسة وبدرجة استجابة متوسطة من حيث إحساس الموظف بتوافق قوي بين قيمه الشخصية وقيم مؤسسته (بلدية جيجل)، وذلك بمتوسط حسابي بلغت قيمته (2.631) وانحراف معياري قدره (1.076)، وتأتي في السادسة و المرتبة الأخيرة العبارة رقم (6) حيث يرى موظفوا بلدية جيجل أن وظيفتهم تلمي معظم اهتمامهم وطموحاتهم بدرجة متوسطة، بانحراف معياري قدره (2.394) وانحراف معياري قيمته (1.001).

ومن خلال ما سبق يتضح أن المتوسط الحسابي للبعد ككل والذي قيمته (2.749) وبانحراف معياري قدره (1.096)، والذي يؤكد أن درجة استجابة موظفي بلدية جيجل لبعد الاستغراق العاطفي متوسط.

• **الاستغراق المعرفي:** في هذا البعد تم الاعتماد على أربع عبارات من 7 إلى 10 كما هو موضح في

الجدول التالي:

الجدول رقم (17): عرض إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الاستغراق المعرفي

الترتيب	أهمية العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
1	مرتفعة جدا	0.503	4.447	أحرص دوما على تأدية عملي على أكمل وجه	7
2	مرتفعة جدا	0.495	4.394	أتحرى الدقة والالتزام في عملي	8
4	متوسطة	1.031	3.263	تعتبر وظيفتي أكبر تحد بالنسبة لي	9
3	مرتفعة جدا	0.619	4.315	أوظف كل مكتسباتي العلمية ومعارفي عند ممارسة عملي	10
	مرتفعة	0.662	4.104	الدرجة الكلية لبعد الاستغراق المعرفي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS 22.

يوضح الجدول رقم (17) أن المتوسطات الحسابية تراوحت قيمتها بين (3.263) و (4.447) وأن الانحرافات المعيارية تراوحت بين (0.495) و (1.031). حيث جاءت العبارة رقم (7) في المرتبة الأولى بمستوى استجابة مرتفعة جدا، إذ بلغ المتوسط الحسابي ما قيمته (4.447) وبانحراف معياري قدره (0.503) حيث يحرص موظف بلدية جيجل على تأدية مهامه على أكمل وجه، وجاءت العبارة رقم (8) في المرتبة الثانية بانحراف معياري قدره (4.394) وانحراف معياري قدره (0.495) إذ أن موظف بلدية جيجل يتحرى الدقة والالتزام في عمله بمستوى استجابة مرتفعة جدا، فيما جاءت العبارة رقم (10) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (4.315) وانحراف معياري قدره (0.619) ما يدل على أن موظف بلدية جيجل يوظف كل مكتسباته العلمية ومعارفه عند ممارسة عمله بدرجة استجابة مرتفعة جدا، لتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (9) لكن بدرجة استجابة متوسطة فيما يتعلق بكون موظف بلدية جيجل يعتبر وظيفته أكبر تحد له، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.263) وبانحراف معياري بلغت قيمته (1.031).

وبالنظر لقيمة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لبعء الاستغراق المعرفي الذي بلغت قيمته (4.104) والانحراف المعياري الذي قدر بـ (0.662) يتبين أن درجة استجابة موظفي بلدية جيجل لبعء الاستغراق المعرفي مرتفعة.

• **الاستغراق السلوكي:** في هذا البعد تم الاعتماد على أربع عبارات من 10 إلى 14 كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (18): عرض إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الاستغراق السلوكي

الترتيب	أهمية العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
4	متوسطة	1.304	2.973	معظم اهتماماتي مركزة حول عملي	11
3	متوسطة	1.227	3.184	أشعر بالوقت يمر سريعا أثناء أداء عملي	12
1	مرتفعة	1.108	3.526	أعمل لساعات إضافية عند الاقتضاء لإكمال عملي	13
2	متوسطة	1.076	3.368	أصل إلى عملي مبكرا قبل الوقت المحدد	14
متوسطة		1.178	3.262	الدرجة الكلية لبعء الاستغراق السلوكي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS 22.

من خلال الجدول رقم (18) يتضح أن المتوسطات الحسابية تتراوح ما بين (2.973) و (3.526) وأن الانحرافات المعيارية تتراوح بين (1.076) و (1.304). حيث جاءت العبارة رقم (13) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.526) وانحراف معياري قدره (1.108) إذ أن موظف بلدية جيجل يعمل لساعات إضافية عند الاقتضاء لإكمال عمله وذلك بدرجة استجابة مرتفعة، وجاءت العبارة رقم (14) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.368) وانحراف معياري قيمته (1.076) و بدرجة موافقة متوسطة على كون موظف بلدية جيجل يوظف كل مكتسباته ومعارفه العلمية عند ممارسة عمله، أما المرتبة الثالثة فكانت للعبارة رقم (12) بمتوسط حسابي قيمته (3.184) وانحراف معياري قدره (1.227) وذلك بدرجة استجابة متوسطة فيما يتعلق بشعور موظف بلدية جيجل بأن الوقت يمر سريعا أثناء أداء عمله، وجاءت العبارة رقم (11) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (2.973) وانحراف معياري قدره

(1.304) حيث أن درجة استجابة موظف بلدية جيجل لعبارة معظم اهتماماتي مركزة حول عملي كانت متوسطة.

ومن خلال ما سبق، وكون قيمة المتوسط الحسابي للبعد ككل قد بلغت (3.262) ، بانحراف معياري قدر بـ (1.178)، تم التأكد من أن استجابة موظفي بلدية جيجل لبعد الاستغراق السلوكي متوسطة.

- عرض وتحليل إجابات المبحوثين حول محور الرضا الوظيفي: في هذا البعد تم الاعتماد على ست عشرة عبارة من 1 إلى 16 كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (19): عرض إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور الرضا الوظيفي

الترتيب	أهمية العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
9	منخفضة	1.024	2.236	وسائل الاتصال داخل المؤسسة فعالة	1
7	متوسطة	1.223	2.368	تطبيق الإجراءات والقوانين الخاصة بالعمل على الجميع داخل المؤسسة	2
8	منخفضة	0.913	2.263	معايير الترقية داخل المؤسسة واضحة وعادلة	3

4	يوجد مبدأ تكافؤ الفرص في عملية الترقية	2.105	0.952	منخفضة	13
5	اقتراحاتي في العمل تؤخذ بعين الاعتبار من قبل رئيسي المباشر	2.842	0.117	متوسطة	6
6	يمنحني رئيسي المباشر السلطة الكافية لأداء عملي	3.368	0.997	متوسطة	4
7	لا ينتقني رئيسي المباشر عند قيامي بخطأ	2.921	1.023	متوسطة	5
8	راتبي يلبي احتياجاتي العائلية	1.842	0.855	منخفضة	16
9	يتوافق راتبي مع حجم مسؤولياتي ومهامي	2.078	0.969	منخفضة	14
10	لا أرغب في تغيير مؤسستي حتى ولو كانت هناك امتيازات	2.184	1.072	منخفضة	11
11	ظروف العمل المادية والمعنوية ملائمة	2.052	0.957	منخفضة	15
12	علاقتي المهنية مع رئيسي وزملائي جيدة	3.841	0.678	مرتفعة	2
13	أحظى بالاحترام والتقدير في مؤسستي	3.921	0.539	مرتفعة	1
14	أتمتع بالحرية في تأدية مهامتي	3.552	0.765	مرتفعة	3
15	تتبع مؤسستي نظاما عادلا للحوافز	2.157	0.886	منخفضة	12
16	يتم مكافأة مجهودي ومردودي في العمل	2.210	1.017	منخفضة	10
الدرجة الكلية لمحور الرضا الوظيفي		2.479	0.892	متوسطة	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS 22.

من خلال الجدول رقم (19) يتبين لنا أن المتوسطات الحسابية تتراوح بين (1.842) و (3.921)، وأن الانحرافات المعيارية تتراوح بين (0.117) و (1.372)، حيث جاءت العبارة رقم (13) في المرتبة الأولى وبدرجة موافقة مرتفعة لموظفي بلدية جيجل إذ يحظون بالاحترام والتقدير في مؤسستهم وذلك بانحراف معياري قدره (3.921) وانحراف معياري قدره (0.539)، كما حظيت العبارة رقم (12) التي جاءت في المرتبة الثانية بدرجة موافقة مرتفعة أيضا، حيث أن العلاقة المهنية لموظف بلدية جيجل برئيسه وزملائه جيدة بانحراف معياري قيمته (3.841) وانحراف معياري قدره (0.678)، أما المرتبة الثالثة فكانت للعبارة رقم (14) وكانت بمستوى استجابة مرتفعة حيث يتمتع موظفو بلدية جيجل بالحرية في تأدية مهامهم، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.552) وبانحراف معياري قدره (0.765)، وجاءت العبارة رقم (6) يمنحني

رئيسي المباشر السلطة الكافية لأداء عملي في المرتبة الرابعة وبدرجة استجابة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.368) وانحراف معياري قدره (0.997)، لتأتي بعدها المرتبة الخامسة للعبارة رقم (7) إذ كانت استجابة موظفي بلدية جيجل متوسطة فيما يتعلق بلا ينفقني رئيسي المباشر عند قيامي بخطأ، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2.921) وانحراف معياري قدره (1.023)، تليها العبارة رقم (5) التي جاءت في المرتبة السادسة، إذ يرى موظفو بلدية جيجل أن اقتراحاتهم في العمل تؤخذ بعين الاعتبار من قبل رئيسهم المباشر بدرجة موافقة متوسطة، أما المرتبة السابعة فكانت للعبارة رقم (2) بمتوسط حسابي قدره (2.368) وانحراف معياري قدره (1.223) حيث أن استجابة موظفي بلدية جيجل لعبارة تطبيق الإجراءات و القوانين الخاصة بالعمل على الجميع داخل المؤسسة كانت بدرجة متوسطة، العبارة رقم (3) معايير الترقية داخل المؤسسة واضحة وعادلة جاءت في المرتبة الثامنة بدرجة استجابة منخفضة من قبل موظفي بلدية جيجل، بمتوسط حسابي قدره (2.263) وانحراف معياري قيمته (0.913)، أما المرتبة التاسعة فكانت للعبارة رقم (1) بمتوسط حسابي قدره (2.236) وانحراف معياري قدره (1.024) وكانت درجة استجابة موظفي بلدية جيجل لكون وسائل الاتصال داخل المؤسسة فعالة منخفضة، وتأتي العبارة رقم (16) في المرتبة العاشرة، متوسطها الحسابي يساوي (2.210) وانحرافها المعياري يقدر بـ (1.017) إذ يرى موظفو بلدية جيجل أن مؤسستهم تكافؤهم على مجهوداتهم ومردودهم في العمل بدرجة استجابة منخفضة، المرتبة الحادية عشر كانت للعبارة رقم (10) حيث أن استجابة موظف بلدية جيجل لعبارة كونه لا يرغب في تغيير مؤسسته حتى ولو كانت هناك امتيازات كانت بدرجة منخفضة إذ قدر المتوسط الحسابي بـ (2.184) والانحراف المعياري بـ (1.072)، تليها المرتبة الثانية عشر للعبارة رقم (15) تتبع مؤسستي نظاما عادلا للحوافز وكانت استجابة موظفي بلدية جيجل منخفضة بمتوسط حسابي قدره (2.157) وانحراف معياري قدره (0.886)، ثم العبارة رقم (4) يوجد مبدأ تكافؤ الفرص في عملية الترقية التي جاءت في المرتبة الثالثة عشر باستجابة منخفضة من قبل موظفي بلدية جيجل، بمتوسط حسابي قيمته (2.105) وانحراف معياري قدره (0.952)، المرتبة الرابعة عشر كانت للعبارة رقم (9) يتوافق راتبي مع حجم مسؤولياتي ومهامي باستجابة منخفضة أيضا ، بمتوسط حسابي قدره (2.078) وانحراف معياري بلغت قيمته (0.969) ثم العبارة رقم (11) بدرجة استجابة منخفضة بخصوص ملاءمة ظروف العمل المادية والمعنوية بالنسبة لموظفي بلدية جيجل، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (2.052) وانحراف معياري قدره (0.957)، وأخيرا المرتبة السادسة عشر والأخيرة للعبارة رقم (8) راتبي يلبي احتياجاتي العائلية بدرجة استجابة منخفضة، بمتوسط حسابي يساوي (1.842) وانحراف معياري مقداره (0.855).

وبالنظر إلى الدرجة الكلية لمحور الرضا الوظيفي التي بلغ متوسطها الحسابي ما قيمته (2.479) وانحرافها المعياري قدر بـ (0.892) نجد أن درجة استجابة موظفي بلدية جيجل لعبارات محور الرضا الوظيفي متوسطة.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

✓ اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: " توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي والرضا والوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.

وتتدرج تحت الفرضية الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية وهي:

- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستغراق العاطفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.

- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستغراق المعرفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.

- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستغراق السلوكي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.

من أجل قبول الفرضية أو رفضها تم الاعتماد على مجموعة من المؤشرات الإحصائية منها معامل الارتباط R ، ومستوى الدلالة Sig وتم تجميع النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم (20): يبين معامل الارتباط بيرسون بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي

لدى أفراد عينة الدراسة.

الرضا الوظيفي		المتغير
مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط R	
0.000	0.916	الاستغراق العاطفي

0.003	0.743	الاستغراق المعرفي
0.017	0.684	الاستغراق السلوكي
0.000	0.646	الاستغراق الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss 22.

وفيما يلي نتطرق لتحليل كل فرضية على حدى بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لاختبار علاقة الارتباط بين المتغيرين:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (20) مايلي:

- بالنسبة لبعد الاستغراق العاطفي: جاءت قيمة "Sig" مساوية للصفر وهي أقل من مستوى المعنوية المقبول، وهي دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 5%، كما بلغ معامل الارتباط R ما قيمته 0.916 وهو ما يفسر وجود علاقة ارتباط قوية جدا وهي علاقة طردية موجبة بين الاستغراق العاطفي والرضا الوظيفي، وسبب ذلك هو كون الموظف يشعر بفخر واعتزاز كبيرين اتجاه وظيفته، كما أنها تمثل جزءا لا يتجزأ من كيانه.

