

دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي

دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة

**The role of career placement in enhancing organizational performance
Comparative study between public and private banks**أ.د. ضيف أحمد¹ ، د. صدوق فتيحة²¹ جامعة زيان عاشور الجلفة، مخبر بحث الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة، الجزائر،

dif.ahmed@gmail.com

² جامعة زيان عاشور الجلفة، مخبر بحث الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة ، الجزائر،

Sadokfati77@gmail.com

تاريخ النشر: 2020/09/15

تاريخ القبول: 2020/08/30

تاريخ الاستلام: 2020/07/31

ملخص:

تهدف 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).

ولتحقيق أهداف الدراسة تم صياغة ثلاث فرضيات رئيسية، تحتوي كل واحدة منهم على فرضيات فرعية، وتم تطبيق الدراسة على 50 عامل من عمال 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.

كلمات مفتاحية: الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي، البنوك العامة، البنوك الخاصة.

تصنيفات JEL : L2 ، D2 ، E5

Abstract:

The study aims to shed light on the role of career exhaustion in enhancing organizational performance, by identifying the dimensions of career exhaustion and the level of organizational performance in both the "Agriculture and Rural Development Bank" and "Gulf Bank" to know the differences between the study variables according to the characteristics of the bank (general / Special).

To achieve the goals of the study, three main hypotheses were formulated, each of which contains sub-hypotheses, and the study was applied to 50 workers from both banks.

The study found that job exhaustion contributes to enhancing organizational performance, as well as finding differences between public banks and private banks with regard to career exhaustion and organizational performance.

Keywords: career dumping, organizational performance, public banks, private banks.

Jel Classification Codes: L2, D2, E5.

1. مقدمة:

يعتبر الاستغراق الوظيفي من المواضيع الحديثة التي تهتم بالعنصر البشري، فهي تعمل على تحسين جودة حياة العمل، وقد تمت دراسته من جوانب مختلفة إلا أنه يمكن التعبير عنه من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل، وتجاربهم في ذلك من خلال الالتزام بعملهم وتأديته بكفاءة وفعالية.

فالاستغراق الوظيفي مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معا، وترجمة ذلك يكون من خلال الأداء، فالأفراد الذين يولون أهمية لعملهم تكون مستويات أداءهم مرتفعة.

ومن خلال هذه الدراسة سوف يتم التعرف على الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالأداء التنظيمي، من خلال تطبيق ذلك على مؤسسات من قطاعين مختلفين (عام/ خاص) ومعرفة الفرق بينهما في ذلك.

إشكالية الدراسة:

تصاغ إشكالية الدراسة على النحو التالي:

كيف يسهم الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي؟

وللإجابة على هذه الإشكالية ينبغي الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

✓ ما المقصود بالاستغراق الوظيفي؟

✓ ما هو الأداء التنظيمي؟

✓ كيف يسهم الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي؟

✓ هل يوجد فروق بين الاستغراق الوظيفي في البنوك العامة والبنوك الخاصة؟

✓ هل يوجد فروق بين الأداء التنظيمي في البنوك العامة والبنوك الخاصة؟

فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على الأسئلة، فإنه تمت صياغة ثلاث فرضيات أساسية هي:

الفرضية الأولى: يسهم الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي.

الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ تعزى لمتغيرات

الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي)

الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء

التنظيمي) تعزى للعوامل الشخصية (النوع البشري، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في التعريف بالاستغراق الوظيفي وكذا أبعاده المتمثلة في الاستغراق العاطفي، والمعرفي، والسلوكي، والانضباط. والربط بينه وبين أبعاد الأداء التنظيمي، ومعرفة الفرق بين الاستغراق الوظيفي في المؤسسات العامة والخاصة، وكذا مستويات الأداء.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- ✓ التعريف بالاستغراق الوظيفي وأبعاده؛
- ✓ تسليط الضوء على الأداء التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه؛
- ✓ اكتشاف العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والأداء التنظيمي؛
- ✓ معرفة الفرق بين الاستغراق التنظيمي في المؤسسات العامة والمؤسسات الخاصة؛
- ✓ معرفة الفرق بين الأداء التنظيمي في المؤسسات العامة والمؤسسات الخاصة.

المنهج المتبع:

لمعالجة الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات اعتمدنا المناهج التالية :

- ✓ **الوصفي التحليلي:** الذي يسمح بتوصيف المعطيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، أي الاستغراق الوظيفي والأداء التنظيمي، كما يسمح بتفسير وتحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل الوصول إلى استنتاجات تعمل على تحسين الواقع أو تطويره.
- ✓ **دراسة الحالة:** وذلك للوصول إلى نتائج تحقق أغراض الدراسة، من خلال استمارة الإستبانة التي تستخدم كأداة بحثية في جمع البيانات.

تقسيمات الدراسة:

لمعالجة موضوع الدراسة تم تقسيمها إلى أربع محاور هي على النحو التالي:

أولاً: التأصيل الفكري للاستغراق الوظيفي

ثانياً: الأداء التنظيمي

ثالثاً: عرض إجراءات الدراسة الميدانية

رابعاً: اختبار صحة الفرضيات

2. التأصيل الفكري للاستغراق الوظيفي

يعد موضوع الاستغراق الوظيفي من الموضوعات الهامة في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، وذلك باعتباره أحد القضايا الرئيسية اللازمة لفهم سلوك الأفراد داخل منظمات الأعمال، بالإضافة إلى تفسير العديد من المتغيرات السلوكية الأخرى كالأداء.

1.2 مفهوم الاستغراق الوظيفي:

هناك العديد من الإسهامات الفكرية التي قدمها الباحثون في تعريف الاستغراق الوظيفي والتي نذكر أهمها:

الاستغراق الوظيفي هو: "درجة اهتمام الفرد بالعمل، أي أن العمل هو الغاية، ومصدر أساسي لإشباع الحاجات البارزة للفرد".

(Robert, 1968,p 05)

الاستغراق الوظيفي هو " حالة نفسية تتضمن مكونين هما التفاني والذي يشير إلى التوافق المعرفي ومقدار الوقت الذي ينفقه الفرد في

التفكير بدوره في العمل والانغماس والذي يشير إلى قوة تركيز الفرد على الدور الذي يقوم به " (Lodahl,1965, pp 49-52)

الاستغراق الوظيفي هو: "درجة ارتباط الفرد بالعمل ودوره في تشكيل التصور الذاتي للفرد". (Rothbard, 2001, p23).

الاستغراق الوظيفي هو: "إستراتيجية عمل مصممة لضمان جعل العامل يلتزم بأهداف وقيم المنظمة ويسهم بنجاحها".

(2014،Aynickal,p 17)

من خلال كل ما سبق يمكن تعريف الاستغراق الوظيفي على أنه: "ارتباط الفرد بعمله من خلال التفاني والانغماس فيه من

أجل المساهمة في نجاح المنظمة".

