

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي

دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة ENICAB-بسكرة-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

- خان أحلام

من إعداد الطلبة (ة):

شلاوش أخوان سارة

بعيسى صلاح الدين

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذ محاضر ب	- بوروية فهيمة
بسكرة	مشرفا	- أستاذ تعليم عالي	- خان أحلام
بسكرة	ممتحنا	- أستاذ مساعد ب	- بياضي صفاء

الموسم الجامعي: 2023-2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي

دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة ENICAB-بسكرة-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

- خان أحلام

من إعداد الطلبة (ة):

شاوش أخوان سارة

بعيسى صلاح الدين

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذ محاضر ب	- بوروية فهيمة
بسكرة	مشرفا	- أستاذ تعليم عالي	- خان أحلام
بسكرة	مناقشا	- أستاذ مساعد ب	- بياضي صفاء

الموسم الجامعي: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي (25) وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي

(26) وَأَحْلِلْ عُقْدَةً مِنْ لِسَانِي (27) يَفْقَهُوا

قَوْلِي (28).

(سورة طه 25-28)

الشكر والعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

يقول عزوجل: "ولئن شكرتم لأزيدنكم"

يقول الرسول صلى الله عليه وسلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

الحمد لله الذي أنعم علينا بنعمة العقل سبحانه والشكر له على كل نعمة، وإعانتته لنا ومنحنا الرشد والثبات راجين أن يتقبله منا خالصا لوجهه الكريم.

يطيب لنا أن نتقدم بأخلص عبارات العرفان والشكر إلى أستاذتنا الفاضلة التي أشرفت على إنجاز هذا العمل الدكتوراة "أحلام خان" فبفضل الله ثم بفضل جهدها المتواصل أفادتنا كثيرا بإرشاداتها القيمة، كما نحبي فيها روح التواضع والمعاملة الجيدة فلها جزيل الشكر والعرفان والوفاء والتقدير. كما لا ننسى أن نتقدم بالشكر الخالص إلى كافة عمال مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة لحسن استقبالهم ومساعدتنا في إتمام هذا العمل.

كما نتقدم بعظيم الشكر والامتنان لأعضاء لجنة المناقشة على تشرفهم وقبولهم مناقشة هذا العمل كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في إتمام هذا العمل.

الإهداء

قال تعالى " قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون "

أحمد الله عز وجل على منه وعونه لإتمام هذا العمل، فله الحمد أولا وأخرا على كل شيء سبحانه وتعالى.
إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له أماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى، إلى من علمني الكفاح والنجاح والصبر، إلى من علمني العطاء بدون انتظار.

شكرا "والدي العزيز".

إلى أعز وأغلى إنسانة في حياتي التي أنارت دري بنصائحها وكانت بحرا صادقا يفيض بالحب والبسمة، إلى من زينت حياتي بضياء البدر وشموع الفرح، إلى من منحتني القوة والعزيمة لمواصلة الدرب وأنارت دري وأعانتني بالصلوات والدعاء

إلى غاليتي "والدتي "

والديا الأعتزاء حفظهما الله وأطال عمرهما وأدامهما لي سندا

إلى إخواني من كان لهم الأثر البالغ في الوصول إلى هذا النجاح «ناصر، يسمينة، زوليخة، فهيممة، حيزية، مريم، نورة .

إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد

إلى كل العائلة الكريمة وزملاء الدراسة متمنية لهم التوفيق

إلى كل من نسيه القلم وحفظه القلب

"أهدي عملي هذا لك جميعا وأدعوا الله أن يجعلنا من الشاكرين"

شاوش إخوان سارة

الإهداء

أحمد الله جل وعلا على ما أتاني من فضله، فقد هياً لي كل الظروف ويسر لي إنجاز هذا العمل بفضلته العظيم
وكرمه، فله الحمد أولاً وآخراً على كل شيء سبحانه وتعالى.

إلى نبض قلبي ونور عيني، إلى التي بذلت شبابها وصحتها من أجل أن ترى نفسها فينا، أُمي أمد الله في عمرها
ورزقها الصحة والعافية.

إلى من زرع في قلبي حب العلم والعلماء، وحرص على تربيته على أخلاق الإسلام حفظه الله ورعاه.

"والدي العزيز"

إلى سند ظهري إخوتي حفظهم الله ووقفهم لما يحبه ويرضاه (محمد البشير، بثينة، هاجر، أحمد ياسين، زكرياء
نصرالدين).

إلى كل أساتذتي الذين تولوا مهمة تنوير بصائرنا، الذين سهروا من أجل زرع بذور العلم والصبر فينا.

إلى جميع أفراد عائلتي الغالية.

إلى كل من ساعد وساهم في إخراج هذا العمل وجزاهم الله خير الجزاء

بالأخص صديقي علي كبوط،

بعيسى صلاح الدين

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الدعم التنظيمي ومستوى الاستغراق الوظيفي في مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-، وإبراز أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي من وجهة نظر الإداريين في هذه المؤسسة.

ومن أجل تحقيق أهداف البحث استخدمنا استمارة لجمع البيانات والتي طبقت على عينة بلغت (60) إداري خلال السداسي الثاني من سنة 2023/2024، كما تم استخدام برنامج spss نسخة (26) في التحليل الإحصائي للبيانات، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي من خلال بعدي دعم تأكيد الذات لدى العاملين وسلوك القادة لمساندة المرؤوسين على الاستغراق الوظيفي في مؤسسة صناعة الكوابل-بسكرة-.

كما قدمت الدراسة أيضا مجموعة من الاقتراحات نذكر منها توفير المؤسسة للدعم المادي والمعنوي لموظفيها، لما له من تأثير فعال في زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي، تعزيز نظام المكافآت والحوافز بحيث يلي تطلعات وطموحات العاملين، وتوفير بيئة تنظيمية تسودها العدالة والإنصاف.

الكلمات الأساسية: الدعم التنظيمي، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم تأكيد الذات لدى العاملين، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، الاستغراق الوظيفي.

Abstract:

This study aimed to determine the level of organizational support and the level of job engagement at the ENICAB cable manufacturing company in Biskra ,and to highlight the impact of organizational support on job engagement from the administrators in this company ,to achieve the research objectives ,we used a questionnaire to collect data ,which was applied to a sample of 60 administators during the second half of the 2023/2024 year .the SPSS software version 26 was used for the statistical analysis of the data.the study concluded with several finding ,the most important being the existence of a statistically significant impact of organizational support ,through the dimension of self-affirmation support for employees and the leaders behavior in supporting subordinates ,on job engagement at cable manufacturing company in biskra.

The study also presented a set of recommendations ,including providing material and moral support to employees due to its effective impact on increasing the level of job engagement ,enhancing the reward and incentive system to meet the aspiration and ambitions of the employees ,and providing an organizational environment characterized by justice and fairness .

Keywords: organizational Support ,organizational justice,participation in decision-making ,self -affirmation ,support for employees , leaders behavior in supporting subordinates , job engagement.



قائمة المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	آية قرآنية
	شكر وتقدير
	الإهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	قائمتي الجداول والأشكال
	قائمة الملاحق
أ-ش	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للاستغراق الوظيفي	
2	تمهيد:
3	المبحث الأول: ماهية الاستغراق الوظيفي.
3	المطلب الأول: نشأة وتطور الاستغراق الوظيفي.
5-3	المطلب الثاني: مفهوم الاستغراق الوظيفي.
6-5	المطلب الثالث: أهمية الاستغراق الوظيفي.
6	المبحث الثاني: أساسيات الاستغراق الوظيفي.
7-6	المطلب الأول: أنواع الاستغراق الوظيفي.
7	المطلب الثاني: أبعاد ومحددات الاستغراق الوظيفي.

8-7	المطلب الثالث: مؤشرات الاستغراق الوظيفي.
8	المبحث الثالث: عوامل وأساليب تعزيز الاستغراق الوظيفي
9-8	المطلب الأول: العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي.
10-9	المطلب الثاني: أساليب تعزيز الاستغراق الوظيفي.
11-10	المطلب الثالث: النتائج المترتبة عن الاستغراق الوظيفي.
12	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي	
14	تمهيد.
15	المبحث الأول: ماهية الدعم التنظيمي.
16-15	المطلب الأول: نشأة وتطور الدعم التنظيمي.
17-16	المطلب الثاني: مفهوم الدعم التنظيمي.
18-17	المطلب الثالث: أهمية الدعم التنظيمي.
18	المبحث الثاني: أساسيات الدعم التنظيمي.
22-18	المطلب الأول: أبعاد الدعم التنظيمي.
23-22	المطلب الثاني: أنواع الدعم التنظيمي.
25-24	المطلب الثالث: مسببات الدعم التنظيمي.
25	المبحث الثالث: مقاربات وفوائد الدعم التنظيمي.
26-25	المطلب الأول: المقاربات المفسرة للدعم التنظيمي.

27-26	المطلب الثاني: فوائد ومزايا الدعم التنظيمي
28-27	المطلب الثالث: النتائج المترتبة عن الدعم التنظيمي
28	المبحث الرابع: الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي
29-28	المطلب الأول: أثر العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي
30-29	المطلب الثاني: أثر المشاركة في اتخاذ القرارات على الاستغراق الوظيفي
31-30	المطلب الثالث: أثر دعم وتأكيد الذات لدى العاملين على الاستغراق الوظيفي
32-31	المطلب الرابع: أثر سلوك القادة لمساندة المرؤوسين على الاستغراق الوظيفي
33	خلاصة الفصل.
الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل _ENICAB_بسكرة	
35	تمهيد
36	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة.
36	المطلب الأول: تعريف مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB -بسكرة.
38-36	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة
40-38	المطلب الثالث: نشاط المؤسسة
41	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.
43-41	المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص الشخصية والوظيفية
44-43	المطلب الثاني: وصف أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة.
54-44	المطلب الثالث: ثبات وصدق أداة الدراسة (الاستبانة) .

55-54	المطلب الرابع: اختبار التوزيع الطبيعي.
55	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.
61-57	المطلب الأول: تحليل فقرات محور الدعم التنظيمي.
62-69	المطلب الثاني: تحليل فقرات محور الاستغراق الوظيفي.
65-64	المطلب الثالث: قوة العلاقة بين المتغيرين
67-65	المطلب الرابع: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية
69-67	المطلب الخامس: اختبار وتفسير الفرضيات الفرعية
70	خلاصة الفصل
76-74	الخاتمة
83-78	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمتي الجداول والاشكال

قائمة الجداول

رقم الصفحة	قائمة الجداول	رقم الجدول
42-41	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	(01)
45-44	نتائج معاملات الثبات والصدق لأداة الدراسة	(02)
47-46	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد العدالة التنظيمية	(03)
48-47	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	(04)
49-48	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد دعم تأكيد الذات لدى العاملين	(05)
50-49	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	(06)
51-50	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الحماس في العمل	(07)
52-51	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد التفاني في العمل	(08)
53-52	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الانغماس في العمل	(09)
54	معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة	(10)
55	مقياس ليكرت للحكم على درجة الموافقة في إجابات الأفراد	(11)
57-56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الدعم التنظيمي.	(12)
61-59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الاستغراق الوظيفي.	(13)
63-62	مصنوفة الارتباط بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي	(14)

65	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح	(15)
66	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	(16)
67	اختبار أثر أبعاد الدعم التنظيمي مجتمعة في الاستغراق الوظيفي من خلال الانحدار الخطي المتعدد.	(17)
68	الانحدار المتعدد التدريجي	(18)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
د	نموذج الدراسة	(01)
24	مسببات الدعم التنظيمي	(02)
40	الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-	(03)



قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
(01)	نموذج الاستبانة	
(02)	طلب مساعدة لاستكمال المذكرة	
(03)	تصريح الالتزام بقواعد النزاهة العلمية	
(04)	إذن بالطبع	



مقدمة

تعيش المنظمات في وقتنا الحالي في عالم سريع التغيير وفي بيئة شديدة التنافس في شتى المجالات سواء كانت اقتصادية أو تكنولوجية أو اجتماعية، مما جعلها تسعى إلى التكيف والتأقلم مع هذه التغيرات والتطورات ومواجهة التحديات من أجل مواكبة هذا التغيير، وهي في سبيلها إلى تحقيق ذلك لا بد من اعتمادها على المورد البشري، بحكم أن له الدور الفعال والمهم في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال ما يقدمه من إنجازات ومساعدات لها والعمل على الارتقاء بأدائها، وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال ما يمتلكه من مهارات مميزة للتكيف ومواجهة التحديات والمشاكل التي تواجه المؤسسة. ولهذا تسعى هذه الأخيرة للحفاظ على هذا المورد المميز بتوفير أفضل الطرق لتحقيق رضا الموظفين والتزامهم وحبهم للعمل، وأهم هذه الطرق ما يعرف بالدعم التنظيمي الذي يعتبر آلية من الآليات التي تعزز وتنمي حب الموظف لعمله، والقيام بأدائه بكل حب وإتقان. وتظهر أهمية هذه الآلية من خلال تطبيق عدالة تنظيمية وتوزيع العادل لمكافآت العمل مقابل الجهود المبذولة، واهتمام المؤسسة بمساهمات العاملين من جهة ومن جهة أخرى يساهم في استعادة المؤسسة لنشاطاتها وحيويتها وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى موظفيها.

وعلى ضوء ما سبق جاءت هذه الدراسة والتي تتمحور حول العلاقة التأثيرية بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي

1. إشكالية الدراسة:

في ظل التنافس الشديد بين المنظمات، يعتبر المورد البشري أحد المحركات الرئيسية لنجاح أي منظمة في التحسين من أدائها وإنتاجيتها والسعي منه لتحقيق ميزة تنافسية لها، حيث تسعى في وقتنا الحالي إلى امتلاك أفضل الموارد تميزا وأكثرهم ارتباطا بها، لذلك أصبح من الضروري أن تدرك ضرورة الاحتفاظ بهذه الموارد والكفاءات البشرية التي تحوزها للوصول بهم لمستوى عالي من الرضا الوظيفي والاندماج والاستغراق وخلق روح المثابرة في العمل لديهم. ولتحقيق ذلك تستعين بكل الطرق الحديثة للاحتفاظ بهم ومن بينها وسائل الدعم التنظيمي. ونظرا لأهمية كل من الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي جاءت هذه الدراسة للإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية:

"هل هناك أثر للدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-؟"

وتدرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو مستوى توفر الدعم التنظيمي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-؟

- ما هو مستوى الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-؟
- هل هناك أثر للعدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-؟
- هل هناك أثر للمشاركة في اتخاذ القرارات على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-؟
- هل هناك أثر دعم تأكيد الذات لدى العاملين على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-؟
- هل هناك أثر سلوك القادة لمساندة المرؤوسين على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-؟

2. الدراسات السابقة

أ. الدراسات المتعلقة بالاستغراق الوظيفي

➤ دراسة (عموري فادية، العباسي رمزي، سباع أحمد الصالح، 2019): أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العليا، (دراسة حالة مجمع عموري)، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، جامعة حمه لخضر، الوادي، 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر أبعاد جودة حياة العمل بمجمع عموري والكشف عن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، والتعرف على أثر أبعاد جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمجمع عموري -بسكرة-.

وتم اعتماد الباحثون على أسلوب الوصف وكذلك المنهج التجريبي المتمثل في دراسة الحالة لمعالجة الدراسة، وتم تصميم استبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة ومعالجتها.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها نذكر:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لبعء النمط القيادي والإشرافي، وبعد التوازن بين الحياة والعمل لدى العاملين على تنمية الاستغراق الوظيفي.

■ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لبعء كل من: الاستقرار والأمان الوظيفي، التقدم والرقي الوظيفي لدى العاملين على تنمية الاستغراق الوظيفي.

➤ دراسة (نعيمة شبعوات، أحمد بن عيشاوي، رشيد مناصرية، 2022): أثر تمكين العاملين على الاستغراق الوظيفي، (دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بجامعة قاصدي مرياح ورقلة، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 08، العدد 01، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر، 2022).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع كلا من تمكين العاملين والاستغراق الوظيفي في جامعة قاصدي مرياح ورقلة وتحديد دور وأثر تمكين العاملين على الاستغراق الوظيفي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وقد اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي والتحليلي والأساليب الإحصائية وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية بلغت 50 موظف.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها نذكر:

- هناك مستوى عال من تمكين العاملين بجامعة مرياح ورقلة.
- هناك مستوى مرتفع من الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مرياح ورقلة.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تمكين العاملين الخاصة ببناء فرق العمل والمشاركة بالمعلومات على الاستغراق الوظيفي.
- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تمكين العاملين الخاصة بتفويض السلطة والحرية والاستقلالية على الاستغراق الوظيفي.

➤ دراسة (محمد السيد إمام، 2018): الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد الثامن، جامعة مدينة السادات، مصر، ديسمبر 2018. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المفاهيم والدراسات النظرية الخاصة بالاستغراق الوظيفي، وأهميته وأبعاده ومؤشرات وجوده، وكذلك المفاهيم المتعلقة بظاهرة الاحتراق الوظيفي وأبعاده ومراحل حدوثها، تقييم مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم وكذا اكتشاف العلاقة بين الاستغراق الوظيفي ودرجة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".

ومن أهم النتائج المتوصل إليها نذكر:

- هناك علاقة ارتباطية عكسية بين الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركات السياحة المصرية فئة " أ"، وبين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة، وهذا يعني أنه كلما زاد مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركات السياحة كلما انخفض مستوى الاحتراق الوظيفي بشكل ملحوظ.

ب. الدراسات المتعلقة بالدعم التنظيمي

- **دراسة (باسق فايق أبو عبيدة، 2021):** دور الدعم التنظيمي المدرك في تحسين جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر العاملين في مستشفى العودة بقطاع غزة، رسالة ماجستير في بناء المؤسسات والتنمية البشرية، معهد التنمية المستدامة، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين، 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور الدعم التنظيمي المدرك بأبعاده المتمثلة في الدعم القيادي، المكافآت، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات في تحسين جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر العاملين في مستشفى العودة بقطاع غزة.

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية ومن أهم النتائج المتوصل إليها نذكر:

- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك ككل وجودة الخدمات الصحية.
- **دراسة (جهيد بوطالب، 2021):** أثر الدعم التنظيمي في التشارك المعرفي، (دراسة ميدانية على مجموعة مؤسسات في قطاع الصناعة الالكترونية بالجزائر)، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2021.

هدفت هذه الدراسة لاختبار أثر الدعم التنظيمي في التشارك المعرفي في مجموعة مؤسسات بقطاع الصناعة الالكترونية في الجزائر، بالإضافة لمعرفة مستوى كل من ممارسات المنظمة الداعمة والدعم التنظيمي والتشارك المعرفي بالمؤسسات عينة الدراسة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد العينة.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها نذكر:

- أن مستوى إدراك ممارسات المنظمة الداعمة ومستوى الدعم التنظيمي بأبعاده ومستوى التشارك المعرفي عالي في مؤسسات قطاع الصناعة الالكترونية بالجزائر.

- أن للدعم التنظيمي أثر إيجابي في التشارك المعرفي في المؤسسات عينة الدراسة ناتج عن تأثير الحوافز والثقة التنظيمية والأمن الوظيفي، كما تبين أن ليس للعدالة التنظيمية والقيادة أثر في التشارك المعرفي.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات آراء عينة الدراسة نحو أبعاد الدعم التنظيمي ونحو التشارك المعرفي تعزى لبعض المتغيرات الشخصية والوصفية.
 - **دراسة (نوبيات عبد القادر، يوسف كمال، 2018):** دور الدعم التنظيمي في تعزيز الالتزام التنظيمي، (دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية العمومية - الزهراوي - المسيلة)، مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 16، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016.
- هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي لدى الكادر التمريضي في المؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي - المسيلة -، والكشف عن الدور الذي يضطلع به الدعم التنظيمي في تعزيز الالتزام التنظيمي.
- وقد اعتمد الباحثون أداة الدراسة الرئيسية، وهي الاستبيان كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة.

ومن النتائج المتوصل إليها نذكر:

- وضوح الدور الذي يؤديه توافر الدعم التنظيمي لدى الكادر التمريضي ودوره الفاعل في انجاز العمل، وبناء الالتزام لديهم، وبالتالي رفع مستوى الأداء العام للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.
- وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية معنوية بين متغير الدعم التنظيمي المدرك ومتغير الالتزام التنظيمي عند مستوى معنوية (1%)، وهذا يعني أن مستوى الدعم المقدم من قبل المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة يسهم بشكل إيجابي في رفع التزام الكادر التمريضي وزيادة ارتباطهم بالمؤسسة الاستشفائية.
- الآثار الواضحة والصريحة، وكذا الدور الهام والكبير للدعم التنظيمي المدرك في رفع وتعزيز مستوى الالتزام التنظيمي لدى الكادر التمريضي.
- شعور كادر التمريض في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة بالالتزام بكافة أشكاله يتحدد وفق طبيعة الدعم التنظيمي المقدم له، حيث أن الدعم التنظيمي المدرك يعتبر مؤشرا ومحددا لطبيعة الالتزام التنظيمي الذي يشعر به الكادر التمريضي ويؤكد ذلك قيمة (Beta) والبالغة (80.9%).

ج. دراسات متعلقة بالمتغيرين

■ دراسة (عبد العزيز عبد الهادي العامري، 2020): العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي وأثرهما على التهكم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الحديدة، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، العدد الثامن، ديسمبر 2020.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى إدراك الموظفين الإداريين في جامعة الحديدة للدعم التنظيمي عن مستوى الاستغراق الوظيفي للموظفين الإداريين في جامعة الحديدة وتحديد طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي والتهكم التنظيمي.

واتبع الباحث المنهج الوصفي والتحليلي واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة.

من أهم النتائج المتوصل إليها نذكر:

- هناك مستوى الدعم التنظيمي منخفض والاستغراق مرتفع بينما كان مستوى التهكم التنظيمي متوسطا.
 - هناك علاقة ارتباطيه سلبية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي والتهكم التنظيمي.
 - عدم وجود علاقة ارتباطيه بين الاستغراق الوظيفي والتهكم التنظيمي.
 - هناك تأثير معنوي سلمي للدعم التنظيمي في التهكم التنظيمي.
 - وجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي معا على التهكم التنظيمي.
- دراسة (ثامر بن عبد الله العبد اللطيف، صالح بن علي بن يعن الله القرني، 2018): مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمدينة بريدة وعلاقته بسلوك الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، المجلة العلمية لكلية التربية، المجلد الرابع والثلاثون، العدد الرابع، جامعة أسيوط، أبريل 2018.
- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة، وكذلك التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم والكشف عن العلاقة الارتباطية ذات دلالة الإحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمدينة بريدة ومستوى الاستغراق الوظيفي.
- وقد اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي وأداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة.
- من النتائج المتوصل إليها نذكر:

- أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة إجمالاً وعلى كل بعد على حدى جاء بدرجة متوسطة.
- جاء مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين إجمالاً وعلى كل بعد على حدى بدرجة عالية.
- أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطيه (طردية) متوسطة القيمة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين.
- دراسة (أحمد ديب محمد ماضي، 2014): أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، وتحديد وسائل الدعم التنظيمي التي يقدمها المكتب الإقليمي والبحث عن معوقات استخدام الدعم التنظيمي إضافة إلى تقديم بعض التوصيات التي تساهم في تطوير أساليب الدعم التنظيمي للوصول لدرجة عالية من الاستغراق الوظيفي، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

من النتائج المتوصل إليها نذكر:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في مكتب غزة الإقليمي الأونروا بدرجة متوسطة ومقبولة.
- وجود فروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول المجالات مجتمعة معاً تعزى إلى الدائرة التي يعمل بها الموظف وإلى سنوات الخبرة فقط.

