

أثر المناخ التنظيمي على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة
سونلغاز (ولاية أم البواقي)

**The impact of the organizational climate on the level of job engagement among
the workers of the Sonelgaz Corporation (Oum El Bouaghi)**

صورية زاوي¹، فراح خالدي²، أمال مهاوة³
Amal Mehaoua³, farah khaldi², souria zaoui¹

¹ جامعة محمد خيضر بسكرة، souria_net@yahoo.fr

² جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، khaldi.farah18@gmail.com

³ جامعة قاصدي مرباح ورقلة، amelm115@gmail.com

تاريخ النشر: 31/12/2021

تاريخ القبول: 05/12/2021

تاريخ الاستلام: 28/10/2021

ملخص:

تهدف الدراسة إلى محاولة تحديد أثر المناخ التنظيمي على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية أم البواقي، معتمدين على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب وطبيعة الدراسة والاستبيان الذي تم توزيعه على 119 عامل، والذي حلل بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS ومقاييس إحصائية متنوعة.. وقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج الميدانية أهمها وجود ارتباط إيجابي بين المناخ التنظيمي ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة وأن المناخ التنظيمي يفسر 72.9% من التغيرات الحاصلة في مستوى الاستغراق الوظيفي. كلمات مفتاحية: المناخ التنظيمي، الاستغراق الوظيفي، القيادة، طبيعة العمل، الحوافز. تصنيفات JEL: D23، J62، P28

Abstract:

The study aims to try to determine the impact of the organizational climate on the level of job engagement among Sonelgaz employees in Oum El Bouaghi, relying on the descriptive analytical approach that fits with the nature of the study. a questionnaire that was distributed to 119 workers, which was analyzed by the SPSS statistical program and various statistical measures.

We reach a set of results, the most important of which is the existence of a positive correlation between the organizational climate and the level of job engagement among the employees of the institution, and that the organizational climate explains 62% of the changes in the level of job engagement.

Keywords: organizational climate, job involvement, leadership, nature of work, incentives.

JEL Classification Codes: D23, J62, P28

المؤلف المرسل: فراح خالدي، الإيميل: khaldi.farah18@gmail.com

يعتبر المناخ التنظيمي عضو مهم في المنظمات وبيئة عملها الداخلية بمختلف متغيراتها وتفاعلاتها، وباعتباره مجموعة من الخصائص والسمات المميزة لمنظمة معينة، فهي تميزها على غيرها من المنظمات باختلاف العناصر المحددة للمناخ، كنمط القيادة، طبيعة العمل، نظام المكافآت،... الخ، والتي يمكن تبينها وتحسسها من خلال الطريقة التي تتعامل بها المنظمة مع أفرادها وبيئتها.

وبما أن الأفراد العاملين العنصر الحيوي للقيام بمختلف الأعمال والوظائف بالمنظمة، والاستثمار الحقيقي لتحقيق أهدافها، بل هو السلاح الاستراتيجي الذي يمكنها من المنافسة والبقاء في السوق، فإن سلوكهم يتأثر بشكل كبير بما يرونه في المنظمة وفق إدراكاتهم الخاصة سواء بالإيجاب أو بالسلب.

لذا وجب على المنظمة توفير مناخ وظروف عمل مناسبة، تشجع العاملين على العمل وترفع من روحهم المعنوية، وتمكنهم من تحسين مستويات أدائهم، وبالتالي تغيير سلوكياتهم وأهدافهم، وربطها بأهداف المنظمة، بالإضافة إلى التأثير على رغبتهم في العمل، وجعلهم منغمسين ومستغرقين فيه، ما ينتج عنه شعورهم بالولاء والانتماء والمواطنة لمنظمتهم.

* إشكالية الدراسة:

يعتبر العاملين الوسيلة الأساسي لتحقيق رضا العملاء والمحافظة عليهم، وهو المسعى والهدف المنشود للمنظمة، لذلك فإن توفير المناخ وبيئة العمل المناسبة لهم، يجعلهم يشعرون بالرضا ويركزون على عملهم، بل يجعلهم مستغرقين فيه، مما يؤثر على سلوكهم وأدائهم بالإيجاب، وبالتالي أداء المنظمة. وهنا نطرح إشكالية الدراسة التالية:

ما هو أثر المناخ التنظيمي على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة سونلغاز (أم البواقي) ؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية هي:

- ما هو مستوى المناخ التنظيمي السائد بمؤسسة سونلغاز (أم البواقي)؟

- ما هو مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز (أم البواقي)؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي بأبعاده (النمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ

القرارات، طبيعة العمل، الحوافز بالمنظمة) على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز (أم البواقي)؟

*فرضيات الدراسة: للإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها وضعنا الفرضية التالية:

الفرضية الرئيسية: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي بأبعاده (النمط القيادة، نمط الاتصال،

المشاركة في اتخاذ القرارات، طبيعة العمل، الحوافز بالمنظمة) على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة

سونلغاز (أم البواقي) عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ؟

وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات التالية:

• لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي حسب بعد نمط القيادة على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى

عمال مؤسسة سونلغاز (أم البواقي) عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ؟

• لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي حسب بعد نمط الاتصال على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى

عمال مؤسسة سونلغاز (أم البواقي) عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ؟

• لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي حسب بعد المشاركة في اتخاذ القرارات على مستوى الاستغراق

الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز (أم البواقي) عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ؟

• لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي حسب بعد طبيعة العمل على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى

عمال مؤسسة سونلغاز (أم البواقي) عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ؟

• لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي حسب بعد الحوافز على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال

مؤسسة سونلغاز (أم البواقي) عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ؟

*منهج الدراسة: لتحقيق غاية هذه الدراسة، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره ملائم لوصف واستعراض المفاهيم الأساسية للمناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي، من خلال جمع مختلف المعلومات وتحليلها بغرض الإلمام بالجوانب النظرية للدراسة، أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على الاستبيان للحصول على آراء ووجهات نظر عمال مؤسسة سونلغاز (أم البواقي) لمعالجتها وتحليل واستخلاص جملة من النتائج.