2.2 مداخل الاستغراق الوظيفي:

إن الاستغراق الوظيفي هو امتداد معرفي لإسهامات سابقة تمثلت بمداخل ونماذج تفسيرية وفكرية وحدها الباحثون والمختصون في

هذا المجال عبر محاولاتهم في تفسير الاستغراق الوظيفي. وبهذا الصدد تلخص أهم الإسهامات في الجدول التالي:

الجدول 1: المداخل المفاهيمية الرئيسية لدراسة الاستغراق الوظيفي في المنظمات

مدخل استغراق العاملين	الأفكار الرئيسية	صاحب الإسهامات البحثية في تطوير المدخل
إشباع الحاجة	مدى توفر الظروف النفسية التي تعزز استغراق العاملين بالعمل وكيفية إدراكهم لأدوارهم وأدائهم بالعمل.	<i>Kahn (1990), May et al (2004), Rich & Crawford (2010), Shuck (2010)</i>
نقيض الاحتراق النفسي	استغراق العاملين يتوسط العلاقة ما بين عوامل حياة العمل ونتائج العمل المختلفة، أي أنها تكون نقيض الاحتراق النفسي للعاملين كلما زاد التحقق والاتساق بين الفرد ومجالات الحياة التنظيمية كلما ازداد استغراق العامل تجاه المنظمة.	<i>Maslach et al (2001), Schaufeli (2002), Shirom (2003), Schaufeli (2006), Wefald (2008)</i>
الرضا - الاستغراق	استغراق العامل ينبثق من خلال مدى المشاركة والاحتواء والرضا والحماس تجاه العمل.	<i>Harter et al (2002), Luthans & Peterson (2002), Harter et al (2004), Wagner & Harter (2006), Arakawa & Greenberg (2007)</i>
متعدد الأبعاد	أي أن العامل يعكس الدور المحدد لإنجاز العمل وكذلك دوره كعضو في المنظمة أي استغراق وظيفي واستغراق تنظيمي.	<i>Britt et al (2005), Saks (2006), Macey & Schneider (2008), Shuck & Wollard (2010)</i>

المصدر: سعد علي حمود العتزي، رنا ناصر صبر، 2017، ص: 37.

3.2 أبعاد الاستغراق الوظيفي:

أظهرت العديد من الدراسات الأهمية العلمية لأبعاد مفهوم الاستغراق الوظيفي، وتجمع الدراسات على وجود ثلاث أبعاد رئيسية له، هي على النحو التالي:

✓ **الاستغراق العاطفي (الشعوري):** وهو يعني وجود علاقة قوية بين عواطف، وأفكار ومشاعر الفرد وبين وظيفته، أو هو مدى قوة استمتاع الفرد بالعمل في وظيفته أو مدى حبه لعمله، ومن أهم خصائصه: التعلق، الاستمتاع، الارتباط.

✓ **الاستغراق المعرفي (الإدراكي):** ويشير 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، وأهم خصائصه (الحالة النفسية، احترام الذات، المشاركة الفعالة).

✓ **الاستغراق السلوكي:** ويشير إلى اتخاذ الفرد العامل دورا إضافيا كأن يأخذ الفترة المسائية لتعزيز مهاراته المتعلقة بوظيفته أو التفكير في العمل بعد مغادرته، ويتميز هذا النوع بمجموعة من الخصائص أهمها: النوايا السلوكية، السلوك خارج الدوائر، التعلم والتطوير النوعي. (ماضي، 2015، ص 52)

3. الأداء التنظيمي

من خلال هذا المحور سوف يتم التعرف على مفهوم الأداء التنظيمي، العوامل المؤثرة فيه، وأهمية الاستغراق الوظيفي في تحقيق الأداء التنظيمي.

1.3 مفهوم الأداء التنظيمي:

يعد مفهوم الأداء التنظيمي من المفاهيم التي أثارت جدلا ونقاشا واسعا بين الباحثين، وذلك لأنها حظيت باهتمامهم في تخصصات مختلفة مما أدى إلى اختلافهم في وضع تعريف محدد له. ويمكن تقديم التعريفات التالية:

الأداء التنظيمي هو: "قدرة المنظمة على استقطاب الموارد التي تكون نادرة وذات قيمة عالية وخلق التكامل بينها وإدارتها بنجاح". (Daft, p12، 2004)

الأداء التنظيمي هو: "الأداء هو القدرة المستمرة على تحقيق نتائج على مدى فترات زمنية طويلة وفي مجالات متنوعة" (جعافرة، منيرة الشerman، صفاء، 2014، ص ص 418-419)

الأداء التنظيمي هو: "انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية واستثمارها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها". (Kotler, 2000, p3)

الأداء التنظيمي هو: "تحديد المصالح وتحسين العمليات الأساسية وتخصيص مناسب للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية وإدارة فاعلة متمكنة من وضع استراتيجيات واضحة ومفهومة ومعروفة للعاملين". (Wright, 1996, p 67)

ومنه يمكن تعريف الأداء التنظيمي على أنه: "المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها عن طريق العاملين، وذلك من خلال توفير الوسائل اللازمة لذلك، فهو يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل المنظمة".

ومن خلال التعريف يتضح أن للأداء التنظيمي ثلاث عناصر أساسية هي:

- ✓ **الموظف:** ما يمتلك من مهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.
- ✓ **الوظيفة:** ما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل تتمتع بالتحدي، وتحتوي على عنصر التغذية العكسية.
- ✓ **الموقف:** ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة، والتي تتضمن مناخ العمل ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكल التنظيمي. (جعافرة، منيرة الشerman، صفاء، 2014، ص 416)

2.3 العوامل المؤثرة في الأداء التنظيمي:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في الأداء التنظيمي لعل من أهمها: (توفيق، 2004، ص 53)

- ✓ الاختلاف في حجم العمل فالمنظمة التي تعالج حجما كبيرا في العمل تحتاج إلى موارد أكثر مما قد تحتاج إليه منظمه أخرى لديها حجم اقل من العمل نفسه.
- ✓ التحسينات التنظيمية والإجرائية: فمعدل الإنتاج يتوقف على عوامل عديدة، ككفاءة الترتيبات التنظيمية والإجرائية، واختصار خطوات العمل في عملية ما، يقلل من الموارد المطلوبة لإنهاء وحدة العمل.
- ✓ العوامل الفنية والتكنولوجية: تتمثل في الإدخال المستمر للتكنولوجيا المتقدمة والحديثة من أجهزة وبرمجيات، حيث أن أداء الموظفين يتحدد بمستوى ونوعية التكنولوجيا المتوفرة لديهم.

3.3 أهمية الاستغراق الوظيفي في الأداء التنظيمي:

- يبرز الاستغراق الوظيفي في عصرنا الحالي سر النجاح لمنظمات الأعمال بغض النظر عن طبيعة عمل هذه المنظمات، فهو العمود الفقري للمنظمة وهو الذي يستطيع أن يوصل المنظمة نحو تحقيق أهدافها المرجوة مع بقية العناصر الإدارية، ميزة أساسية في الأداء الوظيفي. حيث يتم توجيهه نحو الأهداف التنظيمية ذات الصلة لهذه المهمة أو الدور. لذلك تشمل أداء الأنشطة في سبيل تحقيق الأهداف. يمتاز الأفراد الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الاستغراق الوظيفي بالأداء التنظيمي الجيد، وتشير الأبحاث إلى أن هناك علاقة قوية بين الاستغراق الوظيفي والأداء التنظيمي، مما يحتم ضرورة تعزيز مبادئ الاستغراق الوظيفي ودعمه للحصول على أداء متميز.

