

أثر تمكين العاملين على الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

**The impact empowerment of workers on the job involvement
An analytical study of the views of a sample of workers kasdi merbah Ouargla University**

نعيمة شيوخات^{1*}، احمد بن عيشاوي²، رشيد مناصرية³

¹، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر (Naima.chebouat@gmail.com)

²، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر (Benaichaoui_19@yahoo.fr)

³، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر (Menasria070@gmail.com)

تاريخ الاستلام: 2021/12/06؛ تاريخ القبول: 2022/03/10؛ تاريخ النشر: 2022/06/18

ملخص: هدفت الدراسة للتعرف على تمكين العاملين بأبعاده (تفويض السلطة، الحرية و الاستقلالية، بناء فرق العمل، المشاركة بالمعلومات) وأثره على الاستغراق لدى العاملين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية بلغت 50 موظف، وتم الاعتماد برنامج spss واستخدم المنهج الوصفي والتحليلي والأساليب الإحصائية، توصلت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تمكين العاملين الخاصة ببناء فرق العمل والمشاركة بالمعلومات على الاستغراق الوظيفي، وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تمكين العاملين الخاصة بتفويض السلطة والحرية والاستقلالية على الاستغراق الوظيفي، وتم تقديم مجموعة من التوصيات منها منح الصلاحيات وتوزيع المهام والمسؤوليات وكذا مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات .

الكلمات المفتاح: تمكين العاملين؛ استغراق وظيفي؛ جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

تصنيف JEL: M12 ؛ D21

Abstract:The study aimed to identify The empowerment of workers with its dimensions (delegation of authority, freedom and independence, building work teams, Information Sharing) and its impact on the job involvement at the University kasdi merbah Ouargla, distributed the questionnaire to a random sample of 50 employees, was a program spss accreditation and used the descriptive and analytical and statistical methods, study found that there is a statistically significant impact of the empowerment of workers dimensions of building task forces and sharing information on job involvement, and sharing information on job satisfaction, and the absence of a statistically significant impact of empowerment of workers delegation of authority, freedom and independence of the job involvement ,

Keywords: Empowerment of workers; job involvement; University of kasdi merbeh ouargla .

Jel Classification Codes : D21 ; M12

* المؤلف المرسل.

I - تمهيد :

يمثل المورد البشري عنصر أساسي في أي منظمة ونجاحها مرتبط بكفاءة وفعالية هذا المورد، ويعتبر الاستغراق الوظيفي من المصطلحات الحديثة نسبياً بالمقارنة مع مصطلحات أخرى في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، إذ يعد أحد القضايا المهمة في تفسير سلوك الفرد في المنظمة فهو يعبر عن الارتباط العاطفي للعاملين تجاه المنظمة ويمثل مؤشراً فعالاً في الحد من السلوكيات السلبية للعاملين فيها، مثل الغياب عن العمل، وترك العمل ودوران العمل... الخ، وبالتالي على المنظمات الاهتمام به من خلال تبني مفاهيم استراتيجيات حديثة في التسيير الإداري، والتي من بينها التمكين حيث يعد أسلوب حديث في الإدارة يعتمد على دعم المرؤوسين إشراكهم في اتخاذ القرارات وكذا منح الصلاحيات وتوزيع المهام والمسؤوليات مما يدعم قدرات ومهارات العاملين وتنمية روح التعاون مع المرؤوسين وبالتالي تكوين الثقة بين الإدارة والعاملين وهذا ما يحثهم على بذل أقصى الجهود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة .

الإشكالية: على ضوء ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة كما يلي:

ما مدى تأثير تمكين العاملين على الاستغراق الوظيفي في جامعة قاصدي مرباح ورقلة من وجهة نظر العاملين؟

الفرضيات

01- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفويض السلطة على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.

02- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحرية والاستقلالية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.

03- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبناء فرق العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.

04- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة بالمعلومات على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في أهمية كلا من المتغيرين تمكين العاملين والاستغراق الوظيفي، حيث يعد مصطلحين حديثين في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، وبالتالي ضرورة توضيح العلاقة بين المتغيرين التي تؤثر بشكل كبير في أداء العاملين، وتأثير ذلك على أداء المنظمة ككل. كما يعد تمكين العاملين أحد أهم مداخل تحسين سلوك الفرد في المنظمة كالتزام والرضا والاستغراق، بالتالي توضيح ومساعدة المسؤولين في كيفية المحافظة على العاملين والاحتفاظ بهم والقضاء على المظاهر السلبية كالغياب ودوران العمل.

أهداف الدراسة: تحدف هذه الدراسة الى:

- التعرف على واقع كلا من تمكين العاملين والاستغراق الوظيفي في جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

- تحديد دور وأثر تمكين العاملين على الاستغراق الوظيفي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

- تقديم اقتراحات من شأنها تفعيل استخدام التمكين في المنظمات لتعزيز الاستغراق الوظيفي.

