

تحليل علاقة الخصائص الفردية والرضا  
الوظيفي مع الاستغراق الوظيفي وأثره على  
جهد الأفراد في العمل  
«دراسة تطبيقية»

دكتور / محمد محمد عريشة

أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعة القاهرة  
كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة قطر

## ١ - فكرة البحث

يعتبر الاستغراق الوظيفي Job Involvement أحد القضايا المهمة في إدارة الموارد البشرية حيث أن له علاقة بعدد من المتغيرات المتصلة بسلوك العاملين في منظمات العمل، مثل الغياب عن العمل، وترك العمل، والجهد في العمل (١). ويعتبر الاستغراق الوظيفي من المصطلحات الحديثة نسبياً بالمقارنة مع مصطلحات أخرى في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث تم تقديمه بشكل أكثر وضوحاً في الستينات من القرن الحالى استناداً إلى أفكار قدمت في السابق عن أهمية العمل في حياة الأفراد (٢).

هذا ويلاحظ أن معظم الدراسات السابقة في مجال الاستغراق الوظيفي اعتمدت على حساب معاملات الارتباط الجزئي، ولم يتم إجراء دراسات تقوم على تحليل متعدد المتغيرات Multivariate يتضمن عوامل مختلفة بحيث يتاح حساب التأثير المشترك وتحديد العلاقات الزائفة - كما سيرد بيانه. وتعتبر هذه الفجوة البحثية المجال الأول الذي تعمل الدراسة الحالية على المساعدة في تغطيته.

يتضح أيضاً من مراجعة الدراسات السابقة في مجال الاستغراق الوظيفي أن بعضها اهتمت ببحث العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي، ولكنها لم تعط اهتماماً كافياً لبحث أثر أهمية المكافآت الذاتية وأهمية المكافآت الخارجية بالنسبة للأفراد على العلاقة بين الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي (٣). وتعتبر الدراسة التي قام بها Gorn & Kanungo في كندا ونشرت نتائجها في عام ١٩٨٠، ثم قام بتكرارها Misra & Kalro في الهند ونشرت في عام ١٩٨١ الدراسات الوحيدتان اللتان ركزتا على اختبار أثر أهمية المكافآت الذاتية وأهمية المكافآت الخارجية بالنسبة للأفراد على الاستغراق الوظيفي (٤). إلا أنه يؤخذ على هاتين الدراستين أنهما اعتمدتا في تحديد أي النوعين من المكافآت أكثر أهمية لكل مفردة على المكافئتين اللتين وضعهما المدير - مفردة البحث - في الترتيب الأول والترتيب الثاني من حيث درجة الأهمية بالنسبة له وذلك من بين ١٦ نوعاً من المكافآت تضمنتها قائمة الإستقصاء. وعلى ذلك فإن الدراستين المشار إليهما لم تعتمدا في اختبار أثر نوعي المكافآت على الاستغراق الوظيفي على مقابلة مجموعة المكافآت الذاتية مع مجموعة المكافآت الخارجية. ويمثل هذا القصور الجانب الثاني الذي يعمل البحث الحالى على المساعدة في تغطيته.

تهتم الدراسة الحالية أيضاً باختبار أثر الرضا عن المرتب بصفة خاصة على الاستغراق الوظيفي - إلى جانب بحث أثر الرضا عن المكافآت الذاتية والمكافآت الخارجية - ويرجع ذلك إلى سببين: يتمثل السبب الأول في أن الرضا عن المرتب يعتبر ركناً أساسياً في مكونات الرضا الوظيفي (٥). أما السبب الثاني فهو أن الرضا عن المرتب يكتسب أهمية خاصة في المجتمع المصري وذلك بسبب انخفاض مستوى الأجور والمرتبات بالمقارنة مع تكاليف المعيشة خاصة بالنسبة للعاملين في الحكومة وشركات القطاع العام.

علاوة على ما سبق، توجد بعض الكتابات النظرية التي تشير إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي يتأثر بالظروف الأسرية للفرد، مثل الحالة الاجتماعية، وما إذا كان الطرف الآخر - الزوجة أو الزوج - يعمل أم لا، إلا أن الدراسات الميدانية في هذا المجال مازالت محدودة (٦). ومن ثم فإن إحدى المساهمات التي تقدمها الدراسة الحالية تتمثل في اختبار أثر بعض المتغيرات المتصلة بالأسرة على مستوى الاستغراق الوظيفي للفرد وذلك في إطار الثقافة المصرية.

من ناحية أخرى، تضمنت بحوث سابقة اختبار العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وعدد من المتغيرات السلوكية، منها: الغياب عن العمل، ودوران العمل، والأداء، وجهد الأفراد في العمل. ويركز البحث الحالي على تحليل ومقارنة أثر الرضا على المكافآت الذاتية، والرضا عن المكافآت الخارجية، والاستغراق الوظيفي على جهد الأفراد في العمل. ويرجع ذلك إلى أن تحليل العلاقة المذكورة لم ينل قدرًا كافيًا من الإهتمام مثل باقي المتغيرات، حيث تناولت دراسة واحدة، هي دراسة Wiener & Vardi (١) بحث أثر الاستغراق الوظيفي فقط على جهد الأفراد في العمل. وتناولت دراسة Gechman & Wiener (٧) بحث علاقة كل من الاستغراق الوظيفي والرضا الكلي مع الوقت الذي يكرسه الأفراد للعمل. ويلاحظ على الدراسة الأخيرة أنها لم تعتمد على أساليب إحصائية مناسبة في التحليل، حيث اقتصر الأمر على حساب معاملات الارتباط فقط وذلك بين كل من الرضا الكلي والاستغراق الوظيفي من جانب والوقت الذي يكرسه الأفراد للعمل من جانب آخر (7, p. 523). وتعمل الدراسة الحالية على تغطية القصور السابق عن طريق استخدام أسلوب الإنحدار الخطي المتعدد، ويعتبر هذا الأسلوب وسيلة لتقييم مساهمة متغير مستقل معين مع التحكم في تأثير المتغيرات المستقلة الأخرى وذلك باستخدام معاملات الإنحدار الجزئية.

## ٢- أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث الحالي فيما يلي:

١/٢. اختبار الأهمية النسبية لأثر الخصائص الفردية وأثر العوامل المتصلة بالوظيفة على الاستغراق الوظيفي.

٢/٢. تحليل أثر الرضا عن المكافآت الذاتية والرضا عن المكافآت الخارجية على الاستغراق الوظيفي.

٣/٢. بحث أهمية المكافآت الذاتية وأهمية المكافآت الخارجية للأفراد كعامل معدل لأثر الرضا عن المكافآت الذاتية والرضا عن المكافآت الخارجية على الاستغراق الوظيفي.

٤/٢. تحليل العلاقة بين بعض المتغيرات المتصلة بالأسرة ومستوى الاستغراق الوظيفي.

٥/٢. دراسة أثر الاستغراق الوظيفي والرضا عن المكافآت الذاتية والرضا عن المكافآت الخارجية على جهد الأفراد في العمل.

٦/٢. مناقشة التطبيقات العملية لنتائج البحث.

## ٣- أهمية البحث

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من الأسباب التالية:

١/٣ - لاشك أن الثقافة Culture تعتبر عاملاً جوهرياً ومؤثراً في فهم الاتجاهات والسلوك الإنساني، ونظراً لأن الدراسات السابقة في مجال الاستغراق الوظيفي قد أجريت في إطار ثقافات غربية، كما أن الدراسة التي أجريت بواسطة Misra & Kalro [4(b)] تم تنفيذها في إطار الثقافة الهندية، فإنه يكون من المفيد علمياً وعملياً إجراء الدراسة الحالية في إطار ثقافة إحدى الدول النامية الأخرى وهي الثقافة المصرية.

٢/٣ - يتضمن البحث الحالي دراسة العوامل المؤثرة على الاستغراق الوظيفي من منظورين: يتصل المنظور الأول بالخصائص الفردية، ويتعلق المنظور الثاني بالموقف في الوظيفة - كما سيرد بيانه. ويكتسب ذلك أهمية خاصة نظراً لما اقترحه بعض الباحثين من أن الاستغراق الوظيفي لا يتحدد بناء على عوامل يأتي بها الفرد إلى العمل «متغيرات فردية» فقط، ولكنه يتأثر أيضاً بالموقف في الوظيفة (268 - 267, pp.3).

٣/٣ - تعتمد الدراسة الحالية على مقاييس أكثر شمولاً في قياس أهمية المكافآت الذاتية وأهمية المكافآت الخارجية للأفراد - كما سيرد بيانه - بما يغطي القصور الذي يعاني منه الأسلوب الجزئي الذي تم استخدامه في دراسة Gorn & Kanungo، ودراسة Misra & Kalro (4) كما سبقت الإشارة.

٤/٣ - تتضمن الدراسة الحالية اختبار أثر الرضا عن المكافآت الذاتية والرضا عن المكافآت الخارجية على الاستغراق الوظيفي. ويكتسب ذلك أهمية خاصة نظراً لأن له فائدة علمية وفائدة تطبيقية، حيث يمكن مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات التي أجريت في مجتمعات أخرى ذات ثقافات مختلفة، ويمكن أيضاً أن تقدم نتائج الدراسة بالنسبة لهذا الجانب معاونة للإدارة في الواقع العملي بشأن المداخل المناسبة لزيادة مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين.

٥/٣ - تضيف الدراسة الحالية إلى البحوث السابقة مساهمة علمية ذات فائدة تطبيقية وذلك من خلال تحليل التأثير المشترك للرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي على جهد الأفراد في العمل.