4. عرض إجراءات الدراسة الميدانية

- من خلال ما يلي سوف يتم معرفة مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى تحليل المتغيرات الشخصية لأفراد العينة، وكذا معرفة ميولاتهم بالنسبة لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي).

1.4 مجتمع وعينة الدراسة:

- تم اختيار القطاع البنكي لدراسة هذه المشكلة البحثية، وقد تعمد الباحثان اختيار بنكين مختلفين من أجل معرفة الفروقات بين البنوك الخاصة والبنوك العامة، وقد تمثلت عينة الدراسة في مجموع عمال "بنك الخليج"، و"بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، الذي كان عددها 50 مفردة حيث تم توزيع الإستبانة عليهم مع إجراء مقابلة.

من أجل التأكد من أن البيانات المستخرجة تتبع التوزيع الطبيعي، تم الاعتماد على اختبار (K.S) أي Kolmogorov Smimov، وقد تحصلنا على النتائج الملخصة في الجدول التالي:

الجدول 2: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الإستبانة

المحور	قيمة sig
الاستغراق الوظيفي	0.146
الأداء التنظيمي	0.165

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول يتضح أن القيمة الاحتمالية (sig) لحدوري الدراسة أكبر أو يساوي مستوى الدلالة (0.05)، ومنه يمكن القول أن بيانات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، وهو ما يسمح بإجراء مختلف الاختبارات من أجل إثبات صحة الفرضيات.

الجدول 3: معامل ثبات الدراسة

عدد الفقرات	معامل الثبات
35	0.75

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول (3) يتضح أن قيمة ألفا كرونباخ هي 0.75، وهذا يعني أن نسبة التأكد من الدراسة هي 75%، وهذا يعني أنه في حالة إعادة توزيع أداة الدراسة على نفس العينة فإننا سنحصل على نفس النتائج.

2.4 تحليل نتائج المعلومات الشخصية:

يحدد الجدول التالي نتائج المعلومات الشخصية.

الجدول 4: خصائص عينة الدراسة

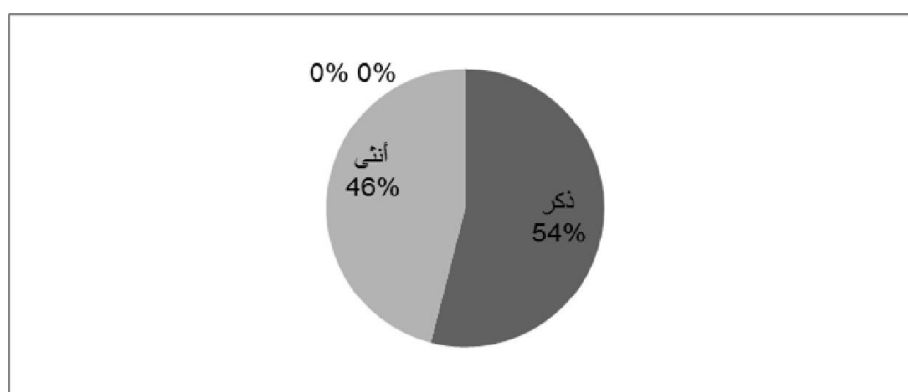
المتغير	الفئات والمسميات	التكرار	النسبة
النوع البشري	ذكر	27	54%
	أنثى	23	46%
	المجموع	50	100%
العمر	من 25 إلى 35 سنة	11	22%
	من 36 إلى 45 سنة	19	38%
	من 46 إلى 55 سنة	13	26%
	أكبر من 55 سنة	07	14%
	المجموع	50	100%
	تقني سامي	07	14%
	ليسانس	17	34%
	ماستر	21	42%

الشهادة العلمية	ماجستير	03	6%
	دكتوراه	02	4%
	المجموع	50	100%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	19	38%
	من 5 إلى 10 سنوات	16	32%
	من 10 إلى 15 سنة	10	20%
	أكثر من 15 سنة	05	10%
	المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على المعطيات.

من خلال الجدول (4) نلاحظ أن نسبة الذكور والإناث في عينة الدراسة متقاربة حيث يبلغ عدد الإناث 23 وهو ما يمثل نسبة 46%، في حين تبلغ نسبة الذكور 54%. ويرجع هذا التقارب في النسبة إلى اعتماد البنكين على الكفاءات البشرية بغض النظر عن نوعها. والشكل الموالي يبين ذلك.

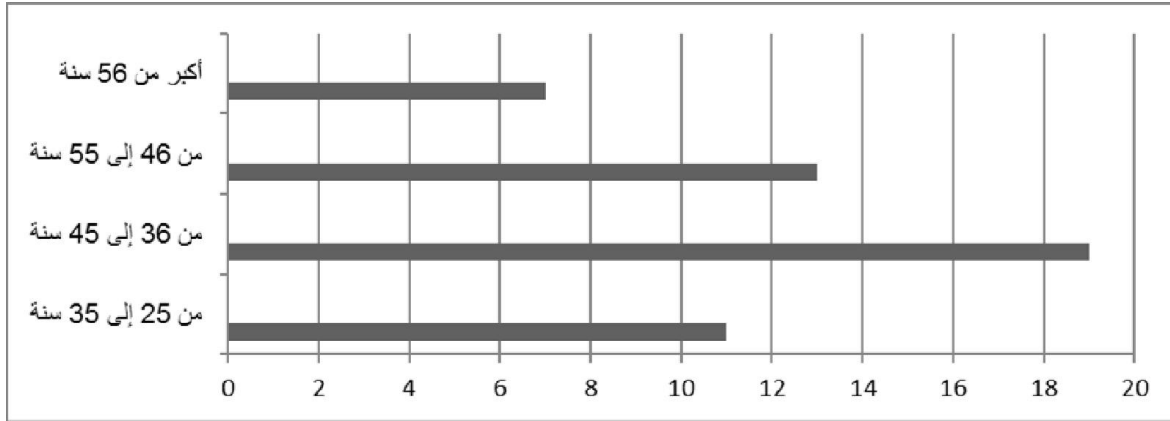
الشكل 1: توزيع عينة الدراسة حسب النوع البشري



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على المعطيات.

من خلال الجدول (4) نلاحظ أن النسبة الكبيرة لأفراد العينة تبلغ أعمارهم ما بين 36 إلى 45 سنة وذلك بنسبة 38%، يليها الفئة العمرية من 46 إلى 55 سنة وذلك بنسبة 26%، يليها الفئة العمرية من 25 إلى 35 سنة وذلك بنسبة 22%، وفي الأخير من تفوق أعمارهم 55 سنة وذلك بنسبة 14%. والشكل الموالي يوضح ذلك.