الدراسات السابقة: اهتمت العديد من الدراسات بدراسة كلا من المتغيرين التمكين والاستغراق الوظيفي سواء معا أو كلا على حده وسوف نعرض بعض هذه الدراسات:

دراسة (قريشي و سبيتي، 2015)، الموسومة دور التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة،

هدفت الى معرفة دور التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة بسكرة، يتكون المجتمع جميع العاملين والبالغ عددهم 808 عامل، تم اختبار عينة عشوائية بلغ (150) فرد، وكان عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (139) استبانة تمت معالجة 17 spss، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود مستوى متوسط من الرضا الوظيفي لدى العاملين وكذا مستوى متوسط من التمكين الإداري، كما أظهرت وجود دور التمكين الإداري في التأثير على الرضا الوظيفي .

دراسة (Abbas & Khali, 2016) **Effect of the Empowerment Leadership's on Job Involvement Reinforcement through a Mediator Role for Strategic Thinking Skills**

لمهارات التفكير الاستراتيجي لدى القادة في العلاقة بين التمكين والاستغراق الوظيفي، ومعرفة تأثير كل من تمكين القيادة ومهارات التفكير الاستراتيجي على مستوى الاستغراق الوظيفي في العمل، تمت الدراسة في مدينة حسين الطبية في كربلاء في ثلاثة مستشفيات، تم توزيع (239) استبيان على العاملين في الطاقم الطبي والتمريضي، وتوصلت الدراسة الى ان مستوى التمكين عال لدى أفراد العينة و مستوى الاستغراق الوظيفي للعينة مرتفع، وهناك تأثير إيجابي كبير على تمكين القيادة في مهارات التفكير الاستراتيجي. وهناك تأثير إيجابي كبير على مهارات التفكير الاستراتيجي في الاستغراق الوظيفي، و هناك تأثير إيجابي مباشر كبير على تمكين القيادة في الاستغراق الوظيفي .

دراسة (Aulolipy & Dash, 2016) **EMPOWERMENT, EMPLOYEE INVOLVEMENT ANDSATISFACTION IN SERVICE SECTOR OF INDIA**

، والتي تبحث في العلاقة بين الاستغراق الوظيفي

والتمكن والرضا الوظيفي والنمو التنظيمي والتنمية في صناعة الخدمات في الهند، تمثلت العينة في 290 موظف في مستشفيات كبيرين في ولاية أوديشا، تم استخدام برنامج SPSS 20 والأدوات الإحصائية وتبين على أن الاستغراق الوظيفي يرتبط بتمكين الموظفين، وهو ما يرتبط برضا الموظفين وبالتتابع بالنمو والتطوير التنظيميين .

دراسة (Sudheer & Rajasekhar, 2018) ، Employee Involvement, Employee Empowerment and Job Satisfaction in Automobile Sector

، فتتطرق في هذه الدراسة إلى إستغراق الموظفين وتمكين والرضا الوظيفي في قطاع السيارات في الهند، توضيح العلاقة بين تمكين والرضا الوظيفي وحجم العينة بلغ 779 ومنهم 477 صالحة للتحليل، وقد ركزت الدراسة على المتغيرات الديموغرافية المؤثرة نحو استغراق الموظفين والرضا الوظيفي والتمكين توصلت إلى انه على كل المؤسسة تحديد أولويات جميع الموظفين والسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرار مما يجعل الموظفين مستغرقين وظيفيا وشعورهم بالارتياح نحو وظيفة .

دراسة (Alajmi & Al mansour, 2019) QUALITY OF WORK LIFE AND JOB INVOLVEMENT: THEROLE OF EMPOWERMENT

، والتي أجريت بهدف التحقيق في تأثير جودة الحياة العمل على الاستغراق الوظيفي داخل البيئة الصناعية الكويتية. وإلى استكشاف تأثير التمكين على هذه العلاقة، شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في الهيئة العامة للصناعة الكويتية، تم توزيع الاستبيان على 300 موظف، اما معدل استجابة 77% ، وقد اظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية كبيرة بين جودة الحياة العمل والاستغراق الوظيفي، وأن التمكين له تأثير الوساطة على العلاقة بين جودة الحياة العمل والاستغراق الوظيفي كما أظهرت النتائج أيضا أن مستويات الجودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي كانت متوسطة.