## ٤ - المفاهيم

### ١/٤ - مفهوم الاستغراق الوظيفي:

قدم الباحثون عدة مفاهيم للاستغراق الوظيفي وذلك خلال دراستهم للعلاقة بين هذا المتغير وعدد متنوع من المتغيرات الأخرى، شملت: خصائص الوظيفة، والأداء، والغياب، ودوران العمل (٨) واستناداً إلى المراجعة التي قام بها Blau & Boal (1(b), 290) للتعريفات التي قدمت من قبل للاستغراق الوظيفي يمكن تعريف هذا المتغير وفقاً لأغراض البحث الحالي بأنه درجة الارتباط النفسي للفرد بوظيفته. ويعبر الاستغراق الوظيفي عن المعتقدات الفكرية Cognitive Beliefs للفرد تجاه وظيفته (8, p.342).

هذا وتشير دراسات سابقة إلى أن مفهوم الاستغراق الوظيفي يختلف عن مفهوم الرضا الوظيفي الذي يعبر عن مشاعر الفرد تجاه وظيفته - كما سيرد بيانه. وقد أوضحت نتائج دراسات سابقة وجود تمايز يتصف بالثبات بين مقاييس الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي، وتبين كذلك وجود اختلافات معنوية في علاقة كلا المتغيرين بمجموعة متنوعة من المتغيرات الوظيفية والتنظيمية (٩). وقد خلص Rabinowitz & Hall من مراجعة شاملة

للتراث الفكري في مجال الاستغراق الوظيفي إلى أنه يبدو من المناسب النظر إلى الاستغراق الوظيفي باعتباره «متغير تغذية مرتدة» أي سبباً ونتيجة للسلوك الوظيفي (3,p. 285).

هذا ويتضمن البحث الحالي دراسة الاستغراق الوظيفي من منظورين - كما سبقت الإشارة - يتعلق المنظور الأول بالخصائص الفردية، ويشمل متغيرات: المؤهل، والسن، والجنس، والحالة الاجتماعية، وما إذا كانت الزوجة تعمل، وأهمية المكافآت الذاتية للفرد، وأهمية المكافآت الخارجية للفرد. أما المنظور الثاني فيتضمن متغيرات تتصل بالموقف في الوظيفة، وتشتمل: نوع الوظيفة، ومدة الخدمة في الوظيفة، والرضا عن المكافآت الذاتية، والرضا عن المكافآت الخارجية، والرضا عن المرتب من الوظيفة.

#### ٢/٤ - مفهوم الرضا الوظيفي:

يتحدد الرضا الوظيفي وفقاً للتفاعلات التي تتم في إطار بيئة العمل، ويتضمن إطار بيئة العمل عناصر متعددة، أهمها: خصائص الوظيفة، وخصائص المنظمة، وخصائص العاملين (١٠). ويلقى المفهوم الذي قدمه Locke للرضا الوظيفي قبولاً واسعاً من الباحثين، حيث يعرفه بأنه:

«حالة سرور أو مشاعر إيجابية تنتج عن تقييم الفرد لوظيفته أو خبراته الوظيفية»<sup>(١)</sup>  
(11,p.1300).

إن الرضا الوظيفي ليس مفهوماً أحادي البعد، حيث أنه يشمل الرضا عن الجوانب المختلفة المتصلة بالوظيفة. وأحد المفاهيم الشائعة في مجال الرضا الوظيفي والذي تستند إليه الدراسة الحالية يفرق بين مجموعتين من المكافآت، هما: المكافآت الذاتية Intrinsic والمكافآت الخارجية Extrinsic. وتنتج المكافآت الذاتية من قيام الفرد بأداء مهام وظيفته وما يترتب على ذلك من مشاعر مثل الشعور بالإنجاز وتحقيق شيء ذات أهمية. أما المكافآت الخارجية فإنها تخضع لرقابة المنظمة مثل المرتب، والترقية، والتقدير من الرؤساء (١٢).

تجدر الإشارة إلى أن الكتاب والباحثين لم يتفقوا على تقسيم أمثل لعناصر الرضا الوظيفي (١٣). وعلى الرغم من ذلك فإن التقسيم المذكور أعلاه - مكافآت ذاتية ومكافآت خارجية - يتناسب مع أغراض البحث الحالي، وذلك لأن هذا التقسيم يتيح فرصة مقارنة وتحليل قوة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وكل من المكافآت المرتبطة بالوظيفة ذاتها - مكافآت ذاتية - والمكافآت التي تتحدد على أساس مناخ العمل وسياسات المنظمة - مكافآت خارجية.

جدول تحليلي رقم (١)

دراسات سابقة في مجال الاستغراق الوظيفي (١)

العلاقات مع الاستغراق الوظيفي		عدد المفردات	العينة	سنة النشر	الباحثون
متغيرات ذات علاقة غير معنوية	متغيرات ذات علاقة معنوية				
الحالة الاجتماعية	السن - الرضا عن: العمل، والترقية، والإشراف، والزملاء.	١٣٧	هيئة تريض «ممرضات ورئيسات ممرضات»	١٩٦٥	Lodahi & Kejner (2)
التقدم في العمل مجموع العوامل الوقائية	الإنجاز - التقدير - المسئولة عن العمل - العلاقة مع المشرف - مجموع العوامل الدافعة	٩٢	مشرفون في الجهاز الحكومي	١٩٦٨	Weissenberg & gruenfeld (14)
الأداء		٦٦	علميون ومهندسون في معمل بحوث	١٩٧٠	Goodman, Rose & Furcon (15)
	- الأداء الكلي - المشاركة في القرارات - فرص الابتكار - استخدام المهارات	٢٩١	علميون في معامل بحوث وتطوير	١٩٧٠	Lawler & Hall (16)
مدة الخدمة في الوظيفة		١٤١	أخصائيون في خدمة الغابات	١٩٧١	Schneider, Hall & Nygren (17)
مدة الخدمة في الوصيفة	السن	١٤٩	مدير وإدارة وسطى	١٩٧٢	Schwyhart & Smith (18)
السن		٥٨	مدير وإدارة وسطى		
الغياب	دوران العمل	٣٩٨	عمالة في شركة صناعية	١٩٧٣	Siegel & Ruh (19)
الأداء		٢٣٨	عمالة في شركة صناعية		
الرضا الوظيفي الحالة الاجتماعية مدة الخدمة في الوظيفة. السن	الوقت الذي يكرسه الأفراد للعمل	٥٤	مدرسو مرحلة ابتدائية	١٩٧٥	Gechman & Wiener (20)

(١) يتقدم الباحث بالشكر إلى العاملين بمكتبة الجامعة الأمريكية والمركز الأمريكي بالقاهرة على معاونتهم الصادقة للباحث أثناء مراجعة التراث الفكري المتصل بموضوع البحث.

تابع جدول تحليلي رقم (١)

العلاقات مع الاستغراق الوظيفي		عدد المفردات	العينة	سنة النشر	الباحثون
متغيرات ذات علاقة غير معنوية	متغيرات ذات علاقة معنوية				
مستوى التعليم	السن مدة الخدمة	١١٢	عاملون في الخدمة المدنية ومهندسين	١٩٧٥	Jones, James & Bruni (21)
	المشاركة في اتخاذ القرارات قوة الحاجة للنمو مدة الخدمة نطاق الوظيفة	٣٣٢	عاملون في حكومة محلية	١٩٧٧	Rabinowitz, Hall & Goodale (22)
الرضا عن المرتب	المكافآت الذاتية المكافآت الخارجية الغياب الرضا عن المشرف الرضا عن الزملاء الرضا عن الترقية	١١٥	عاملون في الحكومة	١٩٨٠	Cheloha & Farr (23)
	الرضا عن المكافآت الأكثر أهمية «ذاتية أو خارجية»	٢١٧	مديرون في الإدارة المباشرة والوسطى	١٩٨٠	Gorn & Kanungo (4)
الرضا عن: العمل، والإشراف، والمرتب، والترقية والرضا الكلي	الجهد في العمل فاعلية الأداء الكلي الرضا عن الزملاء	٥٦	مندوبو بيع في شركات تأمين	١٩٨٠	Wiener & Vardi (1)
الرضا عن: المرتب، والزملاء	الجهد في العمل الرضا عن: العمل، والإشراف، والترقية، الرضا الكلي	٨٥	أخصائيون	١٩٨٠	
	الاستقلال في العمل الإلتناء للوظيفة أهمية الوظيفة	٥٢٢	عمال صناعيون	١٩٨٠	Moch (24)
	الرضا عن المكافآت الأكثر أهمية للأفراد «ذاتية أو خارجية»	٧٦	مديرون	١٩٨١	Misra & Kalro (4)

تابع جدول تحليلي رقم (١)

العلاقات مع الاستغراق الوظيفي		عدد المفردات	العينة	سنة النشر	الباحثون
متغيرات ذات علاقة غير معنوية	متغيرات ذات علاقة معنوية				
التعليم الجنس	ما إذا كانت الزوجة تعمل، وجود أطفال بالأسرة، مدة الخدمة	٢٨٦	موظفو بلدية متزوجون	١٩٨٣	Gould & Werbel (4)
الغياب بدون عذر	الغياب بعذر	٨٢	مرضات	١٩٨٥	Blau (26)
	نطاق الوظيفة التعليم مدة الخدمة في الوظيفة مدة الخدمة في التنظيم تقييم الأداء بواسطة الفرد تقييم الأداء بواسطة المشرف	٣١١	مهندسون	١٩٩١	Mathieu & Farr (9)

## ٦- فروض البحث

يعمل البحث الحالي على اختبار خمسة فروض، هي:

### ١/٦- الفرض الأول:

يمكن تقسيم المتغيرات التي تؤثر على الاستغراق الوظيفي إلى مجموعتين، هما: (١) متغيرات فردية، (٢) متغيرات تتصل بالوظيفة - كما سبقت الإشارة. وقد خلص Rab- inowitz & Hall من نتائج مراجعتها الشاملة للعديد من الدراسات السابقة في مجال الاستغراق الوظيفي إلى أنه لا توجد فروق جوهرية في قوة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي من جانب وكل من المجموعتين المشار إليهما أعلاه من جانب آخر (3,p. 284) وعلى ذلك ينص الفرض الأول على مايلي:

لا يختلف أثر المتغيرات الفردية عن أثر المتغيرات المتصلة بالوظيفة على الاستغراق الوظيفي.