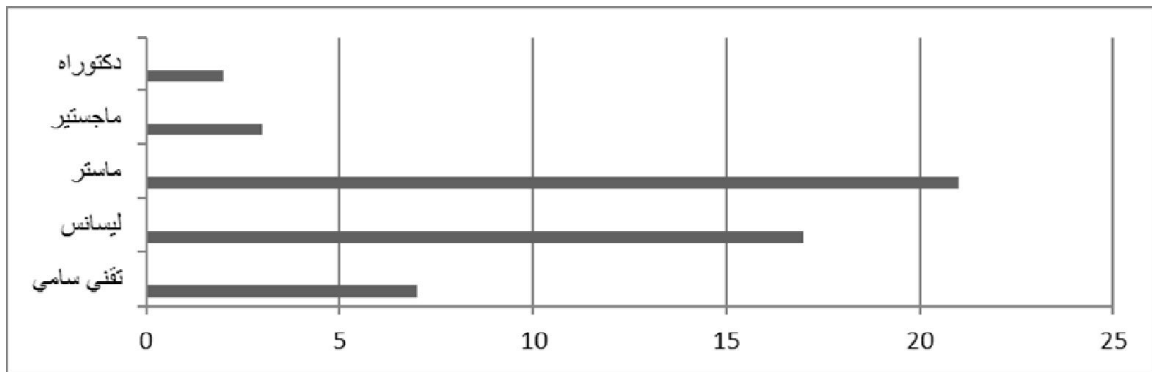
الشكل 2: توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على المعطيات.

من خلال الجدول (4) نلاحظ أن أفراد العينة أغلبهم ممن يحملون مستوى ماستر وذلك بنسبة 42%، يليها حملة الليسانس بنسبة 34%، وهذا راجع إلى المستوى العالي الذي يتمتع به أفراد العينة. يليها حملة تقني سامي بنسبة 14%، والماجستير 6%، وفي الأخير حملة الدكتوراه بنسبة 4%. تعود نسبة تدني هذا المستوى لدى أفراد العينة إلى الأعمال التي يقوم بها البنكيون فهي أعمال روتينية لا تتطلب المستوى العالي، بالإضافة إلى أن البنكيين محل الدراسة هما بنكان فرعيان يتبعان السياسة الواردة من البنك الأم. والشكل الموالي يبين ذلك.

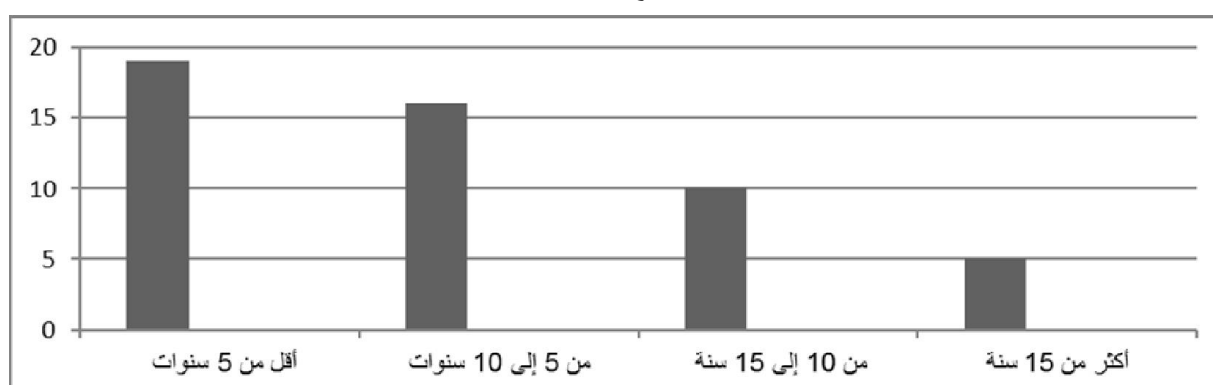
الشكل 3: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على المعطيات.

من خلال الجدول رقم (4) نلاحظ أن النسبة الكبيرة لأفراد العينة هي التي تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات وذلك بنسبة 38%، يليها التي تتراوح نسبة خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 32%، يليها التي تتراوح نسبة خبرتهم من 10 إلى 15 سنة بنسبة 20%، وفي ذيل الترتيب الذي يملكون خبرة أكبر من 15 سنة وذلك بنسبة 10%. تعود هذه النسب إلى الخبرة المحدودة لأفراد العينة في المجال البنكي خاصة أن البنوك الخاصة هي تجربة فنية في هذا الجانب، كما أن افتتاح هذه البنوك يعتبر حديث فهو ما يعكس هذه النسب. والشكل الموالي يبين ذلك.

الشكل 4: توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على المعطيات.

3.4 المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة:

من خلال المتوسطات الحسابية للأبعاد والفقرات يمكننا معرفة ميولات العينة حول متغيرات الدراسة، حيث أنه المتوسط الحسابي للبعد يكون وفق الجدول الموالي.

الجدول 5: المتوسط الحسابي للبعد والاتجاه العام

مرتفع	متوسط	منخفض
5 - 3.66	3.66 - 2.33	2.33 - 1

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على المعطيات.

أما بالنسبة للفقرات فالمتوسط الحسابي والاتجاه العام لها هي حسب الجدول التالي.

الجدول 6: المتوسط الحسابي للفقرة والاتجاه العام

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1.8-1	2.6-1.8	3.4-2.6	4.2-3.4	5-4.2

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على المعطيات

والجدول الموالي يبين المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة وقراتها وكذا الانحرافات المعيارية.

الجدول 7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد وقرات الدراسة

الانحراف المعياري للبعد	المتوسط الحسابي للبعد	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	البعد
0.47	4.32 (مرتفع)	موافق بشدة	0.32	4.66	أرتب نفسي بشكل جيد للقيام بعمل	الاستغراق
		موافق	0.80	4.06	وظيفتي ممتعة	
		موافق	0.72	4.00	أستطيع التوفيق بين عملي وحياتي الخاصة	العاطفي
		موافق	0.72	4.12	أتمتع بعلاقات طيبة ورائعة مع جميع زملائي في العمل.	

دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي - دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة-