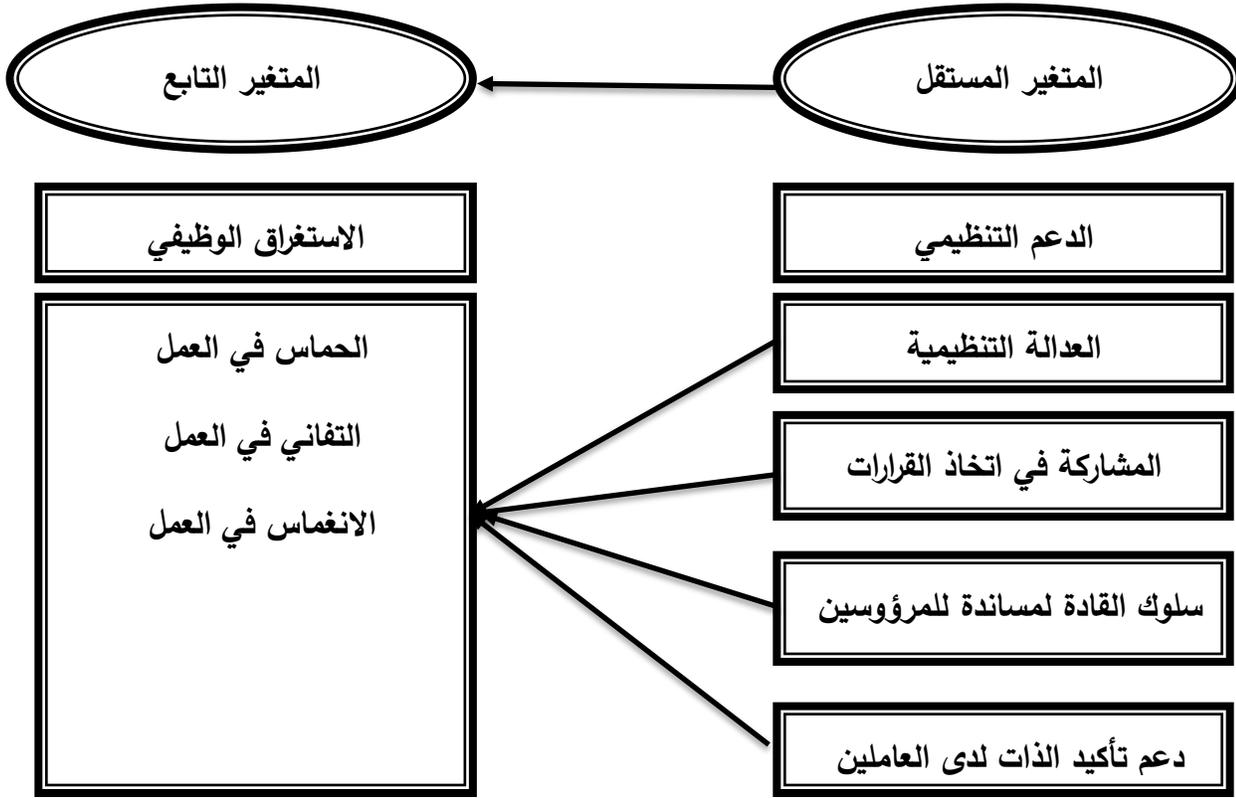
د. التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا " أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي " والتي كان عددها تسعة (09) دراسات، توصلنا من خلالها إلى ملاحظات التالية:

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تطرقها لموضوع الاستغراق الوظيفي من الجانب النظري.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تطرقها لموضوع الدعم التنظيمي من الجانب النظري.
- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الإطارين الزمني والمكاني للدراسة.

3. نموذج الدراسة:

يمكن صياغة نموذج الدراسة انطلاقاً من الأبعاد المدروسة كالتالي:



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على:

- أحمد ديب محمد ماضي، أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.
- أحمد تي، بوبكر نعرورة، عادل غربي، أثر الالتزام التنظيمي في الاستغراق الوظيفي لدى المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بشركة الجزائرية للمياه وحدة الوادي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة الشهيد حمه لخضر، المجلد 14، العدد 01، الوادي، الجزائر، 2021.

4. فرضيات الدراسة:

- **الفرضية الرئيسية:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة الصناعية للكوابل ENICAB -بسكرة-".

وتندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة الصناعية للكوابل ENICAB -بسكرة-.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة الصناعية للكوابل ENICAB -بسكرة-".
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدعم تأكيد الذات لدى العاملين على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة الصناعية للكوابل ENICAB -بسكرة-".
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدعم سلوك القادة لمساندة الرؤوسين على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة الصناعية للكوابل ENICAB -بسكرة-".

5. التعريفات الإجرائية:

- **الاستغراق الوظيفي:** اهتمام الفرد بوظيفته والتركيز الكامل فيها جسديا وعقليا ومعرفيا والانشغال بها لدرجة مرور الوقت بسرعة، بحيث تصبح هذه الوظيفة جزء من حياته، من الصعب فصلها عنه.
- **الحماس في العمل:** يشير إلى حالة من النشاط والقوة والرغبة في العمل أثناء تأدية العامل لوظيفته.
- **التفاني في العمل:** يشير إلى الإخلاص الشديد في العمل والشعور بالفخر والتحدي والاستعداد الكامل لأدائه بإتقان وتفان.
- **الانغماس في العمل:** يشير إلى الانسياب في العمل والانشغال الكامل به، بحيث يشعر العامل بالسعادة والرضا ومرور الوقت بسرعة أثناء تأديته.
- **الدعم التنظيمي:** شعور العامل وإدراكه لمدى مساندة المنظمة له والاهتمام برفاهيته وسعادته وتقدير جهوده وإسهاماته من خلال تقديم مختلف المساعدات المادية والمعنوية التي يحتاجها للقيام بعمله، مما تنعكس على جهوده لتحقيق أهداف المنظمة.

- **العدالة التنظيمية:** هي درجة إدراك العامل للعدالة والمساواة في توزيع المكافآت والامتيازات وعدالة التعاملات والإجراءات وإعطاء العامل ما يستحقه مقابل جهوده المبذولة.
- **المشاركة في اتخاذ القرارات:** هي درجة إشراك العاملين في صنع واتخاذ القرارات المتعلقة بأنشطة المنظمة ومنحهم الفرص للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم.
- **سلوك القادة لمساندة المرؤوسين:** هي درجة شعور العامل بالمساندة والتأييد من قبل المرؤوسين بالمنظمة من خلال تقديم الإرشاد والتحفيز والتوجيه وتقدير مساهماته ومجهوداته.
- **دعم تأكيد الذات لدى العاملين:** هي درجة شعور العامل بالرضا والثقة بنفسه وبقدراته، من خلال توفير الدعم والتقدير والتحفيز وتشجيع النفس على مواجهة التحديات والصعوبات.

6. التموذج الاستمولوجي: تم الاعتماد في هذه الدراسة على النموذج الوضعي (Le paradigme)

positiviste، فالبحث العلمي وفقا لهذا النموذج يقوم على دراسة الحقائق والظواهر المادية المحسوسة في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية، حيث يعتمد على وضع الفرضيات وملاحظة الظواهر المدروسة للتمكن من معرفة المكونات الحقيقية لها، بالإضافة إلى القيام بالتجارب التي تمكن من معرفة علاقة التأثير بين مختلف المتغيرات وصولا إلى نتائج قابلة للتعميم على باقي الظواهر المماثلة للظاهرة المدروسة والمتمثلة في مخرجات البحث العلمي.

وقد اعتمدنا أيضا في هذه الدراسة على المقاربة الاستنتاجية، والتي تهدف إلى تقديم وصف لمختلف الظواهر سواء تلك المرتبطة بالأوضاع، أو الأحداث، أو الأفراد، وذلك بغية إيجاد تعميم مبرهن، وقد استخدمها الباحثون للتحقق من صدق وصحة المعارف الجديدة من خلال قياسها بالمعارف السابقة.

إن الهدف من هذه الدراسة هو إيجاد مختلف العوامل التي تساعد في دراسة العلاقات، (علاقة الارتباط، التأثير) التي تربط بين المتغيرات المفسرة، (الدعم التنظيمي) والأبعاد المختلفة لها والمتمثلة في (العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم تأكيد الذات لدى العاملين، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين)، وهذا بالشكل الذي يحفظ النسق العام للظاهرة، اعتقادا أن وجود وتوفير الدعم التنظيمي بمختلف أبعاده سيؤدي إلى تعزيز الاستغراق الوظيفي وتأثيره داخل المؤسسات.

7. منهجية الدراسة: إن اختيار منهج دراسة معين يخضع لطبيعة الموضوع المدروس وكذلك الغاية منه، والمنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لاكتشاف الحقيقة، وللإجابة عن الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، ومنه وبناء على التموذج الابستمولوجي للدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج الاختباري (test) الذي يتعلق بوضع موضوع نظري تحت التجريب بالواقع من خلال تفكيك نموذج الدراسة إلى فرضيات تصور العلاقات فيما بين المتغيرات، ووضعها في إطار الاختبار الكمي باستخدام الاستبيانات، والتي تمت معالجتها بالطرق الرياضية والإحصائية، لاختبار مدى صحة الفرضيات وتفسير النتائج المتحصل عليها.

8. أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية للحصول على المعلومات والبيانات من أفراد عينة الدراسة، انطلاقاً من تصميم استبيان (سيتم توضيحه في الفصل الثالث)، والذي وزع على العينة المقصودة. وهناك نوعين من البيانات المعتمد عليها في الدراسة:

■ **البيانات الأولية:** تم الحصول عليها من خلال تصميم الاستبانة وتوزيعها على عينة البحث، ثم جمعها وفرزها وتفرغها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية، وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع البحث، بالإضافة إلى القيام بمقابلات لجمع البيانات.

■ **البيانات الثانوية:** قمنا بمراجعة مختلف المقالات العلمية الالكترونية المنشورة في مختلف المواقع العلمية الأكاديمية والكتب والرسائل الجامعية المتعلقة بالموضوع قيد البحث لتغطية الجانب النظري، حيث تم استخدام ضوابط تهميش وفقاً لجمعية علم النفس الأمريكية APA الطبعة السادسة

9. مجتمع وعينة البحث: يتمثل مجتمع البحث في الأفراد العاملين بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB_بسكرة_ والذي يشمل الإداريين، حيث أن مجتمع الدراسة بلغ (100) إداري، حسب بيانات سنة 2024، تم استخدام عينة عشوائية بلغ حجمها (90) إداري، وذلك من أجل تكملة الجانب النظري لموضوعنا بالمؤسسة الصناعية محل الدراسة، ومعرفة مدى توافق الجانب النظري والواقع العملي، لذلك قمنا بتوزيع الاستبيانات على الموظفين عبر زيارات ميدانية، واسترد منها (60) استبانة صالحة للتحليل.

10. الحدود الزمنية والمكانية: تم إجراء هذا البحث ميدانياً في المؤسسة الصناعية للكوابل ENICAB_بسكرة، في الفصل الثاني للسنة الجامعية 2024-2025.

11. أهمية البحث:

- يعتبر موضوعي الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي من المواضيع الهامة الجديرة بالدراسة والبحث، حيث يمارسان دورا مهما في رفع معنويات وأداء العاملين، أين يساعد الدعم التنظيمي على خلق بيئة عمل إيجابية وتعزيز الشعور بالانتماء والتقدير، بينما يعزز الاستغراق الوظيفي شعور العاملين بالتحفيز والتقدم في العمل.
- تسليط الضوء على مفهوم الدعم التنظيمي كأحد الموضوعات الإدارية الحديثة.
- أهمية موضوع الاستغراق الوظيفي والذي يعد من الموضوعات الإدارية.

12. أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة الصناعية للكوابل ENICAB -بسكرة-.

وهذا من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة الصناعية للكوابل ENICAB -بسكرة-.
- التعرف على مستوى الدعم التنظيمي بالمؤسسة الصناعية للكوابل ENICAB -بسكرة-.
- التعرف على أثر كل بعد من أبعاد الدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم تأكيد الذات لدى العاملين، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين) على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة الصناعية للكوابل ENICAB -بسكرة-.

13. صعوبات البحث:

- صعوبة إيجاد مؤسسة لإجراء الدراسة الميدانية.
- عدم استرجاع بعض الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة.
- مشكلة نقص المراجع، باعتبار الموضوع المختار جديد نسبيا.

14. خطة مختصرة للدراسة:

من خلال هذه الدراسة سيتم تقسيم البحث إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي.

- **الفصل النظري الأول:** الفصل الأول للاستغراق الوظيفي سيقسم إلى ثلاث مباحث، يعالج المبحث الأول ماهية الاستغراق الوظيفي، أما بالنسبة للمبحث الثاني فيعالج أساسيات الاستغراق الوظيفي، أما في المبحث الثالث سيتم التطرق إلى عوامل وأساليب تعزيز الاستغراق الوظيفي.
- **الفصل النظري الثاني:** سنحاول التعرف فيه على الدعم التنظيمي، حيث سيتم تقسيمه إلى أربعة مباحث، يعالج المبحث الأول ماهية الدعم التنظيمي، أما المبحث الثاني فسيتطرق لأساسيات الدعم التنظيمي، وفي المبحث الثالث سيتم التطرق لمقاربات وفوائد الدعم التنظيمي، وفي المبحث الأخير سيتم التطرق إلى الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي.
- **الفصل الثالث:** وهو الفصل التطبيقي الذي سيتم فيه دراسة حالة للمؤسسة الصناعية للكوابل-بسكرة-، حيث في المبحث الأول سيتم تقديم المؤسسة الصناعية للكوابل-بسكرة-، وفي المبحث الثاني فسيتم التطرق إلى الإطار المنهجي للمبحث، أما المبحث الأخير فسيخصص بعرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الدراسة.



الفصل الأول: الإطار النظري للاستغراق
الوظيفي

تمهيد

يعد الاستغراق الوظيفي من بين العوامل التي تؤثر على أداء المؤسسة ونجاحها، حيث يعتبر أحد المؤشرات الفعالة لتقييم اتجاهات العاملين، وله دور في زيادة وتحسين الإنتاجية والفعالية التنظيمية، أين يترتب على وجود مستويات عالية من الاستغراق زيادة دافعية الموظفين للعمل، مما يشجعهم على تحسين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لتحقيق أفضل الإنجازات، فمن خلال تكريس الفرد طاقاته ووقته بشكل كبير لإتمام المهام المطلوبة ينعكس هذا بدوره على تحقيق الأداء المتميز.

لهذا سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى أهم عناصر الاستغراق الوظيفي من خلال:

المبحث الأول: ماهية الاستغراق الوظيفي.

المبحث الثاني: أساسيات الاستغراق الوظيفي.

المبحث الثالث: عوامل وأساليب تعزيز الاستغراق الوظيفي.

المبحث الأول: ماهية الاستغراق الوظيفي

يعد الاستغراق الوظيفي أحد الموضوعات الهامة في إدارة الموارد البشرية، وكذا من بين القضايا المهمة لفهم سلوك الموظف، وهذا راجع لارتباطه بعدد من المتغيرات المتصلة بسلوك العاملين.

المطلب الأول: نشأة وتطور الاستغراق الوظيفي

نما الاهتمام بمفهوم الاستغراق الوظيفي في السنوات الأخيرة بما يتجاوز قيمته كمؤشر لنوعية حياة العمل بسبب الأهمية الأساسية لهذا المفهوم لفهم سلوكيات العمل مثل دوران العمل، التأخر، التغيب عن العمل (تربط و العمراوي، 2021، صفحة 208).

ويعود أصل مصطلح "استغراق الموظف" إلى وقت غير مبكر في بداية سنة (1920) في الدراسات التي أجريت على مجموعة من الأفراد ومدى استعدادهم لتحقيق الأهداف التنظيمية، وكانت هناك حاجة إلى إيجاد مصطلح لو صف استغراق الموظف، بحيث يكون الموظفون يهتمون بمستقبل الشركة ومستعدين لاستثمار جهودهم مائة مئة لصالح المنظمة.

لكن صياغة المصطلح وتصوره قد تمت من قبل (William A. Kahn) عام (1990) بأنه تسخير الفرد لكامل طاقته الجسدية والمعرفية والعاطفية من أجل تنفيذ المهام الوظيفية (ضو و مشري، 2021، صفحة 43).

وربط (Kahn) أصول الاستغراق بنظرية دور السلوك ل (Goffman) وتدرس نظرية دور السلوك الفردي الذي تشكل مطالب وقواعد الأشخاص الآخرين، وبالتالي يعتقد منظرو نظرية الدور أنه يجب أن يتوافقوا مع توقعات اجتماعية معينة، وهذه التوقعات ترتبط بأدوار هؤلاء الأفراد التي يشغلونها، وفي هذا المعنى يمكن توقع سلوك الأفراد من خلال تحليل أدوارهم (تي، نعرورة، و غربي، 2021، صفحة 397).

المطلب الثاني: مفهوم الاستغراق الوظيفي

عرف (swemm) الاستغراق الوظيفي بأنه "القدرة على التأثير على الموظفين على عقولهم وقلوبهم ونفوسهم، لغرس الرغبة والعاطفة الذاتية في نفوسهم من أجل تحقيق النجاح والتفوق ويطور الموظفون الملتزمون شعور الاتحاد مع

الفصل الاول: الإطار النظري للاستغراق الوظيفي

منظمتهم ويرغبون أن تحقق منظمتهم النجاح بكل إخلاص، ويشعرون أنهم مرتبطون عاطفيا واجتماعيا مع رؤية ورسالة وغرض المنظمة" (دحومان و خلفة، 2023، صفحة 62) .

وعرفه (Bakker و Thus Leiter) على أنها " حالة إيجابية ومرضية وعاطفية تحفيزية من الرفاهية المرتبطة في العمل" (warr & Inceoglu, 2012, p. 2) .

من خلال هذا التعريف فإن الاستغراق الوظيفي هو شعور الفرد بدافع إيجابي اتجاه العمل، والتركيز العالي والانشغال الكامل فيه، وتقديم مستويات عالية من الطاقة والنشاط أثناء العمل، مما يؤدي إلى الشعور بالرفاهية والسعادة والرضا عند القيام به، مما يساعد على التحفيز لأداء الأعمال الموكلة إليه بإتقان وتفان.

كما يعني الاستغراق أن الموظف على دراية بطبيعة العمل في المنظمة، ويعمل بشكل وثيق مع زملاء العمل من أجل تحسين الأداء الوظيفي لصالح المنظمة (A.Nafei, 2016, p. 104) .

من خلال هذا التعريف فإن الاستغراق الوظيفي هو أن العامل يدرك ويعي الأعمال والمهام الموكلة إليه وطبيعتها، ويقوم بتنفيذها بالتعاون مع زملائه، وهذا ينعكس بشكل إيجابي على تنمية الروح المعنوية لدى الأفراد وتحفيزهم للعمل ولبذل مزيد من الجهد، وهذا من أجل تحسين أداء العمل وتحقيق أهداف المنظمة.

ويعرفه (Perrin) بأنه "تجاوز الحد الأدنى من الجهد في تنفيذ الوظيفة إلى الزيادة في مستوى تسخير القدرات العقلية والطاقة والاستعداد للعمل لوقت إضافي" (سعيود و بلعير، 2021، صفحة 115).

من خلال هذا التعريف فإن الاستغراق الوظيفي هو دفع العامل للعمل بأقصى قدراته، وبذل جهد أكبر لتنفيذ عمله يتجاوز الحد الأدنى من جهده، وهذا في شكل وقت إضافي وبالعمل لساعات إضافية، واستثمار الطاقات العقلية كتكريس التفكير في العمل حتى بعد مغادرته وكذا الطاقات الجسدية للاستعداد لإنجاز الأعمال الموكلة إليه.

ويصف الاستغراق أيضا طريقة تطوير سلوك الموظف الذي تربطه بعمله ويغيره من نشاط جسدي وعاطفي ومعرفي بما ينعكس على تحقيق الأداء الكامل، فالموظفون المستغرقون يتركز جهدهم البدني والذهني والعاطفي حول استكمال مهمتهم التنظيمية (مرزوق، السنديوني، و فاروق، 2019، صفحة 195) .

كما يمكن تعريف استغراق الموظفين أيضا على أنه "نهج في مكان العمل تم تطويره للتأكد من أن الموظفون ملتزمون بلوائح مكان عملهم وأهدافهم وقيمهم، ولديهم الحافز الكافي للمشاركة في النجاح التنظيمي ومستعدون لزيادة

إحساسهم بالرفاهية جنبا إلى جنب خاصة بوجود القائد، حينها يشعر الموظفون بتأثير إيجابي فيظهروا معنويات عالية وقوية التعلق والاعتزاز والحماس تجاه المهام الموكلة إليهم من قبل الشركة" (حميمدات و بوعلي، 2022، صفحة 420).

ومنه يمكن النظر إلى الاستغراق الوظيفي على أنها " حالة نفسية حيث يكون الموظف منشغلا معرفيا بوظيفته الحالية ومنخرطا فيها ومهتما بها" (Mokaddem & Adnani, 2019, p. 160) .

من خلال هذا التعريف فإن الاستغراق الوظيفي يشير إلى مدى الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته، بحيث يكون الفرد منشغلا فكريا بالعمل أثناء القيام به ومنغمسا ومهتما به.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الاستغراق الوظيفي هو اهتمام الفرد بوظيفته والتركيز الكامل فيها جسديا وعقليا ومعرفيا والانشغال بها لدرجة مرور الوقت بسرعة، بحيث تصبح هذه الوظيفة جزء من حياته من الصعب فصلها عنه.

المطلب الثالث: أهمية الاستغراق الوظيفي

تتمثل أهمية الاستغراق الوظيفي فيما يلي:

- يعمل الاستغراق الوظيفي على زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، ويجعل الفرد أكثر التزاما نحو عمله وشركته، كما أنه يعزز من إنتاجية العاملين وكفاءتهم.
- يعد وسيلة لتحسين وزيادة دافعية العاملين نحو العمل، كما أنه يحقق النمو والرضا الشخصي للفرد، ويشجعه على تحسين وتنمية مهاراته وقدراته.
- يعد أحد المداخل التي تستخدم في تنمية وتحسين جودة العمل، حيث أن التفاعل بين الاستغراق الوظيفي والالتزام بالعمل يجعل الفرد المستغرق في وظيفته لديه الالتزام تجاه عمله، وأكثر بقاء فيه.
- يمثل الاستغراق أحد طرق الاستثمار في رأس المال البشري، فقد أدركت الشركات أهميته مما جعلها تسعى إلى دعم ومشاركة موظفيها في أعمال الشركة (إمام، 2018، صفحة 320) .
- للاستغراق الوظيفي دورا رئيسيا في العديد من المخرجات التنظيمية مثل أداء الموظف والالتزام والميزة التنافسية.... وغيرها (لطرش و واعر، 2021، صفحة 198) .

- يساعد الاستغراق الوظيفي في تقليل معدلات الغياب والتأخر عن العمل، وهو أيضا عامل مؤثر في تحفيز العاملين لأداء مهامهم بشكل صحيح (بي، نعرورة، و غربي، 2021، صفحة 398).
- تنمية الروح المعنوية لدى الأفراد وتحفيزهم للعمل ولبذل المزيد من الجهد.
- التزام الأفراد بقيم وثقافة المنظمة (زاوي، خالد، و مهاوة، 2021، صفحة 234).

المبحث الثاني: أساسيات الاستغراق الوظيفي

يكتسب الاستغراق الوظيفي أهمية بارزة على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة، حيث يشتمل على مجموعة من العوامل العاطفية والعقلية والجسدية والنفسية للفرد ترتبط بقوة بمنصبه في المنظمة في سبيل تحقيق أهداف كل المنظمة والعاملين على حد سواء، حيث يجعل العاملين مستغرقين بشكل كامل في أداء أعمالهم بإتقان وتفان، مما يؤدي إلى شعورهم بالسعادة والراحة النفسية عن أدائهم لمهامهم وأعمالهم.

المطلب الأول: أنواع الاستغراق الوظيفي

يمكن توضيح أنواع الاستغراق الوظيفي فيما يلي:

1. **الاستغراق العاطفي (الاستغراق الشعوري):** 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: القلق، الاستمتاع، الارتباط (ضيف و صدوق، 2020، صفحة 131).

والموظفون المرتبطون عاطفيا متحمسون حول عملهم، فهم يشكلون روابط ذات مغزى مع زملائهم في العمل، وهم متأكدون ويهتمون بمشاعر الموظفين الآخرين، فإن كان الموظفون غير ملتزمين عاطفيا نحو وظائفهم، فهناك احتمال كبير أن يتركوها، وسيختارون وظيفة تقدم لهم أجرا مرتفعا أو حالة عمل أكثر مرونة (حميمدات و بوعلي، 2022، صفحة 420).