### ٢/٦- الفرض الثاني:

يستمد الفرد إشباع الحاجات الذاتية من أداء مهام الوظيفة مثل الشعور بالإنجاز وتحقيق الذات، ومن ثم تتأثر درجة الرضا عن الحاجات الذاتية بالوظيفة ذاتها. أما إشباع الحاجات الخارجية فإنه يتحدد على أساس عوامل تتصل بسياسات منظمة العمل مثل الدخل النقدي والعلاقة مع الرؤساء، وعلى ذلك فإن الرضا عن المكافآت الخارجية يرتبط بالمنظمة بدرجة أكبر من ارتباطه بالوظيفة (27,p. 84).

وعلى ذلك ينص الفرض الثاني على مايلي:

يزيد أثر الرضا عن المكافآت الذاتية عن أثر الرضا عن المكافآت الخارجية على الاستغراق الوظيفي.

### ٣/٦- الفرض الثالث:

تختلف أهمية المكافآت التي يرغب الأفراد في الحصول عليها من العمل باختلاف خصائصهم الفردية (٢٨) كما أنها تختلف باختلاف الظروف الخاصة بالفرد (٢٩). وقد توصل Gorn & Knungo وكذلك Misra & Kalro (٤) إلى أن الاستغراق الوظيفي

يتأثر بإشباع الحاجات المهمة بالنسبة للفرد سواء كانت ذاتية أو خارجية - كما سبقت الإشارة. وعلى ذلك ينص الفرض الثالث على مايلي:

تعدل أهمية المكافآت - ذاتية وخارجية - بالنسبة للأفراد في أثر الرضا عن المكافآت - ذاتية وخارجية - على الاستغراق الوظيفي.

#### ٤/٦ - الفرض الرابع:

قدم Schein مفهوماً أطلق عليه «التوفيق» Accomodation. ويشير هذا المفهوم إلى مايقوم به الفرد من مواءمة أو توفيق بين دوره في الأسرة ودوره في العمل. ووفقاً لهذا المفهوم يكون من المتوقع أن يزيد عبء دور الفرد في الأسرة إذا كان الطرف الآخر «الزوج أو الزوجة» يعمل وذلك بالمقارنة مع الحالات التي لايعمل فيها الطرف الآخر، ومن ثم يتوقع أن يزيد مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد في الحالة الثانية عن الحالة الأولى (30, p. 59). يمكن أيضاً دراسة قضية العلاقة بين مستوى الاستغراق الوظيفي للفرد وما إذا كان الطرف الآخر «الزوج أو الزوجة» يعمل أم لا من خلال مدخل الحاجة المالية. حيث يتوقع أن تزيد الحاجة المالية بالنسبة للفرد الذي لاتعمل زوجته، ومن ثم يرتفع مستوى الاستغراق الوظيفي بالنسبة له بهدف تغطية الاحتياجات المالية له ولأسرته.

وبناء على المناقشة السابقة يمكن صياغة الفرض الرابع كما يلي:

الفرض ٤ / أ: ينص على مايلي:

يزيد مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد المتزوجين الذين لاتعمل زوجاتهم/ أزواجهم عن الأفراد المتزوجين الذين تعمل زوجاتهم/ أزواجهم والأفراد غير المتزوجين.

الفرض ٤ / ب:

توجد علاقة عكسية بين مستوى الاستغراق الوظيفي ودرجة كفاية الدخل من الوظيفة.

#### ٥/٦ - الفرض الخامس:

أوضحت نتائج بحوث سابقة وجود علاقة معنوية بين الاستغراق الوظيفي وجهد الأفراد في العمل - كما سبقت الإشارة. أما فيما يتعلق بالعلاقة بين الرضا الوظيفي والجهد في العمل فلم يتم بحثها من قبل، حيث اهتمت عديد من البحوث بدراسة

العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء في العمل (٣١). وقد أيدت نتائج تلك الدراسات النموذج المقدم بواسطة Lawler & Porter والذي يقترح أن الأداء يؤثر في الرضا الوظيفي - وليس العكس - وذلك من خلال متغير ثالث هو المكافآت (٣٢).

وعلى ذلك ينص الفرض الخامس على مايلي:

يزيد أثر الاستغراق الوظيفي عن أثر الرضا عن المكافآت الذاتية والرضا عن المكافآت الخارجية على جهد الأفراد في العمل.

## ٧- منهج البحث

### ١/٧- عينة البحث:

تم تجميع بيانات البحث الحالي في ربيع عام ١٩٩٣ من العاملين في سبع شركات قطاع عام في مصر تمارس أنشطة متنوعة، شملت: صناعة الورق، والأسمدة والمواد الكيماوية، وصناعة الزجاج والبللور، وصناعة الغزل والنسيج، والأغذية المحفوظة، وتعبئة الزجاجات، وإنتاج أجهزة التليفزيون وأجهزة الراديو والكاسيت. وقد روعي في العينة أن تضم مجموعات وظيفية متنوعة لزيادة درجة التباين في البيانات وزيادة إمكانية تعميم نتائج الدراسة. حيث اشتملت العينة على عاملين في وظائف تخصصية، وعاملين في وظائف فنية، وعاملين في وظائف كتابية.

هذا وقد مرت عملية تجميع البيانات بمرحلتين: قام الباحث ومعاونيه في المرحلة الأولى بالمرور على الشركات بهدف الحصول على دعم وموافقة الإدارة العليا، ثم تم اختيار عينة من كل مجموعة وظيفية على حدة وذلك من بين المجموعات الوظيفية المشار إليها سابقاً. تبع ذلك توزيع قوائم الاستقصاء على مفردات العينة مع تأكيد سرية الإجابات وتركت القوائم لاستيفائها على أن يتم تجميعها في وقت لاحق. في المرحلة الثانية قام معاون الباحث بمتابعة استيفاء قوائم الاستقصاء وإعادة تجميعها. وطلب معاون الباحث أيضاً من الرئيس المباشر إبداء رأيه بالنسبة لمستوى مجهود كل مفردة أعادت قائمة الاستقصاء من بين مرؤوسيه، ثم تم كتابة تقييم الرئيس المباشر على ورقة منفصلة بالنسبة لكل مفردة وأرقلت مع قائمة الاستقصاء المعنية وفقاً المدونة على القوائم لهذا الغرض - بدون علم المستقصى منهم. وقد بلغ عدد القوائم المستوفاة والصالحة للتحليل ٦٣٩ قائمة من بين ٨٢٠ قائمة تم توزيعها.

### ١/٢/٧ - الاستغراق الوظيفي:

تم قياس هذا المتغير بواسطة المقياس الذي أعده واختبر صدقه وثباته Kanungo وذلك استناداً إلى مراجعة قام بها الباحث المذكور للمقاييس السابقة خلص منها إلى ضرورة التمييز بين قياس الاستغراق الوظيفي، والاستغراق في العمل (342 - 341, pp.8). ويتكون المقياس المذكور من عشر عبارات تمت الإجابة عليها على خمس نقاط تتراوح بين موافق تماماً وأعطيت وزن ٥، وغير موافق بالمرّة وأعطيت وزن ١، ويضم مقياس Kanungo عبارتين تم صياغتهما بشكل عكسي ولذلك أعطيت إجابتهما أوزاناً عكسية. تم تجميع أوزان إجابات كل مفردة على البنود العشرة لتحديد مستوى الاستغراق الوظيفي، وقد بلغ معامل مصداقية هذا المقياس وفقاً لبيانات البحث الحالي ٨٣،<sup>١</sup>

### ٢/٢/٧ - مقياس الرضا عن المكافآت الذاتية:

قام الباحث بإعداد مقياس الرضا عن المكافآت الذاتية استناداً إلى المقياس الذي أعده Cammann ورفاقه (33, p. 69)، والمقياس الذي أعده Weiss وزملاؤه (33, p.21). ويتكون المقياس الذي أعده الباحث من ستة بنود، من أمثلتها: فرص تنمية المعارف في الوظيفة، وفرص التفكير والتصرف بحرية في الوظيفة. وطلب من المستقصى منه الإجابة على مقياس من خمس نقاط تتراوح بين راضي تماماً وتم ترجيحها بخمس نقاط، وغير راض بالمرّة وأعطيت وزن ١. وتم تجميع أوزان إجابات كل مفردة على حدة لتحديد درجة الرضا عن المكافآت الذاتية. وقد بلغ معامل مصداقية هذا المقياس وفقاً لبيانات البحث الحالي ٨٥،.

### ٣/٢/٧ - مقياس أهمية المكافآت الذاتية:

طلب الباحث من المستقصى منه أن يحدد درجة أهمية كل بند من البنود الستة الواردة في المقياس السابق، وذلك بهدف تحديد أهمية المكافآت الذاتية لكل مفردة. وتراوحت الإجابات بين مهم للغاية وأعطيت وزن ٥ وعديم الأهمية وأعطيت وزن ١. وتم تجميع أوزان إجابات كل مفردة بالنسبة للبنود الست، وبلغ معامل مصداقية هذا المقياس وفقاً لبيانات البحث الحالي ٧٨،.

١ تم حساب مصداقية جميع المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية باستخدام أسلوب Guttman Split - Half.