		موافق	0.64	4.04	أملك الرغبة في تلبية جميع متطلبات وظيفتي.	
0.52	4.18 (مرتفع)	موافق	0.78	3.92	يدرك الجميع مشاركتي في العمل	الاستغراق المعرفي
		موافق بشدة	0.65	4.32	أعلم تماما ما العمل الذي علي القيام به.	
		موافق بشدة	0.65	4.30	أستطيع تحديد المهارات الجديدة المطلوبة في الوظيفة	
		موافق	0.72	3.88	أجد ضرورة على معاملة وظيفتي على نحو لائق وملائم والاعتراف بقيمتها.	
		موافق	0.69	3.98	أشجع التعلم الذاتي بدل الأوامر	
		موافق	0.80	4.10	أتوقع أن الخبرة التي أحصل عليها الآن عامل مساعد كبير في تطوير حياتي المهنية.	
0.72	3.88 (مرتفع)	موافق	0.82	3.89	أسعى إلى اكتساب المهارات والمعارف التي تعزز أهداف مؤسستي.	الاستغراق السلوكي
		موافق	0.89	4.12	أوظف مجهودي الفكري في العمل	
		محايد	0.91	3.15	أقوم بتطوير تقنيات جديدة وترك الأساليب التقليدية.	
		موافق	0.89	4.12	أسعى إلى المشاركة الفعالة في العمل.	
		موافق	0.66	4.02	أفضل الرقابة الذاتية في أداء عملي.	
0.98	3.34 (متوسط)	موافق بشدة	0.81	4.35	ألتزم بتوقيت الدخول والخروج من العمل	الانضباط
		موافق	0.65	3.70	أتابع بالالتزام الأنظمة والتعليمات التي تقدمها الإدارة.	
		موافق	0.67	3.61	أشعر أنني أعمل بالقوانين والأنظمة المعمول بها في مؤسستي.	
		موافق	0.73	3.64	ألتزم بالتعليمات والإجراءات عند القيام بوظيفتي.	
		محايد	0.97	2.83	تطور المؤسسة الأنظمة والتعليمات بما يتوافق مع متطلبات العاملين.	
1.02	2.23 (منخفض)	محايد	1.23	2.61	أنا أنجز عملا مهما في مؤسستي.	إنجاز المهام
		موافق	1.02	3.43	أنجز معظم الأعمال المطلوبة مني.	
		غير موافق	1.36	1.98	أقوم بتأدية أعمال إضافية.	
		غير موافق بشدة	1.96	1.80	أقوم بإنجاز أعمال إضافية إذا طلب مني.	
		موافق	0.63	3.65	تقوم بالمشاركة في البرامج التدريبية التي تدعمها	

0.86	3.44 (متوسط)				المؤسسة.	التدريب
		موافق	0.53	4.02	التوقيت الذي تجرى فيه الدورات التكوينية مناسب.	
		محايد	0.64	3.22	تحقق فائدة معرفية من حضور الدورات التكوينية.	
		موافق	0.68	3.46	تساهم بما تعلمته في الدورات التكوينية في عملك.	
0.96	3.35 (متوسط)	محايد	0.99	2.96	تحقق المؤسسة معدلات نمو عالية.	النتائج
		محايد	1.03	3.10	تهتم بزيادة عوائد مؤسستك.	
		موافق بشدة	0.41	4.65	تعد زيادة الربحية في مؤسستك محفز على العمل.	
		محايد	0.92	3.33	تقوم بالمبادرة بأعمال جديدة من أجل زيادة عوائد مؤسستك.	
		غير موافق	0.89	2.56	تشعر بالرضا اتجاه راتبك.	
		غير موافق	0.72	2.02	أجرك يعكس العمل الذي تقوم به.	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على المعطيات.

من خلال الجدول نلاحظ أن:

- ✓ المتوسط الحسابي لبعد الاستغراق العاطفي قيمته 4.32، بانحراف معياري قدره 0.47، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الاستغراق العاطفي. وقد جاءت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بالموافقة.
- ✓ المتوسط الحسابي لبعد الاستغراق المعرفي قيمته 4.18 بانحراف معياري قيمته 0.52، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الاستغراق المعرفي. وقد جاءت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بالموافقة.
- ✓ المتوسط الحسابي لبعد الاستغراق السلوكي قيمته 3.88 بانحراف معياري قيمته 0.72، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الاستغراق السلوكي. وقد جاءت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بالموافقة، باستثناء الفقرة "أقوم بتطوير تقنيات جديدة وترك الأساليب التقليدية" حيث أن 24 من أفراد العينة لم يكونوا موافقين على هذه الفقرة، في حين 16 وافقوا عليها، و10 لم يدلوا بجواب. ومنه فإنه يمكن القول أن أفراد العينة لم يوافقوا على هذه الفقرة أي: لا يقومون بتطوير تقنيات جديدة ولا يعملون على ترك الأساليب التقليدية.
- ✓ المتوسط الحسابي لبعد الانضباط قيمته 3.34 بانحراف معياري قيمته 0.98، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى متوسط من الانضباط.
- ✓ المتوسط الحسابي لبعد إنجاز المهام قيمته 2.23 بانحراف معياري قيمته 1.02، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى منخفض في إنجاز المهام.

✓ المتوسط الحسابي لبعده التدريب قيمته 3.44 بانحراف معياري قيمته 0.86، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى متوسط في التدريب.

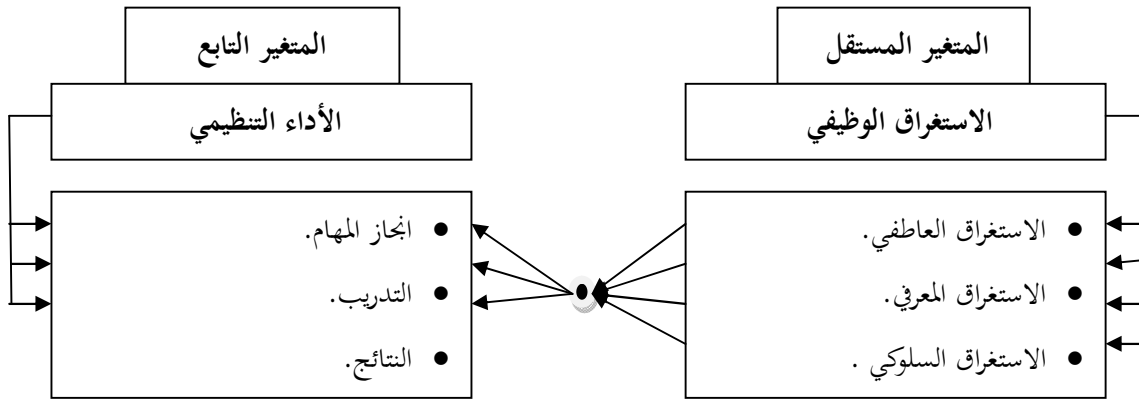
✓ المتوسط الحسابي لبعده تحقيق النتائج قيمته 3.35 بانحراف معياري قيمته 0.96، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى متوسط في تحقيق النتائج.

5. اختبار صحة الفرضيات

سنحاول إثبات صحة الفرضيات، التي تعتبر الهدف من الدراسة، حيث تم الاعتماد على ثلاث فرضيات رئيسية تمثل في أساسها ارتباط المتغير المستقل (الاستغراق الوظيفي)، بالمتغير التابع (الأداء التنظيمي). بالإضافة إلى اكتشاف الفروقات التي تعزى للمتغيرات الشخصية.

حيث يتم اختبار صحة الفرضيات بالاعتماد على اختبار (ANOVA, ستودينت) الذي يستعمل للمقارنة بين المشاهد للفتات والتكرار المتوقع لها المحتسب على أساس فرضية العدم، مع العلم أن كل الاختبارات أجريت عند مستوى معنوية يقدر بـ 5%، أي أن درجة الثقة في النتائج المتحصل عليها يكون بـ 95%. وهذا وفق النموذج التالي:

الشكل 5: أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على المعطيات.

الفرضية الأولى:

H_0 : لا يسهم الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي.

H_1 : يسهم الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي.