2. **الاستغراق المعرفي (الإدراكي):** يشير إلى درجة قوة مشاركة الفرد في اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته أو درجة أهمية الوظيفة في حياته (بوغليظة، بوغازي، و كورثل، 2021، صفحة 273).

ويعرف الاستغراق المعرفي (الإدراكي) كذلك على أن الأفراد المستغرقين قادرين على تجاهل لهو المنافسة ويركزون بشكل مكثف على المهام التي أسندت إليهم. (قرين، بودماغ، و بوعلي، 2022، صفحة 365).

3. الاستغراق الجسدي (السلوكي): توجيه وتركيز كافة إمكانيات الفرد الجسدية نحو تحقيق مهام وظيفته على أكمل وجه، أو هو الطاقة المبذولة من قبل الفرد في سبيل تنفيذ مهام عمله بكفاءة أعلى إنتاجية وإنتاجية أكبر (إمام، 2018، صفحة 365).

المطلب الثاني: أبعاد ومحددات الاستغراق الوظيفي

الفرع الأول: أبعاد الاستغراق الوظيفي:

تتمثل أبعاد الاستغراق الوظيفي فيما يلي:

- **الحماس في العمل:** يشير إلى تقديم المستويات العالية من الطاقة والنشاط والمتابعة والمرونة الفكرية أثناء العمل (الحكمي و الشماسي، 2021، صفحة 49).
- **الإخلاص أو التفاني في العمل:** يشير ذلك البعد إلى الإخلاص الشديد للعمل، والشعور بالفخر، والإلهام، الحماسة والتحمدي أثناء القيام بالعمل (اللطف و القرني، 2018، صفحة 349).
- **الانغماس في العمل:** يشير إلى مدى تركيز الموظف بشكل كامل وانخراطه العميق في عمله لدرجة أنه يفقد إحساسه بالوقت الذي يقضيه في الوظيفة، حيث يكون مرور الوقت غير محسوس به ويكون انفصاله عن الوظيفة صعب بالنسبة له (لطرش، 2023، صفحة 260).

الفرع الثاني: محددات الاستغراق الوظيفي:

تشمل أهم محددات الاستغراق الوظيفي في مجموعة من العوامل وهي كالتالي:

- **الخصائص الشخصية:** تتمثل في الأقدمية، الحاجة للنمو، أخلاق الفرد، الجنس وعدد المرؤوسين (طه و عبد العال، 2019، صفحة 81).
- **الخصائص الوظيفية:** تتمثل في الحافز، استقلالية الوظيفة والتنوع وتوصيف المهام والمشاركة والتغذية العكسية (تي و نعرورة، 2021، صفحة 109).
- **الخصائص الاجتماعية:** تتضمن العمل مع الآخرين والمشاركة في اتخاذ القرارات ومشاعر النجاح (ضو و مشري، 2021، صفحة 44).

المطلب الثالث: مؤشرات الاستغراق الوظيفي

إن الأفراد ذوي الاستغراق المرتفع يتميزون بمجموعة من الصفات أهمها:

- أكثر اعتقاداً أن مواهبهم مستغلة استغلالاً جيداً.
- يواجهون مستوى منخفض من الاحتراق النفسي.
- أكثر التزاماً لوظائفهم ومنظمتهم.
- أكثر رغبة وقدرة في التفاعل مع الآخرين (ضو و مشري، 2021، صفحة 45).
- امتلاك العاملين روابط قوية بوظائفهم، من الصعب كسرها.
- تكون معظم الأهداف الشخصية للفرد في حياته مرتبطة بشكل مباشر نحو وظيفته.
- شعور الفرد بالفخر والتباهي بعمله أمام الآخرين وتمسكه به.
- الرغبة الدائمة في الذهاب للعمل وعدم التغيب عنه (إمام، 2018، صفحة 321)

المبحث الثالث: عوامل وأساليب تعزيز الاستغراق الوظيفي

يتأثر الاستغراق الوظيفي بالعديد من العوامل التي تساهم في التأثير عليه، مما جعل إدارات المؤسسة تسعى لتعزيز استغراق العاملين، لما له من دور في تنمية قدراتهم وكفاءتهم في تطوير الأداء.

المطلب الأول: العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي

يشير بعض الباحثين إلى أن الاستغراق يتأثر بالعديد من المؤثرات، ومنها المستوى العاطفي، ويتضح ذلك من آثاره الإيجابية على الفرد، ومثال ذلك مشاعر السعادة والرضا والتقدير العالي للذات. ولقد تم حصر العوامل المؤثرة على الاستغراق الوظيفي وتقسيمها إلى مجموعات، حيث ركزت المجموعة الأولى من الدراسات على إبراز أثر المتغيرات الفردية على الاستغراق الوظيفي، بينما ركزت المجموعة الثانية على أن الاستغراق الوظيفي ما هو إلا محصلة لبعض الظروف المتعلقة ببيئة العمل بأبعادها المختلفة، وركزت المجموعة الثالثة على توضيح الأثر التفاعلي للمتغيرات الفردية وبيئة العمل على الاستغراق، حيث روجت تلك الدراسات لفكرة أن الاستغراق في الوظيفة ليس محصلة للمتغيرات الفردية بمفردها أو بيئة العمل بمفردها، إنما الاحتمال الأقوى أن يكون الاستغراق نتيجة للتفاعل بين المؤثرات الفردية ومتغيرات بيئة العمل .

وتعتبر بيئة العمل بأبعاده المختلفة هي المحك الفعلي الذي يحدد اتجاهات وميول الفرد تجاه وظيفته، حيث كانت أكثر متغيرات بيئة العمل تأثيراً في الاستغراق الوظيفي هي بالترتيب: (نوعية الإشراف ظروف العمل المادية، غموض الدور، الأجر، عدم المشاركة في اتخاذ القرارات، سمعة الشركة).

فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا بين العاملين، والتقدير والاحترام والفخر والاعتزاز، واعتبار المنظمة مكان مرغوب فيه، ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في العمل (اللطيف و القرني، 2018، الصفحات 348-347).

المطلب الثاني: أساليب تعزيز الاستغراق الوظيفي

في ضوء العوامل التي تؤثر على الاستغراق الوظيفي توجد العديد من الأساليب التي تعززه ومن بينها:

■ **العمل نفسه:** تعتمد على الطريقة التي يتم بها تصميم العمل أو الوظائف، والتي تحفز الدوافع الذاتية نحو

العمل، وقد نميز ثلاث خصائص تعد مطلوبة في الوظائف إذا ما أرادت أن تكون حافزاً جوهرياً، هي:

- أن يتلقى الأفراد ملاحظات حول أعمالهم، وأن يقيموا من خلالها أدائهم، مما يمكنهم من العمل بشكل مثالي.

- استخدام القدرات، حيث يجب أن ينظر الأفراد إلى الوظيفة باعتبارها تتطلب منهم استخدام قدراتهم بحيث يتم من خلالها تقييم وظيفتهم من أجل أداء الوظيفة بفعالية.

- التحكم الذاتي (الاستقلالية)، يجب أن يشعر الأفراد أن لديهم درجة عالية من ضبط النفس حول تحديد الأهداف الخاصة بهم وتحديد المسارات لتحقيق هذه الأهداف (حرارية و بوساق، 2018، صفحة 206).

■ **بيئة العمل:** يهتم هذا الأسلوب بزيادة الاستغراق من خلال بيئة العمل بشكل عام، وذلك بتطوير الثقافة التي تشجع المواقف الايجابية للعمل، وتعزيز الاهتمام والإثارة في الوظائف التي يقوم بها الأفراد والحد من الإجهاد (تي و نعرورة، 2021، صفحة 398).

■ **القيادة:** يعمل القائد على تعليم وتدريب وتوجيه العاملين بمختلف الأساليب المتاحة، وكذا التشجيع واكتساب المهارات من أجل القيام بالمهام على أحسن وجه (شبعوات، بن عيشاوي، و مناصرية، 2022، صفحة 362).

- **فرص النمو الشخصي:** ينبغي أن يستند وضع إستراتيجية توفير فرص التطوير والنمو إلى خلق ثقافة التعلم، الأمر الذي يشجع التعلم لأنه معترف به من الإدارة العليا والمدراء التنفيذيين والموظفين عموماً كعملية تنظيمية أساسية يلتزمون بها. (عموري، العباسي، و سباع، 2019، صفحة 125).
- **فرص المساهمة:** تزويد الأفراد بفرصة للمساهمة ليس مجرد مسألة وضع العمليات التشاورية الرسمية، على الرغم من أنها تكون مهمة بل إنها تتعلق بإنشاء بيئة العمل التي تمنح الأفراد صوتاً من خلال تشجيعهم على أن يقولوا كلمتهم، وتأكيد القيمة الأساسية في المنظمة التي يجب أن تكون الإدارة على استعداد وفي جميع المستويات للاستماع والاستجابة لأية مساهمات يقدمها أفرادها (ماضي و بحر، 2014، صفحة 29).

المطلب الثالث: النتائج المترتبة على الاستغراق الوظيفي

تتجلى النتائج من خلال مستويين هما (شبوغات، بن عيشاوي، و مناصرية، 2022، صفحة 363):

1. النتائج على المستوى التنظيمي وتشمل:

- **الأداء التنظيمي:** الاستغراق له تأثير على مؤشرات الأداء، كرضا الزبون، الإنتاجية، الربحية، دوران العمل والأمان الوظيفي.
- **إنتاجية الأفراد:** يؤدي إلى تطور الأفراد من خلال مبادرات التعلم واكتساب معارف ومستوى مرتفع من الرضا والالتزام تجاه المؤسسة.
- **الاحتفاظ بالعاملين:** يؤثر الاستغراق على نوايا الأفراد العاملين في ترك العمل، حيث أن الأفراد المنشغلين في وظائفهم إلى حد كبير يكونون أكثر استقراراً في وظائفهم.
- **الدفاع عن المؤسسة:** يعني أن الأفراد العاملين سيكونون أكثر استعداداً للدفاع عن منظماتهم والدفاع عن منتجات وخدمات المؤسسة وهذا يعتبر تسويقاً مجانياً يمارسه العاملون لتحسين الوعي تجاه المؤسسة.
- **ولاء الزبون:** علاقة المؤسسة بزبائنها تدار من قبل العاملين من خلال التعاملات والتفاعلات مع الزبائن، وتؤثر المؤسسة في مناخ الخدمات المقدمة لزبائنها، وبهذا يقيم أدائها، مما يجعل العاملين يسعون إلى زيادة مستوى الرضا والولاء لزبائن المؤسسة.

- التغيير التنظيمي الناجح: يؤدي الاستغراق دورا هاما في التغيير التنظيمي، حيث أن الأفراد الذين لديهم مستوى عال من الاستغراق الوظيفي يهتمون بجعل المؤسسة قادرة على تطبيق التغيير والتكيف مع المتغيرات البيئية.
- 2. النتائج على مستوى الأفراد: وتشمل:
 - النتائج النفسية: إن العلاقة بين العاملين وأرباب العمل ذات طابع مادي وتشكل نوعا من عدم الثقة، وبالتالي فالاستغراق الوظيفي له دور في تجاوز هذا الوضع وتحسين الحالة النفسية.
 - الرفاهية والصحة الايجابية: يؤثر الاستغراق الوظيفي على الشعور بالإيجابية والصحة لدى العاملين كالإعجاب والثقة والاحترام، مما يعكس الرغبة والاهتمام في العمل، فبيئة العمل التي توفرها المؤسسة والممارسات العادلة تجاه الأفراد تساهم في بناء الثقة وبالتالي دعم الاستغراق الوظيفي.

خلاصة الفصل

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل إبراز مفهوم الاستغراق الوظيفي وأبعاده وأهميته في تحقيق أهداف المؤسسات، حيث يشير الاستغراق الوظيفي إلى درجة الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته، بحيث تكون هذه الوظيفة ذات أهمية كبيرة في حياته، كما يعد الاستغراق الوظيفي من بين المتغيرات الحديثة التي تؤثر في حياة الأفراد نظرا لأهميته في فهم السلوك التنظيمي لهم داخل بيئة العمل، وكذا لما له من دور كبير في خلق موارد بشرية أكثر كفاءة وإنتاجية، مما وجب الاهتمام به والعمل على تنميته وزيادته لدى العاملين وهذا من خلال تفعيل الأساليب المطبقة داخل المنظمة التي تؤدي إلى تعزيزه وتنميته، فشعور الأفراد بدعم ومساندة وتأييد المنظمة لهم والاهتمام بمشاكلهم ورفاهيتهم وسعادتهم وتقديرها لجهودهم ومساهماتهم، كل هذا ينعكس بشكل إيجابي في التزام العاملين وزيادة مستوى رضاهم وتحسين أدائهم، وبالتالي فإن توفير الدعم التنظيمي للعاملين من قبل المنظمة يساهم في تحقيق أهدافهم وأهدافها، وهذا ما سيتم التطرق إليه في الفصل الموالي.



الفصل الثاني: الإطار
النظري للدعم التنظيمي

تمهيد

تزايد الاهتمام بالموارد البشري في بيئة العمل، وهذا راجع للدور الذي يقوم به في تحقيق أهداف المنظمة، حيث أصبح أهم الموارد التي تملكها لما له من دور فعال في تحقيق فاعليتها وتحقيق مزايا تنافسية لها. وعليه فهي تسعى بمختلف الطرق للحفاظ عليه وتطويره وتنميته والاهتمام به ولعل من بين هذه الطرق دعم الإدارة لمواردها قصد تحقيق النجاح والزيادة في الإنتاجية داخل المنظمة فالدعم التنظيمي يشكل محورا مهما تركز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، حيث أصبح الوعي بمفهوم الدعم التنظيمي أمر لا غنى عنه لترشيد سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية المرجوة حيث يحاول تفسير الدافع الكامن وراء السلوكيات والاتجاهات المتبادلة بين العاملين وكذا تفسير العلاقة بين العاملين والمؤسسات التي يعملون بها .

لذا سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى أهم عناصر الدعم التنظيمي من خلال:

المبحث الأول: ماهية الدعم التنظيمي

المبحث الثاني: أساسيات الدعم التنظيمي

المبحث الثالث: مقاربات وفوائد الدعم التنظيمي

المبحث الرابع: الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي

المبحث الأول: ماهية الدعم التنظيمي

يعد الدعم التنظيمي من بين التوجهات المعاصرة ذات الأهمية الكبيرة في السنوات الأخيرة، حيث يعتبر من العوامل التي تشير عموماً إلى القدر الذي تهتم به المؤسسة برعاية ورفاهية مواردها البشرية، وهذا الاهتمام ينعكس على الأداء العام للمنظمة.

المطلب الأول: نشأة وتطور الدعم التنظيمي

تعود الجذور الأولى لمفهوم الدعم التنظيمي المدرك إلى نظرية الدعم التنظيمي المنبثقة من نظرية التبادل الاجتماعي، والتي تفترض بأن العاملون يقابلون ما يحصلون عليه من دعم اجتماعي من طرف أرباب العمل بمخرجات عمل إيجابية وهي ناتجة عن تشكل موقف معين في أذهانهم يعرف باسم "الدعم التنظيمي المدرك" (بن جامع و ليعاشي، 2023، صفحة 367).

وقد تطور مصطلح الدعم التنظيمي المدرك في الستينات من القرن العشرين، الأفكار التي تناولت التبادل الاجتماعي والمنفعة المتبادلة (علي، مفاز، و الصلاحي، 2023، صفحة 661).

وفي الثمانينات حاول بعض الباحثين توظيف هذه الأفكار أو النظريات في تفسير طبيعة علاقة المصلحة القائمة بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، بعد أن لاحظوا أن لدى الأفراد أفكاراً عامة عن نوايا المنظمة وميولهم نحوها، ومن هذه النوايا تكوين معتقدات عن مدى تقدير المنظمات التي يعملون بها لإسهاماتهم فيها واهتمامها بمصلحتهم وإن هذه المعتقدات تسمى بالدعم التنظيمي (علي، مفاز، و الصلاحي، 2023، صفحة 661).

وكانت فكرة الدعم التنظيمي موجودة في الأدب الإداري لما يقارب سبعين سنة، وقد كانت أولى محاولات تبسيط وشرح هذا المفهوم من قبل (Eisenberger et al (1986، حيث تم تطوير نظرية الدعم التنظيمي لأول مرة من قبلهم، وتشرح هذه النظرية الالتزامات التنظيمية لتلبية الاحتياجات الاقتصادية والعاطفية للموظفين على أساس اجتماعي ودعم واهتمام المنظمة بالموظفين هو السبب وراء عملهم وإخلاصهم وولائهم للمنظمة، كما ساهمت نظرية الدعم الاجتماعي في وضع أسس وقواعد نظرية الدعم التنظيمي من خلال اعتبار الموظف كائن اجتماعي لا يستطيع

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

العيش بعزلة بل يعيش ضمن علاقات مع الأفراد الآخرين أساسها التعاون والاعتماد المتبادل وهي حصيلة الدعم الاجتماعي، ولقد ساهمت هذه النظريات في وضع الأسس العامة للدعم التنظيمي التي لخصها Eisenberger في نظرية الدعم التنظيمي كما ساهمت الأبحاث التي قام بها هذا الباحث في تطوير هذا المفهوم ابتداء من سنة 1986 (بوطالب و نجيمي، 2019، الصفحات 587-586).

المطلب الثاني: مفهوم الدعم التنظيمي

عرف الدعم التنظيمي على أنه التأكيد الذي يمتلكه الموظف حول كون المساعدة التي تقدمها المنظمة ستكون متاحة عندما يحتاجها للقيام بعمله وإدارة المواقف العصيبة (cherfouh & Zebouchi, 2019, p. 8).

نجد من خلال هذا التعريف أن توفير الدعم التنظيمي للموظف بمختلف أشكاله من قبل المنظمة، يعتبر ضروري وإجباري عند حاجة الموظف له لما له من أهمية في مساعدة العاملين على القيام بأعمالهم وواجباتهم بإتقان وتفان، وقدرتهم على تجاوز الصعوبات والمشاكل المهنية اليومية التي يتعرضون لها، فكلما كانت المؤسسة قادرة على توفير مستوى من المساعدة لعاملها كلما ساعد ذلك على تحقيق أهداف المنظمة ككل.

كما عرف الدعم التنظيمي بأنه " جميع الأشكال المادية والمعنوية التي تمنحها المنظمة بشكل طوعي للعاملين فيها، والتي تكون في صورة اهتمام المنظمة بالعاملين وبتعزيز رفاهيتهم وتقديرها لهم والذي ينعكس بدوره على جهود العاملين لتحقيق أهداف المنظمة (العامري، 2020، صفحة 342).

من خلال هذا التعريف نجد أن توفير الدعم التنظيمي للعاملين يعكس مدى اهتمام المنظمة برفاهيتهم وسعادتهم و تقديرها لمجهوداتهم وإسهاماتهم التي يقومون بها من أجل مصلحة المنظمة، وهذا من خلال تقديم المساعدات المادية و المعنوية ومثال على ذلك المكافآت المادية والأجور والعلاوات والتي تساعد في التخفيف من المصاريف والتكاليف العالية التي تواجههم في حياتهم اليومية وكذلك تقديم مختلف المزايا الاجتماعية والعاطفية مثل الاحترام والتعاون و التحفيز والعمل الجماعي وتقديم برامج تدريبية، وبالتالي تحقيق هذه الأمور ينعكس بشكل إيجابي على أداء أفضل للعاملين و الشعور بالرضا والانتماء، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة ككل.

كما عرف الدعم التنظيمي كذلك على أنه الدرجة التي يدرك بها الفرد أن المنظمة تهتم به، وتقدر جهوده وإسهاماته، وتعني به وتهتم به. (Bouchenafa & Ammam, 2019, p. 117)

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

وفق لهذا التعريف فكلما زاد اهتمام المنظمة بأفرادها والاعتناء والاهتمام بمشاكلهم اليومية، وبذل مجهودات أكبر لدعمهم، كلما أدى ذلك إلى إدراك الأفراد لتقدير المنظمة لهم ولجهوداتهم وإسهاماتهم، مما ينعكس على العاملين ببذل مجهودات أكبر لمساعدتها على تحقيق أهدافها.

ويعرف كذلك على أنه عبارة عن مجموع المبادئ والقواعد التي وضعت لتوجيه وخدمة وضبط العمل التنظيمي، وذلك من أجل رفع الأداء في المنظمات وتحسين الإنتاجية وتوسيع العمل التنظيمي (مهدي، 2023، صفحة ص298).

كما عرف كذلك على أنه السياسات والإجراءات والمعايير التنظيمية الموجهة نحو العاملين، والتقدير الإيجابي لإسهاماتهم (عشري و السيد الدريني، 2021، صفحة 435).

وفق لهذا التعريف فالدعم التنظيمي يعتمد على سياسات وإجراءات ومعايير تقوم بها المنظمة من أجل توجيه العاملين ودعمهم وتقديم يد العون لهم للقيام بأعمالهم، والاعتراف بمجهوداتهم وإسهاماتهم وهذا يخلق لديهم الشعور بالثقة والانتماء والالتزام اتجاه المنظمة التي يعملون بها.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الدعم التنظيمي هو شعور العامل وإدراكه لمدى مساندة المنظمة له والاهتمام برفاهيته وسعادته وتقدير جهوده وإسهاماته من خلال تقديم مختلف المساعدات المادية والمعنوية التي يحتاجها للقيام بعمله مما تنعكس على جهوده لتحقيق أهداف المنظمة.

المطلب الثالث: أهمية الدعم التنظيمي

تتجلى أهمية الدعم التنظيمي في تحقيق ما يلي (بوطالب و سليخ، 2019، صفحة 133):

- يؤدي الدعم التنظيمي بالأفراد إلى زيادة اجتهادهم لأداء مهام وظيفية خارج ما هو مطلوب منهم، لتعزيز مشاركتهم في سلوكيات الدور الإضافية.
- يساهم الدعم التنظيمي في تعزيز إدارة التنوع الثقافي في المنظمات، حيث تعزز مبادرات المنظمة الداعمة والطوعية هذا المفهوم.
- يساهم الدعم التنظيمي في زيادة مستوى الرضا الوظيفي للأفراد.

كما يمكن أن تتحدد أهمية الدعم التنظيمي المدرك في الآتي (علي، مغاز، و الصلاحي، 2023، صفحة 661):

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

- يعد محددًا من محددات الأداء، إذ يتأثر بالخصائص الشخصية للأفراد والجهد المبذول في العمل.
- يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال زيادة جهد الأفراد.
- يسهم في تحقيق التنمية الذاتية للعاملين.
- يؤدي إلى تحسين صورة المنظمة، والدفاع عنها من خلال تنمية الاتجاهات لدى الأفراد العاملين فيها، مما يدفعهم لإتباع سلوكيات بناء الصورة الذهنية الطيبة عن المنظمة أمام الغير، والسعي لتحسينها باستمرار.
- يقلل من السلوكيات السلبية للعاملين في المنظمة.
- يعمل على توفير بيئة مناسبة للعمل الإبداعي والابتكاري.
- ينمي الدافع نحو العمل بما يسهم في زيادة كفاءة الأداء، وتحقيق أعلى معدلات عائد متوقعة للإدارات والأقسام والمنظمة بصفة عام.
- يسهم في زيادة تحقيق الالتزام التنظيمي، وذلك من خلال إسهامه في تلبية الحاجات الاجتماعية والشعورية للعاملين مثل التقدير والتوافق والانتساب.

المبحث الثاني: أساسيات الدعم التنظيمي

لضرورة تعزيز الدعم التنظيمي داخل المنظمات، لا بد لهذه الأخيرة من التعبير عن اهتمامها بعاملها ودعمها لهم، من خلال ضرورة الاهتمام بالإنصاف والعدالة وضرورة إتاحة فرص للمشاركة في اتخاذ القرارات، وإعطائهم المزيد من حرية التصرف، وهذا كله يؤدي لزيادة مستوى كفاءتهم وفعاليتهم لتحقيق أهداف المنظمة وزيادة القدرة التنافسية.