من خلال الدراسات السابقة التي تم عرضها نجد أنها تطرقت إلى متغير التمكين من خلال علاقته بمجموعة من المتغيرات كالرضا الوظيفي والأداء لما له من تأثير في تحسين الأداء، اما متغير الاستغراق الوظيفي فقد تطرقت الدراسات السابقة إلى بعض العوامل التي لها علاقة به وتؤثر فيه مثل سلوك القيادة وبيئة العمل وجودة حياة العمل وكذا الدعم التنظيمي، اما هذه الدراسة فتمتيز عن الدراسات أعلاه كونها تدرس علاقة التمكين بأبعاده المختلفة مع الاستغراق الوظيفي، كما تختلف من حيث بيئة العمل والعينة ونطاق الزمنى

1.1- تمكين العاملين :

1.1.1 تعريف التمكين: تعدد تعريف التمكين سوف نعرض بعض التعريفات:

عرف (Kanungo & Conger) التمكين كإجراء لتحسين إدراك الكفاءة الذاتية بين الموظفين، يعرف برمز التمكين بأنه عملية لامركزية لصنع القرار في مؤسسة ما، حيث يعطي المديرين المزيد من السلطة التقديرية والاستقلالية للموظفين (Mustafa & Bon, 2012, p. 80) ويرى Nixon" 1994 التمكين كونه استراتيجية إدارية تستخدم لتشجيع العاملين عن طريق منحهم مزيد من القوة والحرية في التصرف لأداء أعمالهم، ليكونوا قادرين على العمل بفاعلية خدمة لأهداف المؤسسة، باعتبار أن نجاح التمكين عملية تحرير الطاقات الكامنة للأفراد والمؤسسة يعتمد على تناغم حاجات الأفراد مع رؤية المؤسسة وأهدافها البعيدة (بوسنة و بوشريبة ، 2020، صفحة 418) وعرف حسب اليونيفم ومبادرة الاتفاق العالمي للأمم المتحدة بأنه: "قدرة الأشخاص على امتلاك ناصية أمور حياتهم، وضع التخطيط لأنشطتهم الخاصة، واكتساب المهارات، ورفع مستوى ثقتهم في ذواتهم، وحل المشكلات، وتنمية قدرتهم على الاعتماد على الذات. (سلامي، 2016، صفحة 184)

أما (Thomas and Velthouse) عرفها بأنها دافعية العمل الداخلية من خلال أربع نواحي: (الحلابي، 2013، صفحة 163)

- الوظيفة ذات المعنى (تعني التجانس بين قيم ومعتقدات وسلوك الفرد مع حاجاته ودوره في العمل)
- كفاءة الفرد (تشير إلى المقدرة الذاتية للفرد والعمل بمهارة في أداء مهامه)
- التحديد الذاتي للفرد (يعكس استقلالية الفرد في تنفيذ واتخاذ القرارات)
- تأثير الفرد (أي الدرجة التي يؤثر بها على نتائج العمل مختلف مستويات)

من خلال التعاريف السابقة نجد أن التمكين يظهر من خلال أربعة أبعاد وهي: (بوجمان و موسى، 2015، صفحة 298)

- ❖ البعد النفسي: التمكين طريقة لزيادة الدوافع الداخلية للأفراد نحو العمل
- ❖ البعد السلوكي: من خلال الممارسات التي يقوم بها الفرد نتيجة منح الصلاحيات والاستقلالية
- ❖ البعد المهاري: من خلال اكتساب المهارة في العمل وتعزيز القدرات
- ❖ البعد المعرفي: يعتبر تمكين طريقة لإبراز المعارف خاصة الضمنية وكذا حسن استخدامها

من خلال ما سبق نستنتج أن التمكين هو ممارسة ادارية تسهم في تعزيز دور الفرد في المؤسسة من خلال منح العاملين حرية اتخاذ القرار مع المشاركة الفعلية وكسب ثقتهم الأمر مما يخلق الارتياح وشعور ايجابي لدى العاملين ويمثل دافعا مهما للعمل وتشجيعهم على الابداع في العمل.

2.1 أهمية ومزايا تمكين العاملين: يحقق التمكين عدة مزايا منها: (حسن، 2014، صفحة 409)

- ✓ اتخاذ قرارات فعالة على مستوى العاملين مبنية على المعلومات الصحيحة
 - ✓ الاستفادة من خبرات ومهارات العاملين في التفكير والابداع وقبول التحدي نحو اتخاذ القرارات وحل المشكلات على مستواهم مما يثبت أنهم أهل للثقة وأكثر قدرة على تحمل المسؤولية.
 - ✓ يؤدي الى زيادة درجات الرضا والفخر والإعزاز العاملين بمهامهم الجديدة وشعورهم بأنهم يؤدون أعمالا ذات مغزى ومعنى
 - ✓ يساهم التمكين في بناء الإحساس بالانتماء والالتزام اتجاه المؤسسة
 - ✓ يثير التحدي لدى العاملين ويبني الثقة ويزيد التواصل بين الإدارة والعاملين
 - ✓ يؤدي التمكين الى بناء وتأهيل المساعدين لتولي المناصب والمواقع القيادية في المؤسسة
- ### 3.1 أبعاد تمكين العاملين: اختلف الباحثين تبعا لأجهااتهم المختلفة حول أبعاد التمكين وتم الاعتماد في الدراسة على الأبعاد التالية (تفويض السلطة، الحرية والاستقلالية، فرق العمل، المشاركة بالمعلومات) (سلخان، 2018، صفحة 10)
- ❖ تفويض السلطة: هو منح الأفراد الحق في التصرف وإعطاء الصلاحيات لتمكينهم من ممارسة عملهم وبالتالي تفويض الصلاحيات في اتخاذ القرارات.
 - ❖ الحرية والاستقلالية: تتضمن منح الأشخاص حرية التصرف في مهامهم وإلغاء دور المشرفين ومنح صلاحيات واسعة للعاملين.
 - ❖ فرق العمل: هي عبارة عن مجموعات صغيرة تدعم نفسها وتعمل بشكل مستمر لتحقيق عمل متميز من خلال تقسيم المهام الكلية الى مهام فرعية ومتخصصة، فالفرق يعتبر الركيزة الأساسية للهيكل التنظيمي للمؤسسة.
 - ❖ المشاركة بالمعلومات: ان الخطوة الأولى في بناء المؤسسة تكمن في إتاحة المعلومات عن أهداف المؤسسة واستراتيجياتها وموازنتها ومواردها وطاقاتها الإنتاجية وحصصها السوقية.