الفرضية الثانية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ تعزى لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي)

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ تعزى لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي)

الفرضية الثالثة:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% $\alpha \leq$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى للعوامل الشخصية (النوع البشري، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% $\alpha \leq$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى للعوامل الشخصية (النوع البشري، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)

1.5 إثبات صحة الفرضية الأولى:

لإثبات صحة الفرضية الأولى فإنه تمت تجزأتها إلى ثلاث فرضيات فرعية كل فرضية فرعية تحتوي على فرضيات ثانوية، وهذا حسب ما يلي:

- H_{01} : لا يسهم الاستغراق العاطفي في إنجاز المهام.
- H_{012} : لا يسهم الاستغراق المعرفي في إنجاز المهام.
- H_{013} : لا يسهم الاستغراق السلوكي في إنجاز المهام.
- H_{014} : لا يسهم الانضباط في إنجاز المهام.
- H_{11} : يسهم الاستغراق الوظيفي في إنجاز المهام.
- H_{111} : يسهم الاستغراق العاطفي في إنجاز المهام.
- H_{112} : يسهم الاستغراق المعرفي في إنجاز المهام.
- H_{113} : يسهم الاستغراق السلوكي في إنجاز المهام.
- H_{114} : يسهم الانضباط في إنجاز المهام.

الجدول 8: نتائج الفرضية الفرعية الأولى

رقم النموذج	قيمة R	Sig (ستودينت)	نتيجة الفرضية
01	0.883	0.007	نقبل الفرضية البديلة H_{111}
02	0.756	0.018	نقبل الفرضية البديلة H_{112}
03	0.763	0.019	نقبل الفرضية البديلة H_{113}
04	0.762	0.032	نقبل الفرضية البديلة H_{114}

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ أن قيمة R بالنسبة لأبعاد الاستغراق الوظيفي كلها تفوق 70% أي وجود علاقة طردية وقوية بين كل من الاستغراق العاطفي، والاستغراق المعرفي، والاستغراق السلوكي، والانضباط مع إنجاز المهام.

قيمة Sig (ستودينت) للاستغراق العاطفي تبلغ قيمتها 0.007 وهي أقل من مستوى المعنوية (5% $\alpha \leq$) و يعني حسب هذا الاختبار أن فرضية العدم مرفوضة وبالتالي الفرضية البديلة مقبولة. أي أنه: " يسهم الاستغراق العاطفي في إنجاز المهام".

قيمة Sig (ستودينت) للاستغراق المعرفي تبلغ قيمتها 0.018 وهي أقل من مستوى المعنوية (5% $\alpha \leq$) و يعني حسب هذا الاختبار أن فرضية العدم مرفوضة وبالتالي الفرضية البديلة مقبولة. أي أنه: " يسهم الاستغراق المعرفي في إنجاز المهام".

قيمة **Sig** (ستودينت) للاستغراق السلوكي تبلغ قيمتها 0.019 وهي أقل من مستوى المعنوية (5% $\alpha \leq$) و يعني حسب هذا الاختبار أن فرضية العدم مرفوضة وبالتالي الفرضية البديلة مقبولة. أي أنه: " يسهم الاستغراق السلوكي في انجاز المهام".

قيمة **Sig** (ستودينت) للانضباط تبلغ قيمتها 0.032 وهي أقل من مستوى المعنوية (5% $\alpha \leq$) و يعني حسب هذا الاختبار أن فرضية العدم مرفوضة وبالتالي الفرضية البديلة مقبولة. أي أنه: " يسهم الانضباط في انجاز المهام".

بما أن كل الفرضيات الثانوية محققة فإن الفرضية الفرعية محققة، أي:

يسهم الاستغراق الوظيفي في انجاز المهام.

- H_{02} : لا يسهم الاستغراق الوظيفي في التدريب
- H_{021} : لا يسهم الاستغراق العاطفي في التدريب.
 - H_{022} : لا يسهم الاستغراق المعرفي في التدريب.
 - H_{023} : لا يسهم الاستغراق السلوكي في التدريب.
 - H_{024} : لا يسهم الانضباط في التدريب .
- H_{12} : يسهم الاستغراق الوظيفي في التدريب
- H_{121} : يسهم الاستغراق العاطفي في التدريب.
 - H_{122} : يسهم الاستغراق المعرفي في التدريب.
 - H_{123} : يسهم الاستغراق السلوكي في التدريب.
 - H_{124} : يسهم الانضباط في التدريب.

الجدول 9: نتائج الفرضية الفرعية الثانية

رقم النموذج	قيمة R	Sig (ستودينت)	نتيجة الفرضية
05	0.777	0.008	نقبل الفرضية البديلة H_{121}
06	0.872	0.021	نقبل الفرضية البديلة H_{122}
07	0.712	0.036	نقبل الفرضية البديلة H_{123}
08	0.725	0.042	نقبل الفرضية البديلة H_{124}

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ أن قيمة **R** بالنسبة لأبعاد الاستغراق الوظيفي كلها تفوق 70% أي وجود علاقة طردية وقوية بين كل من الاستغراق العاطفي، والاستغراق المعرفي، والاستغراق السلوكي، والانضباط مع التدريب.

قيمة **Sig** (ستودينت) للاستغراق العاطفي تبلغ قيمتها 0.008 وهي أقل من مستوى المعنوية (5% $\alpha \leq$) و يعني حسب هذا الاختبار أن فرضية العدم مرفوضة وبالتالي الفرضية البديلة مقبولة. أي أنه: " يسهم الاستغراق العاطفي في التدريب".

قيمة **Sig** (ستودينت) للاستغراق المعرفي تبلغ قيمتها 0.021 وهي أقل من مستوى المعنوية (5% ≤ α) و يعني حسب هذا الاختبار أن فرضية عدم مرفوضة وبالتالي الفرضية البديلة مقبولة. أي أنه: " يسهم الاستغراق المعرفي في التدريب".

قيمة **Sig** (ستودينت) للاستغراق السلوكي تبلغ قيمتها 0.036 وهي أقل من مستوى المعنوية (5% ≤ α) و يعني حسب هذا الاختبار أن فرضية عدم مرفوضة وبالتالي الفرضية البديلة مقبولة. أي أنه: " يسهم الاستغراق السلوكي في التدريب".

قيمة **Sig** (ستودينت) للانضباط تبلغ قيمتها 0.042 وهي أقل من مستوى المعنوية (5% ≤ α) و يعني حسب هذا الاختبار أن فرضية عدم مرفوضة وبالتالي الفرضية البديلة مقبولة. أي أنه: " يسهم الانضباط في التدريب".

بما أن كل الفرضيات الثانوية محققة فإن الفرضية الفرعية محققة، أي:

يسهم الاستغراق الوظيفي في التدريب.

- H₀₃: لا يسهم الاستغراق الوظيفي في تحقيق النتائج
- H₀₃₁: لا يسهم الاستغراق العاطفي في تحقيق النتائج.
 - H₀₃₂: لا يسهم الاستغراق المعرفي في تحقيق النتائج.
 - H₀₃₃: لا يسهم الاستغراق السلوكي في تحقيق النتائج.
 - H₀₃₄: لا يسهم الانضباط في تحقيق النتائج.
- H₁₃: يسهم الاستغراق الوظيفي في تحقيق النتائج
- H₁₃₁: يسهم الاستغراق العاطفي في تحقيق النتائج.
 - H₁₃₂: يسهم الاستغراق المعرفي في تحقيق النتائج.
 - H₁₃₃: يسهم الاستغراق السلوكي في تحقيق النتائج.
 - H₁₃₄: يسهم الانضباط في تحقيق النتائج.