#### ٤/٢/٧ - مقياس الرضا عن المكافآت الخارجية:

قام الباحث بصياغة ثمانية بنود بالاستناد إلى المقياس الذي أعده Cammann ورفاقه والمقياس الذي أعده Weiss وزملاؤه - سبقت الإشارة إليهما. ومن أمثلة البنود التي وردت في مقياس الحاجات الخارجية «الشعور بالأمان والاستقرار في العمل» و «العلاقة الطيبة مع زملائك في العمل». وتراوحت الإجابات بين راضي تماماً وأعطيت وزن ٥، غير راضي بالمرّة وتم ترجيحها بوزن ١. وتم تجميع أوزان إجابات كل مفردة على البنود الثمانية لتحديد درجة الرضا عن المكافآت الخارجية، وبلغ معامل مصداقية هذا المقياس وفقاً لبيانات البحث الحالي ٨١.

#### ٥/٢/٧ - مقياس أهمية المكافآت الخارجية:

تم استخدام البنود الثمانية الواردة في المقياس السابق، وطلب الباحث من المستقصى منه أن يحدد درجة أهمية كل بند بالنسبة له، وتراوحت الإجابات بين مهم للغاية وتم ترجيحها بوزن ٥، وعديم الأهمية وأعطيت وزن ١. وتم تجميع أوزان إجابات كل مفردة لتحديد درجة أهمية المكافآت الخارجية، وبلغ معامل مصداقية هذا المقياس وفقاً لبيانات البحث الحالي ٧٥.

#### ٦/٢/٧ - مقياس الرضا عن المرتب:

تم قياس هذا المتغير بواسطة ثلاث عبارات تمت الإجابة عليها على خمس نقاط تتراوح بين موافق تماماً أو راضي تماماً واعطيت وزن ٥، وغير موافق بالمرّة أو غير راضي بالمرّة وتم ترجيحها بوزن ١. ومن أمثلة عبارات هذا المقياس: «إذا أخذت في الاعتبار موهلي وخبراتي وما أبذله من جهد في العمل فإنني راضي تماماً عن مرتبي الحالي». وهذا وقد بلغ معامل مصداقية هذا المقياس وفقاً لبيانات البحث الحالي ٧٩.

#### ٧/٢/٧ - بيانات فردية:

طلب من المستقصى منه في الجزء الأخير من قائمة الإستقصاء تحديد مدى كفاية الدخل الذي يحصل عليه من وظيفته لتغطية احتياجاته. وطلب منه كذلك إعطاء بيانات تتعلق بالسن، ونوع الوظيفة، ومدة الخدمة في الوظيفة، والمؤهل، والجنس، والحالة الاجتماعية، وما إذا كانت الزوجة تعمل أم لا.

## ٨/٢/٧ - مقياس الجهد في العمل:

اعتمد الباحث على رأي الرئيس المباشر لمفردة البحث في تحديد قيمة هذا المتغير - كما سبقت الإشارة. وتم تحديد قيمة هذا المتغير لكل مفردة على مقياس مكون من خمس نقاط، هي: مجهود كبير جداً، مجهود كبير، مجهود متوسط، مجهود قليل، مجهود قليل جداً، وأعطيت هذه الإجابات أوزاناً تراوحت بين ٥ «مجهود كبير جداً»، ١ «مجهود قليل جداً». ونظراً لأن هذا المقياس يتكون من بند واحد فلم يكن من الممكن حساب معامل مصداقية خاص به.

## ٨ - حدود البحث

١/٨ - تقتصر الدراسة الحالية على العمالة التخصصية والفنية والكتابية في القطاع العام في مصر، وبالتالي فإنه من منظور الصحة الخارجية لا يمكن تعميم نتائج البحث على غير العاملين في هذه الفئات.

٢/٨ - أن تجميع بيانات البحث الحالي تم في نقطة زمنية واحدة at one point in time ومن ثم فإن اختبار علاقات السببية الواردة في بعض فروض الدراسة الحالية يعتمد على الأساليب الإحصائية وليس على تصميم الدراسة. ذلك أن الدراسات التجريبية والدراسات الممتدة زمنياً Longitudinal تكون أكثر ملاءمة لدراسة علاقات السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.

## ٩ - اختبار فروض البحث

قام الباحث في البداية بتحليل علاقة الارتباط البسيط بين المتغيرات الداخلة في البحث الحالي، وذلك بهدف تحديد ما إذا كانت توجد علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات المستقلة أم لا. واستناداً إلى نتائج هذه الخطوة يمكن استبعاد متغير أو أكثر في مراحل تالية من التحليل لتجنب وجود مشكلة Multi-collinearity وما يترتب عليها من عدم دقة نتائج التحليل. ويعرض الجدول رقم (٢) معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات البحث.

يظهر من الجدول (٢) أن معامل الارتباط بين السن ومدة الخدمة في الوظيفة يصل إلى ٨٣،. ويلاحظ كذلك أن معامل الارتباط بين الحالة الاجتماعية وما إذا كان الطرف الآخر «الزوج / الزوجة» يعمل أم لا هو ٨٩،. ولتجنب مشكلة Multi-collinearity التي سبقت الإشارة إليها سوف يستبعد الباحث في تحليل الإنحدار الخطي المتعدد كل من الحالة الاجتماعية والسن.

جدول رقم (٢)  
معاملات الارتباط بيرسون بين متغيرات البحث

رقم	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣
١- أهمية المكافآت الخارجية	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
٢- أهمية المكافآت الدائرية	٦٣	١٦	٣١	٤١	٦٥	١٢	٨٣	٤٨-	١٣	—	—	—	—
٣- الجهد في العمل	٢٠	٢٣	٣٧	٣٧	١٠	١٣	٢٥	١٠-	١٣	—	—	—	—
٤- الاستغراق الوظيفي	٢٨	٣٦	٣٧	٤١	١٠	١٣	٢٥	١٠-	١٣	—	—	—	—
٥- الرضا عن المكافآت الخارجية	٤٣	٣٦	٣٣	٣٧	١٠	١٣	٢٥	١٠-	١٣	—	—	—	—
٦- الرضا عن المكافآت الدائرية	٣٣	٣٥	٣٣	٣٧	١٠	١٣	٢٥	١٠-	١٣	—	—	—	—
٧- السن	١١	١٢	١١	١٠	١٠	١٣	٢٥	١٠-	١٣	—	—	—	—
٨- مدة الخدمة في الوظيفة	١٠	١٢	١١	١٠	١٠	١٣	٢٥	١٠-	١٣	—	—	—	—
٩- الحالة الاجتماعية	١٠	١٢	١١	١٠	١٠	١٣	٢٥	١٠-	١٣	—	—	—	—
١٠- الوهن	١٠	١٢	١١	١٠	١٠	١٣	٢٥	١٠-	١٣	—	—	—	—
١١- الجنس	١٠	١٢	١١	١٠	١٠	١٣	٢٥	١٠-	١٣	—	—	—	—
١٢- ما إذا كانت الزوجة تعمل أم لا	١٠	١٢	١١	١٠	١٠	١٣	٢٥	١٠-	١٣	—	—	—	—
١٣- الرضا عن المرتب	١٩	١٢	١٩	٢٨	١٠	١٣	٢٥	١٠-	١٣	—	—	—	—
١٤- نوع الوظيفة	١٠	١٢	١٩	٢٨	١٠	١٣	٢٥	١٠-	١٣	—	—	—	—

- معاملات الارتباط من ٠,٧، إلى ١,٠، معنوية عند مستوى أقل من ٠,٥، و  
- معاملات الارتباط التي تزيد على ١,٠، معنوية عند مستوى أقل من ٠,١، و

## ١/٩ - اختبار الفرض الأول:

ينص الفرض الأول على مايلي:

لايختلف أثر المتغيرات الفردية عن أثر المتغيرات المتصلة بالوظيفة على الاستغراق الوظيفي.

لاختبار هذا الفرض قام الباحث في البداية بتحديد أثر خمسة متغيرات تتصل بالوظيفة على الاستغراق الوظيفي وذلك باستخدام أسلوب الإنحدار الخطي المتعدد. وتمثلت المتغيرات المستقلة الخمسة في: الرضا عن المكافآت الخارجية، والرضا عن المكافآت الذاتية، ومدة الخدمة في الوظيفة، ونوع الوظيفة، والرضا عن المرتب من الوظيفة. وظهر من نتائج التحليل أن المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر نسبة تصل إلى ١٨ / من التباين الكلي في الاستغراق الوظيفي «ف = ٩, ٣٣، معنوية عند مستوى أقل من ٠,٠١».

تبع الخطوة السابقة اختبار أثر إضافة مجموعة من الخصائص الفردية على نسبة التباين المحسوب في الاستغراق الوظيفي، وشملت المتغيرات الفردية: المؤهل، والجنس، وما إذا كانت الزوجة تعمل أم لا، وأهمية المكافآت الخارجية للأفراد، وأهمية المكافآت الذاتية للأفراد. وتبين من نتائج التحليل أن المجموعتين من المتغيرات «المتصلة بالوظيفة والفردية» تفسران معاً ٢١٪ من التباين الكلي في الاستغراق الوظيفي «ف = ٧, ١٣، معنوية عن مستوى أقل من ٠,٠١». وتعنى النتيجة السابقة أن مجموعة المتغيرات الفردية أضافت ٣٪ فقط إلى التباين المحسوب بواسطة المتغيرات المتصلة بالوظيفة. وتشير النتيجة السابقة إلى أن مجموعة المتغيرات المتصلة بالوظيفة أكثر قوة في تفسير التباين في الاستغراق الوظيفي من مجموعة المتغيرات الفردية.