2.1- الاستغراق الوظيفي :

1.2 مفهوم الاستغراق الوظيفي: تعدد تعاريف الاستغراق الوظيفي من قبل الباحثين:

فقد عرفه (Lodahl & Kejiner) بأنه درجة توافق الفرد نفسيا مع وظيفته، أما (Porter et all) يرى ان الاستغراق الوظيفي يعد اتجاه يحد من سلوكيات الفرد داخل المؤسسة مثل الغياب ومعدل دوران العمل (نجم و آخرون، 2013، صفحة 440) وقد عرف Rothbard الاستغراق الوظيفي بأنه حالة نفسية تتضمن مكونين هما التفاني والذي يشير الى التوافر المعرفي، ومقدار الوقت الذي ينفق الفرد في التفكير بدوره في العمل والانهماك والذي يشير الى قوة تركيز الفرد على الدور الذي يقوم به (العنزوي و ناصر، 2018، صفحة 14).

من المفاهيم العديدة للاستغراق الوظيفي يمكن ان نستنتج أنه يمثل: (المنان، 2018، صفحة 26)

- ✓ العمل يمثل الاهتمام الأساسي في الحياة
- ✓ المشاركة الفعالة في العمل
- ✓ الأداء يمثل الأساس لتحقيق الذات
- ✓ الأداء مرتبط بالمفهوم الذاتي

2.2 استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي: يقترح (Tiwari, 2011) أن استراتيجيات الاستغراق في ضوء العوامل التي تؤثر على الاستغراق ونجد: . (لعبادي، 2012، صفحة 82)

- 1- العمل نفسه :الاستغراق يكون أساسا على الطريقة التي يتم بها تصميم العمل أو الوظائف.
- 2- بيئة العمل : ستهتم بشكل عام بتطوير الثقافة التي تشجع المواقف الإيجابية للعمل، وتعزيز الاهتمام بالأفراد.
- 3- القيادة: يعمل القائد على تعليم وتدريب وتوجيه العاملين بمختلف الأساليب المتاحة وكذا التشجيع واكتساب المهارات من أجل القيام بالمهام على أحسن وجه.
- 4- فرص النمو الشخصي : ان التزام العاملين بمجموعة من السلوكيات التقديرية الإيجابية، بما في ذلك التعلم يسعى الأفراد بنشاط لاكتساب المعارف والمهارات التي تعزز أهداف المؤسسة .
- 5- فرص المساهمة : تتعلق بإنشاء بيئة العمل التي تمنح الأفراد صوتا من خلال تشجيعهم على أن يقولوا كلمتهم، وأن تكون الإدارة على استعداد للاستماع والاستجابة لأية مساهمات يقدمها أفراد.

- 3.2 أبعاد الاستغراق الوظيفي: يشير (Rich 2010) إلى ثلاثة أبعاد للاستغراق الوظيفي وهي كالآتي: (أغريب، 2017، صفحة 21)
- 1- الاستغراق العاطفي: العلاقة القوية بين عواطف الفرد ومشاعره وأفكاره وبين المؤسسة التي يعمل بها مما يولد ويزيد من مشاعر الفخر.
 - 2- الاستغراق الجسدي: ويعني تركيز الجهود الجسمانية والطاقات المادية للفرد لاستكمال المهام.
 - 3- الاستغراق الإدراكي المعرفي: هو التزام فكري اتجاه العمل وفهم وإدراك أهمية العمل والقيام بدور الفعال لنجاح المؤسسة من خلال تركيز على إنجاز المهام الموكلة إليه.
- 4.2 أهمية الاستغراق الوظيفي: تتجلى الأهمية من خلال مستويين هما:
- أولاً: النتائج على المستوى التنظيمي: وتشمل (كريم و مجد، 2016، صفحة 80)
- الأداء التنظيمي: الاستغراق له تأثير على مؤشرات الأداء (رضا الزبون، الإنتاجية، الربحية، دوران العمل، الأمان الوظيفي).
 - إنتاجية الأفراد: يؤدي الى 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 الى حد كبير يكونون أكثر استقراراً في وظائفهم.
 - الدفاع عن المؤسسة: يعني أن الافراد العاملين سيكونون أكثر استعداد للدفاع عن منظماتهم ودفاع عن منتجات وخدمات المؤسسة وهذا يعتبر تسويقاً مجانياً يمارسه العاملون وتحسين 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 وهذا يقيم الأداء وزيادة المستوى والرضا والولاء للزبائن.
 - التغيير التنظيمي الناجح: يلعب الاستغراق دور في التغيير التنظيمي حيث ان الأفراد الذين لديهم مستوى عالي من الاستغراق الوظيفي يكونوا مهتمين بجعل المؤسسة قادرة على تطبيق التغيير والتكيف مع التغييرات البيئية.
- ثانياً: النتائج على مستوى الأفراد: وتشمل
- النتائج النفسية: ان العلاقة بين العاملين وأرباب العمل ذات طابع مادي وتشكل نوع من عدم الثقة وبالتالي فالاستغراق الوظيفي له دور في تجاوز هذا الوضع وتحسين الحالة النفسية.
 - الرفاهية والصحة الإيجابية: 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 تسهم في بناء الثقة وبالتالي دعم الاستغراق الوظيفي.

II - الطريقة والأدوات :

1. مجتمع وعينة الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة على العاملين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، تم اختيار العينة بطريقة عشوائية مكونة من مختلف الرتب والأسلاك، تمت خلال الثلاثي من سنة 2020، حيث تم توزيع 50 استبيان واسترجع 41، وبالتالي فإن نسبة الاستجابة تقدر 84 % .
 2. المنهج وأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأساليب الإحصاء الوصفي وباستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ومن الأساليب نجد المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية، مصفوفة الارتباطات بيرسون، تحليل الانحدار الخطي.
 3. أدوات الدراسة: تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات حيث تكون من ثلاث أجزاء، فالجزء الأول يتعلق بالمعلومات الشخصية لدى العاملين (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)، والجزء الثاني يتعلق بالمتغير المستقل المتمكين بأبعاده ويحتوي على 12 عبارة، أما الجزء الثالث يتعلق بالمتغير التابع الاستغراق الوظيفي ويحتوي على 12 عبارة.
 - وللإجابة على العبارات الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، بإعطاء درجة موافقة على كل عبارة من العبارات بحيث تكون موافق تعطى لها 3 درجات، محايد تعطى لها 2 درجات، غير موافق تعطى لها 1 درجة.
 - 4 متغيرات الدراسة: تتمثل متغيرات الدراسة كما هو موضح في الشكل رقم 01 في :
المتغير المستقل: تمكين العاملين بأبعاده (تفويض السلطة، الحرية والاستقلالية، بناء فرق العمل، المشاركة بالمعلومات)
المتغير التابع: الإستغراق الوظيفي بأبعاده (الاستغراق العاطفي، الاستغراق الجسدي، الاستغراق المعرفي)
 - 5 صدق وثبات الاستبيان:
- من الجدول رقم 01 نلاحظ أن نسبة معامل ألفا كرومباخ تقدر 74.7 %، وهي نسبة مرتفعة وعليه فإن الاستبيان يتمتع بقدر عالٍ من الثبات وهذا يعني أن هناك استقراراً بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات.

II- النتائج ومناقشتها :**1. إتجاهات أفراد العينة حول تمكين العاملين:**

من خلال الجدول رقم 02 يتبين لنا بان اتجاهات أفراد العينة جاءت بمستوى مرتفع حول أغلب الأبعاد كما هي مرتبة من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث أعلى متوسط حسابي كان لبعد المشاركة في العمل بقيمة (2.62) وانحراف معياري (0.448) وهذا يدل على فتح قنوات التواصل وتوفير المعلومات، وقد جاء في المرتبة الثانية بعد بناء فرق العمل بمتوسط حسابي (2.55) وانحراف معياري (0.432) وبمستوى مرتفع وهذا يبين روح التعاون والتكامل، ثم يليها بعد تفويض السلطة بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.576) وبمستوى مرتفع حيث توزيع المهام والمسؤوليات ومنح الصلاحيات، وأخيرا بعد الحرية والاستقلالية بمتوسط حسابي (2.17) وانحراف معياري (0.466) وبمستوى متوسط وهذا ما يدل وجود نوع من الاستقلالية في القيام بالمهام والمسؤوليات، وهذا ما يبين أنه يوجد مستوى عال من تمكين العاملين لدى العاملين جامعة قاصدي مباح ورقلة

2. اتجاهات أفراد العينة حول الاستغراق الوظيفي

من خلال الجدول رقم 03، يتبين لنا بان اتجاهات أفراد العينة جاءت بمستوى مرتفع حول كل الأبعاد وهي مرتبة من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث كان لبعد الاستغراق المعرفي المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.70) وانحراف معياري (0.410)، وبمستوى مرتفع وهذا ما يدل على السعي الى اكتساب الخبرات والمعارف من أجل تحسن الأداء، يليها بعد الاستغراق الجسدي بمتوسط حسابي (2.59) وانحراف معياري (0.432) وبمستوى مرتفع، وهذا ما يفسر الشعور بالحيوية والحماس وبذل أقصى الجهود، ثم الاستغراق العاطفي بمتوسط حسابي (2.49) وانحراف معياري (0.431) وبمستوى مرتفع، وهو ما يعبر عن العلاقة الشعورية بين أفراد العينة ووظائفهم والسعي الى التطوير، ومنه يوجد مستوى عال من الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مباح ورقلة

3. إختبار وتحليل الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتمكين العاملين على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مباح ورقلة
الفرضيات الفرعية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفويض السلطة على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مباح ورقلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحرية والاستقلالية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مباح ورقلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبناء فرق العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مباح ورقلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة بالمعلومات على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مباح ورقلة.

1: معامل الارتباط Pearson:

من الجدول رقم 04 نجد ان القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين تمكين العاملين والاستغراق الوظيفي (41.6%) وهي قيمة إيجابية ولكن متوسطة وبالتالي وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين التمكين والاستغراق الوظيفي، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (3,17%)، بمعنى (3,17%) من الاستغراق الوظيفي يعود للتمكين، والنسبة المتبقية (7,82%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

2: دراسة معاملات خط الانحدار:

من الجدول رقم 05 نلاحظ أن: مقطع خط الانحدار يساوي 1,660 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، وقيمة Sig قيمة مقبولة لأنها اقل من 0,05 وبالتالي تصبح معادلة خط الانحدار: $Y=0.386X+1.660$ (X المتغير المستقل، Y المتغير التابع).

وهذا ما يثبت الفرضية الرئيسية يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتمكين العاملين على الاستغراق الوظيفي لدى أفراد العينة، وهذا يتفق مع دراسة (Abbas و Khali، 2016) و (Aurolipe و Dash، 2016) و (Alajmi & Al mansour، 2019)

3 إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتدرج:

حسب الجدول رقم 06 نجد خروج متغيرين مستقلين (تفويض السلطة، الحرية و الاستقلالية) والاحتفاظ بالمتغيرين المستقلين الآخرين في نموذج الدراسة (بناء فوق العمل والمشاركة بالمعلومات)، حيث أن معامل الارتباط الخطي بلغ نسبة (54,9%) وهو دليل على وجود ارتباط مرتفع بينهم، أي أن (30,1%) من الاستغراق الوظيفي يعود إلى بعدي المشاركة بالمعلومات وبناء فرق العمل والنسبة المتبقية (69,9%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ، علما أن الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي يعود للمتغير المستقل (بناء فرق العمل) لأنه لوحده يضمن ارتباط معامل الارتباط الخطي نسبة (43,3%)

حسب الجدول رقم 07 نلاحظ أن قيمة معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة (بناء فرق العمل، المشاركة بالمعلومات) بلغت (0.229، 0.241) على التوالي وتدل على قيمة الارتفاع الحاصل في المتغير التابع نتيجة ارتفاع وحدة واحدة في هذه المتغيرات، وبما أن قيمة sig أقل من 0,05 فإننا نقبل الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبناء فرق العمل على الاستغراق الوظيفي لدى أفراد العينة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة بالمعلومات على الاستغراق الوظيفي لدى أفراد العينة
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية تفويض السلطة على الاستغراق الوظيفي لدى أفراد العينة
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحرية والاستقلالية على الاستغراق الوظيفي لدى أفراد العينة
وبالتالي تكون معادلة خط الانحدار كما يلي: $Y=0.241X1+0.229X2+1.383$ (1) بناء فرق العمل، X 2 المشاركة بالمعلومات، Y الاستغراق الوظيفي).

وهذا ما يفسر اعتماد المؤسسة على طريقة العمل الجماعي وروح التعاون بين العاملين وكذا تبني نظام اتصال فعال يضمن تبني المعلومات ومشاركتها وسرياتها بشكل جيد داخل المؤسسة.

IV- الخلاصة :

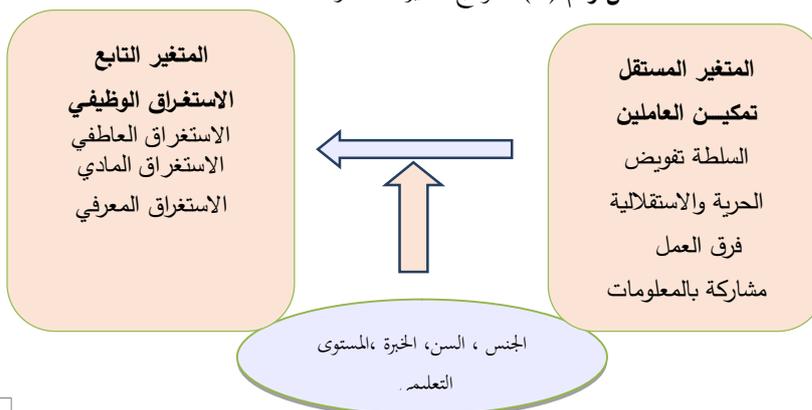
تناولت الدراسة تمكين العاملين وأثره على تعزيز الاستغراق الوظيفي بجامعة قاصدي مرباح ورقلة من وجهة نظر العاملين، حيث توصلت الدراسة الى جملة من النتائج وتم تقديم مجموعة اقتراحات مبنية كما يلي:

النتائج:

- ✓ اتضح أن هناك مستوى عال من تمكين العاملين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.
 - ✓ هناك مستوى مرتفع من الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.
 - ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تمكين العاملين كمتغير مستقل والاستغراق الوظيفي كمتغير لدى أفراد عينة الدراسة
 - ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبناء فرق العمل على الاستغراق الوظيفي لدى أفراد العينة
 - ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة بالمعلومات على الاستغراق الوظيفي لدى أفراد العينة
 - ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تفويض السلطة والاستغراق الوظيفي لدى أفراد العينة
 - ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحرية والاستقلالية على الاستغراق الوظيفي لدى أفراد العينة
- الاقتراحات: يمكن تقديم مجموعة من التوصيات انطلاقاً من النتائج وتمثل فيما يلي:
- ✓ منح الصلاحيات وتوزيع المهام والمسؤوليات وبالتالي تحمل المسؤولية وبذل أقصى الجهود
 - ✓ العمل على تحسين العلاقات بين العاملين والمسؤولين والثقة من أجل إنجاح المؤسسة.
 - ✓ مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات والتشاور معهم وتبادل الآراء والأفكار لتحسين النتائج
 - ✓ العمل على تشجيع والثناء على العاملين من أجل بذل أقصى الجهود والارتقاء بالمؤسسة
 - ✓ العمل على تحفيز العاملين معنوياً ومادياً والحفاظ عليهم وتشجيعهم البقاء في المؤسسة.
 - ✓ الاهتمام بالعوامل الأخرى التي تعزز من الاستغراق الوظيفي للعاملين لزيادة الارتباط والفخر والاعتزاز بالمؤسسة.

- ملاحق :

➤ الشكل رقم (1): نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على متغيرات الدراسة
جدول رقم (1): معاملات الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
24	0.747

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات spss
جدول رقم(2): اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد تمكين العاملين

الرقم	ابعاد المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	تفويض السلطة	2.36	0.576	03	مرتفع
02	الحرية والاستقلالية	2.17	0.466	04	متوسط
03	بناء فرق العمل	2.55	0.432	02	مرتفع
04	المشاركة بالمعلومات	2.62	0.448	01	مرتفع
05	المتوسط العام للتمكين	2.43	0.318	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات spss
جدول رقم (3): اتجاهات إجابات أفراد العينة الدراسة لأبعاد الاستغراق الوظيفي

الرقم	ابعاد المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	الاستغراق العاطفي	2.49	0.431	03	مرتفع
02	الاستغراق الجسدي	2.59	0.432	02	مرتفع
03	الاستغراق المعرفي	2.70	0.410	01	مرتفع
	الاستغراق الوظيفي	2.59	0.295	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات spss
الجدول رقم (4): يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

Récapitulatif des modèlesb				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.416a	.173	.152	.27257

a. Prédicteurs : (Constante),
b. Variable dépendante : المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات spss
جدول رقم (5) : يوضح قيم معاملات خط الانحدار لأفراد عينة الدراسة

Coefficientsa						
Modèle		Coefficients non standardizes		Coefficients standardizes	T	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	1.660	.332		5.003	.000
	المتغير المستقل التمكين	.386	.135	.416	2.855	.007

a. Variable dépendante : المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات spss
جدول رقم (6) : يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع

Récapitulatif des modèlesc				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation

1	.433a	.187	.167	.27015
2	.549b	.301	.264	.25381
a. Prédicteurs : (Constante), وبناء فرق العمل				
b. Prédicteurs : (Constante), المشاركة بالمعلومات				
c. Variable dépendante : المتغير التابع الاستغراق الوظيفي				

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات spss

جدول رقم (7): تحليل الانحدار المتعدد للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Coefficients ^a						
Modèle	Coefficients non standardizes	Coefficients standardisés		T	Sig.	
		B	Erreur standard			Bêta
1	(Constante)	1.843	.256		7.202	.000
	بناء فرق العمل	.297	.099	.433	3.000	.005
2	(Constante)	1.383	.303		4.562	.000
	بناء فرق العمل	.241	.096	.352	2.524	.016
	المشاركة بالمعلومات	.229	.092	.347	2.486	.017

a. Variable dépendante : المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات spss

- الإحالات والمراجع :

- أغريب، فاتن، عزت. (2017). الإستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات الحكومية غير الحكومية في محافظة الخليل . مذكرة ماجستير .جامعة القدس.
- الخلاي، ابراهيم عباس. (2013). تنمية الموارد البشرية واستراتيجيات تخطيطها وتحدياتها في الشركات مع إطلالة التجربة اليابانية. الطبعة الأولى. دار الفكر العربي. القاهرة.
- العززي، سعد، ناصر، رنا. (2018). منظومة أصوات العاملين و دورها في تحقيق الإستغراق الوظيفي .مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية. عدد 56
- المنان، هويدا عطا. (2018). جودة حياة العمل و أثرها على الإستغراق الوظيفي الدور الوسيط لرأس المال النفسي .مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال . جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- بوسنة، نسرين، بوشريية، محمد. (2020). أثر استراتيجية التمكين في تحقيق التميز المؤسسي -دراسة ميدانية في الوكالات التجارية في اتصالات الجزائر الحروب -قسنطينة .مجلة الدراسات المالية والحاسبية و الادارية، المجلد 7. العدد 1 ص ص 431-414 ، على الخط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/120949> ، تاريخ الزيارة 2020/10/18
- بوجمان، عادل ، موسى، عبد الناصر. (جوان، 2015). التمكين الاداري و أثره على أداء المؤسسة دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة. أبحاث اقتصادية وإدارية، 17، ص ص 293-322 ، على الخط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/59496> ، تمت الزيارة 2020/08/05
- حسن، محمد، قدرى. (2014). إدارة الأداء المتميز قياس الأداء -تقييم الأداء -تحسين الأداء مؤسسيا و فرديا .دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- سلامي، منيرة. (2016). المرأة واشكالية التمكين الاقتصادي في الجزائر. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية(5)، ص ص 183-202، على الخط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/5165> ، تمت الزيارة 2020/10/25
- سلخان، هنية. (2018). أثر تمكين العاملين على تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة عينة من مستشفيات القطاع الصحي الخاص بمنطقة الجنوب الشرقي الجزائري .أطروحة دكتوراه غير منشورة . كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- قريشي، محمد، سبتى، لطيفة. (2015). "دور التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة". مجلة الإقتصاد و التنمية ، العدد 4 ص ص 143-113 ، على الخط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/19776> ، تمت الزيارة 2020/04/10.
- كريم، فتاح، محمد، عمر. (2016). دور الثقة التنظيمية في تعزيز وتدعيم الإستغراق الوظيفي دراسة استطلاعية لأراء عينة من الموظفين في مركز رئاسة البلدية السلمانية في إقليم كردستان العراق .مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 8. العدد 16. 170-193
- العبادي، هاشم، فوزي. (2012). استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال، دراسة إستطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل .مجلة دراسات إدارية جامعة البصرة، كلية الإدارة الإقتصاد. 76_106

13. نجم ،عبد الحكيم ،و.أخرون .(2013). أبعاد النجاح المهني و تأثيرها على الاستغراق الوظيفي تطبيق على مديرين ميناء دمياط و بورسعيد. المجلة المصرية للدراسات التجارية كلية التجارة جامعة المنصورة.435-460 ,
1. Abbas, Ali. Abdul Hassan., & Khali, Hussein. Huraja. (2016). **Effect of the Empowerment Leadership's on Job Involvement Reinforcement through a Mediator Role for Strategic Thinking Skills**. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, VOL 6(NO 6), 189-220. doi:http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v6-i6/2193
 2. Alajmi, Sanad. A., & Al mansour, Jarrah. (2019). **QUALITY OF WORK LIFE AND JOB INVOLVEMENT: THEROLE OF EMPOWERMENT**. International Journal of Business and Management, Vol.7(No.4), 43-58.
 3. Aurolipy, Uma. Sankar Mishra., & Dash, Madhusmita. (2016). **EMPLOYEE INVOLVEMENT, EMPOWERMENT ANDSATISFACTION IN SERVICE SECTOR OF INDIA. AN EMPIRICAL STUDY**, I J A B E R, Vol. 14 (No. 13), 9097-9111.
 4. Mustafa, Esam MA., & Bon, Abdul Talib. (2012). **Role of Employee Empowerment in Organization Performance**. Journal of Social Science & Management, Volume: 02(Number: 06), 80-82.
 5. Sudheer, Akrishna. K., & Rajasekhar, Drd. (2018). **A Study on Employee Involvement, Employee Empowerment and Job Satisfaction in Automobile Sector**. Eurasian Journal of Analytical Chemistry, 409-412.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

نعيمه شبعات، أحمد بن عيشاوي، رشيد مناصرية (2022). أثر التمكين على الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية. مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 08 (العدد 01)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص 368-359.



يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا ل رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0).

مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية مرخصة بموجب رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0).



The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.

Journal Of Quantitative Economics Studies is licensed under a **Creative Commons Attribution-Non Commercial license (CC BY-NC 4.0)**.