الجدول 10: نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

رقم النموذج	قيمة R	Sig (ستودينت)	نتيجة الفرضية
09	0.691	0.016	نقبل الفرضية البديلة H ₁₃₁
10	0.631	0.025	نقبل الفرضية البديلة H ₁₃₂
11	0.689	0.043	نقبل الفرضية البديلة H ₁₃₃
12	0.675	0.047	نقبل الفرضية البديلة H ₁₃₄

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ أن قيمة **R** بالنسبة لأبعاد الاستغراق الوظيفي ما بين 60% و 70% أي وجود علاقة طردية ومتوسطة بين كل من الاستغراق العاطفي، والاستغراق المعرفي، والاستغراق السلوكي، والانضباط مع تحقيق النتائج.

قيمة **Sig** (ستودينت) للاستغراق العاطفي تبلغ قيمتها 0.016 وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$) و يعني حسب هذا الاختبار أن فرضية العدم مرفوضة وبالتالي الفرضية البديلة مقبولة. أي أنه: " يسهم الاستغراق العاطفي في تحقيق النتائج".

قيمة **Sig** (ستودينت) للاستغراق المعرفي تبلغ قيمتها 0.025 وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$) و يعني حسب هذا الاختبار أن فرضية العدم مرفوضة وبالتالي الفرضية البديلة مقبولة. أي أنه: " يسهم الاستغراق المعرفي في تحقيق النتائج".

قيمة **Sig** (ستودينت) للاستغراق السلوكي تبلغ قيمتها 0.043 وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$) و يعني حسب هذا الاختبار أن فرضية العدم مرفوضة وبالتالي الفرضية البديلة مقبولة. أي أنه: " يسهم الاستغراق السلوكي في تحقيق النتائج".

قيمة **Sig** (ستودينت) للانضباط تبلغ قيمتها 0.047 وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$) و يعني حسب هذا الاختبار أن فرضية العدم مرفوضة وبالتالي الفرضية البديلة مقبولة. أي أنه: " يسهم الانضباط في تحقيق النتائج".

بما أن كل الفرضيات الثانوية محققة فإن الفرضية الفرعية محققة، أي:

يسهم الاستغراق الوظيفي في تحقيق النتائج.

بما أن الفرضيات الفرعية الثلاث محققة فإن الفرضية الأصلية محققة أي:

يسهم الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي.

2.5 إثبات صحة الفرضية الثانية:

لإثبات صحة الفرضية الثانية فإنه تمت تجزأتها إلى فرضيتين فرعيتين وهذا حسب ما يلي:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ تعزى للاستغراق الوظيفي.
- H_{020} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ تعزى للاستغراق الوظيفي.
- H_{021} : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ تعزى للاستغراق الوظيفي.

الجدول 11: نتائج اختبار الفروقات للاستغراق الوظيفي

المحور	مستوى المعنوية المحسوب
الاستغراق الوظيفي	0.365

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج *SPSS*.

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوب للاستغراق الوظيفي قيمته 0.365 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$) وهذا يعني أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ بين البنوك الخاصة والبنوك العامة تعزى للاستغراق الوظيفي.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ تعزى للاستغراق الوظيفي.

- H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ تعزى للأداء التنظيمي.
- H_{120} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ تعزى للأداء التنظيمي.
- H_{121} : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ تعزى للأداء التنظيمي.

الجدول 12: نتائج اختبار الفروقات للأداء التنظيمي

المحور	مستوى المعنوية المحسوب
الأداء التنظيمي	0.452

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج *SPSS*.

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوب للأداء التنظيمي قيمته 0.452 وهو أقل من مستوى المعنوية ($5\% \leq \alpha$) وهذا يعني أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ بين البنوك الخاصة والعامة تعزى للأداء التنظيمي .

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ تعزى للأداء التنظيمي.

3.5 إثبات صحة الفرضية الثالثة:

لإثبات صحة الفرضية الثالثة فإنه تمت تجزأتها إلى أربع فرضيات فرعية وهذا حسب ما يلي:

- المتعلقة بالنوع البشري:

- H_{031} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى للنوع البشري.
- H_{131} : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى للنوع البشري.

الجدول 13: نتائج اختبار الفروقات تعزى للنوع البشري

المحور	مستوى المعنوية المحسوب
الاستغراق الوظيفي	0.660
الأداء التنظيمي	0.701

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج *SPSS*.

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوب للاستغراق الوظيفي قيمته 0.660 وهو أكبر من مستوى المعنوية ($5\% \leq \alpha$) وهذا يعني أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ للاستغراق الوظيفي تعزى للنوع البشري.

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوب للأداء التنظيمي قيمته 0.701 وهو أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$) وهذا يعني أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ للأداء التنظيمي تعزى للنوع البشري.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى للنوع البشري.

- المتعلقة بالعمر:

H_{032} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى للعمر.

H_{132} : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى للعمر.

الجدول 14: نتائج اختبار الفروقات تعزى للعمر

المحور	مستوى المعنوية المحسوب
الاستغراق الوظيفي	0.330
الأداء التنظيمي	0.488

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوب للاستغراق الوظيفي قيمته 0.330 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$) وهذا يعني أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ للاستغراق الوظيفي تعزى للعمر. من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوب للأداء التنظيمي قيمته 0.488 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$) وهذا يعني أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ للأداء التنظيمي تعزى للعمر.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى للعمر.

- المتعلقة بالشهادة العلمية:

H_{031} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى للشهادة العلمية.

H_{131} : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى للشهادة العلمية.

الجدول 15: نتائج اختبار الفروقات تعزى للشهادة العلمية

المحور	مستوى المعنوية المحسوب
الاستغراق الوظيفي	0.521
الأداء التنظيمي	0.446

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوب للاستغراق الوظيفي قيمته 0.521 وهو أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$) وهذا يعني أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ للاستغراق الوظيفي تعزى للشهادة العلمية.

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوب للأداء التنظيمي قيمته 0.446 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$) وهذا يعني أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ للأداء التنظيمي تعزى للشهادة العلمية.

- المتعلقة بسنوات الخبرة:

H_{033} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى لعدد سنوات الخبرة.

H_{133} : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى لعدد سنوات الخبرة.

الجدول 16: نتائج اختبار الفروقات تعزى لعدد سنوات الخبرة

المحور	مستوى المعنوية المحسوب
الاستغراق الوظيفي	0.236
الأداء التنظيمي	0.342

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوب للاستغراق الوظيفي قيمته 0.236 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$) وهذا يعني أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ للاستغراق الوظيفي تعزى للعدد سنوات الخبرة.

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوب للأداء التنظيمي قيمته 0.446 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$) وهذا يعني أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ للأداء التنظيمي تعزى لعدد سنوات الخبرة.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى لعدد السنوات الخبرة.

6. خاتمة:

إن تحسن أداء المنظمات كان ولا يزال مشكلة معقدة خاصة في ظل التقدم التكنولوجي، ولكي يتطور أداء المنظمات عليها الاهتمام بالفرد أكثر فهو المورد الأساسي للمنظمة.

ويعتبر اهتمام الفرد وتفانيه في العمل أو ما يطلق عليه الاستغراق الوظيفي من بين المدخل التي تحسن الأداء وتعمل على تعزيزه، حيث أثبتت الدراسة وجود علاقة بين الاستغراق الوظيفي والأداء التنظيمي، فكلما كان الفرد مهتما وحريصا ويعمل بتفاني في عمله كلما زاد أدائه في العمل.

1.6 النتائج:

توصلت الدراسة إلى جملة النتائج التالية:

- ✓ الاستغراق الوظيفي هو ارتباط الفرد بعمله من خلال التفاني والاهتمام فيه من أجل المساهمة في نجاح المنظمة؛
- ✓ للاستغراق الوظيفي ثلاث أبعاد أساسية هي الاستغراق العاطفي، الاستغراق المعرفي، الاستغراق السلوكي، بالإضافة إلى بعد الانضباط؛
- ✓ الأداء التنظيمي هو المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها عن طريق العاملين، وذلك من خلال توفير الوسائل اللازمة لذلك، فهو يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل المنظمة؛
- ✓ يمتاز الأفراد الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الاستغراق الوظيفي بالأداء التنظيمي الجيد؛
- ✓ شملت الدراسة على عينة تمثلت في 50 مفردة تعمل في كل من "بنك الخليج" و"بنك الفلاحة والتنمية الريفية"؛
- ✓ نسبة الذكور والإناث في عينة الدراسة متقاربة حيث يبلغ عدد الإناث 23 وهو ما يمثل نسبة 46%، في حين تبلغ نسبة الذكور 54%. ويرجع هذا التقارب في النسبة إلى اعتماد البنكين على الكفاءات البشرية بغض النظر عن نوعها؛
- ✓ النسبة الكبيرة لأفراد العينة تبلغ أعمارهم ما بين 36 إلى 45 سنة وذلك بنسبة 38%، وهذا راجع إلى الاعتماد على الكفاءات الشابة التي تتمتع بالخبرة؛
- ✓ أفراد العينة أغلبهم ممن يحملون مستوى ماستر وذلك بنسبة 42%، يليها حملة الليسانس بنسبة 34%، وهذا راجع إلى المستوى العالي الذي يتمتع به أفراد العينة؛
- ✓ النسبة الكبيرة لأفراد العينة هي التي تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات وذلك بنسبة 38%، وهذا راجع إلى حداثة البنوك الخاصة؛
- ✓ المتوسط الحسابي لبعد الاستغراق العاطفي قيمته 4.32، بانحراف معياري قدره 0.47، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الاستغراق العاطفي؛
- ✓ المتوسط الحسابي لبعد الاستغراق المعرفي قيمته 4.18 بانحراف معياري قيمته 0.52، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الاستغراق المعرفي؛

- ✓ المتوسط الحسابي لبعد الاستغراق السلوكي قيمته 3.88 بانحراف معياري قيمته 0.72، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الاستغراق السلوكي؛
- ✓ المتوسط الحسابي لبعد الانضباط قيمته 3.34 بانحراف معياري قيمته 0.98، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى متوسط من الانضباط؛
- ✓ المتوسط الحسابي لبعد إنجاز المهام قيمته 2.23 بانحراف معياري قيمته 1.02، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى منخفض في إنجاز المهام؛
- ✓ المتوسط الحسابي لبعد التدريب قيمته 3.44 بانحراف معياري قيمته 0.86، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى متوسط في التدريب؛
- ✓ المتوسط الحسابي لبعد تحقيق النتائج قيمته 3.35 بانحراف معياري قيمته 0.96، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى متوسط في تحقيق النتائج؛
- ✓ يسهم الاستغراق الوظيفي في إنجاز المهام؛
- ✓ يسهم الاستغراق الوظيفي في التدريب؛
- ✓ يسهم الاستغراق الوظيفي في تحقيق النتائج؛
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ تعزى للاستغراق الوظيفي؛
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك الخاصة والبنوك العامة عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ تعزى للأداء التنظيمي؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى للنوع البشري؛
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى للعمر؛
- ✓ لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ للاستغراق الوظيفي تعزى للشهادة العلمية؛
- ✓ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ للأداء التنظيمي تعزى للشهادة العلمية؛
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $5\% \leq \alpha$ لمتغيرات الدراسة (الاستغراق الوظيفي، الأداء التنظيمي) تعزى لعدد السنوات الخبرة؛

2.6 التوصيات:

نظرا للأهمية البالغة لموضوع الاستغراق الوظيفي وتأثيره على الأداء التنظيمي، فإنه يمكن الخروج بجملة التوصيات التالية:

- ✓ الاهتمام بالعنصر البشري من خلال تحفيزه وتفعيله داخل المنظمة ليشعر بالرضا نحو عمله؛
- ✓ تكثيف الجهود في مجال التدريب والتكوين من أجل زيادة الرصيد المعرفي للعامل، مما ينعكس على أدائه؛

✓ تعزيز انتماء العامل لمنظمتة من أجل زيادة التزامه بعمله.

7. قائمة المراجع:

1.7 المراجع باللغة العربية

-جعافرة, منيرة الشرمان, صفاء. (2014). درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي. مجلة التجارة, المجلد 20, العدد 1, العراق.

-خليل إسماعيل ماضي. (2015). أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة الاسكان والأشغال العامة الفلسطينية في قطاع غزة. مقالة في مجلة كلية فلسطين التقنية دير البلح, فلسطين, العدد الثالث.

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

-عبد المحسن, محمد توفيق. (2004). تقييم الأداء: مداخل جديدة... لعالم جديد. دار الفكر العربي والنهضة العربية, بيروت.

-منيرة الشرمان, صفاء جعافرة. (2014). درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي. مجلة المنارة, المجلد 20, العدد 01, العراق.

2.7 المراجع باللغة الأجنبية

-Ann Paul Aynickal. (2014). **Emerging Importance of Employee Engagement in HR** international Journal for Research in. Management, Vol. 3.

-Douglas T. Hall, Benjamin Schneider, **Correlates of organizational identification as a function of career pattern and organizational type** .U.S.A: Academy of Management Proceeding, Vol 1972, N 1, 30 Nov 2017.

-Dubin Robert. (1968). **Human relations in administration** .N.j. : Prentice-hall: Englewood Cliffs.

-Nancy P Rothbard. (2001). **Enriching or depleting: The dynamics of engagement in work and family Roles** Administrative Science Quarterly, Vol. 46, No.4.

-P Kotler. (2000). **Marketing Management** .new jersey, prentice – hill, ed.

-P Wright. (1996). **Strategic Management – Concepts and cases** . U.S.A: Prentic– hill.

-R.L Daft. (2004). **Organization theory and Design** .south western.

-T. Kejner, M. Lodahl .(1965) .**A Psychological Appraisal of Manifest Needs as Predictors of Job Involvement among Selected Workers in Lagos State** *Journal of Applied Psychology*.