هذا ولتحديد أفضل مجموعة من بين المتغيرات المتصلة بالوظيفة والمتغيرات الفردية التي تفسر التباين في الاستغراق الوظيفي استخدم الباحث أسلوب الإنحدار متوالى الخطوات Stepwise Regression. ويعرض الجدول رقم (٣) نتائج التحليل:

الجدول (٣)

أثر الخصائص المتصلة بالوظيفة والخصائص الفردية على الاستغراق الوظيفي  
«نتائج تحليل الإنحدار متوالى الخطوات»

الخطوة	المتغيرات المستقلة	التغير في التباين المحسوب	معاملات الإنحدار المعاييرة «بيتا» <sup>١</sup>	ت
١	الرضا عن المكافآت الخارجية	١٧, **	٤١,	١١, ٢, **
٢	أهمية المكافآت الخارجية	١٤, *	١٣,	٣, ٣, *
٣	الراض عن المرتب	١٣, *	١٣,	٣, ٢, *
٤	الرضا عن المكافآت الذاتية	١٠, *	١٤,	٢, ٦, *

النموذج بالكامل:  $R^2 = ٢٠$ ،  $F = ١, ٤٠$ ، معامل الارتباط المتعدد =  $٤٥$ ،  
\*\* مستوى المعنوية أقل من  $٠,٠١$ ، \* مستوى المعنوية أقل من  $٠,١$

(١) معاملات الانحدار المعاييرة Beta Weights يقصد بها أن كل من المتغير التابع والمتغير المستقل قد تم معايرته بوحدة تباين. ومعامل الانحدار B الذي تم معايرته إلى بيتا يشير إلى عدد وحدات الانحراف المعياري التي تتغير في المتغير التابع عندما يتغير المتغير المستقل بوحدة انحراف معياري واحدة. وتفيد بيتا المرجحة في اختصار معادلة الانحدار الخطي حيث ان الثابت A (الجزء المقطوع من المحور Y) = صفر وبالتالي يمكن حذفه.

يظهر من الجدول رقم (٣) أن متغيراً واحداً هو الرضا عن المكافآت الخارجية يفسر ١٧٪ من التباين الكلي في الاستغراق الوظيفي، ويتضح من الجدول أيضاً أن المتغيرات الثلاثة الأخرى تضيف ٧, ٣٪ إلى التباين المحسوب في الاستغراق الوظيفي. ويؤكد أهمية الرضا عن المكافآت الخارجية من حيث أثره على الاستغراق الوظيفي أن معامل بيتا الخاص بهذا المتغير يزيد بدرجة ملحوظة عن معاملات بيتا الخاصة بكل من المتغيرات الثلاثة الأخرى.

استناداً إلى النتائج السابقة يبدو من الملائم رفض الفرض الأول حيث تبين من نتائج التحليل أن المتغيرات المتصلة بالوظيفة أكثر قوة في تفسير التباين في الاستغراق الوظيفي وذلك بالمقارنة مع الخصائص الفردية.

٢/٩ - اختبار الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني على مايلي:

يزيد أثر الرضا عن المكافآت الذاتية عن أثر الرضا عن المكافآت الخارجية على الاستغراق الوظيفي.

استخدم الباحث أسلوب الإحصاء الخطي البسيط والإحصاء الخطي المتعدد لاختبار الفرض الثاني. حيث تم استخدام الأسلوب الأول لاختبار أثر الرضا عن المكافآت الخارجية والرضا عن المكافآت الذاتية كل على حدة على الاستغراق الوظيفي، وتبع ذلك اختبار أثر الرضا عن المكافآت الخارجية والرضا عن المكافآت الذاتية معاً على الاستغراق الوظيفي وذلك باستخدام نموذج إحصاء خطي متعدد. ويعرض الجدول رقم (٤) نتائج التحليل:

(٤) الجدول

أثر الرضا عن المكافآت الخارجية والرضا عن المكافآت الذاتية على الاستغراق الوظيفي

الخطوة	المتغيرات المستقلة	التباين المحسوب <sup>٢</sup>	ف	معاملات الإحصاء المعيارية	ت
١	الرضا عن المكافآت الخارجية	١٧,	**١٢٥,٩	٠,٤١	**١١,٢
٢	الرضا عن المكافآت الذاتية	١٣,	*٩٩,١	٠,٣٧	*٩,٩٥
٣	الرضا عن المكافآت الخارجية			٠,٣٠	*٥,٥
	الرضا عن المكافآت الذاتية	١٧,	**٦٦,٨	٠,١٤	*٢,٦

\*\* مستوى المعنوية أقل من ٠,٠١ , \* مستوى المعنوية أقل من ٠,٠١

يظهر من الجدول (٤) أن الرضا عن المكافآت الخارجية يفسر نسبة أكبر من التباين الكلي في الاستغراق الوظيفي بالمقارنة مع نسبة التباين التي يفسرها الرضا عن المكافآت الذاتية، حيث بلغت قيمة التباين المحسوب ١٧٪، ١٣٪ على التوالي. ويظهر من الجدول (٤) أيضاً أن أثر الرضا عن المكافآت الخارجية يزيد على أثر الرضا عن المكافآت الذاتية على الاستغراق الوظيفي، حيث بلغت قيمة بيتا ٠,٤١، ٠,٣٧، ٠ على التوالي. وعندما تم إدخال الرضا عن المكافآت الخارجية والرضا عن المكافآت الذاتية معاً في المعادلة «٣» تبين أن أثر الرضا عن المكافآت الخارجية يتعدى ضعف أثر الرضا عن المكافآت الذاتية «بلغت قيمة بيتا ٠,٣٠، ١٤، ٠ على التوالي».

تأسيساً على النتائج السابقة يبدو من المناسب رفض الفرض الثاني حيث تبين أن أثر الرضا عن المكافآت الخارجية يزيد على أثر الرضا عن المكافآت الذاتية على الاستغراق الوظيفي بدرجة ملحوظة.

### ٣/٩ - اختبار الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث على مايلي:

تعدل أهمية المكافآت - ذاتية وخارجية - بالنسبة للأفراد في أثر الرضا عن المكافآت - ذاتية وخارجية - على الاستغراق الوظيفي.

استخدم الباحث تعليمة (SELECT IF) التي تتوفر ضمن الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وذلك بهدف تكوين مجموعات من العينة لاختبار الفرض الثالث (٣٤). وقد استند الباحث في اختبار هذا الفرض إلى أسلوب التحليل الذي افترحه Arnold لاختبار أثر المتغيرات المعدلة (٣٥). وعلى ذلك تم تكوين أربع مجموعات من عينة البحث لاختبار الفرض الثالث بالنسبة للمكافآت الخارجية، وتم تكوين أربع مجموعات أخرى لاختبار نفس الفرض بالنسبة للمكافآت الذاتية. حيث تم اختيار مجموعتين رئيسيتين لكل نوع من المكافآت على حدة: المجموعة الأولى تشمل المفردات التي اعتبرت النوع المعني من المكافآت مهم، والمجموعة الثانية تضم المفردات التي اعتبرت نفس النوع من المكافآت غير مهم. وتم كذلك تقسيم كل مجموعة من المجموعتين السابقتين إلى مجموعتين فرعيتين: المجموعة الفرعية الأولى تتكون من المفردات التي تشعر بالرضا عن المكافآت المعنية، والمجموعة الثانية تضم المفردات التي تشعر بعدم الرضا عن المكافآت موضع البحث. تبع ذلك حساب قيمة بيتا بالنسبة لكل مجموعة فرعية وذلك عن طريق أسلوب الإنحدار الخطي البسيط. ويعرض الجدولان (٥)، (٦) نتائج التحليل:

#### الجدول (٥)

أهمية المكافآت الخارجية للأفراد كعامل معدل في أثر الرضا عن المكافآت الخارجية على الاستغراق الوظيفي

غير راضي <sup>٢</sup>		راضي <sup>١</sup>		درجة الرضا درجة أهمية المكافآت
ت	بيتا	ت	بيتا	
٥١	٠٤ «ن = ١٣٢»	*٥,٤	٣٤ «ن = ٩٥»	مهم «ن = ٢٢٧» <sup>١</sup>
٨٦	٠٣ «ن = ١١٤»	*٣,٢	١٩ «ن = ١١٤»	غير مهم «ن = ١٧٤» <sup>٢</sup>

\* مستوى المعنوية أقل من ٠,٠١ .

١- تحدد عدد النقاط كما يلي: مجموعة مهم ومهم للغاية ٣٢ فأكثر «٨ بنود × ٤ نقاط» حيث تم ترجيح مهم ومهم للغاية بأربع وخمس نقاط على التوالي. ومجموعة راضي تم تحديدها بنفس العدد من النقاط حيث تم ترجيح راضي وراضي تماما بوزن ٤, ٥ على التوالي.

٢- تحدد عدد النقاط كما يلي: مجموعة غير مهم وغير مهم بالمرّة ١٦ نقطة فأقل «٨ بنود × ٢ نقطة» حيث تم ترجيح غير مهم وغير مهم بالمرّة بوزن ٢, ١ على التوالي، وبالنسبة لمجموعة غير راض تم تحديدها بنفس العدد من النقاط نظراً لأن غير راض وغير راضٍ بالمرّة تم ترجيحها ٢, ١ على التوالي.

يظهر من الجدول رقم (٥) أن درجة الرضا عن المكافآت الخارجية لها أثر معنوي على الاستغراق الوظيفي بالنسبة للمجموعة التي تشعر بالرضا سواء كان الأفراد يرون أن المكافآت الخارجية مهمة أو غير مهمة بالنسبة لهم. إلا أنه يلاحظ أن التأثير أعلى بالنسبة للأفراد الذين يرون أن المكافآت الخارجية مهمة بالنسبة لهم «بيتا = ٣٤,» وذلك بالمقارنة مع الأفراد الذين يرون أن المكافآت الخارجية غير مهمة بالنسبة لهم «بيتا = ١٩,». ولا يوجد أثر معنوي - سالب أو موجب - بالنسبة للمفردات التي عبرت عن عدم الرضا عن المكافآت الخارجية سواء الذين يرون أن هذا النوع من المكافآت مهم أو غير مهم لهم.

#### الجدول (٦)

أهمية المكافآت الذاتية للأفراد كعامل معدل  
في أثر الرضا عن المكافآت الذاتية على الاستغراق الوظيفي

درجة الرضا		راضي		درجة أهمية المكافآت
		بيتا	ت	
غير راضي		بيتا	ت	
مهم «ن = ١٩٤»		١٣,٠ «ن = ١٠٣»	*٢,٤	٠,٠٦ «ن = ٩١»
غير مهم «ن = ٢٠٦»		٠,٠٣ «ن = ٨٤»	٨٥	٠,٠٥ «ن = ١٢٢»

\* معنوية عند مستوى أقل من ٠,٠١.

١- تحدد عدد النقاط كما يلي: مجموعة مهم ومهم للغاية ٢٤ نقطة فأكثر «٦ بنود × ٤ نقطة» حيث تم ترجيح مهم ومهم للغاية بأربع وخمس نقاط على التوالي. ومجموعة راضي تحددت بنفس العدد من النقاط حيث تم ترجيح راضي وراضي تماماً بوزن ٤, ٥ على التوالي.

٢- تحدد عدد النقاط كما يلي: مجموعة غير مهم وغير مهم بالمرّة ١٢ نقطة فأقل «٦ بنود × ٢ نقطة» حيث تم ترجيح غير مهم وغير مهم بالمرّة بوزن ٢, ١ على التوالي. وبالنسبة لمجموعة غير راضي تم تحديدها بنفس العدد من النقاط حيث أن غير راضي وغير راضي بالمرّة تم ترجيحها بوزن ٢, ١ على التوالي.

تبين من الجدول «٦» أنه يوجد أثر معنوي واحد على الاستغراق الوظيفي وذلك بالنسبة للمجموعة التي ترى أن المكافآت الذاتية مهمة بالنسبة لهم، وكذلك يشعرون بالرضا عن المكافآت الذاتية «بيتا = ١٣, ٠».

تأسيساً على النتائج الواردة بالجدولين «٥»، «٦» يميل الباحث إلى قبول الفرض الثالث، ويرجع ذلك إلى وجود نتائج معنوية يظهر منها أن أهمية المكافآت للأفراد تعدل في أثر الرضا عن المكافآت على الاستغراق الوظيفي.

#### ٤/٩- اختبار الفرض الرابع:

ينقسم الفرض الرابع إلى فرضين فرعيين على النحو التالي:

#### ١/٤/٩- الفرض الفرعي ٤/أ: ينص على مايلي:

يزيد مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد المتزوجين الذين لا تعمل زوجاتهم/ أزواجهم عن الأفراد المتزوجين الذين تعمل زوجاتهم/ أزواجهم والأفراد غير المتزوجين.

قام الباحث أولاً بتحليل مستوى الاستغراق الوظيفي تبعاً للحالة الاجتماعية وما إذا كان الطرف الآخر «الزوجة / الزوج» يعمل أم لا. ويعرض الجدول رقم (٧) نتائج التحليل.

الجدول (٧)

علاقة الحالة الاجتماعية للفرد وما إذا كانت الزوجة تعمل أم لا مع الاستغراق الوظيفي

ن	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي للاستغراق الوظيفي	المجموعة
١١٧	٣,٨	٢٢,٩١	١- متزوج والطرف الآخر «الزوجة/ الزوج» لا يعمل
٢٥٣	٤,٥	٢٢,٠٢	٢- متزوج والطرف الآخر «الزوجة/ الزوج» يعمل
٢٦٩	٤,٤	٢١,٣٨	٣- أعزب وأخرى

ف = ٥,٥٨ مستوى المعنوية أقل من ٠,٥

يتبين من الجدول (٧) أنه توجد فروق معنوية في مستوى الاستغراق الوظيفي تبعاً للحالة الاجتماعية وما إذا كان الطرف الآخر يعمل أم لا. وقد استخدم الباحث اختباراً لـ TUKEY لتحديد المجموعات التي توجد بينها فروق معنوية. وقد تبين من نتائج الاختبار المذكور انه يوجد فرق معنوي عند مستوى أقل من ٠,٥ , بين مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد المتزوجين الذين لا تعمل زوجاتهم/ أزواجهم والأفراد غير المتزوجين، حيث يزيد بالنسبة للمجموعة الأولى عن الأخيرة.

استناداً إلى النتائج السابقة يميل الباحث إلى قبول الفرض الفرعي ٤/ أ وذلك نظراً لوجود اختلاف معنوي في مستوى الاستغراق الوظيفي بين مجموعتين من ثلاث مجموعات تضمنها التحليل، ويزيد مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد المتزوجين الذين لا تعمل زوجاتهم/ أزواجهم عن الأفراد غير المتزوجين.

٢/٤/٩- الفرض الفرعي ٤/ ب : ينص على مايلي:

توجد علاقة عكسية بين مستوى الاستغراق الوظيفي ودرجة كفاية الدخل من الوظيفية.

تم اختبار هذا الفرض من خلال تحليل إجابة المستقصى منهم على السؤال الخاص بمدى كفاية الدخل من الوظيفة لتغطية حاجاتهم المالية، وقد استخدم الباحث أسلوب تحليل التباين الأحادي One- way Analysis of Variance لاختبار الفرض الرابع، ويعرض الجدول رقم (٨) نتائج التحليل.

١ يعتبر اختبار TUKEY أحد الاختبارات اللاحقة Posteriori، ويستخدم في حالة ما إذا كانت قيمة (ف) في تحليل التباين الأحادي معنوية وذلك لتحديد أي مجموعتين من مجموعات العينة توجد فروق معنوية بين أوساطها الحسابية، ويستخدم في حالة ما إذا كانت مفردات العينة غير متساوية. ويتضمن هذا الاختبار إجراء كل المقارنات الممكنة لكل مجموعتين من مجموعات العينة.

الجدول (٨)

العلاقة بين درجة كفاية الدخل من الوظيفة ومستوى الاستغراق الوظيفي

مدى كفاية الدخل	الوسط الحسابي للاستغراق الوظيفي	الانحراف المعياري	ن «٦٣٩»
يكفي تماماً	٢٣,٧	٤,١	٢٦
يكفي	٢٣	٣,٩	٢٧٩
غير محدد	٢١,٤	٣,٥	١٢
لا يكفي	٢١,٦	٤,١	١٨٣
لا يكفي بالمرّة	١٩,٩	٤,٩	١٣٩

معنوية عند مستوى أقل من ٠,٠٠١ .

ف = ١٤,٦

يظهر من الجدول رقم (٨) أنه توجد فروق في مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد تبعاً لمدى كفاية الدخل الذي يحصلون عليه من الوظيفة، ولتحديد المجموعات التي توجد بينها فروق معنوية استخدام الباحث اختبار TUKEY. وقد تبين من نتائج هذا الاختبار أنه توجد فروق معنوية في مستوى الاستغراق الوظيفي بين الأفراد الذين أجابوا بأن دخلهم الحالي من الوظيفة لا يكفي بالمرّة والأفراد الذين ذكروا أن دخلهم الحالي يكفي تماماً أو يكفي لتغطية حاجاتهم المالية. اتضح أيضاً من اختبار TUKEY أنه يوجد فرق معنوي في مستوى الاستغراق الوظيفي بين الأفراد الذين أجابوا بأن دخلهم الحالي من الوظيفة لا يكفي والأفراد الذين ذكروا بأن دخلهم الحالي من الوظيفة يكفي لتغطية احتياجاتهم المالية.

تقدم النتائج السابقة أساساً لرفض الفرض الفرعي ٤/ب، حيث أنها تشير إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد يتجه إلى الإرتفاع مع زيادة درجة كفاية الدخل من الوظيفة لتغطية الاحتياجات المالية للفرد وأسرته.

٥/٩ - اختبار الفرض الخامس:

ينص هذا الفرض على مايلي:

يزيد أثر الاستغراق الوظيفي عن أثر الرضا عن المكافآت الذاتية والرضا عن المكافآت الخارجية على جهد الأفراد في العمل.

استخدم الباحث أسلوب الإنحدار الخطي المتعدد لاختبار هذا الفرض، حيث تم

إدخال الرضا عن المكافآت الذاتية، والرضا عن المكافآت الخارجية، والاستغراق الوظيفي كمتغيرات مستقلة وجهد الأفراد في العمل كمتغير تابع. ويعرض الجدول رقم (٩) نتائج التحليل.

الجدول (٩)

أثر الرضا عن المكافآت الذاتية والرضا عن المكافآت الخارجية والاستغراق الوظيفي على جهد الأفراد في العمل

ت	معاملات الإنحدار المعيارية «بيتا» <sup>١</sup>	المتغيرات المستقلة
١,٦	,٠٩	الرضا عن المكافآت الذاتية
*٤,١	,٢٣	الرضا عن المكافآت الخارجية
*٤,٥	,١٨	الاستغراق الوظيفي

المعادلة بالكامل: معامل الارتباط المتعدد = ٤١,٠ , ر = ٢ = ١٧,٠ , ف = ٤٣,٩\*  
\* مستوى المعنوية أقل من ٠,٠١ .

يتبين من الجدول (٩) أن المتغيرات المستقلة الثلاثة تفسر ١٧٪ من التباين الكلي في جهد الأفراد في العمل. ويظهر من قيم معاملات الإنحدار المعيارية أن الاستغراق الوظيفي والرضا عن المكافآت الخارجية يؤثران بشكل معنوي على جهد الأفراد في العمل، إلا أن تأثير الرضا عن المكافآت الخارجية يزيد على تأثير الاستغراق الوظيفي حيث بلغت قيمة بيتا ٢٣,٠، ١٨,٠، على التوالي.

هذا ولتحديد مقدار التباين المحسوب في جهد الأفراد في العمل بواسطة الرضا عن المكافآت الخارجية والاستغراق الوظيفي كل على حدة تم إدخال كل متغير في معادلة منفردة باعتباره متغيراً مستقلاً وجهد الأفراد في العمل كمتغير تابع. وظهر من نتائج التحليل أن مقدار التباين المحسوب في جهد الأفراد في العمل بواسطة الرضا عن المكافآت الخارجية يصل إلى ١٤٪ «ف = ١٠٣» معنوية عند مستوى أقل من ٠,٠١، «بينما أتضح أن مقدار التباين المحسوب في جهد الأفراد في العمل بواسطة الاستغراق الوظيفي هو ٩٪ «ف = ٦٦,٣» معنوية عند مستوى أقل من ٠,٠١».

استناداً إلى النتائج السابقة يبدو من المناسب رفض الفرض الخامس، حيث تشير نتائج التحليل إلى أن الرضا عن المكافآت الخارجية يؤثر بدرجة أكثر على جهد الأفراد في العمل وذلك بالمقارنة مع أثر الاستغراق الوظيفي.

## ١٠- مناقشة النتائج والتطبيقات العملية للبحث

١/١٠ - أظهرت نتائج البحث أن المتغيرات المتصلة بالوظيفة تؤثر بدرجة أكبر على الاستغراق الوظيفي وذلك بالمقارنة مع الخصائص الفردية. وتختلف هذه النتيجة عما توصل إليه Rabinowitz & Hall في مراجعتها الشاملة للدراسات السابقة من أنه لم يتبين أن أي من المجموعتين المذكورتين أعلاه تؤثر على الاستغراق الوظيفي بدرجة أكبر من المجموعة الأخرى (3,p.284).

يمكن أن يرجع هذا الاختلاف إلى أن الدراسات التي قام بمراجعتها Rabinowitz & Hall اعتمدت في قياس الاستغراق الوظيفي على المقياس الذي أعده Lodahl & Kejner ويتكون من عشرين عبارة (٢). ويلاحظ أن هذا المقياس خلط بين الاستغراق الوظيفي Job Involvement والاستغراق في العمل Work Involvement، حيث تضمن المقياس المذكور عبارات مثل «الإشباع الأساسي في حياتي يأتي من وظيفتي» «إن أهم الأمور التي تحدث لي تتصل بعملتي»، ويلاحظ أن العبارة الأولى تتصل بالوظيفة أما العبارة الثانية فإنها تتصل بالعمل بشكل عام. أما فيما يتعلق بالمقياس المستخدم في الدراسة الحالية فقد راعى Kanungo هي إعداده تجنب الخلط المذكور، حيث أنه ركز على الاستغراق الوظيفي دون أن تمتد العبارات إلى الاستغراق في العمل. ويكمن الاختلاف بين الاستغراق الوظيفي والاستغراق في العمل في أن المفهوم الأول يتعلق بوظيفة الفرد، ويتحدد على أساس مستوى الإشباع الذي يحصل عليه الفرد لحاجاته في الوظيفة التي يشغلها. أما المفهوم الثاني فإنه مفهوم نفعي يتصل بمدى أهمية العمل في حياة الفرد ومن ثم فإنه يتأثر بالتطويع الاجتماعي وقيم العمل الخاصة بالفرد (8.p.342).

استناداً إلى المناقشة السابقة يبدو من المناسب القول بأنه أمام الإدارة في منظمات العمل مجال مناسب للتأثير في مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين من خلال التركيز على العوامل المتصلة بالوظيفة - كما سيرد بيانه.

٢/١٠ - تبين من نتائج البحث الحالي أن أثر الرضا عن المكافآت الخارجية يزيد على ضعف أثر الرضا عن المكافآت الذاتية على الاستغراق الوظيفي. وتختلف هذه النتيجة عن النتائج التي توصلت إليها دراسة Rabinowitz & Hall (16) ودراسة Weissenberg (14) Gruenfeld ودراسة Cheloha & Farr (23). ذلك أن نتائج هذه الدراسات الثلاثة

أظهرت أن الاستغراق الوظيفي يرتبط بالرضا عن المكافآت الذاتية بدرجة أكبر من ارتباطه بالرضا عن المكافآت الخارجية. وأظهرت نتائج الدراسة الحالية أيضاً أن الرضا عن المرتب يؤثر بشكل معنوي على الاستغراق الوظيفي. وتختلف هذه النتيجة عن النتائج التي توصلت إليها دراسة Cheloha & Farr (23) ودراسة (1) Weiner & Vardi.

هذا ويمكن أن يرجع الاختلاف بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات المشار إليها أعلاه إلى وجود اختلاف في الثقافة والظروف الاقتصادية بين المجتمع المصري والمجتمعات الغربية التي أجريت فيها الدراسات الأخرى. ويؤيد هذا التفسير أن Adler - في مجال حديثه عن إمكانية المقارنة بين نتائج الدراسات التي يتم إجراؤها في إطار ثقافات مختلفة ذكر أن معظم النظريات الغربية في مجال الدافعية تعاني من نقطة ضعف رئيسية هي أنها تقوم على افتراضات ذات نظرة محدودة أو ضيقة لأنها تتعلق بثقافة محددة (36, p.133). وأبرز Watson كذلك أن حاجات الأفراد من العمل لا تتصل بالطبيعة الإنسانية فحسب ولكنها تعتبر أيضاً متغيرات اجتماعية ثقافية (37, p.112). لذلك يلفت Steers نظر الباحثين إلى الثقافة كأحد العوامل التفسيرية المهمة في بحوث إدارة الموارد البشرية (38, p.24).

استناداً إلى المناقشة السابقة يبدو من المناسب القول بأن الإدارة - في إطار الثقافة المصرية - يمكنها أن ترفع مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين من خلال المكافآت الخارجية بدرجة أكبر من المكافآت الذاتية. وتجدر الإشارة هنا إلى أن نتائج البحث الحالي لم تظهر عدم أهمية المكافآت الذاتية من حيث أثرها على الاستغراق الوظيفي، وإنما أوضحت فقط أن أثر المكافآت الخارجية يزيد على أثر المكافآت الذاتية على الاستغراق الوظيفي. ومن ثم فإنه يكون من المناسب أن تهتم الإدارة بكلا النوعين من المكافآت - خارجية وذاتية - في جهودها من أجل رفع مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين مع التركيز على المكافآت الخارجية بدرجة أكبر.

من الجدير بالذكر أنه قد تثار قضية إمكانية أن يترتب على زيادة اهتمام الإدارة بالمكافآت الخارجية انخفاض مستوى الدافعية الذاتية Intrinsic Motivation التي يستمد بها الفرد من طبيعة الوظيفة ذاتها. وهي النظرية التي تولى الدفاع عنها Deci (39). وفي هذا الشأن تجب الإشارة إلى أن بعض الدراسات توصلت إلى نتائج

لاتؤيد هذه النظرية (40)، كما أنه تم توجيه بعض الانتقادات إلى منهج البحث المستخدم في الدراسات التي توصلت إلى نتائج تؤيد النظرية المذكورة (41). علاوة على ذلك فإن هذه النظرية تتجاهل أنه توجد مجموعة متنوعة من العوامل الموقفية والعوامل المتعلقة بالمهمة تحكم أثر المكافآت الخارجية على الدافعية الذاتية للأفراد (42). وعلى ذلك فإن الحاجة مازال قائمة لإجراء المزيد من البحوث لتوضيح جوانب الغموض التي تحيط بالنظرية المذكورة. يضاف إلى ماسبق أن النظرية المذكورة والدراسات المتعلقة بها تم إعدادها في إطار ثقافة تختلف عن ثقافة المجتمع المصري، ومن غير المعروف بعد ما إذا كان مستوى دافعية الفرد في منظمات الأعمال في مصر أي الدافعية الكلية ليست ناتج المجموعتين من العوامل - الخارجية والذاتية - أم لا. وإلى أن يوضح البحث العلمي في إطار الثقافة المصرية هذه القضية فإنه وفقاً لنتائج البحث الحالي يمكن للإدارة أن تستخدم المكافآت الخارجية والمكافآت الذاتية لزيادة مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين.

١٠/٣- أوضحت نتائج البحث أن أهمية المكافآت - خارجية وذاتية - بالنسبة للأفراد تؤثر على قوة العلاقة بين الرضا عن المكافآت - خارجية وذاتية - والاستغراق الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة Gorn & Kanungo ودراسة Misra & Kalr (4) ويشير الاتفاق السابق في النتائج إلى أنه رغم اختلاف الثقافة فإن تقديم أنواع المكافآت المهمة بالنسبة للأفراد يعتبر أحد العوامل الواجب مراعاتها لزيادة مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين. وعلى ذلك يبرز الباحث نقطتين مهمتين لهما فوائد تطبيقية في منظمات العمل، هما:

( أ ) أن تراعي كل منظمة في تصميم نظم المكافآت الخاصة بها أن يتم تحديد النواتج التي يحصل عليها الأفراد من العمل بما يتفق مع حاجاتهم، ويتطلب ذلك دراسة حاجات العاملين في المنظمة بشكل مخطط ومستمر. وترجع أهمية هذا البند إلى أن المكافآت التي يرغب الأفراد في الحصول عليها من العمل تختلف باختلاف الشخصية، والسن، والجنس، والتعليم، والوظيفة. ويقول Watson أن الأفراد قد يرغبون في الحصول على نوعي المكافآت - ذاتية وخارجية - بدرجات أو نسب متفاوتة، ومن ثم لا يمكن إعداد نظم مكافآت فعالة استناداً إلى حاجات مفترضة للعاملين لا يتم تحديدها على أساس دراسة علمية للحاجات الفعلية للأفراد (117 - 111, pp. 37).

(ب) نظراً لأن فعالية نظم المكافآت لا تتوقف على أنواع المكافآت التي تقدمها المنظمة فحسب وإنما تتأثر أيضاً بطريقة توزيعها، لذلك يكون من الضروري مراعاة الأسس التي تشير إليها نظريات الدافعية. ومن النظريات المفيدة في هذا المجال كل من نظرية التوقع ونظرية العدالة، وتخرج مناقشة هاتين النظريتين عن نطاق البحث الحالي، ويمكن الإستعانة بالمراجع المتخصصة في هذا الشأن (e.g.,27). وترجع أهمية مراعاة الأسس التي تتضمنها نظريات الدافعية في توزيع المكافآت إلى أن خبرات الأفراد فيما يتعلق بنظام توزيع المكافآت في المنظمة ومدى اتفاق تلك الأسس مع توقعاتهم يؤثر على اتجاهاتهم وسلوكهم.

٤/١٠ - تبين من نتائج الدراسة أن مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد الذين لا تعمل زوجاتهم/ أزواجهم يزيد عن مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد غير المتزوجين. وربما يرجع ذلك إلى زيادة الحاجة المالية للمجموعة الأولى عن المجموعة الثانية. ويؤيد هذا التفسير أن تحليل العلاقة بين درجة كفاية الدخل لتغطية حاجات الفرد ومستوى الاستغراق الوظيفي أوضح وجود علاقة طردية بين هذين المتغيرين. ويمكن أن يشير ذلك إلى أنه كلما زاد دخل الفرد من وظيفته زادت درجة ارتباطه بها. ويؤيد هذا التفسير ما تبين من نتائج تحليل الإنحدار متوالى الخطوات (الجدول ٣) حيث دخل الرضا عن المرتب ضمن أفضل مجموعة متغيرات Best Set تفسر الاستغراق الوظيفي.

٥/١٠ - أظهرت نتائج التحليل أن كلا من الرضا عن المكافآت الخارجية والاستغراق الوظيفي يؤثران بشكل معنوي على جهد الأفراد في العمل، إلا أن أثر الرضا عن المكافآت الخارجية يزيد على أثر الاستغراق الوظيفي. ويمكن أن تشير هذه النتيجة إلى أن الاستغراق الوظيفي يعمل كمتغير وسيط بين الرضا عن المكافآت الخارجية وجهد الأفراد في العمل. وقد أيد هذا الرأي Rabinowitz & Hall في الخلاصة التي توصلوا إليها بعد مراجعة دراسات عديدة في مجال الاستغراق الوظيفي (3,p.285). هذا وتتفق نتائج البحث الحالي مع نتائج دراسة Wiener & Vardi وذلك فيما يتعلق بوجود أثر معنوي للاستغراق الوظيفي على جهد الأفراد في العمل (1 (a). p.90).

من ناحية أخرى، تختلف نتائج البحث الحالي عن نتائج دراسة Gechman & Wiener

حيث أظهرت نتائج الدراسة الأخيرة أنه يوجد ارتباط معنوي بين الاستغراق الوظيفي والوقت الذي يكرسه الأفراد للعمل، ولكن لم يتبين وجود ارتباط معنوي بين الرضا الكلي والوقت الذي يكرسه الأفراد للعمل (20,p.522).

تجدر الإشارة أيضاً إلى أن نتائج الدراسة الحالية فيما يتعلق بوجود أثر معنوي للإستغراق الوظيفي على جهد الأفراد في العمل تختلف عن نتائج الدراسات التي بحثت العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والأداء، ومن هذه الدراسات دراسة Goodman, Rose & Furcan (15) ودراسة Sigel & Ruh (19) حيث توصلت الدراستان الأخيرتان إلى عدم وجود علاقة معنوية بين الاستغراق الوظيفي والأداء. ويمكن أن يرجع الإختلاف السابق في النتائج إلى أن أداء الأفراد لا يتأثر بالجهد في العمل فقط ولكنه يتأثر أيضاً بمجموعة من العوامل الموقفية، وقد تم حصر هذه العوامل في أحد البحوث في ثمانية مجموعات، هي: (١) توافر المعلومات المتصلة بالوظيفة، (٢) الأدوات والمعدات، (٣) المواد والإمدادات، (٤) الدعم المالي، (٥) الخدمات والمساعدة من الآخرين، (٦) إعداد الفرد للمهمة، (٧) الوقت المتاح (٨) بيئة العمل (43,p.396).

٦/١٠ - أخيراً، تجدر الإشارة إلى أنه يمكن تكرار الدراسة الحالية على عينات أخرى سواء من المجموعات الوظيفية التي شملتها الدراسة الحالية، أو من مجموعات وظيفية أخرى مثل الوظائف الإدارية أو وظائف العمالة. ومن المفيد أيضاً إجراء بحوث ممتدة زمنياً أو دراسات تجريبية عن الأثر الذي يحدثه تغير مستويات الرضا الوظيفي في مستوى الاستغراق الوظيفي. وقد يكون من المفيد أيضاً إجراء بحوث عن التغير في مستويات الاستغراق الوظيفي خلال المراحل المختلفة من الحياة الوظيفية للأفراد.

## ١١ - ملخص البحث

استهدف البحث اختبار أثر بعض الخصائص الفردية وبعض المتغيرات المتصلة بالوظيفة على الاستغراق الوظيفي، وكذلك تحليل ومقارنة أثر الاستغراق الوظيفي والرضا عن المكافآت الذاتية والرضا عن المكافآت الخارجية على جهد الأفراد في العمل. وقد تم تجميع بيانات الدراسة عن طريق قائمة استقصاء من عينة بلغ عدد مفرداتها ٦٣٩ من العاملين في وظائف تخصصية وفنية وكتابية في سبع شركات قطاع عام في جمهورية مصر العربية. وتبين من نتائج اختبار فروض الدراسة أن المتغيرات المتصلة بالوظيفة تفسر نسبة تزيد بدرجة ملحوظة على النسبة التي تفسرها الخصائص الفردية من التباين الكلي في الاستغراق الوظيفي. واتضح أن الرضا عن المكافآت الخارجية يؤثر على الاستغراق الوظيفي بدرجة تزيد على أثر الرضا عن المكافآت الذاتية. وأظهرت نتائج التحليل أن الرضا عن المكافآت الخارجية يؤثر على الاستغراق الوظيفي للأفراد الذين يرون أن الحاجات الخارجية مهمة بالنسبة لهم بدرجة أكبر من الأفراد الذين يرون أن الحاجات الخارجية غير مهمة بالنسبة لهم. وأبرزت النتائج كذلك أن مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد يرتفع مع زيادة درجة كفاية الدخل من الوظيفة لتغطية الاحتياجات المالية. وأوضحت نتائج التحليل أيضاً أن الرضا عن المكافآت الخارجية والاستغراق الوظيفي يؤثران بشكل معنوي على جهد الأفراد في العمل إلا أن أثر الرضا عن المكافآت الخارجية كان بدرجة أكبر. وأخيراً، تمت مناقشة التطبيقات العملية للنتائج التي تم التوصل إليها.

## المراجع

1. a. Wiener, Y. & Vardi, Y., "Relationship between Job, Organization, and Career Commitments and Work Outcomes - An Integrative Approach", Organizational Behavior and Human Performance, 26, (1980) 81-96.  
b. Blau, G. J. & Boal, Kimberly B., "Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism", Academy of Management Review, 12, 2, (1987), 288 - 300.
2. Lodahl, T. & Kejner, M., "The Definition and Measurement of Job Involvement", Journal of Applied Psychology, 49, (1965), 24-33.
3. Rabinowitz, S. & Hall, Douglas T., "Organizational Research on Job Involvement", Psychological Bulletin, 84, 2, (1977), 265 - 288.
4. a. Gorn, G. & Kanungo, Rabindra N., "Job Involvement and Motivation : Are Intrinsically Motivated Managers More Job Involved?", Organizational Behavior and Human Performance, 26, (1980), 265 - 277.  
b. Misra, S. & Kalro, R., "Job Involvement of Intrinsically and Extrinsically Motivated Indian Managers: To Each According to His Need", Human Relations, 34, 5, (1981), 419 - 426.
5. Judge, T. A., "Validity of the dimensions of the Pay Satisfaction Questionnaire: Evidence of Differential Prediction", Personnel Psychology, 46, (1993), 331 - 355.
6. Yogev, S. & Brett, J., "Patterns of Work and Family Involvement among Single and Dual - Earner Couples", Journal of Applied Psychology, 70, 4, (1985), 754-768.
7. Gechman, A. S. & Wiener, Y., "Job Involvement and Satisfaction as Related to Mental Health and Personal Time Devoted to Work", Journal of Applied Psychology, 60, 4, (1975), 521-523.
8. Kanungo, R. N., "Measurement of Job and Work Involvement", Journal of Applied Psychology, 67, 3, (1982), 341-349.
9. a. Brooke, Jr., P.P., Russell, D. W. & Price, J. L., "Discriminant Validation of Measures of Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment", Journal of Applied Psychology, 73, 2, (1988), 139-145.

- b. Mathieu, J. E. & Farr, J.L., "Further Evidence for the Discriminant Validity of Measures of Organizational Commitment, Job Involvement, and Job Satisfaction", Journal of Applied Psychology, 76, 1, (1991), 127-133.
10. Rousseau, D. M., "Characteristics of Departments, Positions, and Individuals: Contexts for Attitudes and Behavior" Administrative Science Quarterly, 23, (1978), 521-540.
11. Locke, Edwin A., "The Nature and Causes of Job Satisfaction" in: M. D. Dunnette (ed.). Handbook of Industrial and Organizational Psychology: 1297-1349. New York: McGraw-Hill, 1976.
12. Dyer, L. & Parker, D. F., "Classifying Outcomes in Work Motivation Research: An Examination of the Intrinsic - Extrinsic Dichotomy", