مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية

اسم المقال: التحسينات الإدارية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي "دراسة تطبيقية على شركة إسمنت طرطوس"
اسم الكاتب: علي حسن داؤد
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/463
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 08:54 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

التحسينات الإدارية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي

''دراسة تطبيقية على شركة إسمنت طرطوس''

علي حسن داؤد*

إشراف: أ. د. سليم إبراهيم الحسنية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق التحسينات الإدارية في شركة إسمنت طرطوس، وقياس مستوى الاستغراق الوظيفي، والتعرف على طبيعة العلاقة بين التحسينات الإدارية والاستغراق الوظيفي في الشركة المدروسة؛ وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتوصل الباحث إلى أن المنشأة قيد الدراسة تقوم بتطبيق هذه التحسينات تطبيقاً مقبولاً، كما توصل إلى وجود مستوى مقبول من الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في الشركة قيد الدراسة، وإلى وجود علاقة طردية بين التحسينات والاستغراق، وأوصى الباحث بإشراك العاملين في وضع برامج التحسينات الإدارية وصيانة معدات العمل، وإلى توعية العاملين بأهمية الاستغراق الوظيفي وقياس مستوى استغراقهم دائماً.

* طالب دراسات عليا (ماجستير موارد بشرية) في المعهد العالي للتنمية الإدارية – جامعة دمشق.

Managerial Improvements and its Relationship to Job Involvements

"Applied Study on Tartus Cement Company"

Ali Hassan Daoud
Supervised Prof: Salim Ibrahim Al-Hasani

Abstract

This study aims to know how much the managerial improvements are implemented in Cement Tartus Company. It also aims to measure the scale of job involvement and try to know the nature of relationship between managerial improvements and job involvement in the company understudy by using a descriptive analytical approach.

Conclusions: The company applies these improvements to a satisfactory degree. There is also a good level of job involvement applied in the company. In addition, there is extreme relationship among improvements and job involvement. The researcher recommends involving workers in achieving managerial improvements and maintaining job tools. He also calls for raising workers' awareness about the importance of managerial improvements and constant measuring of their level of job involvement.

تمهيد:

إن تغيير الطريقة التي يؤدى بواسطتها العمل بإدارة متواصلة وتغذية مرتدة من العمال هو ما سندعوه اصطلاحاً بالتحسينات الإدارية لنضمن فعالية سياسات وأساليب ممارسة العمل الجديدة، وسنختبر أثرها في مدى الانسجام العقلي والعاطفي للعامل في عمله، وهو ما يدعى بالاستغراق الوظيفي، وذلك بما يتناسب مع المثيرات النفسية والجوانب التنظيمية المرتبطة ببيئة العمل.

أولاً :الإطار المنهجي للبحث:

1-1- مقدمة البحث :يتعلق البحث بدراسة التحسينات الإدارية بوصفها أحد أبعاد الهندسة البشرية (Ergonomics) التي تنظم العلاقة بين الإنسان والآلة ومحاولة معرفة آلية تأثيرها في الاستغراق الوظيفي؛ إذ سيتم وضع الإطار المنهجي الناظم للبحث، ومن ثم الإطار النظري الذي سيتكلم عن مفهوم التحسينات الإدارية ومفهوم الاستغراق، وأخيرًا الإطار العملي الذي سيختبر فرضيات البحث.

1-2- الدراسات السابقة:

1-دراسة أحمد سعيد إبراهيم المحلاوي عام 2019 بعنوان (البراعة التنظيمية كمتغير وسيط بين رأس المال الفكري والاستغراق الوظيفي):

طبّقت هذه الدراسة على العاملين في الشركة المصرية للاتصالات والبالغ عددهم 2870 عاملًا، أما عينة البحث، فقد بلغت 339 عاملاً، وأظهرت نتائج الدراسة أن أثر رأس المال الفكري في الاستغراق الوظيفي زاد في ظل وجود متغير البراعة التنظيمية بوصفه وسيطاً في العلاقة بينهما، ما يدل على أن البراعة التنظيمية تعدّ متغيراً وسيطاً تفاعلياً بين المتغيرين (المحلاوي، 2019)

2-دراسة عبد العزيز علي مرزوق، منى محمد السنديوني، بشرى فاروق عبد المجيد العماوي عام 2019 بعنوان أثر الاستقامة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي :طبّقت هذه الدراسة على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ في مصر

وبلغت العينة 362 مفردة وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنية إيجابية بين الاستقامة التنظيمية والاستغراق الوظيفي (مرزوق، السنديوني، والعماوي،2019)

3- دراسة محمد أحمد أبو شنب عام 2016 بعنوان (علاقة وظائف إدارة الموارد البشرية بالاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على مكاتب البريد في قطاع غزة :(طبّقت هذه الدراسة على جميع العاملين بالإدارة العامة للبريد ومكاتب البريد في قطاع غزة والبالغ عددهم 105 موظف، وتم استرداد 110 استبانة صاحة للتحليل الإحصائي وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين وظائف إدارة الموارد البشرية والاستغراق الوظيفي، كما أوصت بضرورة الاهتمام بوظائف إدارة الموارد البشرية وبذل المزيد من الجهد لتنميتها وتطويرها، وضرورة تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المؤسسة المدروسة ورفع مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين ولا سيما الإناث منهم. (أبو شنب، 2016)

4- دراسة مؤيد الساعدي وزينب عكار عام 2014 بعنوان (دور الاستغراق الوظيفي في الأداء العالي): اختيرت كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء مجتمعاً للبحث، واختيرت منه عينة عشوائية تضم 55 عاملاً، وقد توصل البحث إلى أن الاستغراق الوظيفي يؤثر بقوة في كل من مشاركة العاملين والتدريب المعمق والتوظيف الفاعل ومن ثم المسار الوظيفي .كما أوصى البحث بالتوجه نحو تعزيز ثقافة التشارك والعمل على تنشيط مكونات الاستغراق الجسدي . (الساعدي وعكار،2014)

5- دراسة بكري أحلام عام 2013 بعنوان (الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي): طبّقت هذه الدراسة على مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة في الجزائر، واقتصرت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 49 عاملاً، وتوصلت إلى أن للالتزام التنظيمي دوراً في تحقيق الرضا الوظيفي للعمال داخل المؤسسة .كما أنه يوجد درجة عالية من الالتزام التنظيمي لدى العمال، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أنه يوجد مستوى جيد من الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة مطاحن الحضنة.

6- دراسة علي العابدي عام 2012 بعنوان (الرشاقة التنظيمية :مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين - دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن في العراق) : تكونت عينة هذه الدراسة من مئة عامل في خمس شركات تابعة لوزارة الصناعة والمعادن وتوصلت إلى أن الرشاقة التنظيمية تؤثر بشكل مباشر على أبعاد الاستغراق الوظيفي:(العابدي،2012)

7- دراسة عبد الحميد عبد الفتاح المغربي عام 2004 بعنوان: (جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيف) طبّقت هذه الدراسة على جميع العاملين الدائمين من فئات الإداريين والأطباء والفنيين في المراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة في مصر، فكان مجتمع البحث 3659 مفردة أما حجم العينة فكان 350مفردة، وتوصلت هذه الدراسة إلى أنه يوجد انخفاض نسبي في مستوى جودة حياة العمل وأن جودة حياة العمل تؤثر في الاستغراق الوظيفي بنسبة 2,71 %، وهي نسبة معقولة، ولقد أوصت الدراسة بإعادة هيكلة الحوافز والمكافآت بالمراكز الطبية المتخصصة وتحليل الوظائف وتوصيفها لتطوير العمل، ومحاولة استخدام المداخل الحديثة كالعدالة التنظيمية والمواطنة التنظيمية والثقة التنظيمية من أجل توفير بيئة عمل مستقرة تسمح باستغراق العاملين في وظائفهم (المغربي، 2004)

8- دراسة وحدة التدريب التابعة لقسم الخدمات الاستشارية للصحة والسلامة المهنية في إدارة العلاقات الصناعية بولاية كاليفورنيا في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1999 بعنوان : (Easy Ergonomics A Practical Approach for Improving the Workplace): تقدم هذه الدراسة التي تمت تحت عنوان: (الإيرغونومي السلس مدخل عملي لتحسين مكان العمل) مدخلاً مبسطاً وعملياً لتطبيق الإيرغونومي في مكان العمل، وتقسم هذه الدراسة إلى أربعة أقسام:

أ- القسم الأول: يشرح هذا القسم فوائد الإيرغونومي.

ب- القسم الثاني :يقدم طريقة بسيطة لمساعدة العامل في معالجة القضايا الإيرغونومية.

ت- القسم الثالث: يقدم أمثلة للتحسينات الإيرغونومية.

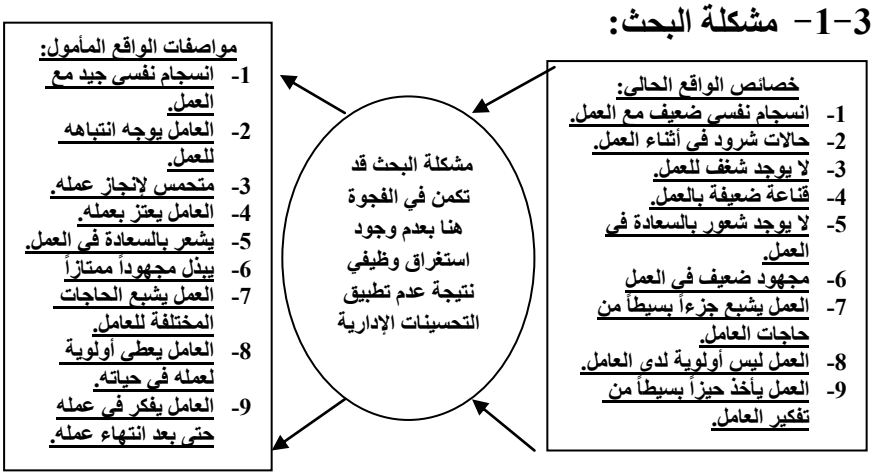
ث- القسم الرابع :يقدم هذا القسم تمارين لحل مشكلات العمل، كما أنه يقدم معلومات أساسية عن الاضطرابات العضلية العظمية، ويقترح طلب المساعدة من مزود العناية الصحية في حال كان ثمة حاجة إلى طلب هذه المساعدة

(Education and Training Unit, Consultation Service, California Department of Industrial Relations, 1999).