*أهمية الدراسة: تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية:

- توفير مناخ تنظيمي إيجابي وفعال في المنظمة بالنسبة للأفراد وتأثيره على تغيير سلوكياتهم وخاصة السلبية.

- تنمية وتعزيز مستويات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين داخل المنظمة ودوره في تحقيق مزايا عديدة لها.

- شعور الأفراد بالاستغراق الوظيفي ودوره في تحسين وتطوير أدائهم وأداء المنظمة.

- شعور العاملين بالالتزام والولاء لمنظمتهم والانتماء إليها الناتج عن الاستغراق الوظيفي.

*أهداف الدراسة: تسعى الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في:

- التعرف على مفهوم المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي.

- إبراز أهمية تنمية أو تعزيز المنظمة من سلوك الاستغراق الوظيفي لدى أفرادها.

- معرفة علاقة المناخ التنظيمي بشعور الأفراد بالاستغراق الوظيفي.

- محاولة تقديم مقترحات يمكن أن تسهم في تعزيز أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة سونلغاز

(أم البواقي).

2. الإطارات المفاهيمية للمناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي

1.2 المناخ التنظيمي: إن نجاح المنظمات بإيجاد مناخ الملائم للعاملين من شأنه أن يخلق أجواء عمل هادفة تتميز

بالثبات والاستقرار والتنظيم على حد سواء.

*مفهوم المناخ التنظيمي: إن توافر المناخ التنظيمي هو مفتاح النجاح للإدارة الفعالة، كما أن الاهتمام المستمر

لتوفير أبعاد المناخ التنظيمي الإيجابي لأي منظمة يساهم في تطوير أدائها وتحقيق أهدافها، نتيجة لعملية تفاعل الجهد

البشري فيها وما يتوافر لديها من موارد متاحة، كما يعدُّ أحد المفاهيم التي تبلورت في إطار الفكر الإداري، ويعدُّ "Cornel" هو

أول من استخدم مصطلح المناخ التنظيمي (المؤسسي) سنة 1955 في دراسة عن مناخ المؤسسات التعليمية (المومني، 2006،

ص25) فالمناخ التنظيمي اصطلاحًا يعبر عن مجموعة الظروف التي يعيش الفرد بداخلها أو البيئة الداخلية المادية وغير

المادية التي يعمل في إطارها، ويعرف على أنه: "البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموع العاملين (حمود واللوزي،

2008، ص35)", "فهو تلك الشخصية التي تتميز بها المنظمة من حيث نوعية العلاقة السائدة داخلها وطرق اتخاذ القرار

فيها، حيث أن تلك الشخصية تتمثل في مجموعة الخصائص لبيتي تميّز إحداها عن غيرها، والتي تؤثر سلوك الأفراد

بها(إبراهيم، 2000، ص171). في حين "Payen.R" عرفه بأنه: "الاتجاهات البارزة والقيم والمعايير التي يمتلكها الأفراد المنظمة

التي يعملون فيها، والتي يمكن أن تقاس من خلال إدراك أعضاء التنظيم لها أما "Richard.M" فقد عرفه بأنه: "نوعية البيئة

الداخلي لمنظمة معينة يتوصل لمعرفة العاملون، من الصفات والخصائص التنظيمية، وهذا فإن المناخ التنظيمي هو

شخصية المنظمة كما يراها أفراد العاملين" (غزالي والاندونوسي، 2019، ص8)، وهو الجو الذي يخلق فيها نتيجة لأسلوب

الإدارة السائد والطريقة التي يتعامل بها المديرون والموظفون (العميان، 2004، ص123).

من خلال ما سبق ذكره نستنتج أن المناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن الطرق والأساليب والأدوات والعناصر

والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، فهو يمثل شخصية المنظمة، والذي يشجع على خلق جو عمل إيجابي

يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والمنظمة، ومن ثم يجعلهم يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ

القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة.

*أبعاد المناخ التنظيمي: تعددت واختلفت عناصر أو أبعاد المناخ التنظيمي، وفقا لتعدد التصورات والنماذج الخاصة بها، فهناك من حددها على أنها: درجة المركزية في اتخاذ القرارات، درجة الرسمية في إجراءات العمل، درجة التداخل بين الأنظمة الفرعية، نمط القيادة، نظم المكافآت، نظم مواجهة الصراعات (الصيرفي، 2007، ص ص 24-25)، وهناك من حددها على أنها: نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، طبيعة العمل، تكنولوجيا العمل (المغربي، 2000، ص 303)، وهناك من يضيف عناصر أخرى لها، وفي دراستنا هذه، سنركز على الأبعاد التالية:

- الهيكل التنظيمي: يعتبر من أهم أبعاد المناخ التنظيمي من حيث مدى تناسبه مع مجال عمل المنظمة، وتخصيصها واستيعابها لاحتياجاتها من الوظائف والتخصصات، وقدرته على الوفاء باحتياجات العمل والمساهمة في تبسيط إجراءاته، وتحقيق السلاسة في انسياب القرارات والأوامر والتوجيهات، وكذلك الاقتراحات والأفكار بين مختلف الإدارات، لذا عند تحقيق الهيكل التنظيمي لهذه الأهداف تظهر أهميته كبعد إيجابي في المناخ التنظيمي، أما إذا ساهم سلباً في تحقيق هذه الأهداف فإنه يعتبر بعداً سلبياً فيه (فلية والسيد محمد، 2014، ص 100).

- نمط القيادة: تعتبر أنماط القيادة والإشراف العوامل الرئيسية الفاعلة في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، وهناك أكثر من أسلوب لقيادة العاملين تتجلى في: (الفهيدي، 2009، ص 65).

القيادة الأوتوقراطية: يتميز القائد الأوتوقراطي بمركزية السلطة وعدم فتح المجال أمام المرؤوسين في المشاركة بعملية القيادة، لكن يمكن وصفه بأنه نشيط وفعال، ويعمل بجدٍ بالرغم من مركزية السلطة لديه، إلا أنه ليس متسلطاً على مرؤوسيه وإنما هو فعّال في إقناعهم بما يريد منهم.

القيادة الديمقراطية: القائد الديمقراطي يتسم باستشارة مرؤوسيه وأخذ آرائهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات وتفويض الصلاحيات لهم في انجاز المهام المعطاة لهم.

القيادة الفوضوية: إن هذه القيادة تتميز باعتماد أسلوب الحرية من خلال تنازل القائد على دوره في سلطة اتخاذ القرارات، ويصبح دوره بحكم المشارك إذ يعطى الحرية المطلقة لمرؤوسيه في أداء مهماته وتنظيم مجريات عملهم دون أي تدخل منه.

- نمط الاتصال: يمثل الاتصال الشريان الذي يغذي المنظمة بالمعلومات من حيث تبادل الآراء والأفكار والمعلومات والأوامر والخطط والسياسات والقرارات، ولا تستطيع أي منظمة أن تعمل بدونه، كما أن أنماط الاتصالات السائدة من شأنها التأثير في خلق مناخ تنظيمي الملائم للإبداع والابتكار والمساهمة في اتخاذ القرارات، حيث أنه وسيلة جماعية يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد وخلق حركية إئتمانية ديناميكية للجماعة والتفاعل المستمر بين أفرادها، كما أنّ كفاءة الاتصال تعتمد على العديد من العوامل التي تتعلق عادة بطبيعة العمل والمناخ السائد (المفرطي، 2013، ص 80).

- المشاركة في اتخاذ القرارات: إن اتخاذ القرار السليم يتطلب الأخذ بمجموعة من المعايير التي تساعد على اتخاذ القرار السليم في التوقيت المناسب، وأهمها معرفة المراحل الصحيحة التي يجب أن يمر بها، وتجميع البدائل المختلفة من جهات متعددة، وإجراء العديد من المشاورات لمعرفة أثره، وتحديد مدى تحقيقه للصالح العام للمنظمة، والمفاضلة بين اختيارات عدة قبل اتخاذ القرار النهائي والاستعداد للتراجع عنه أو تعديله إذا ثبت فشله في تحقيق أهدافه التي اتخذ من أجلها، كما أنه يجب أن يهدف في الأساس إلى تحقيق مصالح المنظمة والذي يبني على أسس وأهداف تعسفية أو شخصية، كما أن الإهمال في مراعاة المعايير والمراحل الخاصة بصنع القرار يؤدي إلى إيجاد مناخ سلبي داخل المنظمة وخارجها بشكل عام، خاصة في تضارب القرارات مما يؤثر سلباً على مكونات المناخ التنظيمي، خاصة فيما يتعلق بالاتصالات والعلاقات الداخلية والحوافز وتكوين الجماعات غير رسمية (النهانية، 2015، ص 44).

- نظم وإجراءات العمل: إن نظم العمل وإجراءاته تبيين كيفية تسليم المعاملات ومراجعتها وبحثها وإنهائها، كما تبيين التسلسل الوظيفي وكيفية انتقال المعاملات بين أقسام المنظمة وإداراتها المختلفة، وبداية ونهاية العمل، والإجازات الأسبوعية وشؤون الموظفين والعاملين، والتعامل مع المراجعين كما تبيين السلسلة أو الحلقات أو المراحل التي تمر بها المعاملات، وغير

ذلك من الإجراءات والأنظمة التي تبين كيفية سير العمل بصورة تساعد العاملين على تنفيذ مهامهم (الهندي، 2015، ص33).

- الحوافز: تعرف الحوافز على أنّها: " وسيلة إشباع التي يتم بموجها الإشباع عن طريق العمل، كما عرفت بأنها: " العوامل التي تدفع العاملين في المؤسسة إلى العمل بكل قوتهم، لتحقيق الأهداف المرسومة" (العامر عبد الباقي، صلاح دين محمد، 2010، ص299)، وتتنوع إلى حوافز إيجابية، أي الحوافز التي تنمي روح الإبداع والتجديد، وحوافز سلبية، ويقصد بها العقوبات المختلفة التي تقع على عاتق المرؤوسين، والتي تؤدي إلى تغيير سلوكهم، وحوافز فردية تقدم للفرد نتيجة تفوقه في عمل معين، وحوافز جماعية والتي تقدم للأفراد الجماعة المتفوقة في انجاز الأعمال المسندة إليهم.

- التكنولوجيا: إن التطورات التكنولوجية الحديثة تعتبر من أكثر العوامل توفيراً لمناخ تنظيمي يتلاءم مع الأفراد و المنظمة على حد سواء، فهي تؤدي إلى تغيير ظروفهم من حيث البقاء، والاستمرارية ومواكبة المستجدات في البيئة المحيطة. فالتطور التكنولوجي يساهم بصورة ملحوظة في رفع كفاءة العمليات الاتصالية، وذلك من حيث الدقة والسرعة وجودة الاتصال، حيث تعمل على تحسين مضمون وشكل الرسالة الاتصالية بصفة عامة، وقد أدى التقدم التكنولوجي إلى تحسين قدرة المنظمة على اتخاذ القرارات، وذلك من خلال الاستعانة بالحواسيب وبرامج نظم المعلومات، مما ساهم في رفع كفاءتها وفعاليتها على نحو يؤدي إلى تحسين مركزها التنافسي. (محمد غزالي والاندونوسي، 2019، ص ص 8-9).

2.2 الاستغراق الوظيفي:

* مفهوم الاستغراق الوظيفي: يعتبر الاستغراق الوظيفي من المصطلحات الحديثة نسبياً مقارنة بمصطلحات أخرى في مجال تسيير الموارد البشرية، ويعرف بأنه الاندماج الداخلي أو التجاوب النفسي للفرد في العمل، بما يعكس على أدائه والتزامه بمتطلبات وظيفته (ماضي، 2015، صفحة 09)، فهو الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يؤديها ومدى إحساسه بأهميتها (Riipinen, 1997, p. 81)، بل هو مستوى انهماك الفرد في عمله وشعوره بأن الوقت ينقضي بسرعة وصعوبة فصل وظيفته عن حياته الشخصية (Schaufeli.W.B, 2002, p. 71)، وبالتالي فإن الاستغراق الوظيفي علاقة رقيقة العواطف يمتلكها العامل تجاه عمله أو وظيفته، والتي تؤثر فيها المنظمة والرئيس المباشر وزملاء العمل، مما يؤدي إلى بذل العامل جهود إضافية في العمل. (J.Gibbons, 2006).

وبصفة عامة، يعرف الاستغراق الوظيفي بأنه حب العامل لعمله واستغراقه كل الوقت لأدائه بكفاءة وفعالية، والعمل والتفكير بتطويره وتحسينه، مما يجعل عمله الوظيفي يتداخل مع أعماله الشخصية ويأخذ جزء من وقته المخصص لها.

من خلال ما سبق نستنتج أن الاستغراق الوظيفي:

- يعبر عن مستوى اندماج الفرد مع وظيفته، وبالتالي فهو مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معا.

- يتأثر بالعديد من المتغيرات منها المستوى العاطفي للفرد.

- ينتج عنه العديد من النتائج الإيجابية سواء على الفرد ذاته أو على المنظمة، كبذل الجهد أكثر وتحسين أدائه وأدائها.

- متعدد الأبعاد أو العناصر المكونة له مثل الاستغراق الشعوري أو العاطفي، الاستغراق الإدراكي، الاستغراق السلوكي.

- ويلاحظ أن العمال المستغرقون في وظيفتهم هم أفراد منغمسون في العمل، ومتحمسون، وعلى استعداد لبذل جهود

إضافية لتنفيذ المهام الموكلة لهم، وقد عرف العامل المستغرق بأنه العامل الذي يدرك ويعي سياق الاعمال، ويعمل مع زملائه

بكل قوة على تحسين العمل والمنظمة معا (الجاف، 2012، صفحة 80) ، وبالتالي فإن العمل بالنسبة لهم يمثل: (المغربي ع،

2007، صفحة 304) .

- المشاركة الفعالة في العمل.

- الاهتمام الأساسي في الحياة.

- الأساس لتحقيق الذات.

-يرتبط بالمفهوم الذاتي.

كما يلاحظ أن مستوى الاستغراق الوظيفي تأثير إيجابي أو سلبي على العاملين، فإذا كان مرتفع فإنه سيؤدي إلى آثار إيجابية على العاملين كشعورهم بالسعادة والرضا وتقدير الذات، أما إذا كان منخفض فإنه سيؤدي إلى آثار سلبية على العاملين كشعورهم بالقلق والاكتئاب والاعترا ب الوظيفي. (Riipinen, 1997)

ومن ثم تبرز أهمية شعور العاملين بالاستغراق الوظيفي في: (صافي، 2017، الصفحات 151-152)

- زيادة شعور الأفراد بالرضا الوظيفي.

- التزام الأفراد بقيم وثقافة المنظمة.

- تنمية الروح المعنوية لدى الأفراد وتحفيزهم للعمل ولبذل المزيد من الجهد.

- تنمية السلوكات الإيجابية لدى الأفراد كالالتزام والولاء، والمواطنة والثقة في المنظمة.

- تقليل السلوكات السلبية لدى الأفراد كتخفيض معدلات الغياب ودوران العمل.

*أبعاد الاستغراق الوظيفي: تنقسم أبعاد الاستغراق الوظيفي إلى: (Aleinein, 2016, pp. 22-23)

-الاستغراق العاطفي أو الشعوري: ويعني ارتباط الفرد عاطفيا وفكريا بوظيفته، والذي يظهر من خلال مدى

استمتاعه واحساسه بالفخر وبالحب تجاهها، ومن أهم خصائصه التعلق، الاستمتاع، الارتباط.

- الاستغراق المعرفي أو الادراكي: ويعني درجة أهمية الوظيفة في حياة الفرد، واستغراقه الكلي في ممارستها، وجعلها

تحتل جزء كبير من حياته الشخصية، ومن أهم خصائصه احترام الذات، المشاركة الفعالة في العمل.

- الاستغراق السلوكي: ويعني قيام الفرد بأدوار إضافية إلى جانب مهامه الأساسية في العمل، كأن يخصص جزء من

وقته في العمل لتطوير مهاراته الوظيفية أو التفكير في تطوير إجراءات العمل بعد مغادرته المنظمة، ومن أهم خصائصه

النوايا الحسنة تجاه الوظيفة، التعلم والتطور الذاتي.

*العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي: هناك عدة عوامل تؤثر على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العامل،

أهمها: (ماضي أ، 2014، الصفحات 26-29)

- القيادة: لا بد أن تتبع قيادة المنظمة أساليب واستراتيجيات تساهم في رفع مستويات الاستغراق الوظيفي لدى

العاملين، كوضع استراتيجيات للتعلم وزيادة معارفهم ومهاراتهم، أو مشاركتهم في صنع القرارات الخاصة بعملهم أو

وظيفتهم،...الخ.

-العامل نفسه: يحفز العامل ويستغرق في العمل إذا كانت له دوافع ذاتية نحو العمل، والتي يوفرها العمل في حد

ذاته، منها:

-أن يتلقى العامل ملاحظات حول وظيفته أو عمله، وأن يقيم من خلالها أدائه، مما يجعله يعمل بشكل أفضل.

-أن ينظر العامل لوظيفته باعتبارها تتطلب منه استخدام قدرات يتم من خلالها تقييم عمله.

-أن يشعر العامل أن لديه درجة مرتفعة من القدرة على تحديد الأهداف الخاصة بوظيفته، وتحديد مسار تحقيق

تلك الأهداف.

-بيئة أو مناخ العمل: تؤثر عناصر بيئة أو مناخ العمل على مستوى الاستغراق الوظيفي للعامل وانغماسه في العمل،

مثل الاتصالات، نمط القيادة، المكافآت،...الخ، لذا وجب على المنظمة تحسين بيئتها الداخلية وبناء علاقات فعالة مع

أفرادها ومعاملتهم على نحو لائق وملائم، والاعتراف بهم وبتقييمهم وأهميتهم في المنظمة.

-التكوين والتطوير: أي إعطاء للأفراد فرص للتطوير والنمو والتي تشجعهم على الالتزام بالقيم والسلوكات الإيجابية،

إلى جانب استخدام استراتيجيات وسياسات تعطي للأفراد فرصة لتطوير دورهم والإفادة بشكل أفضل من معارفهم

ومهاراتهم، بالإضافة إلى توجيههم تقديم لهم الدعم والتشجيع الذي يحتاجونه لتحقيق إمكاناتهم ومستقبلهم والنجاح في

المنظمة.

3. الأطار التطبيقي للدراسة: تميزت هذه الدراسة بالكشف عن درجة ممارسة المناخ التنظيمي بأبعاده (نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، نظم إجراءات العمل، الحوافز) وعلاقته بمستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة سونلغاز (أم البواقي)، حيث شملت جميع العاملين فيها.

1.3 إجراءات الدراسة الميدانية:

تعتبر سونلغاز من أهم المؤسسات في الجزائر إذ تربع على كامل التراب الوطني عن طريق مراكز التوزيع المنشورة عبر ولايات الوطن، هذا ما يسمح لها أن تكون من المؤسسات الرائدة التي تمثل عصب الحياة في الاقتصاد الوطني، وهذا ما جعلها مؤهلة لتطبيق مفاهيم جديدة وتحسين مناخها التنظيمي كي تحافظ على استقرارها وولاء عاملها لها الوظيفي.

*مجتمع الدراسة: هو المجموعة التي يهتم بها الباحث، والتي يريد أن يعيّم عليها النتائج التي يصل إليها من العينة، فمؤسسة سونلغاز – أم البواقي-تحتوي من خلال البطاقة التقنية لها على 169 عاملاً في مختلف الاختصاصات "64 إطار (ليسانس- ماستر- مهندس)"، "91 تقني سامي"، "14 عمال التنفيذ (متوسط- ثانوي)".

*عينة الدراسة: العينة عبارة عن مجموعة مفردات أو العناصر التي يتم سحبيها من المجتمع الذي نريد بحثه، أو بتعبير آخر هي جزء من الكل، ففي الدراسة الحالية تم اختيار عينة طبقية نسبية مكونة من (45 إطار، 64 عون تحكم، 10 أعوان تنفيذيين) وقد تم الحرص على أن تكون نسبة عينة هذه الدراسة 70,41%؛ أي ما يعادل 119 عامل، بالنسبة للمجتمع الأصلي المتمثل في 169 عامل، وذلك من أجل الوصول إلى أدق النتائج لذا تم اختيار العينة بطريقة منتظمة.

*أداة الدراسة: لقد اعتمدنا على الاستبيان كأداة هامة للحصول على المعلومات والبيانات من أفراد عينة الدراسة وانطلاقاً من ذلك تم تصميم استبيان الذي وُزِعَ على العينة المقصودة، حيث تم توزيع 119 استبانة بما يوافق مجتمع الدراسة، استرجعت منها (87) استبانة، ولم يسترجع 32 استبانة وذلك بسبب محاربة انتشار وباء كورونا وغياب العمال الذين يعانون من أمراض مزمنة، وتم استبعاد 27 استبانة غير صالحة للتحليل، لتبقى 60 استبانة صالحة للتحليل؛ أي بنسبة 68,98% وهي نسبة معقولة يمكن الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي.

وقد أجريت الدراسة في مؤسسة سونلغاز في ولاية أم البواقي خلال الفترة (10 جويلية إلى غاية 15 جويلية 2021) حيث اشتملت دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي واقتصرت الدراسة على عمال، موظفين، رؤساء الدوائر، رؤساء المصالح الذين يشرفون على ضمان السير الحسن في المؤسسة محل الدراسة.

وقد قيّم الاستبيان إلى ثلاثة حيث تضمّن المحور الأول البيانات الشخصية لعينة الدراسة والمحور الثاني: تضمّن المناخ التنظيمي (متغير مستقل) والمشكل من (18) عبارة موزّعة على خمسة أبعاد هي: نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، طبيعة العمل، الحوافز المحور الثالث: تناول الاستغراق الوظيفي (المتغير التابع) والمشكل من (09) عبارات، وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي (likertscale)، وقد تم مراعاة التدرج في المقياس المستخدم:

2.3 النتائج ومناقشتها:

-تحليل اتجاه آراء المبحوثين حول المناخ التنظيمي: للتعرف على اتجاهات المبحوثين حول المناخ التنظيمي، سيتم تحليل العبارات التي تقيس كل بعد من أبعاد هذا المحور ومن ثم الإجابة على السؤال التالي: "ما هو مستوى المناخ التنظيمي السائد بمؤسسة سونلغاز (أم البواقي)؟" لذا سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

الجدول 1: نتائج تحليل اتجاهات المبحوثين حول المناخ التنظيمي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
	نمط القيادة	4.15	0.694	مرتفع
01	تشجع الإدارة العمال على العمل بروح الفريق الواحد	4,00	1,1062	مرتفع
02	تعامل الإدارة جميع العاملين بعدالة ومساواة	4,25	0,840	مرتفع
03	تستمع الإدارة لأراء وأفكار العاملين وتشجعهم على الابداع والابتكار.	4,48	0,816	مرتفع
04	تستخدم الإدارة المكافآت لتشجيع العاملين على تقديم مستوى أفضل من الأداء.	3,88	1,017	مرتفع
	نمط الاتصال	4.34	0.024	مرتفع
05	يتميز نظام اتصال الإدارة بالعاملين بالمرونة والسرعة	4,35	مرتفع	مرتفع
06	تستخدم المؤسسة وسائل اتصال حديثة وفعالة بين الإدارات المختلفة	4,43	مرتفع	مرتفع
07	تحرص المؤسسة على إعلام العاملين بكل المستجدات.	4,23	مرتفع	مرتفع
	المشاركة في اتخاذ القرارات	4.02	0.970	مرتفع
08	يناقش العاملون القرارات التي تخصهم مع الإدارة	4,28	0,847	مرتفع
09	تهتم الإدارة بمشاركة العاملين في دراسة وحل مشاكل العمل التي يواجهونها	3,70	1,224	مرتفع
10	تعطي الإدارة العاملين الصلاحيات لاتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم.	4,10	0,841	مرتفع
	طبيعة العمل	3.89	0.908	مرتفع
11	تناسب وظيفتي مع المهارات والقدرات التي املكها.	3,88	مرتفع	مرتفع
12	تسمح لي وظيفتي بالترقية لمناصب أعلى.	3,78	مرتفع	مرتفع
13	توفر لي وظيفتي فرص للتكوين وتطوير أدائي.	3,85	مرتفع	مرتفع
14	مهام وظيفتي كبيرة وتتطلب وقت كبير لإنجازها	4,05	مرتفع	مرتفع
	الحوافز	4.03	0.972	مرتفع
15	أشعر بعدالة الأجر والمكافآت التي احصل عليها مقارنة بنفس العمل في مؤسسات أخرى.	4,13	مرتفع	مرتفع
16	يحصل الفرد على الترقيات والمكافآت بالمؤسسة بناء على الجهد المبذول.	4,08	مرتفع	مرتفع
17	تمنح لكل العاملين دون تمييز فرصة للاستفادة من التكوين والتدريب.	3,85	مرتفع	مرتفع
18	تقدم المؤسسة للعاملين إعانات وإكراميات في المناسبات	4,05	مرتفع	مرتفع
	المتوسط العام	4.08	0.713	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

نلاحظ من خلال الجدول أن كل المتوسطات الحسابية للفقرات تقع في المستوى المرتفع من الأهمية وهو مستوى يقع ضمن المستوى الثالث من فئات مقياس ليكارت (3.67-5)، ونفسر ذلك بأن أفراد العينة انسجموا انسجام كبير في إجاباتهم حول المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة، والذي تميز بوجود نظام اتصال فعال ومرن بين الإدارة والعاملين، يستخدم وسائل اتصال حديثة وفعالة، كما تحرص المؤسسة على إعلام العاملين بكل المستجدات، وكذلك الأمر بالنمط القيادة السائد في المؤسسة، إذ تشجع الإدارة العمال على العمل بروح الفريق الواحد وعلى الإبداع والابتكار من خلال الاستماع لأرائهم وأفكارهم والمساواة بينهم، وباستخدام المكافآت لتشجيع العاملين على تقديم مستوى أفضل من الأداء، بتقديم الترقيات والمكافآت بناء على الجهد الذي يبذلونه، وإعطائهم فرصة للاستفادة من التكوين والتدريب، وكذلك يشعر أفراد العينة بأن وظيفتهم تتناسب مع المهارات والقدرات التي يملكونها وبأنها توفر لهم مهام كثيرة وعديدة للقيام بها، مما يوفر لهم فرصة لتطوير أنفسهم والترقية لمناصب أعلى، وبالتالي فإن المؤسسة تعطي الصلاحيات للعاملين لاتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، وبمناقشتها مع الإدارة، فهي تهتم بمشاركة العاملين في دراسة وحل مشاكل العمل التي يواجهونها، وتبقى إجابات المبحوثين المنسجمة مؤشراً واضحاً على وجود مستوى مرتفع من المناخ التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

أثر المناخ التنظيمي على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية أم البواقي

-تحليل اتجاه آراء المبحوثين حول الاستغراق الوظيفي: للتعرف على اتجاهات المبحوثين حول الاستغراق الوظيفي، سيتم تحليل العبارات التي تقيس كل بعد من أبعاد هذا المحور ومن ثم الإجابة على السؤال التالي: "ما هو مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز (أم البواقي)؟" لذا سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

الجدول 2: نتائج تحليل اتجاهات المبحوثين حول الاستغراق الوظيفي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
19	يعد اهتمامي بوظيفتي واستغراقي في أداء مهامها من أهم أولوياتي.	4,18	0,874	مرتفع
20	أشعر أن هذا العمل يحقق طموحاتي المستقبلية.	4,15	0,736	مرتفع
21	تعتبر وظيفتي جزء قليل في حياتي مقارنة بأشياء أخرى كثيرة	4,15	0,700	مرتفع
22	يشغلي التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء وقت العمل ومغادرتي.	3,93	1,017	مرتفع
23	معظم اهتماماتي مركزة في وظيفتي وتطورها.	4,35	1,118	مرتفع
24	امتلك علاقة ورابطة قوية مع وظيفتي ومن الصعب كسرها	4,13	0,883	مرتفع
25	شديد التمسك بالدقة في أداء عملي إلى درجة كبيرة.	4,20	0,687	مرتفع
26	أحب أن تملء وظيفتي معظم وقتي.	4,20	0,723	مرتفع
27	تحقق لي وظيفتي أكبر إشباع لاحتياجاتي.	4,28	1,751	مرتفع
	المتوسط العام	4,17	0,899	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

نلاحظ من خلال الجدول أن كل المتوسطات الحسابية للفقرات تقع في المستوى المرتفع من الأهمية وهو مستوى يقع ضمن المستوى الثالث من فئات مقياس ليكارت (3-5)، ونفس ذلك بأن أفراد العينة انسجموا بدرجة كبيرة في إجاباتهم حول مستوى استغراقهم الوظيفي، إذ يشعرون بأن عملهم يحقق طموحاتهم المستقبلية ويشبع احتياجاتهم، كما يعد الاهتمام بوظيفتهم والتركيز على تطويرها من أهم أولوياتهم، وبأنه يشغل تفكيرهم حتى بعد انتهاء وقت العمل، إلى جانب امتلاكهم لعلاقة قوية بينهم وبين وظيفتهم، التي تجعلهم متمسكين بها ويؤدونها بكل دقة، وتبقى إجابات المبحوثين المنسجمة مؤشرا واضح على وجود مستوى مرتفع من للاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز (أم البواقي).

اختبار وتفسير الفرضيات: للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي بأبعاده (النمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، طبيعة العمل، الحوافز بالمنظمة) على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز (أم البواقي) عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ كما استخدمنا نتائج تحليل التباين للانحدار مثلما يبينه الجدول الموالي:

الجدول 3: نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد
الانحدار	10.807	1	10.807	101.993	0,000*	0.854	0.729
الخطأ	4.027	58	0.106				
المجموع الدوري	14.834	59					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

من خلال النتائج الواردة في الجدول يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (101.993) وبقيمة احتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05). ويتضح من نفس الجدول أن معامل

التحديد يساوي (0.729) وهذا يعني أن (72.9%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع "مستوى الاستغراق الوظيفي" تعود إلى التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل " المناخ التنظيمي"، والباقي يعزى لعوامل أخرى غير داخلية في النموذج، وهي قوة تفسير قوية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى مؤسسة سونلغاز بولاية أم البواقي عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$. ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنها يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى مؤسسة سونلغاز بولاية أم البواقي عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$

وبناء على ذلك نستطيع اختبار الفرضيات الفرعية، أين نعتمد في ذلك على الانحدار الخطي المتعدد، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

الجدول 4: نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر المناخ التنظيمي على مستوى الاستغراق الوظيفي

Sig**	قيمة F	ميل خط الانحدار (B)	معامل التفسير (R^2)	معامل الارتباط (R)	المناخ التنظيمي
		2,512			الحد الثابت
0.000	25.627	0,635	0.403	0,635	نمط القيادة
0.000	52.284	0.761	0.579	0.761	نمط الاتصال
0.000	36.767	0.701	0.492	0.701	المشاركة في اتخاذ القرارات
0.000	64.100	0.792	0.625	0.792	طبيعة العمل
0.000	103.720	0.855	0.732	0.855	الحوافز
0.000	56,499	0,748	0,566	0,748	الدرجة الكلية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال نتائج الجدول رقم (06) والجدول رقم (07) نلاحظ أن هناك علاقة قوية بين المناخ التنظيمي ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز، وهذا ما يدل على التأثير القوي لأبعاد المناخ التنظيمي:

- بالنسبة لنمط القيادة قدرت F المحسوبة بـ 25,627 عند مستوى معنوية 0.05، وأن ($Sig=0.000$) وهي أقل من مستوى معنوية 0,05 المعتمد في الدراسة، إذن تقبل الفرضية البديلة القائلة أنه توجد علاقة بين نمط القيادة ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز عن مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

- بالنسبة لنمط الاتصال قدرت F المحسوبة بـ 52,284 عند مستوى معنوية 0.05، وأن ($Sig=0.000$) وهي أقل من مستوى معنوية 0,05 المعتمد في الدراسة، إذن تقبل الفرضية البديلة القائلة أنه توجد علاقة بين نمط الاتصال ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز عن مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

- بالنسبة للمشاركة في اتخاذ القرارات قدرت F المحسوبة بـ 36,767 عند مستوى معنوية 0.05، وأن ($Sig=0.000$) وهي أقل من مستوى معنوية 0,05 المعتمد في الدراسة، إذن تقبل الفرضية البديلة القائلة أنه توجد علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز عن مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

- بالنسبة لطبيعة العمل قدرت F المحسوبة بـ 64,100 عند مستوى معنوية 0.05، وأن ($Sig=0.000$) وهي أقل من مستوى معنوية 0,05 المعتمد في الدراسة، إذن تقبل الفرضية البديلة القائلة أنه توجد علاقة بين طبيعة العمل ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز عن مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

- بالنسبة للحوافز قدرت F المحسوبة بـ 103,720 عند مستوى معنوية 0.05، وأن ($Sig=0.000$) وهي أقل من مستوى معنوية 0,05 المعتمد في الدراسة، إذن تقبل الفرضية البديلة القائلة أنه توجد علاقة بين الحوافز ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز عن مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

ويمكن تفسير نتائج المتحصل عليها من اختبار الفرضيات كما يلي:

- العينة المبحوثة موافقين لحد كبير على أنّ المناخ التنظيمي السائد ملائم للعمل بمتوسط حسابي (4,08) وانحراف معياري (0,713) هذا ما غير سلوكياتهم بشكل إيجابي وفعال نحو المؤسسة، هذا ما غير من سلوكياتهم واتجاهاتهم وانطباعاتهم بشكل إيجابي نحو المؤسسة الأمر الذي رفع من مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم وعمل على تحقيق أهداف المؤسسة.

- أن مستوى الاستغراق لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة مرتفع بمتوسط حسابي (4,17) وانحراف معياري (0,899)، وأعادوا السبب في ذلك إلى الهيكل التنظيمي المصمم، وأسلوب القيادة، ونظام الحوافز ونمط الاتصال مما ساهم في تركيزهم وارتباطهم بالعمل، وإنجاز مهامهم بكل تفاني وإخلاص.

- أنّ هناك أثر ذو دلالة إحصائية عن مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمناخ التنظيمي (نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، نظم إجراءات العمل، الحوافز) ومستوى الاستغراق الوظيفي في مؤسسة سونلغاز (أم البواقي):

- العينة المبحوثة يشعرون بمشاركة الإدارة لهم في عملية صنع القرار، وفي وضع أهداف العمل وتفويض صلاحياتها للعاملين ما يشعرون بالانتماء والارتباط بالعمل وجعله جزء مهم في حياتهم، وبالتالي تقديم مساهمة حقيقية في نجاح المنظمة؛

- العينة المبحوثة تؤكد بأن أسلوب القيادة السائد في المؤسسة يوفر الدعم اللازم للقيام بالعمل، كما يهتم برغباتهم، وبالتالي تجنب خلق سلوكيات سلبية لا تسمح للعامل بالقيام بمبادرات ذاتية؛

- العينة المبحوثة راضون على نظام الحوافز ويتناسب مع جهودهم المبذولة، كما أن المؤسسة تعطي أهمية للحوافز المادية والمعنوية وتطبيقها بصورة عادلة وبالتالي عدم خلق توجه سلبي للعاملين وفقدان شعورهم بالاستغراق الوظيفي.

- العينة المبحوثة موافقون على نظام اتصال في المؤسسة نظرًا لفعاليتها وأن انسياب وتدفق المعلومات بشكل جيد وخطوطه واضحة، وبالتالي زيادة معنوياتهم وزيادة مستوى الاستغراق الوظيفي؛

- العينة المبحوثة تؤكد أن المؤسسة توفر الظروف المناسبة للعمل بالإضافة تناسب خبرات العاملين مع وظائفهم مما أتاح لكم فرص للتجديد والابتكار ورفع روح المعنوية، وجعل العمل جزء من حياتهم.

4. الخاتمة

إن وجود مناخ تنظيمي مناسب يؤدي إلى شعور العاملين بانتمائهم للمؤسسة، ورفع روح المعنوية لديهم، وبالتالي يؤثر بالإيجاب في فعالية أدائهم وكفاءتهم واستعدادهم لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة والرغبة الشديدة في البقاء فيها وارتباطه بها، فمن خلال استعراض أهم جوانب موضوع المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي ومن خلال التطبيق توصلت الدراسة إلى النتائج مهمة أهمها:

- أن المناخ السائد في المؤسسة محل الدراسة يجعلهم يتفاعلون مع بيئة عملهم المتميزة بدرجة من الثبات؛

- أكدت العينة المبحوثة أن الاستغراق الوظيفي مقياس يحدّد مدى ارتباطهم بالمؤسسة.

وأوصت الدراسة بـ:

- زيادة تحسين بيئة العمل المادية أكثر من خلال تصاميم المكتب، التهوية، الخ، بهدف توفير الراحة النفسية والبدنية للعامل؛

- زيادة الاهتمام أكثر بالمناخ التنظيمي بجميع مكوناته وعناصره كونه متغير مهم يساهم في التأثير على تنمية استغراق العاملين في المؤسسة؛

- ضرورة اعتماد المؤسسة على هياكل تنظيمية جديدة أكثر مرونة حتى تتمكن من تدعيم قدرتها على التكيف مع المستجدات الخارجية التي تواجهها؛

- ضرورة منح العاملين صلاحيات كافية أخرى تتلاءم مع المؤهلات الحاصلين عليها، والتي تؤدي إلى شعور العامل بأهمية الدور الذي يقوم به داخل المؤسسة؛

5. قائمة المراجع:

- المؤلفات:
- إبراهيم، أحمد أحمد (2000). الادارة التعليمية بين النظرية والتطبيق. الإسكندرية، دار الهنا للطباعة .
- الصيرفي، محمد (2007). ادارة الموارد البشرية. الاسكندرية، دار الفكر الجامعي.
- العميان، محمد سلمان (2004). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر .
- المغربي، عبد المجيد (2007). المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، القاهرة، المكتبة العصرية.
- العامر عبد الباقي، صلاح الدين محمد (2001). السلوك الإنساني في المنظمات. القاهرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- المومني واصل جميل (2006). المناخ التنظيمي وإدارة الصراع في المؤسسات التربوية . عمان ، الأردن : دار حامد للنشر .
- خضير كاضم حمود، وموسى سلامة اللوزي (2008). مبادئ إدارة الاعمال . عمان، الأردن، دار اثراء للنشر والتوزيع .
- فلية فاروق عبده، وعبد المجيد السيد محمد (2014). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية . عمان - الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع .
- Gibbons, J, (2006). **Employee Engagement:A Review of Current Resanch and its Implications**. the conference board, NEW YOORK.

الأطروحات:

- الفهيدى، عبد الله (2009). أنماط السلوك القيادي السائد لدى مديري إدارات التربى والتعليم بمحافظة تعز في الجمهورية اليمنية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأسام العاملين معهم. مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن
- المرطوي محمد سليم (2013). المناخ التنظيمي ودوره في تطبيق إدارة المعرفة من وجهة نظر العاملين في إمارة منطقة المدينة المنورة . مذكرة ماجستير غير منشورة، المملكة العربية السعودية : جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- زبا الهندي، خلود (2015). المناخ التنظيمي السائد لدى المدارس الثانوية للبنات وعلاقته بمستويات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمات بمحافظة جدة . أطروحة دكتوراه غير منشورة .جامعة أم القرى بمكة المكرمة ، المملكة العربية السعودية.
- ماضي، أحمد (2014). أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع لأونزوا، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- شيخة سالم النهائية (2015). المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان . مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة نروى، سلطنة عمان .
- Aleinein, A. A. (2016). **The Impact of Job Involvement on Job Performance of UNRWA a GAZA.**: the requirements for the degree of master of busines administrationK the islamic university,GAZA.

المقالات:

- الجاف، هدى (2012). استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الاداء العالي لمنظمات الاعمال .مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد5، العدد 9، جامعة الكوفة، ص 80.
- اضي، أحمد (2015). أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة الاسكان والاشغال العامة بفلسطينمجلة كلية فلسطين التقنية، العدد (09).
- صافي، وليد (2017). العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمديرية التربية في مدينة حمص .مجلة جامعة البعث، العدد13، دمشق، ص ص151-152
- غزالي فريدة محمد ، والاندونوسي سالم (2019). المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين في اداريات بجامعة أم القرى: دراسة ميدانية. مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد(14)، العدد (20)، ص9.
- Riipinen .M, (1997). **The Relationship between job involvement and well -being**. The Journal Psychology,VOL⁰ 131,N⁰01,P 81.
- Schaufeli.W.B, S. R. (2002). **The Measurement of Engagement and Burmout:a comfirmative analytic approach**. Journal Happiness Studies,N⁰3 ,P 71.