وبناء على ما تقدم فإنه يتقرر قبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستغراق العاطفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.

1- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (20) مايلي:

- بالنسبة لبعد الاستغراق المعرفي: قيمة "Sig" تساوي 0.003 وهي أقل من مستوى المعنوية المقبول، وهي دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 5%، كما جاء معامل الارتباط R مساو لـ 0.743 مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وطردية بين الاستغراق المعرفي والرضا الوظيفي، وهذا راجع لكون موظف بلدية جيجل يعتبر وظيفته أكبر تحد له ، كما أنه يوظف كل مكتسباته المعرفية في عمله.

وبناء على ما تقدم فإنه يتقرر قبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستغراق المعرفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (20) مايلي:

- بالنسبة لبعد الاستغراق السلوكي: قيمة "Sig" جاءت مساوية لـ 0.017 وهي أقل من مستوى المعنوية المقبول، أي هي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5%، و أن معامل الارتباط R بلغ قيمة 0.684 مما يعني جود علاقة ارتباط موجبة وطردية بين الاستغراق السلوكي والرضا الوظيفي، وهذا راجع لكون اهتمامات موظف بلدية جيجل مركزة حول عمله.

وبناء على ما تقدم فإنه يتقرر قبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستغراق السلوكي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.

3- اختبار صحة الفرضية الرئيسية:

وبالنسبة لاختبار صحة الفرضية الرئيسية فقد أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (20) مايلي:

- جاءت قيمة "Sig" مساوية لـ 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية المقبول، وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% ، وبلغ معامل الارتباط R ما قيمته 0.646 أي توجد علاقة ارتباط نسبية بين المتغيرين محل الدراسة وهما الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي وهي علاقة طردية موجبة، وهذا راجع لكون الظروف المادية والمعنوية في بلدية جيجل ترضي الموظف بنسبة محتشمة، وخصوصا نظام الأجور والمكافآت والحوافز والترقية، كما أن عملية الإتصال داخل المؤسسة غير فعالة بشكل كبير، إضافة إلى كون نمط الإشراف لا يرضي جميع موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية.

وهكذا نؤكد صحة الفرضية الرئيسية التي مفادها: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.

وبناء على ما تقدم، توصلنا إلى صحة الفرضية الرئيسية وكذا الفرضيات الفرعية المندرجة تحتها، وبالتالي وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الاستغراق الوظيفي مجتمعة والرضا الوظيفي لدى موظفي

مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل وهي علاقة طردية موجبة، وهذا ما يفسر اهتمام بلدية جيجل بأبعاد الاستغراق الوظيفي، الأمر الذي أدى إلى تحقيق الرضا الوظيفي ولو نسبيا.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل عرض تحليلي لنتائج الدراسة الميدانية التي تدرس الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لموظفي بلدية جيجل، وقد اقتصرنا الدراسة على 38 مفردة، حيث اعتمدنا على الاستبيان كأداة للدراسة وبعد توزيعه وتجميع البيانات تمت المعالجة الآلية باستخدام برنامج spss 22. ولتحقيق أغراض الدراسة تم تطبيق عدة أساليب إحصائية تتناسب وفرضيات الدراسة ومتغيراتها، حيث كان تركيزنا في مرحلة أولى على تحليل البيانات التعريفية لعينة الدراسة واعتمدنا في ذلك على الإحصاء الوصفي، وفي مرحلة ثانية كان تركيزنا على تحليل نتائج الاستبيان بهدف تقييم متغيرات الدراسة المتمثلة في أبعاد الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي؛ وقد توصلنا إلى وجود اهتمام بمختلف هذه المتغيرات، وكمرحلة أخيرة كان تركيزنا على اختبار فرضيات الدراسة عند مستوى دلالة 5 % واعتمدنا في ذلك على الأساليب الإحصائية الاستدلالية، وأفضت نتائج الاختبارات إلى قبول الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية.

الخاتمة

يعد موضوع هذه الدراسة والذي جاء بعنوان " الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل من المواضيع الهامة والحديثة في إدارة الموارد البشرية، وقد واهتم الكثير من الباحثين بدراسة هذا الموضوع كونه يمثل أحد المفاتيح المهمة، وكونه يتعلق بالموارد البشرية باعتبارها أثنى الموارد في المنظمة.

إذ يعرف الاستغراق الوظيفي على أنه حالة سلوكية مهمة، تشير إلى مدى تعلق الأفراد بوظيفتهم التي تمثل بالنسبة إليهم الجزء المركزي والمحوري في علاقتهم ببيئة العمل وبالعمل نفسه، والذي ينعكس بشكل أو بآخر في طباعهم الشخصية وسلوكياتهم معبرين بذلك عن رضاهم أو سخطهم عنها.

1- نتائج الدراسة:

أ- النتائج النظرية: وتتمثل أهم النتائج المتوصل إليها في الجانب النظري فيما يلي:

- يمثل الاستغراق الوظيفي الدرجة التي يحدث عندها اندماج بين الفرد والوظيفة التي يشغلها.
- الاستغراق الوظيفي يعني أن يحب الفرد عمله أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به.
- للاستغراق الوظيفي ثلاثة أبعاد أساسية هي الاستغراق العاطفي، الاستغراق المعرفي والاستغراق السلوكي.
- الرضا الوظيفي هو استجابة عاطفية موجبة نحو الجوانب المتنوعة للوظيفة (الأجر، الإشراف، ظروف العمل، الترقية، الحوافز...).
- توجد اختلافات بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي.
- لكل من الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي بالغ الأهمية والتأثير على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة.

ب- النتائج التطبيقية: وتتمثل أهم النتائج المتوصل إليها في الجانب التطبيقي فيما يلي:

- أكدت النتائج أن درجة استجابة موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل لبعد الاستغراق العاطفي متوسطة.
- درجة استجابة موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل لبعد الاستغراق المعرفي مرتفعة.
- درجة استجابة موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل لبعد الاستغراق السلوكي متوسطة.

- درجة استجابة موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل لعبارات محور الرضا الوظيفي متوسطة.
 - توجد علاقة طردية موجبة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الإجتماعية والصحية لبلدية جيجل ولكن بصورة نسبية.
 - توجد علاقة طردية موجبة وقوية جدا بين الاستغراق العاطفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الإجتماعية والصحية لبلدية جيجل.
 - توجد علاقة طردية موجبة بين الاستغراق المعرفي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الإجتماعية والصحية لبلدية جيجل.
 - توجد علاقة طردية موجبة بين الاستغراق السلوكي والرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل.
 - يشتكى موظفو بلدية جيجل من عدم تلبية إدارتهم لاهتماماتهم وطموحاتهم، مما يجعل الروابط النفسية والذهنية لموظفيها ضعيفة اتجاهها، وهذا راجع لعدة أسباب أهمها:
 - ✓ وسائل الاتصال داخل البلدية غير فعالة بشكل كبير، كما أن نمط القيادة والإشراف لا يرضي جميع الموظفين.
 - ✓ معايير الترقية داخل بلدية جيجل غير عادلة وانعدام مبدأ تكافؤ الفرص في عملية الترقية.
 - ✓ موظفو بلدية جيجل ليسوا راضين عن سياسة الأجور المتبعة في البلدية، كما أنهم يشكون من كون راتبهم لا يلبي احتياجاتهم العائلية ولا يتوافق مع حجم مسؤولياتهم ومهامهم.
 - ✓ ظروف العمل المادية والمعنوية في بلدية جيجل غير ملائمة وغير مرضية.
 - ✓ لا تتبع بلدية جيجل نظاما عادلا للحوافز اتجاه موظفيها، ولا يتم مكافأة مجهوداتهم ومردودهم في العمل.
- 2- الإقتراحات:** في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم تقديم مجموعة من الاقتراحات لمسؤولي مصلحة الشؤون الإجتماعية والصحية لبلدية جيجل تمثلت في:
- ضرورة الاهتمام أكثر بموضوع الاستغراق الوظيفي لما له من بالغ الأثر على رضا الموظفين.
 - معالجة مصادر الخلل في السلوكيات الفردية للمورد البشري، وتحديد آليات الحصول على موظفين مستغرقين وظيفيا بما يعزز من قيم وأهداف المنظمة.
 - يتم تعزيز الاستغراق الوظيفي بالاستماع إلى انشغالات الموظفين من خلال تنظيم مقابلات فردية أو جماعية معهم، أو من خلال توزيع استبانات يتم على أساسها رفع التحفظات وإيجاد الحلول.

- ضرورة اهتمام بلدية جيجل بمختلف العوامل التي تزيد من نسبة رضا الموظف عن عمله والتمثلة في:
 ✓ إعادة النظر في سياسة الأجور بما يتماشى مع مؤهلات الموظفين ومجهوداتهم وبما يلبي مختلف متطلباتهم واحتياجاتهم المعيشية.

✓ الاهتمام أكثر بتوفير الظروف الملائمة وتحسين بيئة العمل المادية، التي تؤثر بدرجة ملموسة على القدرات الذهنية والجسمية للأفراد، مما يزيد من رفع روحهم المعنوية ويساهم في رضاهم وآدائهم لأعمالهم بكل ارتياح.

✓ العمل على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظف، كي يتمتع بحياة أسرية هادئة ما ينعكس بالإيجاب على معنوياته وبالتالي يساعده ذلك على اندماجه في عمله.

✓ ضرورة الاهتمام بالموظفين ورعايتهم من خلال توفير كل المستلزمات والبرامج التي تساعدهم على تطوير قدراتهم المعرفية، وكذا إشراكهم في الأنشطة التدريبية لتحسين آدائهم وتحقيق مستوى عال من الجودة والكفاءة مما يساعدهم على الاستغراق في العمل.

✓ الإهتمام بعوامل أخرى تساعد على تنمية الاستغراق الوظيفي من جهة والرضا الوظيفي من جهة أخرى كالمشاركة في اتخاذ القرارات، النمط القيادي والإشراف في العمل، علاقات العمل، تصميم العمل، نظم الإتصال...إلخ.

✓ وضع نظام عادل للترقيات والمكافآت والحوافز يلبي تطلعات الموظفين وطموحاتهم، يكون مبنيا على أسس ومعايير واضحة ومعلنة للجميع.

✓ وضع الموظف المناسب في الوظيفة التي تتوافق مع خصائصه الشخصية حتى يستغرق في وظيفته.

3- آفاق البحث: للتوسع أكثر في هذا الموضوع نقترح المواضيع التالية لدراستها مستقبلا:

- الاستغراق الوظيفي ودوره في تعزيز الابداع الوظيفي.
- الاستغراق الوظيفي ودوره في الحد من الاغتراب الوظيفي.
- نمط الاشراف وأثره في الرضا الوظيفي.
- الحوافز المادية والمعنوية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي.

قائمة المراجع



أولاً: باللغة العربية:

✓ الكتب:

- العزاوي نجم عبد الله، جود عباس حسين، " الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية" ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان 2013.
- الشرايدة سالم تيسير، الرضا الوظيفي (تطبيقات عملية)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- الصيرفي محمد، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- الفهد سالم، السلوك القيادي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مدرسي التربية الرياضية، الطبعة الأولى، مؤسسة عالم الرياضة ودار النشر لدنيا للطباعة، الإسكندرية، 2017.
- الكفاني محمد جمال، الاستثمار في الموارد البشرية للمنافسة العالمية، الدار الثقافية للنشر، القاهرة، 2004.
- المرسي جمال الدين محمد ، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية" المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- عاشور أحمد صقر ، إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 1983.
- عباس سهيلة ، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان ، 2003.
- عبد الباقي محمد صلاح الدين ، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002.
- حنفي سليمان محمود ، السلوك التنظيمي، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية.
- راوية حسن ، إدارة الموارد البشرية "رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004.
- سلطان محمد سعيد أنور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004.
- سلطان محمد سعيد أنور، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004.
- سليمان محمد أحمد، وهب عبد الفتاح سوسن، الرضا والولاء الوظيفي قيم وأخلاقيات العمل، الطبعة 1، زمزم ناشرون وموزعون، عمان 2011.
- سيد مصطفى أحمد، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية معاصرة، الطبعة الثانية، مطابع الدار الهندسية، مصر، 2008.
- فرج طريف شوقي، " السلوك القيادي والفعالية الإدارية"، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
- محمد الصيرفي، السلوك التنظيمي، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005.
- محمد الصيرفي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2005.

المقالات:

- الحسني كمال كاظم طاهر، رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي - دراسة تحليلية -، مجلة المثني للعلوم الإدارية والإقتصادية)، المجلد 3، العدد 6، 2013.
- الحكمي سمية عبد الوهاب، الشماسي أريج عبد الرحمن، دور الاستغراق الوظيفي في تحقيق الانتماء المهني - دراسة ميدانية على موظفي العقود بشركة الاسناد الخارجي فرع المحمل بمحافظة جدة-، (المجلة العربية للنشر العلمي)، العدد 38، 2021.
- السيد إمام محمود، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية، (مجلة اقتصاديات المال والأعمال)، العدد 8، 2018.
- الشنطي محمود عبد الرحمن ، أبو عمرة صابرين، محمود عبد الرحمن إبراهيم، دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية، (مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية)، المجلد 27، العدد 02، 2019.
- الظفيري عواد محمد، علي حسين محمد، الرضا الوظيفي كوسيط بين الاحتراق الوظيفي والتزام الموظف ولرغبة في ترك العمل، دراسة ميدانية بمنظمات الأعمال الكويتية، (المجلة العالمية للإقتصاد والتجارة)، العدد 01، 2021.
- الغانمي افراح خضير عبد الرضا ، دور الاستغراق الوظيفي وانعكاساته على فاعلية نظام تقييم أداء العاملين: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المديرية العامة لتربية محافظة كربلاء المقدسة، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد 16، العدد 3 ، 2018.
- بكرى عبد العليم محمد ، محددات وأبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على الاستغراق الوظيفي، دراسة تطبيقية، (المجلة العلمية للبحوث التجارية)، المجلد 21، العدد 2، 2012.
- بن عيسى صابر، الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية -دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة-، (أطروحة دكتوراه) جامعة محمد خيضر بسكرة، بسكرة 2019.
- بوخمخ عبد الفتاح ، عمارة شريف ، قياس الرضا الوظيفي للممرضين في المؤسسة العمومية الاستشفائية بالميلية، (مجلة الاقتصاد والمجتمع)، العدد 7، 2011.
- تي أحمد ، نعرورة بوبكر، غربي عادل، أثر الالتزام التنظيمي في الاستغراق الوظيفي لدى المؤسسة الاقتصادية، (مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية)، المجلد 14، العدد 01، 2021 ، ص 398.

- حرايرية عتيقة ، بوساق زوينة ، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي، (مجلة هيروودوت)، العدد8، 2018.
- سارة مولاي مصطفى، الرضا الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير أداء العاملين بالمصارف الجزائرية، (مجلة الاقتصاد والتنمية)، جامعة يحي فارس، المدينة، 2016.
- صبر رنا ناصر ، العنزي سعد علي حمود ، دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة، (مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية)، المجلد 23، العدد 99، 2017.
- ضو فوزية ، مشري سلاف، الاستغراق الوظيفي وتطبيقاته الإرشادية للوقاية من الضغوط المهنية، (مجلة التمكين الاجتماعي)، مجلد 3، العدد 1، 2021.
- ضيف أحمد ، صدوق فتحة ، دور الاستغراق التنظيمي في تعزيز الأداء التنظيمي دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة، (مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية)، المجلد 4، العدد 02، 2020.
- علي فيروز موسى خيضر ، تأثير الاستغراق الوظيفي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية، دراسة تطبيقية في معمل اسمنت النحف الأشرف، (مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية)، المجلد 9، العدد 4، 2017.
- لطرش محمد ، دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج Utrecht، (مجلة أبعاد اقتصادية)، المجلد 10، العدد 2، 2020.
- لكل عائشة ، بوخمخ عبد الفتاح ، أثر المتغيرات الفردية والخصائص الوظيفية على تباين مستوى الاستغراق الوظيفي لدى الممرضين بالمؤسسات الاستشفائية - ولاية جيجل-، (مجلة الدراسات المالية والمحاسبية)، المجلد 8، العدد، 02، 2021.
- ماضي خليل إسماعيل ، أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي من جهة نظر العاملين في وزارة الإسكان والأشغال العامة الفلسطينية في قطاع غزة، (مجلة كلية فلسطين التقنية)، العدد 03، 2015.
- محمد أمين شيماء عصمت، زانا محمد صادق، ريا محمد عثمان، العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وجودة حياة العمل وتأثيرهما في استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي، (مجلة زانكو للعلوم الإنسانية)، المجلد 22، العدد 3، 2017.

- محمد بن العائب، تأثير محددات الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية، (مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية)، المجلد 06، العدد 01، 2020.
- معروف هوارى، الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية - دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي وهران-، (أطروحة دكتوراه)، جامعة وهران 2، الجزائر، 2017.
- ميا علي يونس، مزيق رامي أكرم، مدى توافر أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي-دراسة ميدانية في المصارف التجارية بمدينة اللاذقية-، (مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية)، المجلد 39، العدد 67، 2017.
- نيشات سلوى ، يوسف أسماء ، دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، (مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية)، المجلد 07 ، العدد 01 ، 2021.
- ولاء صافي ، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مديرية التربية في مدينة حمص، (مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية)، المجلد 39، العدد 13، 2017.
- ✓ الرسائل الجامعية:
- أبو الشمالية إبراهيم فرج ، مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي بلديات المحافظة الوسطى، (رسالة ماجستير) ، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010.
- آدم بشير يوسف حسن، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي، (رسالة ماجستير في إدارة الأعمال) ، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، السودان، 2015.
- المنطاوي إيمان صلاح، أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي -دراسة تطبيقية تطبيقية على مؤسسة الأهرام المصرية-، (رسالة ماجستير)، جامعة طنطا، مصر، 2017.
- أبو شنب محمد أحمد، علاقة وظائف إدارة الموارد البشرية بالاستغراق الوظيفي (دراسة تطبيقية على مكاتب البريد في قطاع غزة)، (رسالة ماجستير)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2016.
- اغريب عيسى فاتن عزات ، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالابداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، (رسالة ماجستير)، جامعة القدس، فلسطين، 2017.
- بن خروف ربيعة ، الجو التنظيمي المدرسي وعلاقته برضا الفريق التربوي دراسة ميدانية على مستوى مقاطعة بوزريعة، (رسالة ماجستير)، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003.

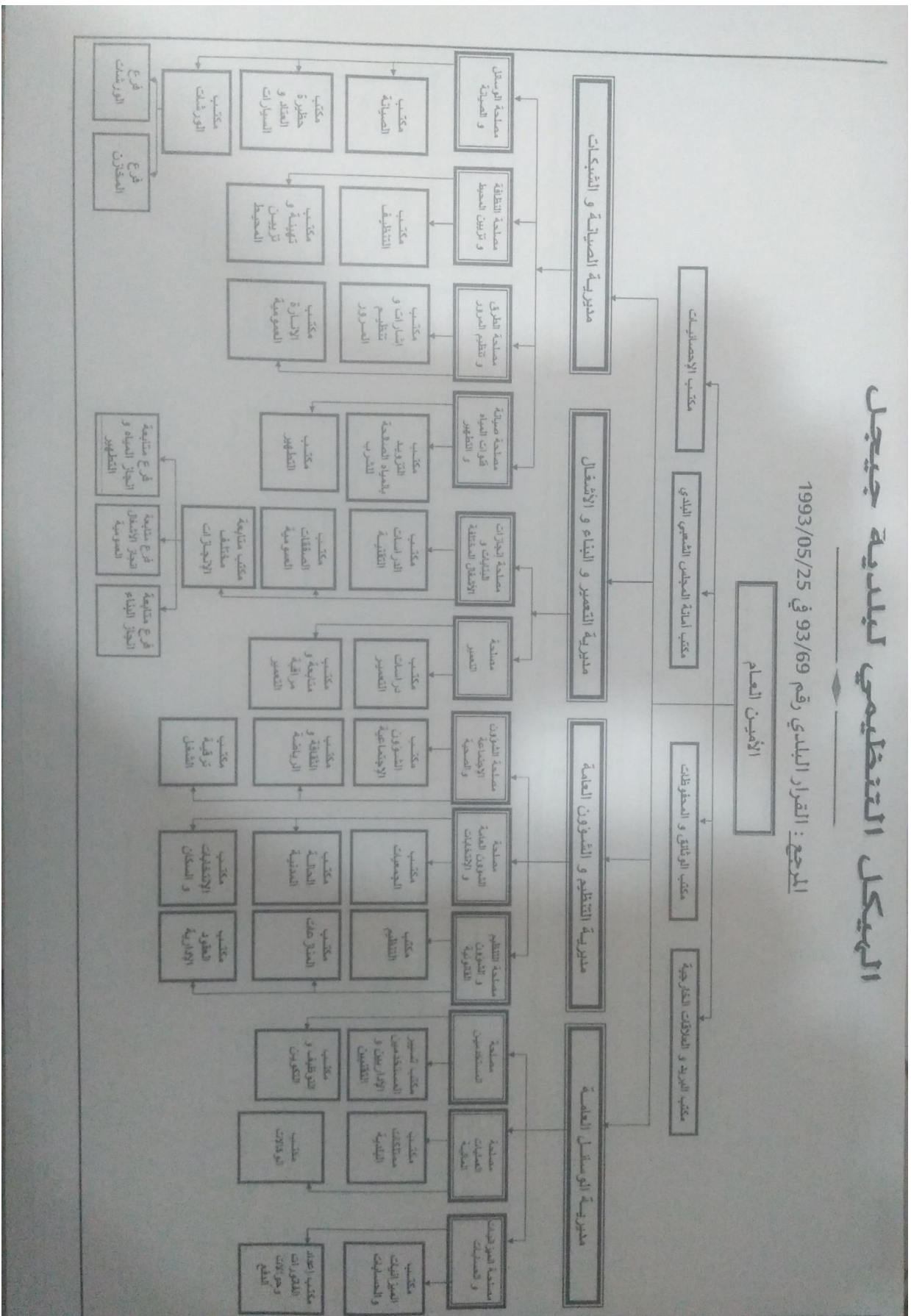
- سفاري ميلود ، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في الجزائر، (رسالة ماجستير)، جامعة سطيف، الجزائر، 2007.
- شنوفي نور الدين، "تفعيل نظام أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز"، (أطروحة دكتوراه)، تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005 .
- عزيزو عبد الرحمان، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، دراسة ميدانية بمركب حليب الجزائر بيئر خادم ومركب حليب الحضنة بالمسيلة، (مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس)، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- طهراوي حياة، أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية، (رسالة ماجستير)، جامعة المدية، الجزائر، 2011.
- عمار حمامة، علاقة جودة الحياة الوظيفية بالاستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية لدى عينة من أساتذة جامعة الوادي، (أطروحة دكتوراه)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2018.
- فلميان نواوي إيناس فؤاد ، "الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة"، (رسالة ماجستير)، جامعة أم القرى، مكة، 2007.
- معروف هوارى ، الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية، (أطروحة دكتوراه)، دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي وهران، جامعة وهران، 2017.
- ✓ المواقع الإلكترونية:
- الاستغراق الوظيفي، تم تصفحه على الموقع:

<http://WWW.DRAKEINTL.COM> (07.04.2023)

ثانيا: باللغة الأجنبية:

- Kahn William , Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, (Academy of Management Journal), vol 33, N4, 1990.
- Schaufeli W, Salanova M, Gonzalez-Roma V Bakker A, The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach, (Journal of Happiness Studies), vol 03, N 01, 2002.
- Sittar K, Relationship of Work Engagements and Job Performance of University Teachers, (Bulletin of Education and Research), vol 42, N 1, 2020.

الملحق رقم (01): الهيكل التنظيمي لبلدية جيجل



الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة
ياسر عبد الرحمن	أستاذ محاضر	جامعة جيجل
شاطر شفيق	أستاذ محاضر	جامعة جيجل
صالح محمد	أستاذ محاضر	جامعة جيجل

جامعة جيجل

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع / طلب تحكيم استبانة

يشرفني أن أتقدم إليكم بجزيل الشكر والعرفان على جهودكم التي تبذلونها، وأفيدكم علماً بأنني أجري دراسة بعنوان " الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل"، وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير - تخصص إدارة الموارد البشرية - بجامعة جيجل.

ولما لحضرتكم من خبرة في مجال تحكيم الاستبانة، فإنني آمل منكم تحكيم الاستبانة المرفقة وإبداء رأيكم وملاحظاتكم عليها، من أجل البدء بتوزيعها على أفراد العينة شاكرين لكم حسن تعاونكم، وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

الطالبة:

مسطر أنيسة

تحت إشراف:

د. حميدات صالح

المرفقات:

- ✓ مشكلة الدراسة.
- ✓ متغيرات الدراسة.
- ✓ فرضيات الدراسة.
- ✓ نسخة من الاستبانة.

السنة الجامعية: 2023/2022

جامعة جيجل

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان بحث

سيدي الفاضل...سيدتي الفاضلة...

تحية طيبة وبعد...

أضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي صممت بهدف جمع البيانات اللازمة حول دراستي التي تعالج موضوع الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية لبلدية جيجل، والتي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية بجامعة جيجل.

أرجو من حضرتكم الإجابة على العبارات الواردة فيها بكل صدق وموضوعية لأن ذلك يؤثر في دقة النتائج المتوصل إليها مؤكدة حرصي على سرية المعلومات المقدمة وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.

شكرا على حسن تعاونكم معنا

ملاحظات هامة:

- عدم ذكر الإسم واللقب.
- من فضلك إقرأ كل عبارة مما يلي بعناية، وقرر إلى أي حد تعد مميزة لمشاعرك وسلوكك وآرائك ثم بين إلى أي مدى تنطبق عليك بوضع علامة (X) أمام الإجابة التي تتفق معك.
- يرجى التأكد من الإجابة على كافة العبارات.

السنة الجامعية: 2022-2023

المعلومات الشخصية:

1- الجنس:

أنثى ذكر

2- العمر:

أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر

3- الأقدمية في العمل: أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

4- المستوى التعليمي: أقل من جامعي جامعي

5- المسمى الوظيفي: إطار عون تحكم عون تنفيذ

6- الأجر: ضعيف متوسط مرتفع

المحور الأول : الإستغراق الوظيفي (يمثل الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها، أي أن يحب الفرد عمله أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به).

درجة الموافقة					العبارات	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
البعد الأول: الاستغراق العاطفي						
					أشعر بفخر واعتزاز كبيرين اتجاه وظيفتي	01
					أحس بتوافق قوي بين قيمي الشخصية وقيم مؤسستي	02
					أشعر بالسعادة عندما أكون في عملي	03
					أحس بأن وظيفتي هي جزءاً من كياني	04
					تلبي لي وظيفتي معظم اهتماماتي وطموحاتي	05
					تربطني بوظيفتي روابط نفسية وذهنية قوية	06
البعد الثاني: الاستغراق المعرفي						
					أحرص دوماً على تأدية عملي على أكمل وجه	07
					أتحرى الدقة والالتزام في عملي	08
					تعتبر وظيفتي أكبر تحد بالنسبة لي	09
					أوظف كل مكتسباتي العلمية ومعارفي عند ممارسة عملي	10

البعد الثالث: الاستغراق السلوكي						
					معظم اهتماماتي مركزة حول عملي	11
					أشعر بالوقت يمر سريعا أثناء أداء عملي	12
					أعمل لساعات إضافية عند الاقتضاء لإكمال عملي	13
					أصل إلى عملي مبكرا قبل الوقت المحدد	14

المحور الثاني: الرضا الوظيفي (وهو شعور الفرد بالسعادة والإرتياح أثناء أدائه لعمله، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل).

درجة الموافقة					العبارات	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					وسائل الاتصال داخل المؤسسة فعالة	01
					تطبق الإجراءات والقوانين الخاصة بالعمل على الجميع داخل المؤسسة	02
					معايير الترقية داخل المؤسسة واضحة وعادلة	04
					يوجد مبدأ تكافؤ الفرص في عملية الترقية	05
					اقتراحاتي في العمل تؤخذ بعين الاعتبار من قبل رئيسي المباشر	06
					يمنحني رئيسي المباشر السلطة الكافية	07

					لأداء عملي	
					لا ينتقدي رئيسي المباشر عند قيامي بخطأ	08
					راتبي يلبي احتياجاتي العائلية	09
					يتوافق راتبي مع حجم مسؤولياتي ومهامي	10
					لا أرغب في تغيير مؤسستي حتى ولو كانت هناك امتيازات أكبر	11
					ظروف العمل المادية والمعنوية ملائمة	12
					علاقتي المهنية مع رئيسي وزملائي جيدة	13
					أحظى بالاحترام والتقدير في مؤسستي	14
					أتمتع بالحرية في تأدية مهامي	15
					تتبع مؤسستي نظاما عادلا للحوافز	16
					يتم مكافأة مجهودي ومردودي في العمل	17

شكرا على حسن تعاونكم معنا

السنة الجامعية 2023/2022

الملحق رقم (3): نتائج مخرجات برنامج spss

- معامل الفا كرونباخ للبعد الأول من المحور الأول: الاستغراق العاطفي

Fiabilité

Remarques		
Résultat obtenu		24-MAY-2023 09:53:04
Commentaires		
	Données	C:\Users\TOSHIBA\Desktop\ الاستغراق الوظيفي\الاستغراق.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
Entrée	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	38
	Entrée de la matrice	
	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
		RELIABILITY السؤال 1 السؤال 2 السؤال 3 السؤال 4 السؤال 5 السؤال 6 /VARIABLES= /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
	Temps de processeur	00:00:00,00
Ressources	Temps écoulé	00:00:00,01

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	38	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	38	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,873	6

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

- معامل الفا كرونباخ للبعد الثاني من المحور الأول: الاستغراق المعرفي

Fiabilité

		Remarques
Résultat obtenu		24-MAY-2023 09:54:24
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\TOSHIBA\Desktop\الاستغراق الوظيفي\استغراق.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	38
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES= السؤال7 السؤال8 السؤال9 السؤال10 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,01

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	38	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	38	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,722	4

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

- معامل الفا كرونباخ للبعد الثالث من المحور الأول : الاستغراق السلوكي

Fiabilité

Remarques

Résultat obtenu	24-MAY-2023 09:55:55
Commentaires	
Données	C:\Users\TOSHIBA\Desktop\ الاستغراق الوظيفي\الاستغراق.sav
Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
Filtrer	<aucune>
Entrée Poids	<aucune>
Scinder fichier	<aucune>
N de lignes dans le fichier de travail	38
Entrée de la matrice	
Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Observations prises en compte	RELIABILITY السؤال 11 = /VARIABLES= السؤال 12 السؤال 13 السؤال 14
Syntaxe	/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Temps de processeur	00:00:00,02
Ressources Temps écoulé	00:00:00,01

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	38	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	38	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,521	4

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

-معامل الفا كرونباخ للمحور الثاني : الرضا الوظيفي

Fiabilité

Remarques	
Résultat obtenu	24-MAY-2023 09:57:09
Commentaires	
Données	C:\Users\TOSHIBA\Desktop\ الاستغراق الوظيفي\استغراق.sav
Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
Filtrer	<aucune>
Poids	<aucune>
Scinder fichier	<aucune>
N de lignes dans le fichier de travail	38
Entrée de la matrice	
Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Observations prises en compte	RELIABILITY السؤال 15 السؤال 16 /VARIABLES= السؤال 17 السؤال 18 السؤال 19 السؤال 20 السؤال 21 السؤال 22 السؤال 23 السؤال 24 السؤال 25 السؤال 26 السؤال 27 السؤال 28 السؤال 29 السؤال 30 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Temps de processeur	00:00:00,00
Temps écoulé	00:00:00,01

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	38	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	38	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,844	16

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

- المتوسطات والانحرافات المعيارية لبعء الاستغراق السلوكي

Descriptives

Remarques

Résultat obtenu	24-MAY-2023 01:10:46
Commentaires	
Entrée	<p>Données C:\Users\TOSHIBA\Desktop\الاستغراق الوظيفي\الاستغراق.sav</p> <p>Ensemble de données actif Ensemble_de_données0</p> <p>Filtrer <aucune></p> <p>Poids <aucune></p> <p>Scinder fichier <aucune></p> <p>N de lignes dans le fichier de travail 38</p>
Gestion des valeurs manquantes	<p>Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.</p> <p>Observations prises en compte Toutes les données non manquantes sont utilisées.</p>
Syntaxe	<p>DESCRIPTIVES</p> <p>VARIABLES= السؤال 11 السؤال 12 السؤال 13 السؤال 14</p> <p>/STATISTICS=MEAN</p> <p>STDDEV MIN MAX.</p>
Ressources	<p>Temps de processeur 00:00:00,00</p> <p>Temps écoulé 00:00:00,00</p>

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
السؤال 11	38	1,00	5,00	2,9737	1,30460
السؤال 12	38	1,00	5,00	3,1842	1,22707
السؤال 13	38	2,00	5,00	3,5263	1,10861
السؤال 14	38	1,00	5,00	3,3684	1,07606
N valide (listwise)	38				

- المتوسطات والانحرافات المعيارية لبعء الاستغراق العاطفي

Descriptives

Remarques

Résultat obtenu		24-MAY-2023 01:02:36
Commentaires		
	Données	C:\Users\TOSHIBA\Desktop\ الاستغراق الوظيفي\استغراق.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données0
Entrée	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	38
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Toutes les données non manquantes sont utilisées.
Syntaxe		DESCRIPTIVES VARIABLES= السؤال 1 السؤال 2 السؤال 3 السؤال 4 السؤال 5 السؤال 6 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,02

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
السؤال 1	38	1,00	5,00	2,9737	1,19655
السؤال 2	38	1,00	4,00	2,6316	1,07606
السؤال 3	38	1,00	5,00	2,7368	1,22329
السؤال 4	38	1,00	5,00	3,0263	1,05233
السؤال 5	38	1,00	4,00	2,3947	1,00107
السؤال 6	38	1,00	4,00	2,7368	1,03151
N valide (listwise)	38				

- المتوسطات والانحرافات المعيارية لبعء الاستغراق المعرفي

Descriptives

Remarques

Résultat obtenu		24-MAY-2023 01:09:35
Commentaires		
	Données	C:\Users\TOSHIBA\Desktop\ الاستغراق الوظيفي\استغراق.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données0
Entrée	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	38
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Toutes les données non manquantes sont utilisées.
Syntaxe		DESCRIPTIVES VARIABLES= السؤال 7 السؤال 8 السؤال 9 السؤال 10 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,01

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
السؤال 7	38	4,00	5,00	4,4474	,50390
السؤال 8	38	4,00	5,00	4,3947	,49536
السؤال 9	38	2,00	5,00	3,2632	1,03151
السؤال 10	38	2,00	5,00	4,3158	,61973
N valide (listwise)	38				

-المتوسطات والانحرافات المعيارية لمحور الرضا الوظيفي-

Descriptives

Remarques

Résultat obtenu		24-MAY-2023 01:11:59
Commentaires		
	Données	C:\Users\TOSHIBA\Desktop\ الاستغراق الوظيفي\الاستغراق
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données0
Entrée	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	38
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Toutes les données non manquantes sont utilisées.
Syntaxe		DESCRIPTIVES VARIABLES= السؤال 15 السؤال 16 السؤال 17 السؤال 18 السؤال 19 السؤال 20 السؤال 21 السؤال 22 السؤال 23 السؤال 24 السؤال 25 السؤال 26 السؤال 27 السؤال 28 السؤال 29 السؤال 30 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,01

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
السؤال 1	38	1,00	5,00	2,2368	1,02494
السؤال 2	38	1,00	4,00	2,2632	1,22329
السؤال 3	38	1,00	4,00	2,3684	,91300
السؤال 4	38	1,00	4,00	2,1053	,95265
السؤال 5	38	1,00	5,00	2,8421	1,17465
السؤال 6	38	1,00	5,00	3,3684	,99786
السؤال 7	38	1,00	5,00	2,9211	1,02355
السؤال 8	38	1,00	4,00	1,8421	,85507
السؤال 9	38	1,00	4,00	2,0789	,96930
السؤال 10	38	1,00	5,00	2,1842	1,37261
السؤال 11	38	1,00	4,00	2,0526	,95712
السؤال 12	38	2,00	5,00	3,8421	,67888
السؤال 13	38	3,00	5,00	3,9211	,53935
السؤال 14	38	2,00	5,00	3,5526	,79517
السؤال 15	38	1,00	4,00	2,1579	,88612
السؤال 16	38	1,00	4,00	2,2105	1,01763
N valide (listwise)	38				

- النسب المئوية والتكرارات للبيانات الشخصية

Effectifs

Remarques

Résultat obtenu	24-MAY-2023 00:52:09	
Commentaires	C:\Users\TOSHIBA\Deskt	
	Données	op\الاستغراق
		.sav.الوظيفي\الاستغراق
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données0
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	38
	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur toutes les observations dotées de données valides
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES= الجنس العمر الأقدمية المستوى المسمى الأجر /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,02

Statistiques

	الجنس	العمر	الأقدمية	المستوى	المسمى	الأجر
N	Valide	38	38	38	38	38
	Manquante	0	0	0	0	0

Tableau de fréquences

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	8	21,1	21,1	21,1
Valide أنثى	30	78,9	78,9	100,0
Total	38	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	4	10,5	10,5	10,5
من 30 إلى أقل من 40 سنة	22	57,9	57,9	68,4
Valide من 40 إلى أقل من 50 سنة	9	23,7	23,7	92,1
سنة فأكثر 50	3	7,9	7,9	100,0
Total	38	100,0	100,0	

الأقدمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	1	2,6	2,6	2,6
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	7	18,4	18,4	21,1
Valide من 10 إلى أقل من 15 سنة	6	15,8	15,8	36,8
سنة فأكثر 15	24	63,2	63,2	100,0
Total	38	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من جامعي	15	39,5	39,5	39,5
جامعي	23	60,5	60,5	100,0
Total	38	100,0	100,0	

المسمى الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
إطار	17	44,7	44,7	44,7
عون تحكم	11	28,9	28,9	73,7
عون تنفيذ	10	26,3	26,3	100,0
Total	38	100,0	100,0	

الأجر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ضعيف	8	21,1	21,1	21,1
متوسط	26	68,4	68,4	89,5
مرتفع	4	10,5	10,5	100,0
Total	38	100,0	100,0	

- نتائج اختبار الفرضية الأولى: العلاقة بين الاستغراق العاطفي والرضا الوظيفي

Corrélations

Remarques	
Résultat obtenu	24-MAY-2023 09:23:58
Commentaires	
Données	C:\Users\TOSHIBA\Desktop\ الاستغراق لعاطفي\الرضا الوظيفي.sav
Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
Entrée	
Filtrer	<aucune>
Poids	<aucune>
Scinder fichier	<aucune>
N de lignes dans le fichier de travail	38
Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Traitement valeurs manquantes	Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
Observations utilisées	
Syntaxe	CORRELATIONS /VARIABLES=الاستغراق_العاطفي الرضا_الوظيفي /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Temps de processeur	00:00:00,02
Ressources	
Temps écoulé	00:00:00,01

Corrélations

	الرضا_الوظيفي	الاستغراق_العاطفي
Corrélation de Pearson	1	,916**
الاستغراق_العاطفي Sig. (bilatérale)		,000
N	38	38
Corrélation de Pearson	,916**	1
الرضا_الوظيفي Sig. (bilatérale)	,000	
N	38	38

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

- نتائج اختبار الفرضية الثانية: العلاقة بين الاستغراق المعرفي والرضا الوظيفي

Corrélations

Remarques

Résultat obtenu	24-MAY-2023 09:22:59
Commentaires	
Données	C:\Users\TOSHIBA\Desktop\ الاستغراق_المعرفي_الرضا_الوظيفي.sav
Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
Entrée	
Filtrer	<aucune>
Poids	<aucune>
Scinder fichier	<aucune>
N de lignes dans le fichier de travail	38
Traitement valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.

	Observations utilisées	Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
	Syntaxe	CORRELATIONS /VARIABLES= الاستغراق_المعرفي الرضا_الوظيفي /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

Corrélations

	الاستغراق_المعرفي	الرضا_الوظيفي
Corrélation de Pearson	1	,743
الاستغراق_المعرفي Sig. (bilatérale)		,003
N	38	38
Corrélation de Pearson	,743	1
الرضا_الوظيفي Sig. (bilatérale)	,003	
N	38	38

- نتائج اختبار الفرضية الثالثة : العلاقة بين الاستغراق السلوكي والرضا الوظيفي

Corrélations

Remarques

	Résultat obtenu	24-MAY-2023 09:25:11
	Commentaires	
	Données	C:\Users\TOSHIBA\Desktop\ الاستغراق السلوكي\الرضا الوظيفي.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
Entrée	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	38
	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Traitement valeurs manquantes	Observations utilisées	Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
		CORRELATIONS
	Syntaxe	/VARIABLES=الاستغراق_السلوكي الرضا_الوظيفي
		/PRINT=TWOTAIL NOSIG
		/MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

Corrélations

	الاستغراق_السلوكي	الرضا_الوظيفي
Corrélacion de Pearson	1	,684 [*]
الاستغراق_السلوكي Sig. (bilatérale)		,017
N	38	38
Corrélacion de Pearson	,684 [*]	1
الرضا_الوظيفي Sig. (bilatérale)	,017	
N	38	38

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية: العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي

Corrélations

	Résultat obtenu	02-JUL-2023 10:41:43
	Commentaires	
	Données	C:\Users\TOSHIBA\Desktop\ الفندقة\استغراق\الاستغراق .sav الوظيفي\استغراق
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
Entrée	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	38
	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Traitement valeurs manquantes	Observations utilisées	Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
		CORRELATIONS
	Syntaxe	/VARIABLES= الاستغراق_الوظيفي الرضا_الوظيفي
		/PRINT=TWOTAIL NOSIG
		/MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

Corrélations

	الاستغراق_الوظيفي	الرضا_الوظيفي
Corrélation de Pearson	1	,646**
الاستغراق_الوظيفي Sig. (bilatérale)		,001
N	38	38
Corrélation de Pearson	,646**	1
الرضا_الوظيفي Sig. (bilatérale)	,001	
N	38	38

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).