9-دراسة GARY J. BLAU و KIMBERLY B. BOAL عام 1987 بعنوان (Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism): تمت هذه الدراسة تحت عنوان (كيفية تأثير كل من الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي على كل من دوران العمل والغياب) وتوصلت إلى أنه يتم استخدام كل من الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي للتنبؤ بالمعدل العام لدوران العمل والغياب.(BLAU & BOAL, 1987)

استنتاج :تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث ربط مفهوم الاستغراق الوظيفي بمفهوم حديث نسبياً هو التحسينات الإدارية، مع ملاحظة أن دراسة علي العابدي الذي تكلم عن الرشاقة التنظيمية هي الأقرب إلى فلسفة هذا البحث، وأن هذه الدراسة تتم في الجمهورية العربية السورية في شركة إسمنت طرطوس.

3-1- مشكلة البحث:



الشكل (1-1) يوضح مشكلة البحث

بالنظر إلى الشكل (1-1) يمكن القول: إن مشكلة البحث تعود إلى احتمال وجود مستوى استغراق وظيفي منخفض في المنشأة قيد الدراسة وإلى إحساس الباحث بالأثر الإيجابي الذي يمكن أن تولده التحسينات الإدارية على كثير من الجوانب التنظيمية المتعلقة بالمنشأة ومحاولة استكشاف الحالة الوجدانية للعمال وتحسين بيئة العمل سواء من حيث تغيير مهام العمل للعامل أو التقليل منها في بعض المراكز أو تغيير جدولة العمل وأساليب مزاولة العمل، لذلك يمكن تلخيص مشكلة البحث بالأسئلة الآتية:

1- هل يتم تطبيق التحسينات الإدارية تطبيقاً مقبولاً في المنشأة قيد الدراسة؟

2- هل يوجد مستوى مقبول من الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المنشأة؟

3- ما طبيعة العلاقة بين التحسينات الإدارية والاستغراق الوظيفي في المنشأة؟

4-1- أهداف البحث:

1- استكشاف مدى تطبيق التحسينات الإدارية في المنشأة قيد الدراسة.

2- معرفة مستوى الاستغراق الوظيفي في المنشأة قيد الدراسة.

3- تحليل طبيعة العلاقة بين التحسينات الإدارية والاستغراق الوظيفي.

5-1- أهمية البحث :

1-5-1- الأهمية العملية للبحث:

تعود الفائدة من هذا البحث على العامل في المنشأة قيد الدراسة لإضفاء التوازن على حياته الوظيفية ومن ثمّ حياته عامةً ولا يمكن إغفال مدى استفادة المنشأة سواء من حيث تخفيض تكلفة الاستثمار في الموارد البشرية بسبب توفر الاستقرار الوظيفي وانخفاض تكلفة التدريب أو حتى من حيث ارتفاع مستوى المردود المادي نتيجة زيادة إنتاجية العامل وما يمكن أن يوفره ذلك من فرص نمو مستقبلية للمنشأة قيد الدراسة.

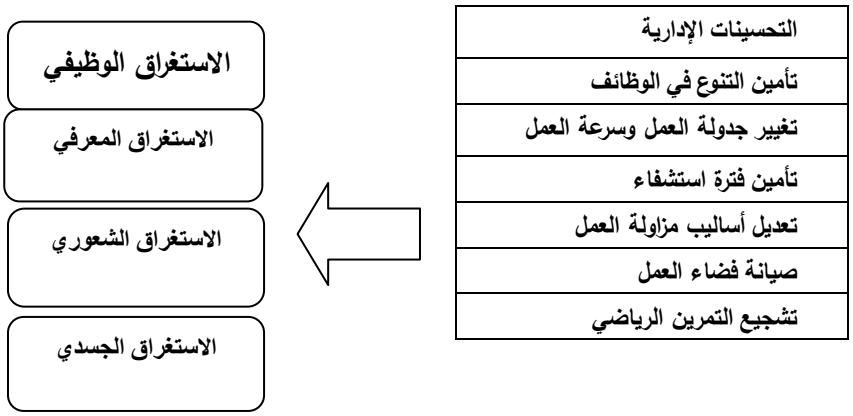
2-5-1- الأهمية العلمية للبحث:

يفتح هذا البحث الباب لأبحاث جديدة تستخدم الأبعاد الأخرى للهندسة البشرية لمعرفة مدى تأثيرها في الاستغراق الوظيفي علمًا أن الأبعاد المتبقية هي التحسينات الهندسية – أقلمة الظروف الفيزيائية – تحسينات إجراءات الأمان.

6-1- متغيرات البحث:

1- المتغير المستقل: هو التحسينات الإدارية.

المتغير التابع: هو الاستغراق الوظيفي.



الشكل (2-1) يوضح أنموذج البحث

1-7- منهج البحث :اعتمد الباحث مبدأ البحث الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى دراسة ووصف خصائص ظاهرة من الظواهر وأبعادها في إطار معين أو في وضع معين يتم بواسطته تجميع البيانات والمعلومات اللازمة عن هذه الظاهرة ومن ثمّ استخلاص نتائج يمكن تعميميها مستقبلاً .

1-8- مجتمع وعينة البحث :يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة إسمنت طرطوس؛ إذ اختيرت عينة عشوائية مكونة من /30/عاملاً، وزع الباحث الاستبانة عليها لاختبار فرضيات البحث عند مستوى دلالة.% 5

1-9- فرضيات البحث:

سيتم اختبار الفرضية الآتية في الإطار العملي بالإضافة إلى تساؤلات البحث التي ورد ذكرها سابقاً:

لا يوجد أثر للتحسينات الإدارية على الاستغراق الوظيفي في المنشأة قيد الدراسة عند مستوى دلالة5%

ثانياً :الإطار النظري للبحث:

تمهيد: سيستعرض الباحث في متن الإطار النظري الجوانب الأساسية التي تتكون منها التحسينات الإدارية بالإضافة إلى مفهوم الاستغراق الوظيفي وأبعاده وكيفية تأثيره في سلوك العامل والطرق التي يمكن بواسطتها تدعيم الاستغراق الوظيفي.

1-2- مفهوم التحسينات الإدارية:

إن التحسينات الإدارية تتضمن تغيير الطريقة التي يؤدى بواسطتها العمل، وهي تحتاج إلى متابعة مستمرة وتغذية مرتدة من العمال لنضمن فعالية سياسات ممارسة العمل وأساليبها الجديدة، تتكون التحسينات الإدارية من ستة جوانب أساسية:

1- تأمين التنوع في الوظائف:

يوجد طريقتان لزيادة التنوع في العمل :الطريقة الأولى هي طريقة التناوب الوظيفي التي تعني تعاقب العمال في استلام مهام الوظائف المختلفة، والطريقة الثانية هي توسيع العمل بدمج وظيفتين أو أكثر أو إضافة مهام جديدة إلى وظيفة محددة، ولنضمن فعالية هذا التنوع يجب معرفة أن كلا الطريقتين تعتمدان على المهام التي تختلف بما يأتي (العضلات أو أعضاء الجسم المستخدمة - وضعيات العمل - مدى تكرار العمل - سرعة العمل - حجم الجهد البدني المطلوب - متطلبات العمل البصرية والذهنية - الظروف البيئية المحيطة)

2- تغيير جدولة العمل وسرعة العمل:

يجب محاولة تحديد الوقت اللازم لكل عامل لإنجاز عمل ما، وإذا كان يوجد عمال جدد أو عمال عائدون من غياب طويل فمن الواجب توجيههم للقيام بأعمال ذات سرعة عادية وزيادة حجم العمل المسند إليهم تدريجياً.

3- تأمين فترة استشفاء (فترة استرداد عافية وتوازن):

إن فترة الاسترداد أو فترة استرخاء العضلات تساعد العامل لمنع تراكم الإجهاد ومنع إصابة العضلات وهيكلها الداعم، ومن ثمّ على العامل أن يوقف العمل المتكرر ويمنح نفسه فترات استرخاء قصيرة؛ إذ إن هذه الفترات، حتى لو استغرقت ثوانٍ بشكل منتظم، يمكن أن تكون مفيدة، فعلى سبيل المثال إن تثبيت أداة العمل يسمح لليدين بالاستراحة للحظات بين استخدامات هذه الأداة.

4- تعديل أساليب مزاولة العمل:

يجب أن يتم الانتباه إلى الكيفية التي تتم مزاولة الأعمال بواسطتها؛ إذ إن الجسم يكون أكثر قوة وفعالية وأقل تعرضاً للإصابة عندما يكون العمل بوضعية مريحة، إن المحافظة على وضعية عمل مريحة يعني ببساطة الجلوس أو الوقوف باعتدال من دون انحناء الجسم في وضعيات متطرفة وبالغة الصعوبة.

5- تدبير وصيانة فضاء العمل والأدوات والمعدات:

إن الترتيب والتدبير المنتظم يساعد في التقليل من الفوضى بحيث يمكن تخفيض حالات مد الجسم أو اليد أو الانحناء ولي الجسم، وذلك عندما يتم حمل المواد والتعامل مع الأدوات، وإن الصيانة الدورية للأدوات والمعدات يمكن أن تساعد في تخفيض المشكلات التي يمكن أن تعترض العامل في أثناء تأديته مهام عمله أو منعها .

6- تشجيع التمرين الرياضي:

إن للتمرين فوائد عدة؛ إذ يقود العمال إلى صحة أفضل وإصابات أقل؛ لأنه عندما يكون الأفراد في صحة جسمية جيدة يكونون – وبشكل عام – أكثر إنتاجية وأقل ميلاً للإصابة، ويمكن للتمرين المنتظم أن يساعد على زيادة مستويات الطاقة والنشاط والحذر والتناسق عند الأفراد (Education and Training Unit, Consultation Service, California Department of Industrial Relations, 1999, pp. 40-41-43-44).

2-2- مفهوم الاستغراق الوظيفي:

يمكن القول إن الاستغراق الوظيفي يعبر عن درجة الأهمية التي يعطيها العامل لعمله، وذلك استنادًا إلى الصورة الذاتية التي يكونها عن العمل، كما أنه يعبر عن درجة مشاركة العامل النشطة في العمل وعن درجة تأثر احترام العامل لذاته أو تقديره لذاته بمستوى الأداء المنظور وعن المدى الذي يتطابق فيه العامل نفسيًا مع عمله (BLAU & BOAL, 1987, p. 290)، كما يعرف الاستغراق الوظيفي بأنه الدرجة التي يكون فيها العامل منهمكاً في أداء أنشطة العمل المختلفة .والاستغراق الوظيفي بحد ذاته يعبر عن استجابة العامل للمثيرات النفسية التي توجد في بيئة العمل، ويعبر عن المستوى الذي يندمج فيه العامل مع الوظيفة التي يمارسها مستشعراً أهميتها، ومن ثمّ يمكن القول إن مفهوم الاستغراق الوظيفي مرتبط بالجانبين العقلي والعاطفي معًا، إذناً، فهو يعبر عن مستوى الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته ومستوى أهمية وظيفته في حياته وفي تقديره لذاته: (المغربي 2004 صفحة14) مما سبق يمكن تعريف الاستغراق الوظيفي بأنّه مدى الانسجام العقلي

والعاطفي للعامل في عمله بما يتناسب مع المثيرات النفسية والجوانب التنظيمية المرتبطة ببيئة العمل.

وهنا يجب أن نميز بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي الذي يعرف بأنه:

استعداد العامل لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء بها ومن ثمة قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها، ويتمثل الالتزام التنظيمي في اعتقاد القوى العاملة بأهداف المنظمة والسعي لتحقيقها (أحلام، 2013، صفحة 10).

ومن ثمّ نستنتج من التعريفين السابقين أن توفر الالتزام التنظيمي لدى العامل يسهم إلى حد كبير في حدوث الاستغراق الوظيفي لديه.

3-2- أبعاد الاستغراق الوظيفي:

تصنف أبعاد الاستغراق الوظيفي في ثلاثة جوانب أساسية هي:

- **الاستغراق المعرفي** :يعني أن العامل يدرك مدى أهمية انغماسه انغماساً كاملاً في ممارسة عمله؛ إذ يكون واعياً ومدركاً لضرورة تركيز أفكاره تركيزاً مكثفاً على مهمة العمل التي أوكلتها الإدارة له، ومن ثمّ يمكن القول إن العامل المستغرق معرفياً يمتلك إحساسًا عاليًا بالمسؤولية ما يجعل مستوى الرقابة الذاتية على عمله مرتفعاً.
- **الاستغراق الشعوري** :ويعني وجود علاقة عاطفية قوية بين مشاعر الفرد العامل ووظيفته؛ إذ يشعر بالحماس والسرور في أثناء تكليفه بمهمة عمل معينة وفي أثناء قيامه بهذه المهمة، وهنا يمكن القول :إن هذا الإحساس على درجة عالية من الأهمية؛ لأنه يشكل دافعاً مهماً للعامل من أجل الاستمرار في تنفيذ مهام العمل، كما أن العامل يشعر بأنه يحقق ذاته في كل لحظة من لحظات العمل.
- **الاستغراق الجسدي** :أما هنا فيمكن القول :إن هذا البعد من الاستغراق الوظيفي يعني قيام العامل بتوجيه طاقاته الجسمية نحو أداء مهمة عمل معينة .وهذا البعد من الاستغراق إنما هو نتيجة للبعدين السابقين (المعرفي والشعوري(؛ إذ يقوم العامل بتركيز

جهوده نحو إنجاز مهام العمل كما يعمل على تطوير مهاراته الوظيفية باستمرار (أحلام، 2013 ، صفحة 160)

4-2- أهمية الاستغراق الوظيفي بالنسبة للعامل:

تكمن أهمية الاستغراق الوظيفي في الجوانب الآتية:

- **النتائج النفسية:** عندما يكون العامل مستغرقاً في عمله يتجاوز الحالة المادية بينه وبين صاحب العمل؛ الأمر الذي يجعل العامل يوزع اهتمامه بين الأجر ومتطلبات العمل، ومن ثمّ يشعر بالطمأنينة والاستقرار الوظيفي.
- **الرفاهية والصحة الإيجابية:** يكون لدى الأفراد المنشغلون في وظائفهم مشاعر إيجابية تجاه منظماتهم ما يزيد من رفاهيتهم وصحتهم (سعاد، حنان، وحياة، 2020، صفحة31) .
- **رغبة العامل في الوجود لأطول وقت ممكن ضمن العمل:** إذ يلتزم العامل طوعاً بأوقات الدوام الرسمي دون تأخر أو انصراف مبكر مستمتعًا بعمله بالإضافة إلى وجوده في ساعات العمل الإضافي وفي أيام العطل الرسمية التي تسمح الإدارة بدوام العمال فيها بوصفه عملاً إضافياً.
- **الاهتمام بالوظيفة:** وهنا تتركز معظم اهتمامات العامل حول وظيفته ولا يقتصر الموضوع هنا على تأدية مهام العمل فحسب، بل يتعدى ذلك إلى رغبته في معرفة الأمور التنظيمية المرتبطة بالعمل مثل: الترقيات المتوقعة، وتعميمات العمل، والمسائل المرتبطة بتطوير العمل.
- **الدقة في أداء العمل:** وتعني الالتزام بتطبيق الإجراءات الناظمة للعمل بعيداً عن الفوضى والعشوائية بما يخفض من درجة الأخطاء المرتكبة في العمل إلى أدنى حدّ ممكن.
- **ارتباط الأهداف الشخصية للعامل بوظيفته:** قد يطمح العامل إلى مركز اجتماعي مرموق يحاول تحقيقه بواسطة الترقيات الوظيفية المرتقبة عندها يقوم بإثبات نفسه في العمل بوصفه عنصراً فاعلاً في أداء المهام الموكلة إليه، كما يطمح لأن يكون ذا اهتمام من قبل زملائه في العمل ضمن مركز العمل الذي يشغله .

- تفكير العامل بوظيفته حتى بعد انتهاء وقت العمل: وهنا يبقى تفكير العامل مشغولًا بمسائل العمل سواء في أثناء فترة العمل أو بعده (المغربي،2004، صفحة 33)

2-5- عوامل زيادة الاستغراق الوظيفي:

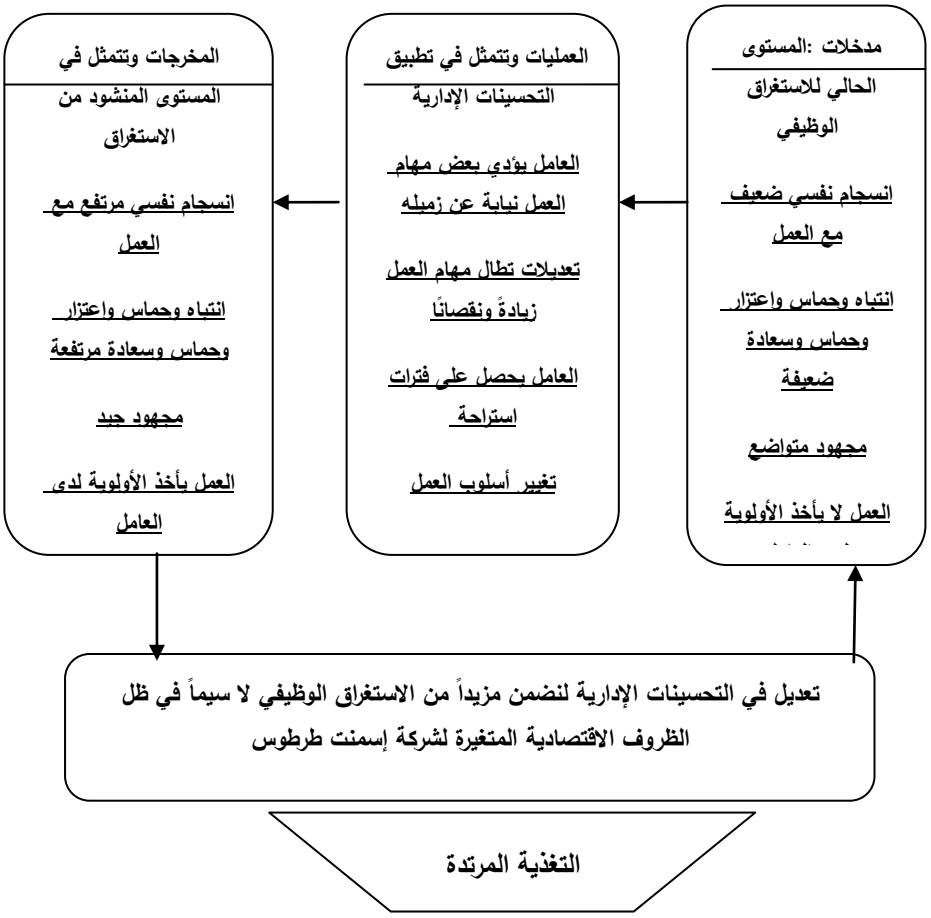
يعتمد تعزيز الاستغراق الوظيفي اعتماداً مباشراً على العوامل الثلاثة الآتية:

- **خبرة العامل :**يختلف العمال في تصوراتهم وأفكارهم وقيمهم ومهاراتهم الجسدية والمعرفية والإدراكية، وتختلف احتياجاتهم وقد لا ينطبق عليهم الدافع نفسه، ومع ذلك يمكن القول إنه كلما زادت خبرة العامل زادت إمكانيته في الاستغراق الوظيفي؛ إذ يصبح أكثر قدرة على تحييد الأمور السلبية التي تعيق أداءه الوظيفي سواء كانت هذه الأمور مرتبطة بالعمل مباشرةً أم بالحياة عامة .
- **قدرة أصحاب العمل على إيجاد الظروف التي تشجع استغراق الموظفين:** وهنا يجب الانتباه إلى أنه يجب أن يتوافر الوعي لدى أصحاب العمل من أجل التفكير في كيفية زيادة الاستغراق الوظيفي للعمال، وقد يكون ذلك بتوفير بيئة عمل آمنة لا تنطوي على مخاطر مهنية، كما يمكن أن يكون ذلك بترتيب كيفية إنجاز مهام العمل بطريقة لا تحمّل الموظفين أعباء عمل إضافية لا يستطيعون القيام بها وهنا تبرز أهمية تطبيق التحسينات الإدارية في المنشأة قيد الدراسة.
- **التفاعل بين الموظفين على جميع المستويات :**وهنا يمكن القول إن التعاون البناء بين الموظفين قد يولد نوعًا من الراحة لدى العامل من أجل زيادة استغراقه (العابدي2012، صفحة 159)

2-6- تحليل العلاقة المفترضة بين التحسينات الإدارية والاستغراق الوظيفي:

من النقاط المهمة جدًا في التحسينات الإدارية تغيير أسلوب العمل لزيادة الأمان والملاءمة في كل موقف يلتقي فيه العامل مع الآلة، ما قد يؤدي إلى زيادة استغراقه في العمل بانسيابية كما في الشكل (1-2) الذي يوضح طبيعة العلاقة المفترضة بين متغيري الدراسة، أيضاً عندما يجد العامل أن زميله يؤدي بعض مهام العمل عنه سيشعر

بالإيجابية ويزداد اهتمامه واستغراقه بعمله، كما أن حصوله على فترة استراحة ضروري من أجل تنظيم استغراقه الوظيفي .أما صيانة أدوات العمل، فهي ضرورية لضمان مزيد من الاستغراق وعدم حدوث انقطاع عن العمل قد يؤثر في وتيرة الاستغراق الوظيفي.



الشكل (1-2) العلاقة بين متغيري الدراسة

المصدر :من إعداد الباحث

7-2- خاتمة الإطار النظري :

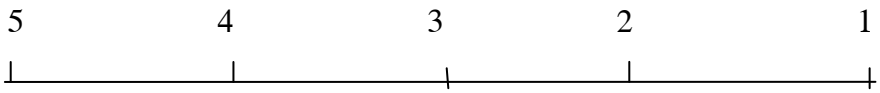
بعد قيام الباحث بتعريف متغيري البحث نظرياً وشرح العلاقة البنائية بين هذين المتغيرين سيتم اختبار معنوية هذه العلاقة باختبار فرضيات البحث في الإطار العملي للبحث.

ثالثاً: الإطار العملي للبحث:

3-1- اختبار الفرضيات :اختبر الباحث تساؤلات الدراسة وفرضيتها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي والبرنامج الإحصائيSPSS؛ إذ تم الوصول إلى الجداول (Descriptive Statistics)، Correlations، (ANOVA[a]من مخرجات هذا البرنامج.

الإجابة عن سؤال البحث الأول: هل يوجد مستوى مقبول من التحسينات الإدارية في المنشأة قيد الدراسة؟

هذا يعني اختبار المحور الأول على فقرات الاستبيان من 1 وحتى 12 وإيجاد المتوسط المرجح، ولكن لا بد من توضيح حول مقياس ليكرت الخماسي: بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات مقياس ترتيبي والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن الأوزان (موافق بشدة = 5, موافق=4، محايد3=، غير موافق2=، غير موافق بشدة = 1) إذا لدينا أربع مسافات كالشكل:



إذناً طول الفترة ينتج عن قسمة 0.80 = 5\4 ويصبح التوزيع كالآتي لمستوى الموافقة:

المستوى	المتوسط المرجح
موافقة منخفضة جدًا	من 1 وحتى1.79
موافقة منخفضة	من 1.80 وحتى2.59
موافقة متوسطة	من 2.60 وحتى3.39
موافقة عالية	من 3.40 وحتى4.19
موافقة عالية جدًا	من 4.20 وحتى5

وبالنظر إلى الجدول أدناه نحسب المتوسط المرجح لاستجابات المحور الأول :
(4.36+3.80+2.80+3.46+3.23+3.60+3.03+3.66+3.93+3.90+3.80+2.66) ÷ 12 = 3.51

أي موافقة عالية إذا يمكن القول إنه يوجد مستوى عالٍ من التحسينات الإدارية في الشركة قيد الدراسة.

Descriptive Statistics

	N	Mean
أقوم بتأدية	30	4.3667
تقوم الإدارة	30	3.8000
تقوم الإدارة باستبعاد	30	2.8000
تقوم الإدارة بمنحى	30	3.4667
في حال عودتي	30	3.2333
تقوم الإدارة بمنحى فترات	30	3.6000
توجهني الإدارة	30	3.0333
ممرات العمل	30	3.6667
أؤدي مهام	30	3.9333
أؤدي مهام العمل	30	3.9000
تقوم الإدارة بصيانة	30	3.8000
توجهني الإدارة لأداء	30	2.6667
Valid N (listwise)	30	

الإجابة عن سؤال البحث الثاني :هل يوجد مستوى مقبول من الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المنشأة قيد الدراسة؟ وبالنظر إلى الجدول الآتي نحسب المتوسط المرجح لاستجابات المحور الثاني والنتيجة هي3.94:؛ أي موافقة عالية، إذناً يمكن القول بوجود مستوى عال من الاستغراق الوظيفي في الشركة قيد الدراسة.

Descriptive Statistics

	N	Mean
منسجم نفسياً	30	4.3000
أوجه انتباهي	30	4.5333
أنا متحمس	30	4.2667
أنا أعتز	30	4.2667
أشعر بالسعادة	30	3.9667
أبذل مجهوداً	30	4.0667
إن عملي يشبع	30	3.2000
أعطي الأولوية	30	3.8333
أفكر في عملي	30	3.1000
Valid N (listwise)	30	

اختبار فرضية البحث :الفرضية الصفرية :لا يوجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين مدى تطبيق التحسينات الإدارية ومستوى الاستغراق الوظيفي في المنشأة قيد الدراسة عند مستوى دلالة 5 %

تحليل الارتباط:

Correlations

		استغراق وظيفي	تحسينات إدارية
Pearson Correlation	استغراق وظيفي	1.000	.440
	تحسينات إدارية	.440	1.000
Sig. (1-tailed)	استغراق وظيفي	.	.007
	تحسينات إدارية	.007	.
N	استغراق وظيفي	30	30
	تحسينات إدارية	30	30

نلاحظ وجود ارتباط جيد نسبياً بين التحسينات الإدارية والاستغراق الوظيفي؛ إذ تبلغ درجة الارتباط.44%

تحليل الانحدار البسيط:

جدول الارتباط الخطي Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.440[a]	.194	.165	.67020

a. Predictors: (Constant)) (تحسينات إدارية b. Dependent Variable) (استغراق وظيفي)

إن قيمة معامل التحديد= 19.4%، إذن ايمكن القول إن التحسينات الإدارية تفسر تغير 19.4 % من التغير في الاستغراق الوظيفي.

الجدول تحليل تباين خط الانحدار ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.022	1	3.022	6.727	.015[b]
	Residual	12.577	28	.449		
	Total	15.598	29			

أما مستوى دلالة الاختبار فيبلغ 0.015 وهو أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها ونقول إذناً يوجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحسينات الإدارية والاستغراق الوظيفي في المنشأة، ومن ثمّ فإن خط الانحدار يلائم البيانات.

المعاملات جدول Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	Constant)	1.906	.797		2.391	.024	.273	3.538
	تحسينات إدارية	.580	.224	.440	2.594	.015	.122	1.038

a. Dependent Variable: استغراق وظيفي

نلاحظ أن ميل خط الانحدار يعادل 0.58 ومقطع خط الانحدار يعادل 1.906، ومن ثمّ تصبح معادلة الانحدار على الشكل الآتي Y=1.906+0.58X :

2-3- الاستنتاجات:

1- تقوم إدارة المنشأة بتطبيق التحسينات الإدارية تطبيقاً جيداً.

2- يوجد مستوى جيد من الاستغراق الوظيفي في المنشأة قيد الدراسة.

3- يوجد علاقة إيجابية طردية ذات دلالة معنوية بين التحسينات الإدارية والاستغراق الوظيفي في المنشأة قيد الدراسة.

3-3- التوصيات: يوصي الباحث بما يأتي:

1- ضرورة إشراك العمال عند وضع برامج التحسينات الإدارية.

2- صيانة معدات العمل بانتظام .

3- من الضروري الاستمرار بتطبيق التحسينات الإدارية لضمان الحد الأدنى من الاستغراق الوظيفي لدى العمال في الشركة قيد الدراسة ولا سيما التحسينات الآتية:

- استبعاد بعض مهام العمل من عمل بعض العمال.
- توجيه بعض العمال لتغيير أسوب عملهم حرصاً على راحتهم.
- توجيه العمال لأداء بعض التمرينات الرياضية بوصفه نوعًا من الإحماء قبل أداء العمل.

4- توعية العاملين بأهمية التحسينات الإدارية وقياس مستوى استغراقهم دائماً.

المراجع

1- LIAO،C. -S.،& LEE،C. -W. (2009). An Empirical Study of Employee Job Involvement and Personality Traits: The Case of Taiwan. Journal of Economics and Management ،VOL. 3 (NO. 1)،pp. 22-36.

2- Education and Training Unit،Cal/OSHAConsultation Service،California Department of Industrial Relations. (1999). Easy Ergonomics،A Practical Approach for Improving the Workplace. California،United States: California Department of Industrial Relations.

3- BLAU،G. J.،& BOAL،K. B. (1987). Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. Academy of Management Review ،Vol. 12 (No. 2)،pp. 288-300.

4-فيجل سعاد، طاهري حنان، بو بكرية حياة، 2020، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالدافعية للتعلم لتلاميذ مرحلة الثانوية، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

5-محمد أحمد أبو شنب،2016، علاقة وظائف إدارة الموارد البشرية بالاستغراق الوظيفي، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

6-د .مؤيد الساعدي ود .زينب عكار ،2014، جامعة كربلاء، دور الاستغراق الوظيفي في الأداء العالي.

7-بكري أحلام،2013 ، الالتزام التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي، جامعة المسيلة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

8-علي العابدي. (2012). الرشاقة التنظيمية: مدخل إستراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين .مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية .(24) 8 . الصفحات 147-174، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.

9-عبد الحميد عبد الفتاح المغربي .(2004) .جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي .مجلة الدراسات والبحوث التجارية) العدد الثاني(، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، مصر.

- **ملاحق البحث:**

- ملحق رقم :/1/ الاستبانة:

المتغير الأول: التحسينات الإدارية :

الفقرة	موافق جدًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدًا
1. أقوم بتأدية بعض مهام العمل نيابة عن زميلي في حال غيابه.					
2. تقوم الإدارة بإضافة مهام جديدة إلى عملي الحالي.					
3. تقوم الإدارة باستبعاد بعض مهام العمل من عملي الحالي.					
4. تقوم الإدارة بمنحي وقتًا محددًا لإنجاز العمل.					
5. في حال عودتي من العمل بعد غياب تقوم الإدارة بتكليفي بمهام عمل بسيطة.					
6. تقوم الإدارة بمنحي فترات استراحة كافية في أثناء تأدية مهام العمل.					
7. توجهني الإدارة إلى تغيير أسلوب عملي حرصًا على راحتي.					
8. ممرات العمل مريحة ومناسبة لإنجاز العمل.					
9. أوٗدي مهام العمل بزيادة متدرجة من حيث الجهد.					
10. أوٗدي مهام العمل بزيادة متدرجة من حيث السرعة.					
11. تقوم الإدارة بصيانة تدريجية لمعدات وأدوات العمل.					
12. توجهني الإدارة لأداء بعض التمرينات الرياضية بوصفه نوعًا من الإحماء قبل أداء العمل.					

المتغير الثاني: الاستغراق الوظيفي:

الفقرة	موافق جدًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدًا
1- أنا منسجم نفسيًا مع عملي					
2- أوجه انتباهي للعمل الذي أقوم به					
3- أنا متحمس لعملي					
4- أنا أعتز بعملي					
5- أشعر بالسعادة في عملي					
6- أبذل مجهودًا ممتازًا أثناء أدائي لعملي					
7- إن عملي يشبع حاجاتي المختلفة					
8- أعطي الأولوية لعملي في حياتي					
9- أفكر في عملي حتى بعد انتهاء وقت العمل					

تاريخ ورود البحث:2020/01/02
تاريخ الموافقة على نشر البحث:08 /2021/03