المطلب الأول: أبعاد الدعم التنظيمي

1. **العدالة التنظيمية:** تمثل العدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية يشعر العامل بها داخل المنظمة، والتي تؤدي إلى زيادة ثقته بالمنظمة ويرفع من مستوى أدائه التنظيمي، فالعدالة التنظيمية تعني "الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة أسلوب التعامل الذي يستخدمه المدير مع مرؤوسيه على المستوى الوظيفي والإنساني «فتتحقق العدالة عندما يقارن الفرد بين ما يحصل عليه من موارد وبين ما يحصل عليه العاملين في منظمات مشابهة، فإذا كانا متساويان فإن الفرد يشعر بالعدالة وإن كانا غير ذلك فإن الفرد يشعر بانعدام العدالة (عسفة و أبو غزة، 2021، صفحة 158).

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

ويتفق كثير من الباحثين أن العدالة التنظيمية تهتم بثلاث قضايا أساسية والتي على أساسها يبنى الأفراد ادراكاتهم أو شعورهم بالعدالة داخل المنظمة، وهي: (تواتي، 2017، صفحة 90):

1.1 عدالة التوزيع: عدالة التوزيع في عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف من وظيفته، وخاصة توزيع الأجر أو المزايا العينية أو الترقيات، ويتحقق إحساس العاملين بعدالة التوزيع عندما يشعر الفرد أن ما حصل عليه من مكافآت يتناسب مع ما بذله من جهد مقارنة زملائه (الرشيدي، 2019، صفحة 243).

وترتكز العدالة التوزيعية على جانبين أساسيين هما (تواتي، 2017، صفحة 92):

- جانب مادي: (هيكل التوزيعات) ويعبر عن حجم أو مضمون ما يحصل عليه الفرد من المكافآت.
- جانب اجتماعي: ويعبر عن المعاملات الشخصية التي يعامل بها المدير الفرد الذي يحصل على المكافآت، أي يعني معاملة متخذ القرار للفرد.

1.2 العدالة الإجرائية: هي قضايا الإنصاف فيما يتعلق بالأساليب والآليات والعمليات وتستخدم لتجديد النتائج. وكذلك تشير إلى السلوك والعمليات التي تستخدمها المنظمة لتنفيذ الوظائف المختلفة، وهذا النوع من العدالة التنظيمية يشير إلى الإنصاف في الإجراءات المطبقة في المؤسسة بما يتعلق باتخاذ القرار من ترقيات وتقييم أداء والمكافآت، وتقاسم فرص تنظيمية أخرى، وأوضح أهمية العدالة الإجرائية بأن العدل والإنصاف ليس فقط في نتائج العمليات بل أيضا في عدالة العمليات المستخدمة (نوح، 2013، الصفحات 18-19).

وتشمل العدالة الإجرائية ثلاثة عناصر مهمة تتجلى فيما يلي (الذهبي و بوكميش، 2017، صفحة 202):

- القواعد والمعايير الرسمية للإجراءات.
- شرح الإجراءات وعملية صنع القرار.
- التفاعل بين من يقوم بتطبيق القواعد (متخذ القرار)، والأفراد الذين يتوقع أن يتأثروا بالقرار.

1.3 عدالة التعاملات: شعور الأفراد بالعدالة في المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه الإجراءات من طرف المرؤوسين من خلال شرح وتفسير القرارات ومراعاة كرامتهم واحترامهم أثناء تطبيق الإجراءات القانونية (معدن و عورة، 2019، صفحة 222).

وتشتمل عدالة التعاملات على العناصر التالية (تواتي، 2017، صفحة 93):

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

- معاملة الرئيس لمرؤوسيه باحترام وتقدير.
 - معاملة الرئيس لمرؤوسيهم بإنصاف دون تحيز.
 - إتاحة المعلومات المهمة لتبرير الإجراءات المتخذة عند الطلب.
 - صحة وواقعية المعلومات المقدمة للمرؤوسين وتقديمها في الوقت المناسب.
2. **المشاركة في اتخاذ القرارات:** إن المشاركة في اتخاذ القرار تتيح للمرؤوسين المجال للتعبير عن آرائهم والإسهام باقتراحاتهم التي تساعد المنظمة على إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجهها، كما أن مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرار تخلق لديهم الإحساس بأهميتهم وشعورهم بالمسؤولية تجاه المنظمة، فتولي عملية اتخاذ القرار أهمية كبيرة في المنظمات أثناء ممارسة نشاطها مهما كان طابعها، مما يتطلب اعتماد الرؤية العلمية الواضحة في اتخاذ القرار إسهام و المشاركة من قبل الأفراد بالقرارات تجعل سبل الالتزام بالتنفيذ واجب منوط بأي منهم، ويمثل البناءات التنظيمية الناجحة في الوقت الحاضر (دبي و مزياني، 2018، صفحة 401).

وهناك إيجابيات للمشاركة في اتخاذ القرارات منها (مخطار و ميهوبي، 2023، الصفحات 404-405):

- تحسين من الرقابة الداخلية والخارجية.
- ترفع مستوى العلاقة الإنسانية بين الموظفين مع بعضهم وبين الموظفين والإدارة.
- تساعد على تحسين نوعية القرار وجعل القرار المتخذ أكثر ثباتاً وقبولاً لدى الموظفين، فيعملون على تنفيذه بحماس شديد ورغبة صادقة.
- إن للمشاركة في اتخاذ القرارات أثرها في تنمية القيادة الإدارية في المستويات الدنيا من التنظيم، وتزيد من إحساسهم بالمسؤولية وتفهمهم لأهداف التنظيم، وتجعلهم أكثر استعداداً لتقبل علاج المشكلات وتنفيذ القرارات التي اشتركوا في وضعها.
- تؤثر بشكل كبير على رفع الروح المعنوية للعاملين، وكذلك أدائهم وإنتاجهم وتعتبر من الدوافع الحديثة للعمل.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

بالإضافة إلى وجود سليات للمشاركة في اتخاذ القرارات منها:

■ ضعف المستوى الثقافي للمشاركين، قد يؤدي إلى التسليم لوجهات نظر المدراء، وهؤلاء يتمتعون بدرجة عالية من التنظيم والإقناع، الأمر الذي ينتهي به وجود الموظفين للمشاركة في صنع أي قرار شكليا لا فعليا.

■ الانحرافات التي يمكن أن تصدر من قبل بعض العمال أو ممثليهم لا سيما عند ما يحاولون التشبه بالمدراء والرؤساء والبيروقراطيين.

■ نقص الخبرة الفنية والإدارية لدى الأعضاء المشاركين في عملية صنع القرارات

3. دعم وتأکید الذات لدى العاملين: يشير تقدير الذات إلى المدى الذي يكون فيه العامل راضيا عن نفسه وعن

المهام المكلف بها داخل المنظمة، ولقد فرق الباحثين بين دعم وتأکید الذات لدى العاملين، ودعم وتأکید الذات المرتبط بمهام محددة، ذلك أن تأکید الذات لدى العاملين يرتبط بالكيان العام والشامل للفرد طول فترة تواجده داخل المنظمة، بينما يشير تأکید الذات المرتبط بمهام محددة بأن ذلك الذي ينتهي بمجرد الانتهاء من نشاط أو مهمة معينة أو دور محدد داخل المنظمة (سردار، زانا، و شيروان، 2017، صفحة 342).

4. سلوك القادة لمساندة المرؤوسين: ويمثل مدى المساندة التي يشعر بها الفرد من رئيسه بالمنظمة، ومدى قيام

الرئيس بدعم مرؤوسيه وتابعيه بالإرشاد والتوجيه ومعاملتهم بحيادية وعدالة وتقدير مساهمتهم في انجاز أهداف المنظمة (جبريل و العوامي، 2018، صفحة 19).

ويحقق الدعم القيادي عدة نتائج ايجابية نذكر منها (بوتاعة و بوخمخ، صفحة 205):

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

- تعزيز الشعور بالتحفيز لدى الأفراد نتيجة سلوك الرؤساء الإيجابي اتجاههم، وبهذا يؤدي الأفراد أعمالهم بكفاءة وفعالية، ويسعون دائما لتحقيق أفضل النتائج.
- يدعم حب الأفراد لعملهم، التحكم الذاتي والمشاركة في اتخاذ القرارات، وإزالة القيود بين الرئيس والمرؤوس، كل هذه العوامل تمكن الأفراد من استكشاف البدائل الإبداعية قبل معالجة المشكلة، وبالتالي يولدون أفكار جديدة ومفيدة للتحسين، سواء الأداء الفردي أو الجماعي في العمل.
- هذا الأسلوب يؤدي إلى اهتمام الأفراد بالعمل، ويشعرهم بأهمية الأعمال التي يقومون بها ونظرا لتمتع الأفراد بقدر كبير من السلطة، وهذا يكون مشجع لإنتاج الأفكار وتقديم الحلول الجديدة للحفاظ على أداء المنظمة وقدرتها التنافسية.

المطلب الثاني: أنواع الدعم التنظيمي

يمكن تصنيف الدعم التنظيمي إلى ما يلي:

1. **الدعم الإشرافي:** ينبع مفهوم الدعم الإشرافي من التبادلات الاجتماعية التي تتم بين الفرد والمشرف، وتقوم على أسس نظرية التبادل الاجتماعي وقاعدة المعاملة بالمثل، وتوضح هذه النظرية أن الشكل الأساسي للتفاعل بين البشر إنما يحدث أثناء تبادل الموارد بينهم، فهي تفترض أن جميع العلاقات بين الأفراد والمشرفين تتشكل استنادا إلى تحليل التكلفة والعائد من منظور شخصي، فإذا كانت الفوائد المترتبة على هذه العلاقة تفوق التكاليف التي يتحملها الموظف، فإنه سيفضل الاستمرار في تلك العلاقة، وعلاوة على ذلك، فإن قاعدة المعاملة بالمثل توضح أن الموظفون يشعرون بأنهم ملزمين بتقديم معاملة طيبة تتناسب مع مستوى معاملة المشرفين لهم، ويرى أن توفير الدعم الإشرافي للعاملين يلعب دورا حاكما في إدراكه لمستوى الدعم الذي يحصل عليه من المنظمة، حيث تشير نتائج الدراسات السابقة أن المشرفين يعملون على تحقيق أهداف السياسة العامة للمنظمة بالتعاون مع العاملين،

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

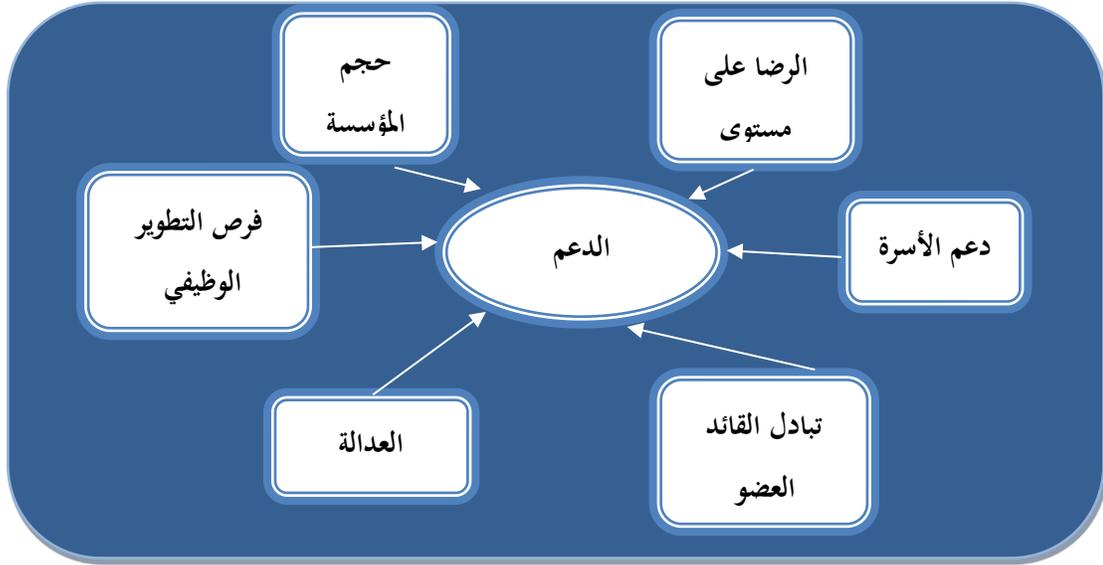
وفي نفس الوقت فهم يرفعون تقارير دورية حول مستوى إنجاز تلك الأهداف ومقدار مساهمة كل عامل في تحقيقها، ومن هنا تنشأ علاقة ارتباط بين المشرفين والعاملين والتي في ضوءها يدرك العامل مستوى الدعم التنظيمي المقدم له (نوبيات و يوسف، 2016، الصفحات 32-33). وكذلك يمثل الدعم الإشرافي مدى المساندة والتأييد التي يشعر بها العامل من مشرفه بالمؤسسة وتتمثل في: الإرشاد التوجيهي، الحياد، العدالة في المعاملة وتقدير الجهود والمساهمات (بن جامع و لعياشي، 2023، صفحة 368).

2. دعم زملاء العمل : لا يندرج مفهوم الدعم على المشرفين فقط، بل يشمل دعم زملاء العمل، فالعامل عندما يحصل على الدعم من زملائه يكون اتجاهه إيجابياً حول الدعم التنظيمي المدرك، ومن جهة أخرى تؤدي العلاقات السائدة بين العاملين، مجموعة من الوظائف المهمة في المنظمة، فهي تشكل حافزاً مهماً للدعم النفسي والاجتماعي للعامل، لأنه يتلقى الدعم والتأييد والتخفيف من ضغوط العمل من قبل زملائه الذين يشعرون بنفس الإحساس (أبوعيدة، 2021، صفحة 18).

المطلب الثالث: مسببات الدعم التنظيمي

من خلال نظرية الدعم بصفة عامة، ترى أنه هناك ثلاثة أشكال أساسية للعوامل التي تسبب الدعم التنظيمي وهي (الإنصاف أو العدالة ودعم المشرف والمكافآت التنظيمية وظروف العمل). وعموماً يمكن توضيح مسببات الدعم التنظيمي من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02): مسببات الدعم التنظيمي



المصدر: (بوطالب، 2021، صفحة ص 37)

ويمكن شرح هذه المسببات كما يلي: (بوطالب، 2021، الصفحات 36-38)

- **الرضا على مستوى الدفع:** حيث تشير في هذا الصدد المكافأة المناسبة بأن المؤسسة تحترم مساهمات العاملين، وبالتالي يعتبر رضا العاملين على مستوى الدفع عامل رئيسي للدعم التنظيمي، بالإضافة لذلك تعتبر المكافأة المناسبة استثماراً للمؤسسة في العاملين ويتم تفسيرها من قبل العاملين بأنها مؤشر على التقدير من المؤسسة، فإذا أعطيت المكافأة بالشكل الصحيح يشعر العاملون بأنها قدمت دعماً كبيراً لهم.
- **فرص التطوير الوظيفي:** ذلك لكون العاملين يسعون دائماً لتحقيق الحاجات الفسيولوجية، وأيضاً توسيع قوتهم الوظيفية في المؤسسة وتلبية الاحتياجات الخاصة بنموهم وتحقيق الذات لديهم. فإذا قامت المؤسسة بتوفير فرص التطوير والتقدم الوظيفي للعاملين، سيقنعون أكثر بأنها تسعى لتقديم دعم حقيقي لهم.
- **دعم الأسرة للعمل:** فالدعم التنظيمي مرتبط أيضاً بالعمل التنظيمي من أجل تعزيز الاعتقاد، بأن المؤسسة سوف تتعاطف وتعطي المساعدة عندما يكون العاملون يواجهون وضعاً مجهداً سواء في مكان العمل، أو في منزلهم ومع ذلك فهذا من شأنه أن يساعد في تلبية الاحتياجات العاطفية ودعم العلاقات الشخصية.
- **تبادل القائد العضو:** يعتبر القائد الوكيل التنظيمي في توجيه سياسات المكافآت وتقييم مساهمة العاملين نحو المؤسسة، بحيث تعتبر كل من سياسة المكافآت والاعتراف بالمساهمة من المفاتيح الرئيسية لزيادة الدعم

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

التنظيمي، بحيث الطريقة المقبولة من قبل العاملين للقائد عليهم هي تكوين تصور لمدى الدعم التنظيمي الذي قدمته المؤسسة لهم فمستوى التبادل بين القائد والأعضاء يرتبط ارتباطا إيجابيا بالدعم التنظيمي.

- **المكافآت التنظيمية وظروف العمل:** قد تم دراسة المسببات المختلفة للدعم التنظيمي المرتبطة بظروف العمل والتي كانت حول تأثيرها بالدعم التنظيمي مثل الاعتراف والمكافأة والترقية والأمن الوظيفي والتوتر والتدريب وغيرها، ووفقا لنظرية الدعم التنظيمي كانت هناك فرصة للحصول على التقدير والتواصل والتقييم الايجابي لمساهمة العاملين ومن ثم فإنه يشير لمساهمة الدعم التنظيمي.
- **حجم المؤسسة:** عموما يمكن الإشارة إلى أنه في مؤسسة كبيرة يشعر العاملون بأقل تقدير بسبب السياسة الرسمية المرتفعة جدا، وبالتالي يمكن لهذا الشرط أن يقلل من المرونة في تلبية الاحتياجات الفردية للعاملين كما يؤثر سلبا على الدعم التنظيمي.

المبحث الثالث: مقاربات وفوائد الدعم التنظيمي

يعد الدعم التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي شهدت موجة من الاهتمام والدراسات والنظريات التي تسعى إلى إيجاد رؤية مشتركة تجمع بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين الخاصة، مما يدفع إلى تحقيق أداء فردي وجماعي مميز، يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها.

المطلب الأول: المقاربات المفسرة للدعم التنظيمي

إن مفهوم الدعم التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبيا حيث يرجع ظهوره تاريخيا لمبادرة Eisenberg الذي وضع نظرية الدعم التنظيمي المعتمدة كليا على نظرية التبادل الاجتماعي، واللذان تعتبران أهم النظريات المفسرة للدعم التنظيمي حيث يمكن شرحهما باختصار فيما يلي:

■ نظرية التبادل الاجتماعي:

كان ينظر في السابق للدعم التنظيمي على أنه تبادل اجتماعي بين أصحاب العمل والعاملين، حيث يمكن إرجاع بذور علاقة العامل بالمؤسسة إلى نظرية التبادل الاجتماعي، حيث أشار إلى التبادل الاجتماعي كنمط متبادل للرضا بين الطرفين مع تطبيق قاعدة المعاملة بالمثل، وقد تمت مناقشة نظرية التبادل الاجتماعي بشكل أكبر من قبل Blau الذي يشير إلى أن أساس علاقة التبادل هي المبادئ الاجتماعية والاقتصادية، وفي إطار نظرية التبادل الاجتماعي

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

والسلوكيات المتعلقة بالدعم التنظيمي مثل الزيادة في الراتب والترقية والتدريب وكل شكل من أشكال المساعدة التي تقدمها المؤسسة للعاملين، ينظر إليها كعلامة على اهتمام المؤسسة برفاهيتهم وهذا من شأنه أن يثير ثقتهم ويعزز نوعية العلاقة بهم مع المؤسسة، وبالتالي هذه النظرية تفترض أن العاملين يقومون بتطوير مواقف أكثر إيجابية اتجاه المؤسسة، وتزيد من التزامهم العاطفي وذلك عندما يرون بأنها مؤسسة داعمة لهم.

■ نظرية الدعم التنظيمي:

لقد تم تطوير نظرية الدعم التنظيمي لأول مرة من قبل (Eisenberger et al, 1986)، حيث إن هذه النظرية تشرح الالتزامات التنظيمية لتلبية الاحتياجات الاقتصادية والعاطفية للعاملين على أساس اجتماعي، وتقتصر نظرية الدعم التنظيمي أن الموظفين يقومون بتشكيل انطباعات عن مدى توفير الموارد الكافية لهم وتقييمهم كعاملين من قبل مؤسستهم، وكذلك قيامها بمكافأة أداؤهم ومساعدتهم في الأوقات الصعبة، كما أن تكوين انطباع إيجابي بشأن الدعم الذي يتلقاه العاملون سيؤدي إلى نتائج إيجابية لهم وللمؤسسة، فعندما يكون هناك دعم تنظيمي قوي في المؤسسة يساهم في تلبية الاحتياجات الاجتماعية والعاطفية لهم من المحتمل هذا أن يساهم في تكوين مواقف وسلوكيات إيجابية من قبل العاملين (حديد، هريكش، و بوطالب، 2019، صفحة 136).

المطلب الثاني: فوائد ومزايا الدعم التنظيمي

يترتب على إدراك الدعم التنظيمي من فوائد ومزايا عديدة لكل من الأفراد والمنظمات من بين تلك الفوائد ما يلي:

- يساهم إدراك الدعم التنظيمي في تحقيق التنمية الذاتية للعاملين، فشعور العاملين وإدراكهم بأن المنظمة تساندهم يعمل على زيادة اهتمامهم بتنمية خبراتهم سواء عن طريق التدريب الرسمي أو غير الرسمي.
- يؤدي إدراك الدعم التنظيمي إلى زيادة الجهد المبذول من قبل الأفراد نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.
- يعمل على تحسين صورة المنظمة والدفاع عنها حيث يؤدي إدراك الدعم التنظيمي إلى تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين، مما يدفعهم لإتباع سلوكيات بناء الصورة الذهنية الطيبة عن المنظمة أمام الغير والسعي لتحسينها باستمرار.
- ينمي إدراك الدعم التنظيمي الدافع نحو العمل على زيادة كفاءة الأداء وتحقيق أعلى معدلات عائد متوقعة للإدارات والأقسام والمنظمة بصفة عامة (الكريديس، 2009، الصفحات 13-14).

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

- لتدعيم العمل الإبداعي والابتكاري، إذ أن العاملين ذوي المدركات العالية للدعم التنظيمي يتمتعون بدرجات عالية من الإبداع والابتكار.
- تكمن فوائد الدعم التنظيمي المدرك في أنه يشكل حالة تنظيمية إيجابية، لتمكن العاملين في المنظمة من أداء مهامهم بشكل جيد، وتحقيق أهدافهم الخاصة من تطوير لمهاراتهم وقدراتهم وتحسين جودة حياة العمل (الحميدي، اليوسفي، و العيسى، 2016، صفحة 267).

المطلب الثالث: النتائج المترتبة على الدعم التنظيمي

يمكن الإشارة إلى هذه النتائج من خلال النقاط التالية (شنتاحة، 2018، الصفحات 78-79):

- زيادة مستوى الولاء التنظيمي.
- إحداث بعض الآثار الوظيفية الإيجابية: كزيادة الرضا، تحسن الحالة المزاجية، زيادة في الأداء، زيادة العوائد وزيادة الجدارة وقلة الخطأ.
- زيادة الانخراط الوظيفي (job involvement): مدى انشغال الموظف واهتمامه بما يؤديه من مهام وظيفية.
- تقليل مستوى ضغوط العمل: تدنية ردود الأفعال النفسية السلبية داخل بيئة العمل، مما يقلل الضغوط والصراع، لأن زيادة الدعم للموظف يؤدي إلى توليد شعور ايجابي نحو المنظمة، أما إذا كان الدعم من الزملاء فلا يؤدي بالضرورة إلى تخفيض الضغوط. كما أثبتت الدراسات أن الدعم كلما كان من مستويات أعلى كلما زاد الشعور به مقارنة بالدعم من نفس المستوى. كما أنه يسبب التأثير السليبي للدعم المدرك على الضغوط النفسية لدى العاملين بقولهم أن الدعم التنظيمي المدرك يزيد من تقدير الفرد لذاته، حيث يشعر العاملون بأنهم أعضاء نافعين للمنظمة وأن لهم قيمة وتأثير على تحقيق المنظمة لأهدافها، مما يزيد من تقديرهم لذاتهم ويشعرهم بالاستقلالية، مما يقلل من الضغوط التي قد يتعرضون لها داخل بيئة العمل
- زيادة الرغبة في البقاء في المنظمة (Desire to remain): حصول الموظف على الدعم التنظيمي يزيد من رغبته في البقاء بالمنظمة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

- تنمية سلوك المواطنة التنظيمية (organcitizenship): تشير نتائج الدراسات إلى أن الموظفين الذين يدركون مستوى عال من الدعم يبذلون أقصى ما لديهم بهدف الارتقاء بمستويات الأداء التنظيمي، بالاهتمام بتدريب عمالها ورعاية المتدربين وتقدير مساهماتهم والسعي لتحقيق رفاهيتهم وتطبيق ما اكتسبوه من مهارات ومعارف جديدة أثناء التدريب، بأخذ آرائهم ووجهات نظرهم، ودعم وتنمية فرص تطوير مساهمهم الوظيفي.

المبحث الرابع: الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي

تسعى المنظمات نحو تحقيق أهدافها وضمان استمراريته وقدرتها على منافسة المنظمات الأخرى، وذلك بالاعتماد بشكل مباشر على قدرة وكفاءة العاملين لديها، حيث يرتبط أداءها بمدى شعور عاملها بالرضا والولاء والانتماء ومستوى الدعم الذي تقدمه المنظمة لهم، حيث يعد الدعم التنظيمي مطلباً رئيسياً ومهما في تحسين رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم ورفاهيتهم ودافعيتهم نحو العمل، وبالتالي فإن توفير الدعم التنظيمي من عدالة تنظيمية ومشاركة في اتخاذ القرارات وتقديم المقترحات وشعور العاملين بالتقدير والاحترام من قبل المنظمة على الجهود والأعمال التي يقومون بها، ومساندة القادة للمرؤوسين وإرشادهم وتحفيزهم، هذا كله يزود الموظف بالشعور بالانتماء والولاء والثقة مما يزيد من ارتباط الفرد بالمؤسسة وهذا يؤدي لزيادة درجة الاندماج والاستغراق لدى العاملين، ومنه فالدعم التنظيمي يؤثر بشكل كبير على مستوى الاستغراق الوظيفي، ومن هذا المبحث سنحاول التطرق إلى أثر أبعاد الدعم التنظيمي المذكورة في الدراسة على الاستغراق الوظيفي .

المطلب الأول: أثر العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي

تمثل العدالة التنظيمية أحد المكونات الأساسية للهيكل الاجتماعي والنفسي للمنظمة، حيث تعتبر قيمة اجتماعية ونمط اجتماعي، والاعتداء عليه من جانب المنظمة ينظر إليه على أنه تدمير للعاملين وعلاقاتهم الاجتماعية، لذا فإن عدم العدالة يترتب عليه إتباع العاملين لسلوكيات ضارة. وتعود أهمية العدالة التنظيمية إلى سببين الأول أن الأفراد يستخدمون إدراك العدالة الحالية بالمنظمة للتنبؤ بما يمكن أن يعاملوا به مستقبلاً، والثاني أن الأفراد يريدون أن يشعروا بأنهم جزء من المنظمة، وتوافر العدالة مؤشر بأنهم مقبولين من جانب قياداتهم.

ومن الملاحظ أن المنظمات تسعى بشكل متزايد إلى رفع قيمة مواردها البشرية، وأحد تلك الطرق الاستثمار في الموارد البشرية والوصول بالعاملين إلى درجة الاستغراق الوظيفي، فالاستغراق يتواجد عندما يكون للعاملين القوة لأداء وصنع

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

القرارات ولديهم المعلومات والمعرفة اللازمة لاستخدام تلك القوة بشكل فعال، وأيضاً عندما يتم مكافئتهم عند فعل ذلك أي عندما يتم معاملتهم بشكل عادل بمعنى عندما تتحقق العدالة التنظيمية ينمو الاستغراق الوظيفي لدى العاملين (بوغليظة، بوغازي، و كورنل، 2021، الصفحات 273-274).

حيث كلما زاد مستوى شعور الفرد بالعدالة التنظيمية المتحقق في المنظمة، أدرك حقيقة الدعم الذي تقدمه إدارة المنظمة للعاملين، ومن ثم تحيي لديهم الدافع إلى الإنجاز والبقاء في المنظمة (الرشيدي، 2019، صفحة 244).

لذا لكي تضمن المنظمة بقاء أفرادها والتحسين من أدائها وأدائها يجب عليها توفير بيئة تنظيمية سليمة تسودها العدالة التنظيمية، وإدراك الموظف لعدالة العوائد والمكافآت التي يحصل عليها وشعور الموظفين لعدالة الإجراءات التنظيمية داخل المنظمة ومدى نزاهة عملية اتخاذ القرارات وإدراك الموظفين لعدالة الأساليب التي يتم التعامل معهم بها عند تنفيذ مختلف الإجراءات والقواعد والقوانين من قبل متخذي القرار... هذا كله يؤدي إلى شعور الفرد بالرضا الوظيفي، ورفع الروح المعنوية، وحل مختلف المشكلات التنظيمية، وتقوية العلاقات بين الأفراد و المنظمة، وهذا يجعل الفرد مستغرقاً وظيفياً أكثر ومثابراً في عمله ومندمج عاطفياً وجسدياً وفكرياً بالوظيفة التي يهتم بها.

المطلب الثاني: أثر المشاركة في اتخاذ القرارات على الاستغراق الوظيفي

تؤدي المشاركة دوراً هاماً في تحقيق أهداف كل مؤسسة، وإن الأخذ بآراء العاملين حول اتخاذ قرار ما يعتبر عاملاً أساسياً في نجاح القرار، فهي من أهم مبادئ تفويض السلطة، وتعتبر وسيلة لخلق بوادر الإبداع والابتكار من قبل العمال لتحسين الإنتاج وتطوير أساليبه، كما تخلق روح المسؤولية لدى العامل وتشعره بكيانه وأهميته داخل المؤسسة وبالتالي زيادة حماسه وتقبله للتطوير والتغيير، فيواجه المشكلات وتكون لديه معرفة بالأمر مما يسهل التعاون على تنفيذ تلك القرارات التي يشارك في اتخاذها وهذا ما يحقق الأهداف المطلوبة، فالمشاركة تزيد من ذهن العامل فكرة أنه موجود للتنفيذ فقط، بل تصبح لديه ثقة بنفسه وأنه لا يبيع عمله وجهده للمؤسسة وإنما هو يستثمر جهده فيها، فالعاملون بحكم أنهم الأقدر على معرفة المشاكل التي يواجهونها يومياً في مكان عملهم وهم بدورهم الذين يقع عليهم مسؤولية تنفيذ القرارات المتخذة فالاقترحات والبدايل التي يقدمونها لحل مشكل من مشاكل العمل، تلعب دوراً هاماً وأساسياً في عملية اتخاذ القرار الصحيح والجيد، وعليه تظهر أهمية المشاركة في اتخاذ القرار جلياً، فلاشتراك في صنع القرار يعطي لعمال التنظيم الشعور بأهميتهم مما يؤدي إلى الإخلاص في العمل والتفاني في خدمة وإعلاء صالح المنظمة والعمل على تحقيق أهدافها (بوقطف، 2017، الصفحات 582-583).

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

وبالتالي فالمشاركة في اتخاذ القرارات تؤثر بشكل إيجابي في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، من خلال تشجيع العاملين على تقديم أفكار جديدة وآراء ومقترحات تساعد في تنفيذ العمل المطلوب، وكذا جعلهم جزءاً من عملية اتخاذ القرار وشعور العاملين بالتقدير والاحترام من قبل الإدارة وزملاء العمل وإحساسهم بالاندماج والانتماء والولاء للمؤسسة التي يعملون فيها، وهذا يؤدي إلى تحقيق مستوى عالٍ من الانجاز والمثابرة في إتقان العمل، والإخلاص والتفاني فيه، وتحقيق النجاح للمؤسسة، وزيادة الإنتاجية والكفاءة في العمل.

المطلب الثالث: أثر دعم تأكيد الذات لدى العاملين على الاستغراق الوظيفي

يركز مفهوم دعم تأكيد الذات لدى العاملين إلى اعتقاد أن أفراد المنظمة بمقدورهم تلبية وتحقيق احتياجاتهم عن طريق المشاركة الايجابية في أدوار متنوعة في المنظمة، أو ما يطلق عليه تأكيد الذات *Self assertion* وهي سمة في شخصية الفرد تتضمن مجموعة من الاستجابات المعرفية، الانفعالية والسلوكية الواعية والتي تحظى بالقبول الاجتماعي وتحقق للفرد الغاية منها، وتتمثل في حرية التعبير عن المشاعر الايجابية والسلبية على حد سواء بصورة لفظية أو غير لفظية، البدء والاستمرار، وإنهاء التفاعلات الاجتماعية، الدفاع عن الحقوق الخاصة مع ضرورة احترام حقوق الآخرين وحررياتهم، الاعتراف بأوجه القصور الشخصي والاستقلالية في اتخاذ القرار.

وتأكيد الذات هو أحد الطرق التي يستطيع بها الفرد التعامل مع الضغط والتوتر والإزعاج والعنف والقلق وقلة الحيلة، ويعني أن يدرّب الفرد نفسه باستمرار على التعبير عن النفس بثقة، وأن يعبر عن مشاعره سواء كانت ايجابية أو سلبية. ذلك أن التدريب على اكتساب وتعلم مهارات تأكيد الذات يساعد الفرد على حل مشاكله بطريقة ايجابية ويزيد من الثقة بالنفس ويساعد على تجنب كثير من جوانب الإحباط ومواجهة الضغوط ويعمل على خفض التعلق والخوف (شتاتحة، 2018، صفحة 77).

ويشير تقدير الذات إلى أي مدى يكون العامل فيه راضياً عن نفسه وعن المهام المكلف بها داخل المنظمة (ماضي و بحر، 2014، صفحة 21).

وبالتالي يمكن القول أن دعم تأكيد الذات يساهم في زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي عبر شعور العاملين بالتقدير والاحترام من قبل المنظمة للمجهودات الإضافية التي يبذلونها لأداء العمل بكفاءة، وشعورهم بأهميتهم من خلال ما يبذلونه من أعمال ومهام ومدى قدرتهم على التعبير عن آرائهم وأفكارهم دون خوف وتردد، وهذا يساهم في رضا

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

العاملين عن أنفسهم وعن وظائفهم مما يؤدي إلى زيادة مستوى اندماجهم في العمل، والانتماء إلى المنظمة، ورفع من رغبتهم في البقاء فيها.

المطلب الرابع: أثر سلوك القادة لمساندة المرؤوسين على الاستغراق الوظيفي

إن الدعم القيادي يتمحور أساسيا حول كسر الحواجز بين الرئيس و المرؤوسين من خلال تعزيز الثقة بين الطرفين، وهذا بإعطاء الأفراد القدرة في التأثير سواء على مستوى الأعمال التي يقومون بها، أو على مستوى نتائج المنظمة، لذلك لا بد من أن تكون علاقة الإشراف داعمة لاستقلالية الأفراد وتمنحهم الفرص لتطوير ذاتهم في المنظمة، فهذا الأسلوب القيادي يستهدف العاملين لتطوير الرقابة الذاتية لديهم، وتطوير هويتهم الوظيفية أي أن الدعم القيادي يسهل للقادة ترتيب توزيع السلطة وممارستها فهو ينص على تشجيع الرئيس لمرؤوسيه لبدء المهام، تحديد الأهداف و التعلم وتولي المسؤوليات والتنسيق بدلا من توجيه ومراقبة المرؤوسين وتمكينهم أي أن يكونوا مدربين على أنفسهم ويقودوا بعضهم البعض دون إشراف مباشر (بوتاعة و بوخمخ، صفحة 205).

وتشير القيادة إلى قدرة القائد على إقناع فريق العمل على إنجاز المهام بكفاءة، أي القدرة على زرع الدعم والثقة اللازمة بالعاملين، لتحقيق أهداف المنظمة، أما القيادة المساندة فتشير إلى درجة المساندة و التأييد الذي يدركه ويشعر به الفرد من رئيسه المباشر، أي قدرة الرئيس المباشر أو المشرف على تقديم الدعم ومساعدة مرؤوسيه على مواجهة مشكلات العمل التي قد تصادفهم، وإرشادهم وتوجيههم في العمل، وإعطائهم معلومات تمكنهم من العمل واتخاذ القرارات ، بالإضافة إلى معاملتهم بعدالة و احترام وتقدير (بوسكار، زاوي، و بهوري، 2022، صفحة 413).

فعند الحديث عن أسلوب الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة فإنه يجب القول أنه من المنطقي أن يكون أسلوب الإشراف أسلوبا ديمقراطيا، يعمل على منح الموظف حرية التصرف في العمل من خلال إشراكه في عملية اتخاذ القرارات وطرح الآراء والأفكار وقبول الاقتراحات والشكاوي المقدمة من طرفه، علاوة على ذلك منح الفرصة له في الإبداع والابتكار وتشجيعه على العمل الجماعي وروح الفريق والاتصال الفعال في جميع الاتجاهات ووضوح الأهداف، كل هذا يؤدي إلى تعزيز انغماس الفرد في الوظيفة وشعوره بإيجابية نحو عمله (حريرية و بوساق، 2018، صفحة 209).

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

وشعور العاملين بوجود دعم قيادي يمكن إدراكه عن طريق اجتهاد القائد في تحديد المسارات للمرؤوسين وتقديم العون لهم لإتمام المهام المختلفة وتقديم الحوافز والتأثير الإيجابي، مما ينعكس في صورة التزام لدى المرؤوسين فيبادل ذلك بإنفاق الوقت وتكريس الجهد والفكر لإنجاز تعليمات القائد وتحقيق أهداف المنظمة (ماضي و بحر، 2014، صفحة 19).

ويمكن القول أن الأسلوب القيادي الإشرافي من بين العوامل التي تؤدي إلى تحفيز العاملين على العمل وزيادة مستوى الاستغراق والاندماج لديهم من خلال إظهار الاهتمام لهم وتحفيزهم ماديا ومعنويا والاستماع لمشاكلهم المهنية التي يواجهونها والتعاون لإيجاد حلول لها وتشجيع روح المبادرة ومناقشة أفكارهم ومقترحاتهم.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدعم التنظيمي

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا الإلمام بالجانب النظري للدعم التنظيمي من خلال إبراز مفهومه وأبعاده وأهميته في تحقيق أهداف المؤسسات، بحيث اتضح أن الدعم التنظيمي بصفة عامة يشير إلى اعتقاد الأفراد وشعورهم باهتمام المؤسسة بأفكارهم ورعاية ورفاهية مواردها البشرية، كما نجد أن الدعم التنظيمي أساسي وضروري لأي مؤسسة لأن نجاحها وفشلها يتوقف على مستوى الدعم الذي تقدمه لأفرادها.

كما نجد أن للدعم التنظيمي تأثيرا كبيرا على شعور العاملين بالاندماج والاستغراق في وظائفهم داخل المنظمات وذلك من خلال العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين وسلوك القادة لمساندة المرؤوسين، وبالتالي فإن توفير الدعم التنظيمي بمختلف أبعاده يساهم في زيادة مستوى ارتباط الفرد بوظيفته وانغماسه بها، مما يؤدي إلى أداء جيد لمواردها البشرية تساعدها في بناء مستقبلها وتحقيق أهداف المنظمة من خلال المثابرة والتفاني في العمل.

وللتعرف أكثر على هذا الأثر للدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي، سنقوم بإجراء دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB - بسكرة- مثلما يوضحه الفصل الموالي.



الفصل الثالث: دراسة ميدانية

للدعم التنظيمي والاستغراق

الوظيفي بمؤسسة صناعة

الكوابل

ENICAB بسكرة

تمهيد

بعد تطرقنا في الفصل النظري إلى أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي سنحاول تحليل النتائج المتحصل عليها من خلال العينة التي وزعت عليها الاستبيانات والتي توفرت فيها شروط وتسهيلات الدراسة الميدانية. وسيتضمن هذا الفصل التعريف بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة- قبل ضبط إجراءات الدراسة الميدانية سعياً لتحديد أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي، وذلك من خلال تقسيم الفصل لثلاث مباحث كالتالي:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB_ بسكرة_

في هذا المبحث سنحاول الإلمام قدر الإمكان بكل ما يتعلق بمؤسسة صناعة الكوابل باستخدام وثائق المؤسسة.

المطلب الأول: تعريف مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB_ بسكرة_

تقع وحدة بسكرة في المنطقة الصناعية غرب مدينة بسكرة تتربع على مساحة إجمالية قدرها 42 هكتار منها 12 مغطاة تشمل على ورشات الإنتاج، مباني إدارية، مخازن... الخ، يعد مركب صناعة الكوابل بسكرة من أهم المركبات الصناعية ذات الطابع الإستراتيجي على المستوى الوطني والإفريقي كذلك نظرا لقدرته التنافسية في مجال صناعة الكوابل وقدرته على تعويض المنتجات الأجنبية، بل براءته في تقنيات الإنتاج المتطورة والتي أدت إلى حصول المؤسسة على شهادات عالمية ووطنية بتقديمها لمنتجات عالية الجودة.

وقد تأسست شركة ENICAB سنة 1983 وكانت تشرف على ثلاث وحدات هي:

- وحدة القبة لصناعة الكوابل ذات الضغط المتوسط وذات الضغط المنخفض.
- وحدة واد السمار بالحراش للأسلاك والكوابل الهاتفية.
- وحدة بسكرة لصناعة كوابل الطاقة (كل أنواع الكوابل).

في آخر شهر ديسمبر 1997 تم انفصال المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل ENICAB- بسكرة- عن باقي الوحدات التي تقعان في واد السمار والقبة، وأصبحت المؤسسة مستقلة بذاتها.

في سنة 2008 تخصصت المؤسسة، وتم بيع 70% من أسهمها إلى مجمع جنرال كابل الأمريكية أما بالنسبة 30% المتبقية بقيت في يد شركات مساهمة الدولة SGP (Société Gestion et de Participation).

في سنة 2017 استحوذ مجمع كندور على 70% التي كانت في يد جنرال كابل وأصبحت المؤسسة 30% تابعة للدولة 70% تابعة لمجمع كندور. وبالنسبة لأهم المتعاملين فهما سونلغاز والشركات الفرعية لها، وسوناطراك والشركات التابعة لها.

يبلغ عدد عمال مؤسسة صناعة الكوابل حوالي 520 وينقسمون إلى:

107 إطار و115 في التحكم و298 أعوان التنفيذ. كما أنها توفر هيكل تكويني في المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة.

الهيكل التنظيمي هو الشكل الذي يوضح العلاقات بين مختلف المستويات الإدارية وكيفية الاتصال بينها ويتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة من:

➤ **المديرية العامة:** تكون في قمة الهرم التنظيمي، تقوم بالإشراف ومتابعة سير عمل المديرية الفرعية بما

وبمساعدة مجموعة من المساعدين المكلفين بعدة مهام هم:

أ- **السكرتارية:** لها علاقة مباشرة بالمدير العام، وتعتبر حلقة وصل بين المدير وباقي المديرية الأخرى.

ب- **مساعد الرئيس المدير العام المكلف بمراقبة الحسابات:** يقوم بمراقبة الحسابات والمبالغ المالية لصادرات

المؤسسة ووارداتها من أجل المحافظة على سير العمل المحاسبي بشكل دقيق وواضح.

ج- **رئيس مشروع المعلوماتية:** مهمته استلام التقارير الشهرية لمختلف أنشطة المؤسسة وتزويد مختلف الأقسام

والمديرية بالبرامج وأجهزة الحاسوب للاستفادة منها في إطار شبكة المعلوماتية.

د- **مساعد رئيس المدير العام للشؤون القانونية والنزاعات:** مهمته حل ومعالجة وتسوية النزاعات الداخلية

والخارجية للمؤسسة.

هـ- **مساعد رئيس المدير العام لضمان النوعية:** مهمته المصادقة والحكم على نوعية أو جودة المنتج ل يتم

تسويقه.

وتندرج ضمن المديرية العامة خمس مديريات فرعية هي:

أولاً: **المديرية التقنية:** في هذه المديرية تتم عملية الإنتاج لذلك فهي تعد من أكبر المديرية على مستوى

الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتتكون من:

1- **دائرة إنتاج الكوابل:** تشرف على تسيير العملية الإنتاجية بمختلف مراحلها بدءاً من دخول المواد

الأولية إلى غاية خروجها على شكل منتجات وتعبئتها في البكرات الخشبية.

2- **دائرة الصيانة:** تهتم هذه الدائرة بصيانة مختلف وسائل الإنتاج والآلات الميكانيكية ووسائل التكييف

وتأمين الطاقة الكهربائية...إلخ.

3- **دائرة إنتاج الملحقات:** تقوم بتصنيع المنتج وفق البرنامج المخطط من قبل مصلحة تخطيط الإنتاج.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

4- دائرة التكنولوجيا وضمان النوعية : ويتم في هذه المصالح مراقبة المواد الأولية المشتريّة ومراقبة المنتج

النّام الصّنع للتأكد من مدى المطابقة للمواصفات والمقاييس المعمول بها.

ثانيا: مديرية المالية والمحاسبة : ينصب اهتمام هذه المديرية على تسجيل العمليات المالية والمحاسبية وإعطاء

صورة واضحة عن الوضع المحاسبي للمؤسسة، وتضم هذه المديرية:

1- دائرة المالية والميزانية : ويتم فيها التخطيط للميزانية المالية للمؤسسة ومعرفة مدخلاتها ومخرجاتها.

2- دائرة المحاسبة : تعمل على تسجيل جميع العمليات التي تقوم بها المؤسسة سواء داخليا أو مع الخارج

لإعطاء صورة حقيقية عن وضعية المؤسسة.

ثالثا: مديرية الشراء: تهتم بتزويد المؤسسة بكل ما تحتاجه من مواد أولية في عملية الإنتاج أي تهتم بالتنسيق

ومراقبة كل النشاطات المتعلقة بمشتريات المؤسسة.

رابعا: المديرية التقنية التجارية: هي مديرية ذات طابع تجاري تقوم بمتابعة تنفيذ القرارات الخاصة بعملية

تسيير المنتج النهائي وتتكون من:

1- دائرة تسيير المنتج النهائي : تهتم بتهيئة الكابل وإضافة اللمسات الأخيرة عليه لتسويقه.

2- دائرة التسويق : ومهمتها تسويق المنتج.

خامسا: مديرية الموارد البشرية والوسائل: تقوم هذه المديرية بالاهتمام بشؤون العاملين، ظروف عملهم،

وسائل النقل والتجهيزات.

المطلب الثالث: نشاط المؤسسة

يتمثل نشاط المؤسسة في صناعة الكوابل الكهربائية كالكوابل المنزلية، كوابل التوزيع، كوابل ذات الضغط

المنخفض والمتوسط، كوابل معزولة، وغيرها المعزولة، الكوابل الصناعية بالإضافة إلى كوابل أخرى حيث وبفضل إدخال

المؤسسة لتكنولوجيا حديثة ومتطورة تمكنت من التخصص في إنتاج أكثر من 400 نوع من الكوابل جمعت في

المجموعات التالية :

1-الكوابل المنزلية : تستخدم في بنايات المنازل، يتراوح ضغطها ما بين 250 و750 فولط وتصنع من

مادة النحاس والعزل يكون بمادة PVC وتشمل هذه المجموعة حوالي 229 نوع.

2- الكوابل الصناعية : يبلغ عددها 70 نوعا تستخدم في تشغيل الآلات الصناعية يتراوح ضغطها ما بين

600 و1000 فولط تصنع من مادتي النحاس و الألمنيوم و تعزل بمادتي PRC.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

3- PVC الكوابل الكهربائية ذات الضغط المتوسط والعالي : تستخدم الكوابل ذات الضغط المتوسط

في نقل الكهرباء بضغط يتراوح ما بين 1000 و3000 فولط، تصنع من النحاس والألمنيوم وتعزل بمادة PVC وتشمل 70 نوعا، أما الكوابل ذات الضغط العالي فيفوق ضغطها 3000 فولط.

4- الكوابل غير المعزولة : تستعمل في نقل الكهرباء من المحولات إلى مناطق توزيع معينة.

5- كوابل هوائية أو كوابل التوزيع : تستخدم هذه الكوابل في توزيع الكهرباء وتصنع من الألمنيوم وخليط

من المغنيزيوم، الألمنيوم، السليسيوم تتكون من حوالي 70 نوعا ويرمز لها بالرمز AGS

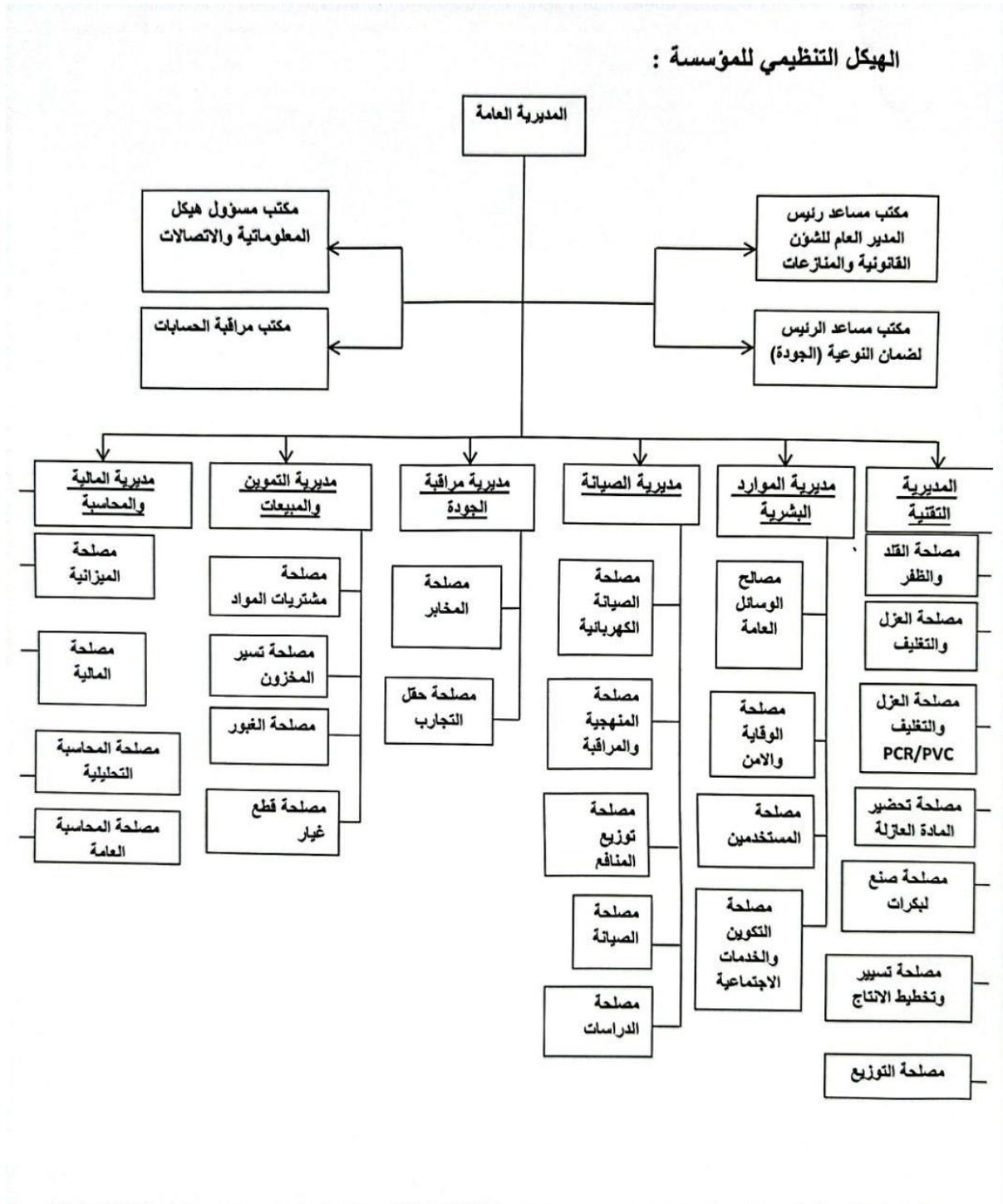
تقوم المؤسسة أيضا بصناعة البكرات الخشبية للفت الأسلاك الكهربائية فيها، كما شرعت في إنتاج حبيبات الكومبوند (PVC COMPOUND) وهي مادة أولية للصناعات البلاستيكية الغذائية وغيرها من أجل توسيع استثماراتها. ولإنتاج الكوابل الكهربائية تحتاج المؤسسة لعدة مواد أولية ومواد عازلة.

فالمواد الأولية تتمثل في مادتي الألمنيوم والنحاس، أما المواد العازلة فتتمثل في (Poly Vinyle de Chlore) :
مادة PVC مادة PRC (Poly thèmeRéticuleChimiquement)

وتمر عملية إنتاج الكوابل بمراحل متعددة أولها مرحلة القلد حيث يتم فيها تمديد النحاس أو الألمنيوم لتقليص سمكه، تليها مرحلة الضفر وفيها يتم تجميع عدد معين من الأسلاك ثم يتم تغليف الأسلاك في مرحلة لاحقة، بعدها تأتي مرحلة التجميع وهي عبارة عن ضفر الأسلاك المعزولة ثم مرحلة تلفيف شريط واقى يحمي الكوابل من الضغوط الخارجية وأخيرا مرحلة التغليف ويتم فيها تغليف الشريط الواقى، وإبتداء من سنة 1999 والمؤسسة تهتم دائما بوضع سياسة خاصة بجودة المنتج يتم فيها تطبيق مجموعة من الطرق والمناهج تؤدي في المحصلة النهائية إلى التحكم في نوعية المنتج. وكتيجة لما قامت به المؤسسة تحصلت سنة 2001 على شهادة الإيزو 9002 لتتحصل بعدها على شهادة الإيزو 9001 سنة 2003 وهي الآن تكثف مجهوداتها من أجل الإبقاء على علامة الإشهاد وتطوير منتجاتها والاستجابة لكل الطلبات كما وكيفا، للمحافظة على حصتها في السوق ومواجهة المنافسة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل
ENICAB بسكرة

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: وثائق المؤسسة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل بسكررة ENICAB

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

إن الهدف من القيام بالدراسة الميدانية هو تقديم عرض تحليلي لأثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل -بسكررة-، لتتوصل إلى معرفة مدى التفاوت في مستوى أبعاد الدعم التنظيمي وأثرها على الاستغراق الوظيفي، وذلك باستخدام أدوات بحث مناسبة كالاستبيان.

المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة البحث وفق الخصائص الشخصية والوظيفية

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

الجدول رقم (01): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	39	65%
	أنثى	21	35%
	المجموع	60	100,00%
العمر	أقل من 30 سنة	25	41.7%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	31	51.7%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	4	6.7%
	من 50 سنة فأكثر	0	0%
المجموع	60	100,00%	
	مستوى ثانوي فأقل	2	3.3%
	ليسانس	17	28.3%
	ماستر	18	30%
	مهندس	3	5%

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل
ENICAB بسكرة

المستوى العلمي	دراسات عليا	4	6.7%
	تقني سامي	16	26.7%
	المجموع	60	100.0%
الأقدمية في العمل	أقل من 5 سنوات	18	30%
	من 5 إلى 10 سنوات	34	56.7%
	من 10 إلى 15 سنة	7	11.7%
	15 سنة فأكثر	1	1.7%
	المجموع	60	100.00%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

وسنوضح النتائج السابقة فيما يلي:

- **بالنسبة للجنس** يظهر من خلال الجدول رقم (01) أن النسب متفاوتة بين الباحثين، حيث بلغت نسبة الإناث (35%) في حين بلغت نسبة الذكور (65%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، وهذا يعود لطبيعة العمل داخل المؤسسة الصناعية والذي يتلاءم مع الرجال أكثر.
- **وبالنسبة للسن** فيتضح من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين (من 30 إلى أقل من 40 سنة) ولقد احتلت أعلى نسبة بواقع (51.7%) من عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة أغلب موظفيها من الشباب، كما أن نسبة الباحثين ضمن الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بلغت (41.7%)، في حين أن نسبة الباحثين الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50) كانت (6.7%).
- **بالنسبة للمؤهل العلمي** فقد وجد أنّ أغلبية الباحثين حاملين لشهادة تقني سامي وشهادة الليسانس وشهادة ماستر بنسب متساوية تقدر ب (26.7%) و(28.7%) و(30%) على التوالي، وهذا راجع إلى متطلبات المناصب خاصة في إدارة المؤسسة الصناعية، ثم تليها نسبة (5%) و(6.7%) للموظفين الذين هم مهندسين ودراسات عليا بالتوالي، أمّا حاملي ثانوي فأقل قد بلغت نسبتهم (3.3%).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

- بالنسبة لسنوات الخبرة نجد أنّ (56.7%) خبرتهم (من 5 إلى 10 سنوات)، و (30%) من المبحوثين تقع خبرتهم في المجال (اقل من 5 سنوات)، أما نسبة الموظفين الذين لديهم خبرة من (10 إلى 15 سنوات) فهي (11.7%)، ونسبة الذين تزيد خبرتهم عن 15 سنة فهي (1.7%).

المطلب الثاني: وصف أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

الفرع الأول: وصف أداة الدراسة

- تمثل الاستبانة المصدر الرئيسي لجمع البيانات والمعلومات لهذه الدراسة، والتي صممت في صورتها الأولية بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:
- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
 - عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملازمتها لجمع البيانات.
 - تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
 - توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.
- وقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كما يلي:

1. **القسم الأول:** البيانات الشخصية المتعلقة بعينة الدراسة وتتكون من (04) فقرات.
2. **القسم الثاني:** وينقسم إلى محورين: الأول خاص بالدعم التنظيمي وأبعاده المختلفة وتتضمن (16) عبارة، حيث تقسم إلى: (04) عبارات تخص العدالة التنظيمية، (04) عبارات تخص المشاركة في اتخاذ القرارات، (04) عبارات تخص دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، (04) عبارات تخص سلوك القادة لمساندة المرؤوسين.

أما المحور الثاني فخاص بمتغير الاستغراق الوظيفي، ويتضمن (14) عبارة، حيث تقسم إلى (05) عبارات تخص الحماس في العمل، (05) عبارات تخص التفاني في العمل، (04) عبارات تخص الانغماس في العمل. وقد تم اعتماد مقياس للإجابة يتراوح من (1 إلى 5) والذي يدعى بسلم ليكرت الحماسي، بحيث كلما اقتربت الإجابة من (5) كلما كانت الموافقة بشكل أكبر.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

للإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية ():

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

- مقاييس الإحصاء الوصفي (Measures Descriptive Statistique): وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance): لقياس مدى صلاحية النموذج للانحدار.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقلة الآتية: (العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين) على المتغير التابع وهو الاستغراق الوظيفي.
- اختبار معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis): لأجل التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات (Normal Distribution).
- معامل الثبات "ألفا كرونباخ: Cronbach's Coefficient Alpha": وذلك لقياس ثبات أداة البحث.
- معامل الارتباط بيرسون للتأكد من الاتساق الداخلي للعبارات.
- معامل تضخم التباين والتباين المسموح: وذلك للتأكد من عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة.

المطلب الثالث: ثبات وصدق أداة البحث (الاستبانة)

الفرع الأول: ثبات الأداة (Reliability)

ويقصد بها مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج مقاربة لو كرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل الثبات "ألفا كرونباخ" coefficient "alpha cronbach's"، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى (0.50) فأكثر، حيث كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (02): نتائج معاملات الثبات لأداة الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	معامل الصدق
الدعم التنظيمي	04	0.538	0.733
	04	0.579	0.760
العدالة التنظيمية	04	0.538	0.733
المشاركة في اتخاذ القرارات	04	0.579	0.760

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل
ENICAB بسكرة

0.701	0.492	04	دعم وتأكيـد الذات لدى العاملين	
0.748	0.560	04	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	
0.824	0.680	16	المجموع	
0.781	0.610	05	الحماس في العمل	الاستغراق الوظيفي
0.730	0.534	05	التفاني في العمل	
0.704	0.497	04	الانغماس في العمل	
0.833	0.694	14	المجموع	
0.896	0.801	30	جميع العبارات	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال الجدول رقم (02) يتبين أن معامل ثبات الاستبيان "ألفا كرونباخ" بلغت قيمته (0.835) وهي قيمة مرتفعة، وكذلك كانت القيمة لمحاوـر الدراسة وأبعادها، حيث بلغت قيمة معامل "ألفا كرونباخ" (0.680) بالنسبة لعبارات محور الدعم التنظيمي كذلك، في المقابل ما قيمته (0.694) بالنسبة لعبارات محور الاستغراق الوظيفي، وهو ما يدل على أن ثبات الاستمارة، أي أنها تعطي نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادة مرة أخرى تحت ظروف مماثلة.

الفرع الثاني: صدق أداة البحث (صدق الإستبانة)

يقصد بصدق الأداة (Validity) قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، فهي تتضمن فقرات ذات صلة بالمتغيرات التي تعمل على قياسها، وأن مضمونها يتفق مع الغرض التي صممت لأجله. وللتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في البحث تم دراسة نوعين من الصدق:

أولاً: صدق المحك

تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ"، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (02) إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث قد بلغت قيمته (0.896)، وهو يدل على صدق أداة الدراسة، هذا ما دعمته معاملات الصدق المرتفعة بالنسبة لعبارات الدعم التنظيمي، حيث بلغت قيمتها

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

(0.680) ما يقابلها (0.694) كعامل صدق لعبارات محور الاستغراق الوظيفي، بهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة البحث صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانيا: الصدق الذاتي: (صدق الاتساق الداخلي)

قام الطلبة بحساب معامل الارتباط Pearson بين كل فقرة من فقرات الاستبيان والبعد الذي تنتمي إليه، والجداول الموالية تبين معاملات الارتباط عند مستوى دلالة (0.01) فأقل، حيث يقترح الإحصائيين أنه إذا كانت للارتباط دلالة إحصائية فالفقرة تحقق الصدق الذاتي، بينما يرى آخرون أن تحقق الدلالة لا يكفي بل يجب أن يفوق معامل الارتباط نسبة (50%) وآخرون يقدرون النسبة بـ (70%). وأي شرط تحقق بالنسبة لمؤشرات الاستبيان في هذه الدراسة فسيتم قبوله. ويمكن توضيح نتائج هذا الاختبار في الجداول الموالية:

الجدول رقم (03): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد العدالة التنظيمية

الإحصائيات		البعد
		الفقرات
0.844**	معامل بيرسون	يتناسب رائي الشهري مع مؤهلاتي وجهدي.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.536**	معامل بيرسون	يتم توزيع مهام العمل بشكل متكافئ بين جميع العاملين في المؤسسة.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.538**	معامل بيرسون	تحسم الإدارة الخلافات التي تطرأ بين العاملين بكل نزاهة وشفافية.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.623**	معامل بيرسون	

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل
ENICAB بسكرة

0,000	مستوى الدلالة	هناك عدالة في توزيع المكافآت والامتيازات للجميع في مؤسستي.
60	حجم العينة	
		** مستوى الدلالة 1% .
		* مستوى الدلالة 5% .

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (84.4%) و(53.8%) وهي أكبر من (50%) عند مستوى دلالة (1%) حيث كانت مستويات الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.01)، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد العدالة التنظيمية.

الجدول رقم (04): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات

الإحصائيات		البعد الفقرات
0.630**	معامل بيرسون	يفوض المدير جز من صلاحياته للمرؤوسين.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.762**	معامل بيرسون	أشارك بقدر كبير في اتخاذ القرارات المرتبطة باختصاصي وواجباتي.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.692**	معامل بيرسون	المدير في العمل يتخذ القرارات من خلال التشاور مع العاملين.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل
ENICAB بسكرة

0.588**	معامل بيرسون	تمنحي الإدارة فرصة إعطاء مقترحات دون تردد وخوف.
,000	مستوى الدلالة	
80	حجم العينة	

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (76.2%) و(58.8%) وهي أكبر من (50%) عند مستوى دلالة (1%) حيث كانت مستويات الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.01)، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لفقرات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات.

الجدول رقم (05): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد دعم وتأکید الذات لدى العاملين

الإحصائيات		البعد الفقرات
0.580**	معامل بيرسون	تنوع المهارات المطلوبة لأداء عملي بما يدفعني لاكتساب المهارات باستمرار.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.744**	معامل بيرسون	أحصل على الحوافز والمكافآت التي تساهم في رضاي عن العمل.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.693**	معامل بيرسون	أعيش حياة مستقرة في عملي تساعدني على الإبداع المستمر.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

0.511**	معامل بيرسون	تقدر المنظمة الجهود الإضافية التي أبدتها لأداء العمل بكفاءة.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (74.4%) و(51.1%) وهي أكبر من (50%) عند مستوى دلالة (1%) حيث كانت مستويات الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.01)، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين.

الجدول رقم (06): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين

الإحصائيات		البعد
		الفقرات
0.770**	معامل بيرسون	يشجع رئيسي المباشر روح المبادرة بين المرؤوسين ويناقش أفكارهم ومقترحاتهم الجديدة.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.485**	معامل بيرسون	يملك رئيسي المباشر قدرة على كسب تأييدي وحثي على العمل.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
**0.454	معامل بيرسون	يسمح لي رئيسي المباشر بتأدية عملي بالأسلوب الذي أراه مناسباً.
0.000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

0.723**	معامل بيرسون	ألقى الإرشاد والتوجيه من رئيسي المباشر فيما يخص عملي.
,000	مستوى الدلالة	
80	حجم العينة	

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26
يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (77%) و(45.4%) عند مستوى دلالة (1%) حيث كانت مستويات الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.01)، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لقررات بعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين.

الجدول رقم (07): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الحماس في العمل

الإحصائيات		البعد
		الفقرات
0.801**	معامل بيرسون	أشعر أنني مفعم بالطاقة عندما أقوم بعملتي.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.557**	معامل بيرسون	أثابرت دائما في عملي حتى ولو واجهتني العديد من المشاكل.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.844**	معامل بيرسون	أشعر بالقوة والنشاط أثناء تأديتي عملي.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرتة ENICAB

0.711**	معامل بيرسون	أشعر بالدافعية أثناء القيام بعملية.
0.000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.287**	معامل بيرسون	أمارس عملي بتركيز ذهني عالي.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (28.7%) و(84.4%) عند مستوى دلالة (1%) حيث كانت مستويات الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.01)، ورغم أن معامل الارتباط بين الفقرة (5) والبعد بلغ (28.7%) إلا أنه دال إحصائياً عند مستوى دلالة (1%) و(5%) وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد الحماس في العمل.

الجدول رقم (08): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد التفاني في العمل

الإحصائيات		البعد الفقرات
0.557**	معامل بيرسون	أنا فخور بالعمل الذي أقوم بتأديته.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.703**	معامل بيرسون	أشعر بالإيجابية تجاه عملي.
,000	مستوى الدلالة	

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل
ENICAB بسكرة

60	حجم العينة	
0.657**	معامل بيرسون	احرص على أداء عملي بإتقان وتفان.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.514**	معامل بيرسون	تميز مهام عملي بالتحدي والمتعة.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.522**	معامل بيرسون	أعطي قدرا كبيرا من الاهتمام لعملي.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (4.51%) و(3.70%) وهي أكبر من (50%) عند مستوى دلالة (1%) حيث كانت مستويات الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.01)، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد التفاني في العمل.

الجدول رقم (09): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الانغماس في العمل

الإحصائيات	البعد الفقرات
0.570**	معامل بيرسون
,000	مستوى الدلالة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل
ENICAB بسكرة

60	حجم العينة	
0.845**	معامل بيرسون	أشعر بالسعادة عندما أعمل بشكل مكثف
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.595**	معامل بيرسون	يمر الوقت سريعا أثناء تأديتي عملي
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	
0.520**	معامل بيرسون	أبقى في العمل وقتا إضافيا لإثمائه حتى وإن لم أحصل على تعويض مادي.
,000	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (52%) و(84.5%) وهي أكبر من (50%) عند مستوى دلالة (1%) حيث كانت مستويات الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.01)، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد الانغماس في العمل.

المطلب الرابع: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل التطرق لمستوى الدعم التنظيمي ومستوى الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة لابد أولا أن نختبر التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة، وهو ضروري في حالة اختبار الفرضيات وسنقوم بحسابه من خلال معامل الالتواء والتفلطح (skewness&kurtosis)، ومن بين الدراسات في هذا المجال نجد دراسات تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين [-3, 3] و (Kurtosis) محصورة بين [-7, 7]، بينما نجد دراسات أخرى تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين [-1, 1] و (Kurtosis) محصورة بين [-3, 3].

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل
ENICAB بسكرة

وفيما يلي حساب قيمة الالتواء والتفطح للإجابات حول الفقرات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة هو سلم ليكرت.

الجدول رقم (10): معاملات الالتواء والتفطح لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	Asymétrie		Kurtosis	
	الإحصائيات	الخطأ المعياري	الإحصائيات	الخطأ المعياري
الأبعاد				
العدالة التنظيمية	-0.955	0.309	0.078	0.608
المشاركة في اتخاذ القرارات	-0.216	0.309	2.580	0.608
دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	-0.377	0.309	1.335	0.608
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	-0.013	0.309	0.212	0.608
الدعم التنظيمي	-1.804	0.309	4.686	0.608
الحماس في العمل	-0.115	0.309	3.151	0.608
التفاني في العمل	-0.362	0.309	1.620	0.608
الانغماس في العمل	0.519	0.309	4.337	0.608
الاستغراق الوظيفي	0.146	0.309	3.491	0.608

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال الجدول (10) يتضح أن معاملات الالتواء لمتغيرات الدراسة بمختلف أبعادها كانت محصورة بين [-1.804 و 0.519] وبالتالي فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وتؤكد من ذلك أيضا من خلال معاملات التفطح التي كانت محصورة بين [0.078 و 4.686].

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

نتعرض في هذا المبحث لكل من التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والذي يتم فيه الإجابة عن تساؤلات الدراسة باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت 1-5) الموضح في الجدول رقم (11) الخاص بمستوى إجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بمحوري الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي، واختبار مستوى متغيرات الدراسة بالمؤسسة صناعة الكوابل -بسكرة-، ونتطرق إلى اختبار الأثر بين متغيرات الدراسة باستخدام معامل R square.

جدول رقم (11): مقياس ليكرت للحكم على درجة الموافقة في إجابات الأفراد

درجات الموافقة	فئات المتوسط الحسابي
لا أوافق بشدة	(1,79-1)
لا أوافق	(2,59-1,80)
محايد	(3,39-2,60)
موافق	(4,19-3,40)
موافق بشدة	(5-4,20)

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

المطلب الأول: تحليل فقرات محور الدعم التنظيمي

وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

ما هو مستوى الدعم التنظيمي في مؤسسة صناعة الكوابل -بسكرة-؟

للإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل
ENICAB بسكرة

الجدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الدعم التنظيمي.

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاهات الآراء
	العدالة التنظيمية	3.2667	0.45535	4	محايد
1	يتناسب راتي الشهري مع مؤهلاتي وجهدي	2.63	0.920	4	محايد
2	يتم توزيع مهام العمل بشكل متكافئ بين جميع العاملين في المؤسسة.	3.27	0.607	2	محايد
3	تحسم الإدارة الخلافات التي تطرأ بين العاملين بكل نزاهة وشفافية.	3.90	0.543	1	موافق
4	هناك عدالة في توزيع المكافآت والامتيازات للجميع في مؤسستي.	3.27	0.686	3	محايد
	المشاركة في اتخاذ القرارات	3.6792	0.39886	2	موافق
5	يفوض المدير جز من صلاحياته للمرؤوسين.	3.43	0.647	4	موافق
6	أشارك بقدر كبير في اتخاذ القرارات المرتبطة باختصاصي وواجباتي.	3.73	0.578	2	موافق
7	المدير في العمل يتخذ القرارات من خلال التشاور مع العاملين.	3.92	0.561	1	موافق
8	تمنحني الإدارة فرصة إعطاء مقترحات دون تردد وخوف.	3.63	0.610	3	موافق
	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	3.4833	0.41392	3	موافق

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل
ENICAB بسكرة

9	تنوع المهارات المطلوبة لأداء عملي بما يدفعني لاكتساب المهارات باستمرار.	3.70	0.720	1	موافق
10	أحصل على الحوافز والمكافآت التي تساهم في رضاي عن العمل.	3.38	0.640	3	محايد
11	أعيش حياة مستقرة في عملي تساعدني على الإبداع المستمر.	3.20	0.632	4	محايد
12	تقدر المنظمة المجهودات الإضافية التي أبذلها لأداء العمل بكفاءة.	3.65	0.633	2	موافق
	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	3.7250	0.37309	1	موافق
13	يشجع رئيسي المباشر روح المبادرة بين المرؤوسين ويناقش أفكارهم ومقترحاتهم الجديدة.	3.70	0.696	3	موافق
14	يملك رئيسي المباشر قدرة على كسب تأييدي وحثي على العمل.	3.53	0.566	4	موافق
15	يسمح لي رئيسي المباشر بتأدية عملي بالأسلوب الذي أراه مناسبا.	3.70	0.530	2	موافق
16	أتلقي الإرشاد والتوجيه من رئيسي المباشر فيما يخص عملي.	3.97	0.610	1	موافق
	الدعم التنظيمي	3.5385	0.26668		موافق

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال الجدول رقم (12) نستخلص ما يلي:

- **سلوك القادة لمساندة المرؤوسين:** من خلال الجدول (12) نلاحظ أن بعد "سلوك القادة لمساندة المرؤوسين" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.7250) بانحراف معياري (0.7309)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس الدراسة [3,40-4,19] والذي يشير إلى أن اتجاهات آراء هذا البعد تشير إلى "موافق"، أي أنهم موافقين على وجود دعم قيادي في المؤسسة الصناعية. كما نلاحظ أن أفراد عينة البحث آراؤهم

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

تشير إلى موافق على أغلبية العبارات في هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.97) و (3.53)،

وهذا يفسر أن إدارة المؤسسة الصناعية لها رغبة في إشاعة جو من الحرية في العمل وتحفيز وتشجيع عاملها على روح الإبداع والابتكار والذي ينعكس على أداء أفضل للمرؤوسين.

■ **المشاركة في اتخاذ القرارات:** من خلال الجدول (12) نلاحظ أن بعد "المشاركة في اتخاذ القرارات" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.6792) بانحراف معياري (0.39886)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس الدراسة [4,19-3,40] والذي يشير إلى أن اتجاهات الآراء حول هذا البعد تشير إلى "موافق"، أي أنهم موافقين على وجود مشاركة في اتخاذ القرارات في المؤسسة الصناعية. كما نلاحظ أن أفراد عينة البحث آراؤهم تشير إلى موافق على أغلبية العبارات في هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.92) و(3.43)،

وبشكل عام يفسر هذا البعد بأن الموظفين يشاركون في اتخاذ القرارات من خلال المبادرات والاقتراحات المطروحة من قبل الأفراد الذين لهم القدرة على ذلك ومساهماتهم في حل المشاكل التنظيمية، وكذا اهتمام المؤسسة بمصالح موظفيها عند اتخاذ القرارات ورغبتها في الاستفادة من خبرات المرؤوسين ومشاركتهم عند عملية اتخاذ القرارات والذي يعزز ثقة المرؤوسين بأنفسهم.

■ **دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين:** من خلال الجدول (12) نلاحظ أن بعد "دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,55) بانحراف معياري (0.90)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس الدراسة [4,19-3,40] والذي يشير إلى أن الآراء حول هذا البعد تشير إلى "موافق"، أي أنهم موافقين على وجود دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين في المؤسسة الصناعية، كما نلاحظ أن أفراد عينة البحث آراؤهم تشير إلى "موافق" و "محايد" على العبارات في هذا البعد... حيث تتراوح المتوسطات الحسابية بين (3.45) و(3.66)، وهذا يفسر تلبية وتحقيق احتياجات العاملين عن طريق المشاركة في أدوار متنوعة، وشعور الفرد بالرضا عن نفسه عند شغل الوظيفة لما ستحققه له من أمان وظيفي وحياة مستقرة ومكانة مرموقة في المجتمع و شعور الفرد باهتمام المنظمة به.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

■ **رابعاً: العدالة التنظيمية:** من خلال الجدول (12) نلاحظ أن بعد "العدالة التنظيمية" جاء بالترتيب الرابع والأخير من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.26) بانحراف معياري (0.86)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس الدراسة [1,80-2,59] والذي يشير إلى أن الآراء حول هذا البعد اتجهت نحو محايد، أي أنهم موافقين إلى حد ما على وجود عدالة تنظيمية في المؤسسة الصناعية، كما نلاحظ أن أفراد عينة البحث آراؤهم تشير إلى محايد على أغلبية العبارات في هذا البعد، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية بين (2.63) و(3.90)، مما يؤكد على وجود عدالة تنظيمية بنسبة قليلة، وهذا يفسر أن العاملين غير راضيين نوعاً ما عن الرواتب و الأجور التي يحصلون عليها.

وفي القراءة الإحصائية للجدول السابق نجد أن الباحثين موافقون على المتغير المستقل المتمثل في الدعم التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيده الذات لدى العاملين، العدالة التنظيمية)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدعم التنظيمي ككل (3.5385)، أما بالنسبة للانحراف المعياري فقد قدر بـ (0.26668)، وهذا يعني أن الدعم التنظيمي مطبق وموجود بأبعاده المدروسة في المؤسسة الصناعية للكوابل - بسكرة -.

المطلب الثاني: تحليل فقرات محور الاستغراق الوظيفي

وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

ما هو مستوى الاستغراق الوظيفي في مؤسسة صناعة الكوابل - بسكرة -؟
وللإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن

عبارات محور الاستغراق الوظيفي

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
	الحماس في العمل	3.6167	0.42353	2	موافق

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل
ENICAB بسكرة

1	أشعر أنني مفعم بالطاقة عندما أقوم بعملتي.	3.42	0.889	5	موافق
2	أثابر دائما في عملي حتى ولو واجهتني العديد من المشاكل.	3.80	0.546	1	موافق
3	أشعر بالقوة والنشاط أثناء تأديتي عملي.	3.65	0.709	3	موافق
4	أشعر بالدافعية أثناء القيام بعملتي.	3.70	0.591	2	موافق
5	أمارس عملي بتركيز ذهني عالي.	3.52	0.596	4	موافق
	التفاني في العمل	3.7967	0.38706	1	موافق
6	أنا فخور بالعمل الذي أقوم بتأديته.	3.98	0.676	2	موافق
7	أشعر بالإيجابية اتجاه عملي.	3.70	0.619	4	موافق
8	أحرص على أداء عملي بإتقان وتفان.	4.12	0.761	1	موافق
9	تتميز مهام عملي بالتحدي والمتعة.	3.30	0.619	5	محايد
10	أعطي قدرا كبيرا من الاهتمام لعملي.	3.88	0.585	3	موافق
	الانغماس في العمل	3.4708	0.47855	3	موافق
11	عندما أقوم بعملتي أنسى كل شي آخر من حولي.	3.52	0.725	1	موافق
12	أشعر بالسعادة عندما أعمل بشكل مكثف	3.47	0.747	2	موافق
13	يمر الوقت سريعا أثناء تأديتي عملي	3.45	0.790	4	موافق
14	أبقى في العمل وقتا إضافيا لإنجائه حتى وإن لم أحصل على تعويض مادي.	3.45	0.769	3	موافق
	الاستغراق الوظيفي	3.6393	0.33975		موافق

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال الجدول رقم (13) نستخلص ما يلي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

■ **الحماس في العمل:** من خلال الجدول (13) نلاحظ أن بعد "التفاني في العمل" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.7967) بانحراف معياري (0.38706)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس الدراسة [3,40-4,19] والذي يشير إلى أن الآراء حول التفاني في العمل لدى الموظفين في المؤسسة الصناعية تشير إلى "موافق" أي أنهم موافقين على وجود النشاط والحيوية والحماس أثناء مزاوتهم مهامهم وقد اتجهت الآراء نحوها إلى "موافق" فيما يخص العبارات في هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.12) و(3.30). وهذا يدل أن الموظفين في المؤسسة الصناعية يقومون بأداء أعمالهم بكل تركيز وقوة ونشاط وهذا من خلال ما توفره المؤسسة من بيئة عمل جيدة من مناخ تنظيمي ملائم ومريح وروح تعاونية بين العاملين تساعد في خلق جو هادئ يساعد في اندماج الأفراد في العمل.

■ **التفاني في العمل:** من خلال الجدول (13) نلاحظ أن بعد "الحماس في العمل" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.6167) بانحراف معياري (0.42353)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس الدراسة [3,40-4,19] والذي يشير إلى أن الآراء حول التفاني في العمل لدى الموظفين في المؤسسة الصناعية تشير إلى "موافق" أي أنهم موافقين على شعورهم بالتفاني والإخلاص عند قيامهم بأعمالهم، وقد اتجهت الآراء نحوها إلى "موافق" فيما يخص العبارات في هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.80) و(3.42).

وهذا يفسر أن الموظفين في المؤسسة الصناعية يحرصون على أداء الأعمال الموكلة إليهم بإتقان وتفان، وهذا من خلال ما توفره المؤسسة من نظام رقابة جيد يساعد في التحقق من سير الأنشطة والأعمال المخطط لها، وتفاني الأفراد في وظائفهم يرجع كذلك إلى أن هذه الأخيرة تحقق لهم طموحاتهم ورغباتهم ومكانة مهمة بين زملائهم.

■ **الانغماس في العمل:** من خلال الجدول (13) نلاحظ أن بعد "الانغماس في العمل" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.4708) بانحراف معياري (0.47855)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس الدراسة [3,40-4,19] والذي يشير إلى أن الآراء حول الانغماس في العمل لدى الموظفين في المؤسسة الصناعية تشير إلى "موافق" أي أنهم موافقين على شعورهم بالانغماس والاستيعاب أثناء مزاوتهم مهامهم وقد اتجهت الآراء

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

نحوها إلى "موافق" فيما يخص العبارات في هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.52) و(3.45).

وهذا يفسر أن الموظفين في المؤسسة الصناعية يشعرون بالرضا والسعادة في أداء أعمالهم، وهذا من خلال ما توفره المؤسسة من بيئة عمل جيدة ومريحة (تجهيزات، معدات....) وكذا إعطائهم أعمال غير روتينية تساعد في انغماس وانسياب العاملين في العمل، وإخراج الطاقات الكامنة لديهم لإنجاز الأعمال لكسب ولاء وتقدير المؤسسة. وفي القراءة الإحصائية للجدول السابق نجد أن الباحثين موافقون على المتغير المستقل المتمثل في الاستغراق الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (الحماس في العمل، التفاني في العمل، الانغماس في العمل)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للاستغراق الوظيفي ككل (3.6393)، أما بالنسبة للانحراف المعياري فقد قدر بـ (0.33978)، وهذا يعني أن الاستغراق الوظيفي موجود بأبعاده المدروسة في المؤسسة الصناعية للكوابل - بسكرة -.

المطلب الثالث: قوة العلاقة بين المتغيرين

نتطرق في النقطة الموالية إلى طبيعة الارتباط ودرجته بالنسبة لكل بعد من أبعاد الدعم التنظيمي مع الاستغراق الوظيفي الذي توضحه مصفوفة الارتباط في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): مصفوفة الارتباط بين أبعاد الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي

		الحماس في العمل	التفاني في العمل	الانغماس في العمل	الاستغراق الوظيفي
العدالة التنظيمية	معامل الارتباط	0.144	0.000	0.294	0.182
	مستوى الدلالة	0.275	0.998	0.023	0.163
	العدد	60	60	60	60
المشاركة في اتخاذ القرارات	معامل الارتباط	**0.323	0.416**	0.194	0.391**
	مستوى الدلالة	0.012	0.001	0.137	0.002
	العدد	60	60	60	60
	معامل الارتباط	0.427**	0.169	0.313	**0.385

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل
ENICAB بسكرة

دعم تأكيد الذات لدى العاملين	مستوى الدلالة	0.001	0.197	0.015	0.002
	العدد	60	60	60	60
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	معامل الارتباط	**0.529	**0.381	**0.397	**0.505
	مستوى الدلالة	0.000	0.003	0.002	0.000
	العدد	60	60	60	60
الدعم التنظيمي	معامل الارتباط	**0.529	**0.381	**0.397	**0.550
	مستوى الدلالة	0.000	0.003	0.002	0.000
	العدد	60	60	60	60

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال الجدول رقم (14) يمكن استنتاج ما يلي:

* بين الصف الأول لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية مع الحماس في العمل ،كون مستوى الدلالة المحسوب (0.274) يفوق مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ،ومع التفاني في العمل لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية كون مستوى الدلالة المحسوب (0.998) يفوق مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ،ومع الانغماس في العمل وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية إذ بلغ معامل الارتباط (0.294) عند مستوى دلالة (0.023) وهو ارتباط ضعيف ،ومع الاستغراق الوظيفي ككل لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية كون مستوى دلالة المحسوب (0.163) يفوق مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ،وهذا يوضح على أن العدالة التنظيمية ليست لها علاقة ارتباط مع الاستغراق الوظيفي .

* بين الصف الثاني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات مع الحماس في العمل إذ بلغ معامل الارتباط (0.323) عند مستوى دلالة (0.012) وهو ارتباط ضعيف ،ومع التفاني في العمل وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية إذ بلغ معامل الارتباط (0.416) عند مستوى دلالة (0.001) وهو ارتباط متوسط

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

، ومع الانغماس في العمل لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية كون مستوى دلالة المحسوب (0.137) يفوق مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، ومع الاستغراق الوظيفي ككل وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية إذ بلغ معامل الارتباط (0.391) عند مستوى دلالة (0.002) وهو ارتباط ضعيف، وهذا يوضح على أن المشاركة في اتخاذ القرارات لها علاقة ارتباط مع الاستغراق الوظيفي .

بين الصف الثالث وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لدعم وتأكيد الذات لدى العاملين مع الحماس في العمل إذ بلغ معامل الارتباط (0.427) عند مستوى دلالة (0.001) وهو ارتباط متوسط، ومع التفاني في العمل لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية كون مستوى دلالة المحسوب (0.197) يفوق مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ، ومع الانغماس في العمل وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية إذ بلغ معامل الارتباط (0.313) عند مستوى دلالة (0.015) وهو ارتباط ضعيف، ومع الاستغراق الوظيفي ككل وجود علاقة ارتباط موجبة ذو دلالة إحصائية إذ بلغ معامل الارتباط (0.385) عند مستوى دلالة (0.002) وهو ارتباط ضعيف، وهذا يوضح على أن دعم وتأكيد الذات لدى العاملين له علاقة ارتباط مع الاستغراق الوظيفي .

بين الصف الرابع وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لسلوك القادة لمساندة المرؤوسين مع الحماس في العمل إذ بلغ معامل الارتباط (0.529) عند مستوى دلالة (0.000) وهو ارتباط متوسط، ومع التفاني في العمل وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية إذ بلغ معامل الارتباط (0.381) عند مستوى دلالة (0.003) وهو ارتباط ضعيف، ومع الانغماس في العمل وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية إذ بلغ معامل الارتباط (0.397) عند مستوى دلالة (0.003) وهو ارتباط ضعيف، ومع الاستغراق الوظيفي ككل وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية إذ بلغ معامل الارتباط (0.505) عند مستوى دلالة (0.000) وهو ارتباط متوسط، وهذا يوضح على أن سلوك القادة لمساندة المرؤوسين له علاقة ارتباط مع الاستغراق الوظيفي .

بين الصف الخامس وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي مع الحماس في العمل إذ بلغ معامل الارتباط (0.529) عند مستوى دلالة (0.000) وهو ارتباط متوسط ، ومع التفاني في العمل وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية إذ بلغ معامل الارتباط (0.381) عند مستوى دلالة (0.003) وهو ارتباط ضعيف ، ومع الانغماس في العمل وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية إذ بلغ معامل الارتباط (0.397) عند مستوى دلالة (0.002) وهو ارتباط ضعيف ، ومع الاستغراق الوظيفي ككل وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية إذ بلغ

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

معامل الارتباط (0.505) عند مستوى دلالة (0.000) وهو ارتباط متوسط، وهذا يوضح أن الدعم التنظيمي له علاقة ارتباط متوسطة مع الاستغراق الوظيفي .

المطلب الرابع: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية

الفرع الأول: الاختبارات القبلية للانحدار

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك على النحو التالي:

تم التأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factory)، واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05)، والجدول رقم (18) يبين نتائج هذه الاختبارات.

الجدول رقم (15): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح

المتغيرات المستقلة	VIF	Tolerance
العدالة التنظيمية	1.155	0,866
المشاركة في اتخاذ القرارات	1,645	0,608
دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين	1,036	0,966
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	1,658	0,603

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26
نلاحظ أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات تقل عن (10) وتتراوح بين (1.036 و1.658)، وأن قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) تراوحت بين (0.603 و0.966)، وهي أكبر من (0.05)، ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)، وسنقوم فيما يلي باختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية:

الفرع الثاني: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة الصناعية للكوابل -بسكرة - عند مستوى الدلالة 0.05"، ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول الموالي:

جدول رقم (16): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	2.766	4	0.692	9.406	0.000*
الخطأ	4.044	55	0.074		
المجموع الدوري	6.810	59			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

معامل التحديد (R²) = 0.406

معامل الارتباط (R) = 0.637

من خلال النتائج الواردة في الجدول السابق يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (9.406) وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05).

كما يتضح لنا من خلال الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للدعم التنظيمي في متغير الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (9.406) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، وبالتالي فإن قيمة (F) دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، إضافة إلى وجود ارتباط متوسط بين المتغيرين بنسبة (37.9%)، حيث أن متغير الدعم التنظيمي يفسر ما نسبته (14.4%) من التباين الحاصل في الاستغراق الوظيفي. وبالتالي من خلال ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل -بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05)."

المطلب الخامس: اختبار وتفسير الفرضيات الفرعية

الفرع الأول: اختبار الفرضيات الفرعية

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

سنحاول تفسير علاقة التأثير بين المتغيرين من خلال تفسير علاقة كل بعد من أبعاد الدعم التنظيمي بالاستغراق الوظيفي وذلك فيما يلي:

الجدول رقم (17): اختبار أثر أبعاد الدعم التنظيمي مجتمعة في الاستغراق الوظيفي من خلال الانحدار الخطي المتعدد.

المتغيرات المستقلة	قيمة B	Beta	قيمة المحسوبة t	مستوى الدلالة t
العدالة التنظيمية	-0.004	-0.005	-0.045	0.964
المشاركة في اتخاذ القرارات	0.043	0.050	0.377	0.708
دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	0.311	0.379	3.583	0.001
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	0.435	0.478	3.583	0.001

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يبين الجدول رقم (17) ما يلي:

- عدم وجود أثر للعدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي (مستوى الدلالة = 0.964 أكبر من 0.05 المعتمد)، وعليه فإننا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، أي أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).
- عدم وجود أثر للمشاركة في اتخاذ القرارات على في الاستغراق الوظيفي (مستوى الدلالة = 0.708 أكبر من 0.05 المعتمد) وعليه فإننا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، أي أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

- وجود أثر لدعم وتأكيذ الذات لدى العاملين على الاستغراق الوظيفي (مستوى الدلالة = 0.001 أقل من 0.05 المعتمد)، وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدعم وتأكيذ الذات لدى العاملين على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$). حيث كلما تغير دعم وتأكيذ الذات بوحدة واحدة تغير الاستغراق الوظيفي بـ 0.311 وحدة.
- وجود أثر لسلوك القادة لمساندة المرؤوسين على الاستغراق الوظيفي (مستوى الدلالة = 0.001 أقل من 0.05 المعتمد)، وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك القادة لمساندة المرؤوسين على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة صناعة الكوابل - بسكرة - عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$). حيث كلما تغير سلوك القادة لمساندة المرؤوسين بوحدة واحدة تغير الاستغراق الوظيفي بـ 0.435 وحدة.

ولبيان أهمية كل بعد مستقل في الإسهام في النموذج الرياضي الذي يمثل أبعاد الدعم التنظيمي في تعزيز الاستغراق الوظيفي، تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise"، فتبين من خلال نتائج هذا التحليل الواردة في الجدول رقم (18) أن قوة العلاقة بين سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، الاستغراق الوظيفي هي 0.505 وفقا لما تشير له قيمة R، بينما فسر هذا البعد (25.6%) من التباين في مستوى الاستغراق الوظيفي، وذلك بالاعتماد على قيمة R²، كما أن قوة العلاقة بين البعدين المستقلين مجتمعين معا وهما دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين وسلوك القادة لمساندة المرؤوسين وبين المتغير التابع الاستغراق الوظيفي بلغت 0.636 وفقا لما تشير له قيمة R، وقد فسر هذين المتغيرين (40.5%) من التباين في مستوى الاستغراق الوظيفي. وهو النموذج الأكثر تأثيرا.

بينما خرج من معادلة الانحدار المتغيرات المستقلة دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين إذ كان لها دور مهم في تفسير بيانات المتغير التابع "الاستغراق الوظيفي".

الجدول رقم (18): الانحدار المتعدد التدريجي

المتغير المستقل	الارتباط R	معامل التحديد R ²
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	0.505	0.256
دعم تأكيذ الذات لدى العاملين + سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	0.636	0.405

الفرع الثاني: تفسير نتائج اختبار الفرضيات

من خلال ما سبق نوضح ما يلي:

- تؤكد نتائج الدراسة أن بعد دعم وتأكيد الذات لدى العاملين له أثر معنوي في الاستغراق الوظيفي، حيث أن المؤسسة توفر للعاملين بها مجالاً لتحقيق الذات من خلال إشراك عاملها في مناصب متنوعة، وهذا يساهم في شعور العاملين بمستوى مرتفع بأهمية العمل الذي يقومون به، وشعورهم باهتمام المنظمة بهم والرضا عن أنفسهم عند شغل الوظيفة في المؤسسة، بحيث تدفعهم هذه الوظائف إلى اكتساب خبرات جديدة.
- أكدت نتائج الدراسة بأن بعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين له أثر معنوي في الاستغراق الوظيفي، حيث يتسم أسلوب القادة في المؤسسة بالمساندة والتأييد للمرؤوسين، وهذا من خلال تشجيعهم على العمل وتفويض بعض الصلاحيات وإتاحة لهم حرية في العمل وتطوير قدراتهم وإبداء آرائهم وتنمية روح الإبداع والابتكار.
- أظهرت نتائج الدراسة أن بعد العدالة التنظيمية ليس له أثر معنوي في الشعور بالاستغراق الوظيفي، حيث أن العاملين غير راضين عن الرواتب التي يتقاضونها ويشعرون أنها لا تتناسب مع مهامهم ومؤهلاتهم، وعدم شعورهم بالرضا عن المكافآت والامتيازات ويستحقون رواتب أعلى مما تتطلبه طبيعة الوظائف.
- أكدت نتائج الدراسة أن المشاركة في اتخاذ القرارات ليس له أثر معنوي في الشعور بالاستغراق الوظيفي، حيث أنه في ظل وجود دعم قيادي ودعم تأكيد ذاتي من طرف الإدارة لم يظهر أثر للمشاركة في اتخاذ القرارات بشكل كبير وواضح في المؤسسة.

خلاصة الفصل:

من خلال إسقاط الإطار النظري على الواقع العملي بإجراء دراسة ميدانية في مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-لدراسة أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي قمنا باستخدام أداة الاستبانة التي وزعناها على موظفي المؤسسة، والتي تحتوي على محورين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي، وكان هدفنا من خلالها الإجابة على إشكالية بحثنا التالية: " هل هناك أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل - بسكرة-"

وبعد استرجاعها قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ألفا كرو نباخ، معامل الارتباط بيرسون، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وتوصلنا إلى عدة نتائج أهمها أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل - بسكرة-.

وعند بحث أثر كل بعد من الدعم التنظيمي في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى أفراد عينة البحث، وجدنا أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للأبعاد التالية: دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين على الاستغراق الوظيفي، في حين لم يؤثر كلا من العدالة التنظيمية والمشاركة في اتخاذ القرارات على الاستغراق الوظيفي.



الخاتمة

الخاتمة

يعتبر المورد البشري من أهم الموارد التي تمتلكها المنظمات، حيث يمثل العنصر الأساسي في نجاح المنظمات وبقائها واستمراريتها، وهذا راجع للدور الهام الذي يقوم به هذا المورد في تحقيق التميز والتفوق للمنظمات، من خلال ما يكتسبه من معارف ومهارات وقدرات وخبرات تساهم بشكل كبير في تطوير وتحسين أدائها، مما أوجب على المنظمات الاهتمام به ودعمه ورعايته بمختلف الأساليب والطرق التي تساعد في تحقيق مستوى عالي من الاستغراق الوظيفي.

ومنه أصبح البحث عن توفير الدعم التنظيمي بمختلف أبعاده أمراً ضرورياً لتمكين من خلاله المنظمة من المحافظة على مواردها البشرية والاستفادة من كفاءاتها واستثمار قدراتها لتحقيق الأهداف.

وعليه في ضوء ما جاء في هذه الدراسة من مفاهيم حول الدعم التنظيمي وأثره على الاستغراق الوظيفي، ومن خلال ما توصلنا إليه من الدراسة الميدانية التي قمنا بها في المؤسسة الصناعية للكوابل ENICAB بسكرة من أجل معرفة أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي، استخلصنا جملة من النتائج وهي كالتالي:

1. النتائج النظرية

- الدعم التنظيمي من بين المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعبر عن شعور العامل باهتمام المؤسسة لإسهاماته وجهوده من خلال تقديم مختلف المساعدات للقيام بعمله.
- الدعم التنظيمي عنصراً أساسياً في فعالية المنظمة ونجاحها.
- يشير مفهوم الاستغراق الوظيفي إلى اهتمام العامل بعمله والتركيز عليه جسدياً وعقلياً ومعرفياً والانشغال به.
- للدعم التنظيمي أثر إيجابي في تعزيز الاستغراق الوظيفي والرفع من الروح المعنوية والرضا لدى العاملين.
- تطبيق أبعاد الدعم التنظيمي يؤثر بشكل فعال في زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين.

2. النتائج الميدانية:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB- بسكرة- عند مستوى دلالة (0.05).

الخاتمة

- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-عند مستوى دلالة (0.05).
- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-عند مستوى دلالة (0.05).
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدعم تأكيد الذات لدى العاملين على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-عند مستوى دلالة (0.05).
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك القادة لمساندة المرؤوسين على الاستغراق الوظيفي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB-بسكرة-عند مستوى دلالة (0.05).

3. الاقتراحات :

من خلال ما سبق التطرق له في هذه الدراسة بشقيها النظري والميداني، نقدم بعض الاقتراحات الداعمة للمؤسسة محل الدراسة:

- توفير المؤسسة للدعم المادي والمعنوي لموظفيها لما له من تأثير فعال في زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي.
- ضرورة وجود الدعم داخل المؤسسة والذي ينتج عنه شعور العاملين بالانتماء والرضا والالتزام، والذي ينعكس على حب العامل لعمله.
- تعزيز نظام المكافآت والحوافز بحيث يلي تطلعات وطموحات العاملين.
- إشراك العاملين في صناعة واتخاذ القرارات والتعبير عن آرائهم المرتبطة بوظائفهم.
- توفير بيئة تنظيمية تسودها العدالة والإنصاف.
- ضرورة اهتمام المنظمة بمصالح ومشاكل موظفيها.
- تشجيع الموظفين على البقاء في العمل من خلال تقديم الامتيازات والمكافآت.
- تقدير جهود الموظفين وإسهاماتهم والاهتمام بمشاكل المهنية.
- قيام المؤسسة بدفع عاملها للاستغراق الايجابي من خلال توفير جميع متطلبات الراحة والرضا للعاملين.
- ضرورة وضع العامل في المنصب الملائم لإمكانياته وقدراته حتى يستغرق فيه ويؤديه بأكمل بوجه.

4. الآفاق والمقترحات البحثية:

على ضوء أهداف دراستنا الحالية والنتائج التي أسفرت عنها واستكمالاً لها، يمكن اقتراح البحوث المستقبلية التالية:

- أثر الدعم التنظيمي على الاستقرار الوظيفي.
- علاقة الدعم التنظيمي بتعزيز الالتزام التنظيمي.
- أثر الدعم التنظيمي في التخفيف من ضغوط العمل.



قائمة المراجع

أولاً: مراجع باللغة العربية:

أ. المقالات الأكاديمية:

1. أحمد بروا سردار، مجيد صادق زانا، وعمر أومر شيروان. (2017). دور الدعم التنظيمي في تعزيز التوجه الإداري، دراسة استطلاعية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة كوية. مجلة العلوم الإدارية العراقية، جامعة كربلاء، العراق، المجلد 01 (العدد 02)، الصفحات 335-360.
2. أحمد تي، بوبكر نعرورة، و عادل غربي. (2021). أثر الالتزام التنظيمي في الاستغراق الوظيفي لدى المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بشركة الجزائرية للمياه وحدة الوادي. مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 14 (01)، الصفحات 391-406.
3. أحمد تي، و بوبكر نعرورة. (2021). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالوادي. مجلة المراجعة الجزائرية لاقتصاديات الإدارة، جامعة وهران 2، الجزائر، 15 (01)، الصفحات 101-119.
4. أحمد ضيف، وفتيحة صدوق. (2020). دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي، دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي تيسمسيلت، الجزائر، 04 (02)، الصفحات 127-150.
5. إلهام بوغليظة، فريدة بوغازي، وفريد كورثل. (2021). العدالة التنظيمية وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية بمركب تمبيع الغاز الطبيعي بسكيكدة. مجلة الإصلاحات الاقتصادية والتكامل في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر 15 (1)، الصفحات 270-283.
6. بشيرة دبي، والوناس مزياي. (جوان، 2018). مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى عمال الحماية المدنية بورقلة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، (العدد 34)، الصفحات 397-408.
7. تامر ابراهيم السيد عشري، وسارة السيد الدريني. (2021). العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية : الدور الوسيط لأبعاد التمكين النفسي بالتطبيق على العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، مصر، المجلد 52 (العدد 1)، الصفحات 431-484.
8. ثامر بن عبد الله العبد اللطيف، و صالح بن علي بن يعن الله القرني. (أبريل، 2018). مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمدينة بريدة وعلاقته بسلوك الاستغراق الوظيفي لدى العاملين. المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، مصر، المجلد الرابع والثلاثون (العدد الرابع)، الصفحات 371-335.
9. جابر مهدي. (2023). التأثير الوسيط للركائز المساعدة على العلاقة بين الدعم التنظيمي والرشاقة التنظيمية في شركات مطاحن بلغيث الكبرى. مجلة الاقتصاديات المالية و البنكية و إدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، المجلد 12 (العدد 01)، الصفحات 295-315.

قائمة المراجع

10. حاتم محمد مطاوع عسفة، وبسام عبد القادر عبد ربه أبو غزة. (2 تشرين الثاني، 2021). أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج (Spireitzer)، دراسة تطبيقية على لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. المجلة العربية للنشر العلمي، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الأردن، (العدد السابع و الثلاثون)، الصفحات. 182-154.
11. حمزة معمري. (2021). واقع الاستغراق الوظيفي لدى المرضين دراسة ميدانية على عينة من ممرضى مستشفى العقيد شعباني -المنيعه -. مجلة إسهامات للبحوث الدراسات، جامعة غرداية، الجزائر، 06 (02)، الصفحات. 83-73.
12. حياة الذهبي، و لعلى بوكميش. (2017). العدالة الإجرائية و علاقتها بدوران العمل الإداري في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بينوك ولاية أدرار. مخبر الدراسات الإفريقية للعلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، مخبر الدراسات الإفريقية للعلوم الإنسانية و العلوم التجارية، جامعة أجمد دراية، الجزائر، المجلد 12 (العدد 1) الصفحات. 220-194.
13. ربيع قرين، محمد أمين بودماغ، و رؤوف بوعللي. (2022). أثر التمكين الإداري على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز -جيجل-. مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية، جامعة العربي تسي، تبسة، الجزائر، (العدد السابع)، الصفحات. 375-361.
14. ربيعة بوسكار، صورية زاوي، و نبيل بهوري. (سبتمبر، 2022). أثر الدعم التنظيمي على رأس المال النفسي لدى العاملين بمديرية سونطراك بسكرة. مجلة إقتصاد المال و الأعمال، المركز الجامعي المسيلة، الجزائر، 6 (6)، الصفحات. 428-408.
15. رشيدة بن جامع، ونور الدين لعياشي. (2023). أثر الدعم التنظيمي المدرك على أداء القابلات، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بالقل. مجلة دراسات اقتصادية، جامعة قسنطينة2، الجزائر، المجلد 10 (العدد 01)، الصفحات. 389-362.
16. سليمة بوتاعة، وجنات بوخمخم. (2019). الدعم التنظيمي كمدخل لإدارة التغيير في المنظمة. مجلة القبس للدراسات النفسية و الاجتماعية، جامعة يحيى فارس، المدينة، الجزائر، 1 (4)، الصفحات. 215-196.
17. سمي سليم سالم أبو طه، و حسن محمد عبد العال. (جوان، 2019). دور القيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية على وزارة الداخلية و الأمن الوطني الفلسطيني قطاع غزة. مجلة أوراق اقتصادية، جامعة محمد صديق بن يحيى، جيجل، 03 (01)، الصفحات. 101-75.
18. سمية تواتي. (01 06، 2017). العدالة التنظيمية ودورها في تنمية المورد البشري في المنظمة. مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية، جامعة البلدة2، الجزائر، المجلد الثالث (العدد التاسع)، الصفحات. 99-88.
19. سمية عبد الوهاب الحكمي، وأريج عبد الرحمن الشماسي. (2 كانون الأول، 2021). دور الاستغراق الوظيفي في تحقيق الإنتماء المهني دراسة ميدانية على موظفي العقود بشركة الإسناد الخارجي فرع المحمل بمحافظة جدة. المجلة العربية للنشر العلمي، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الأردن، (العدد الثامن و الثلاثون)، الصفحات. 80-45.
20. شريفة معدن، ووفاء عورة. (2019). العدالة التنظيمية ودورها في توجيه السلوك التنظيمي داخل المؤسسة. مجلة الميدان للدراسات الرياضية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، المجلد الثاني (العدد الثامن)، الصفحات. 227-218.

قائمة المراجع

21. صالح حميدات، ورؤوف بوعلبي. (2022). أثر الاستغراق الوظيفي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالشركة الجزائرية القطرية للصلب بجيجل. مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة أحمد دراية، أدرار، 10 (03)، الصفحات. 433-415.
22. صورية زاوي، فراح خالدي، وأمال مهاوة. (2021). أثر المناخ التنظيمي على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز (ولاية أم البواقي). مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، جامعة ميله، الجزائر، 06 (02)، الصفحات 240-229.
23. عائشة شتاتحة. (2018). المقاربات النظرية في تحليل الدعم التنظيمي المدرك pos ودوره في تخفيف من النتائج السلبية المترتبة عن ضغوط العمل. مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، (العدد السابع) الصفحات 93-72.
24. عبد العزيز عبد الهادي العامري. (2020). العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي و أثرهما على التهمك التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الحديدية. مجلة الآداب للدراسات النفسية و التربوية، كلية الآداب، الجمهورية اليمنية، (العدد الثامن)، الصفحات 387-332.
25. عبد العزيز مرزوق، منى السنديوني، وبشرى فاروق. (2019). أثر الاستقامة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية كفر الشيخ. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، جامعة كفر الشيخ، (العدد السادس)، لصفحات 222-181.
26. عبد القادر نوبيات، وكمال يوسف. (2016). دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية في المؤسسة الإستشفائية العمومية. مجلة كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، (العدد 16)، الصفحات. 39-30.
27. عتيقة حرايرية، و زينة بوساق. (ديسمبر، 2018). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي. مجلة هيروودوت، مؤسسة هيروودوت، الجزائر، (العدد الثامن)، الصفحات 235-200.
28. عزيز سعيود، و الطاهر بلعبور. (2021). علاقة تمكين العاملين بالاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية بمحطة توليد الكهرباء سونلغاز جيجل. مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 32 (3)، الصفحات. 128-109.
29. علي ضبيان الرشيد. (2019). الدعم التنظيمي و علاقته بالعدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على الأطباء العاملين في بعض المستشفيات الحكومية في مدينة الرياض. المجلة العربية للإدارة، جامعة الدول العربية، القاهرة، المجلد 39 (العدد 03)، الصفحات. 264-239.
30. عمرو محمد صالح علي، نوري عبد الودود مفاز، و نبيل حمود عبد الله الصلاحي. (2023). أثر الدعم التنظيمي المدرك في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية. مجلة الجامعة العراقية، الجامعة العراقية، العراق (57 ج 3)، الصفحات. 668-654.
31. فادية عموري، رمزي العباسي، و أحمد الصالح سباع. (2019). أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العليا - دراسة حالة مجمع عموري -. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، جامعة المسيلة، الجزائر، 04 (02)، الصفحات. 134-121.
32. فاطمة الزهراء طلحي، و عامر ملايكية. (2022). الاستغراق الوظيفي ودوره في تعزيز الولاء التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر - وكالة سوق اهراس -. مجلة إيليزا للبحوث و الدراسات، المركز الجامعي إيليزي، الجزائر، 07 (02)، الصفحات. 241-227.

قائمة المراجع

33. فوزية بوقطف. (جوان ، 2017). مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات. حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة 8ماي1945قلمة،الجزائر (العدد 20)،الصفحات. 579-602.
34. فوزية ضو، و سلاف مشري. (مارس، 2021). الاستغراق الوظيفي وتطبيقاته الإرشادية للوقاية من الضغوط المهنية. مجلة التمكين الاجتماعي، جامعة عمر تاليجي تقرت،الجزائر، 03 (01)، الصفحات 40-52.
35. ماجدة دحومان، و سارة خلفة. (2023). مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في ضوء بعض المتغيرات الشخصية دراسة ميدانية في المدارس الابتدائية. مجلة المحترف لعلوم الرياضة والعلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، 10 (04)، الصفحات 56-71.
36. محمد لطرش. (2023). تأثير خصائص الوظيفة حسب نموذج هاكمان و أولدهام في الاستغراق الوظيفي للعاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -باتنة-. مجلة أبحاث إقتصادية معاصرة جامعة عمر تاليجي بتقرت،الجزائر، 06 (01)، الصفحات. 253-272.
37. محمد لطرش، و وسيلة واعر. (2021). تأثير التوازن بين العمل و الحياة في الاستغراق الوظيفي للعاملين دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين في الجامعات الجزائرية. مجلة اقتصاديات الأعمال و التجارة، جامعة المسيلة،الجزائر، 06 (02)،الصفحات. 193-207.
38. محمود السيد إمام. (ديسمبر، 2018). الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية. مجلة إقتصاديات المال و الأعمال،المركز الجامعي ميله،الجزائر،(العدد الثامن)،الصفحات. 253-338.
39. مختار حديد، مسعود هريكش، و جهيد بوطالب. (2019). أثر الدعم التنظيمي المدرك في الولاء التنظيمي للعاملين بالشركة المغاربية للميكانيكا الدقيقة و الصيانة الصناعية في ولاية جيجل. مجلة نماء للإقتصاد و التجارة، جامعة محمد الصديق بن يحيى،الجزائر، المجلد الثالث (العدد الأول)،الصفحات 131-148.
40. نجم الحميدي، أحمد اليوسفي، وعقبة العيسى. (2016). أثر الدعم التنظيمي المدرك و الرضا الوظيفي في نية ترك العمل عندمقدمي خدمة الإتصالات في مدينة حلب. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث و الدراسات، جامعة القدس،فلسطين، المجلد 1 (العدد الثالث و الأربعون)،الصفحات. 262-274.
41. نعيمة شيوخات، أحمد بن عيشاوي، و رشيد مناصرية. (2022). أثر تمكين العاملين على الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بجامعة قاصدي مرياح ورقلة. مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة،الجزائر، 08 (01)، الصفحات. 359-368.
42. نورة ترمابط، و زكية العمراوي. (2021). قياس مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة التربوية الجزائرية "دراسة ميدانية على موظفي ثانوية قوراري رحمن بمدينة أم البواقي". دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة،الجزائر، 19 (03)،الصفحات 205-228.
43. نورة محطار، و فوزي ميهوي. (2023). أهمية الدعم التنظيمي في البيئة المهنية. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة 2،الجزائر، مجلد 10 (العدد 01)، الصفحات 395-409.

قائمة المراجع

44. وائل محمد جبريل، و أحمد محمد العوامي. (2018). أثر الدعم التنظيمي على إدارة الابتكار دراسة ميدانية على عينة من العاملين بشركة الريقة لتسويق النفط بمدينة بنغازي. مجلة الإمتياز لبحوث الإقتصاد و الإدارة، جامعة عمر تاليجي نقرت، الجزائر، المجلد 2 (العدد 03)، الصفحات. 55-10.

ب. الأطروحات العلمية:

1. أحمد ديب محمد ماضي. (2014). أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال . غزة، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال: الجامعة الإسلامية.
2. باسل فايق أبوعيدة. (2021). دور الدعم التنظيمي في تحسين جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر العاملين في مستشفى العودة بقطاع غزة. رسالة ماجستير في بناء المؤسسات و التنمية البشرية. القدس، كلية الدراسات العليا، فلسطين: جامعة القدس.
3. جهيد بوطالب. (2021). أثر الدعم التنظيمي في التشارك المعرفي، دراسة ميدانية على مجموعة مؤسسات في قطاع الصناعة الالكترونية بالجزائر. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل م د في علوم التسيير . جيجل، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد الصديق بن يحيى .
4. صالح عبد الله الكريديس. (2009). أثر الدعم التنظيمي و الاجتماعي في تخفيف ضغوط العمل، دراسة ميدانية على العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال . قسم الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية: جامعة مؤتة.
5. علياء حسني علاء الدين نوح. (2013). أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال: جامعة الشرق الأوسط

ثانيا: مراجع باللغة الأجنبية:

1. A.Nafei, W. (2016). Organizational Silence A Barrier to Job Engagment in Successful Organizations. International Business Research , 9 (4).
2. Bouchenafa, A., & Ammam, R. (2019, March). Impact of organizational support on organizational socialization of women workers in Algeria institutions. journal of Economic Integration , 117 (01).
3. cherfouh, M., & Zebouchi, M. A. (2019, Décembre). the role of percieved organizational support in the human resourcecommitment. Revue des sciences commerciales , vol 18 (N2).

قائمة المراجع

4. Mokaddem, A., & Adnani, K. (2019). The role of human resources management practices in job involvement in Directorate General of commerce Algerian. Journal of contemporary Economic Research (02).
5. warr, p., & Inceoglu, I. (2012). Job Engagement Job Satisfaction and Contrasting Assocoations with Person-Job Fit. Journal of Occupational Health Psychology , 17 (2).



الملاحق



جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

السنة الثانية ماستر إدارة الموارد البشرية



استبانة البحث

تحية طيبة أما بعد:

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية بعنوان:

"أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي"

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال، فإننا نأمل منكم التكرم بالإجابة على جميع عبارات هذه الاستبانة بدقة وتركيز وذلك بوضع علامة (x) أمام الجواب الذين تعتقدون أنه يعبر عن رأيكم ونهييكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم ونحيطكم علماً بأن المعلومات التي سنحصل عليها ستبقى لأغراض علمية فقط وسوف تحظى بالسرية التامة.

تفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

الأستاذة المشرف

د/ خان أحلام

من إعداد الطلبة:

- شاوش اخوان سارة
- بعيسى صلاح الدين

السنة الجامعية 2023 - 2024

الملاحق

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا الجزء إلى التعرف على بعض البيانات الشخصية والوظيفية للموظفين، لذلك نرجو منكم التكرم بالإجابة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (x) في المكان المناسب:

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر: أقل من 30 سنة من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة
 من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر
3. المستوى التعليمي: ثانوي فأقل ليسانس ماستر
 مهندس دراسات عليا تقني سامي
4. الأقدمية في العمل: أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
 من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة أكثر من 15 سنة

القسم الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: الدعم التنظيمي

تهدف العبارات الواردة في هذا المحور إلى معرفة مستوى الدعم التنظيمي في مؤسستكم، لذا نرجو وضع علامة (x) في المكان المناسب:

الملاحق

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	أبعاد الدعم التنظيمي	الرقم	
أولاً: العدالة التنظيمية							
					يتناسب راتبي الشهري مع مؤهلاتي وجهدي.	1	
					يتم توزيع مهام العمل بشكل متكافئ بين جميع العاملين في المؤسسة.	2	
					تحسم الإدارة الخلافات التي تطرأ بين العاملين بكل نزاهة وشفافية.	3	
					هناك عدالة في توزيع المكافآت والامتيازات للجميع في مؤسستي.	4	
ثانياً: المشاركة في اتخاذ القرارات							
					يفوض المدير جزء من صلاحياته للمرؤوسين.	5	
					أشارك بقدر كبير في اتخاذ القرارات المرتبطة باختصاصي وواجباتي.	6	

الملاحق

					7	المدير في العمل يتخذ القرارات من خلال التشاور مع العاملين.
					8	تمنحي الإدارة فرصة إعطاء مقترحات دون تردد وخوف.
ثالثا: دعم وتأکید الذات لدى العاملين						
					9	تتنوع المهارات المطلوبة لأداء عملي بما يدفعني لاكتساب المهارات باستمرار.
					10	أحصل على الحوافز والمكافآت التي تساهم في رضاي عن العمل.
					11	أعيش حياة مستقرة في عملي تساعدني على الإبداع المستمر.
					12	تقدر المنظمة الجهود الإضافية التي أبذلها لأداء العمل بكفاءة.
رابعا: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين						
					13	يشجع رئيسي المباشر روح المبادرة بين المرؤوسين ويناقد أفكارهم ومقترحاتهم الجديدة.
					14	يملك رئيسي المباشر قدرة على كسب تأييدي وحثي على العمل.

الملاحق

					يسمح لي رئيسي المباشر بتأدية عملي بالأسلوب الذي أراه مناسباً.	15	
					أتلقي الإرشاد والتوجيه من رئيسي المباشر فيما يخص عملي.	16	

المحور الثاني: الاستغراق الوظيفي

تهدف العبارات الواردة في هذا المحور إلى معرفة مستوى الاستغراق الوظيفي في مؤسستكم، لذا نرجو وضع علامة (x) في المكان المناسب:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	أبعاد الاستغراق الوظيفي	الرقم
أولاً: الحماس في العمل						
					أشعر أنني مفعم بالطاقة عندما أقوم بعملتي.	1
					أثابر دائماً في عملي حتى ولو واجهتني العديد من المشاكل.	2
					أشعر بالقوة والنشاط أثناء تأديتي عملي.	3
					أشعر بالدافعية أثناء القيام بعملتي.	4
					أمارس عملي بتركيز ذهني عالي.	5
ثانياً: التفاني في العمل						
					أنا فخور بالعمل الذي أقوم بتأديته.	6
					أشعر بالإيجابية اتجاه عملي.	7

الملاحق

					أحرص على أداء عملي بإتقان وتفان.	8
					تتميز مهام عملي بالتحدي والمتعة.	9
					أعطي قدرا كبيرا من الاهتمام بعملتي.	10
ثالثا: الانغماس في العمل						
					عندما أقوم بعملتي أنسى كل شيء آخر من حولي.	11
					أشعر بالسعادة عندما أعمل بشكل مكثف.	12
					يمر الوقت سريعا أثناء تأديتي عملي.	13
					أجد من الصعوبة فصل نفسي عن عملي.	14

"شكرا لكم على جهودكم وحسن تعاونكم معنا"



تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرارالقرار 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

أنا الممضي أدناه: .. بعيسى.. صلاح الدين ..

الصفة: طالب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 20.98.10.359. الصادرة بتاريخ: 24/11/2023.

المسجل بكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية. قسم: علوم التسيير
والمكلف بإنجاز: مذكرة ماستر علوم التسيير

تحت عنوان: .. أ. س. س. ..

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث وفق ما ينصه القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

التاريخ: 03/06/2024

إمضاء المعني بالأمر

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed Khider – Biskra
Faculté des Sciences Economiques
Commerciales et des Sciences de gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم والتسيير
عمادة الكلية

الرقم : 0139 /ك.ق.ت.ت/ 2024

إلى السيد مدير مؤسسة صناعات الكواهل ENICAB
ولاية بسكرة

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة:

1. شاوش اخوان سارة.
2. بعيسى صلاح الدين.
3. /

المسجلون بقسم : قسم علوم التسيير.

بالسنة: ثانية ماستر إدارة الموارد البشرية.

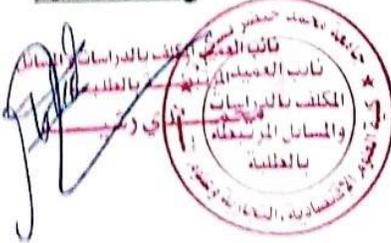
وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة التخرج المعنونة ب :

"" أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي ""

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

بسكرة في: 2024-02-29

ع/ عميد الكلية



تأشيرة المؤسسة المستقبلة

مسؤول تطوير الموارد البشرية

عمري حمزة



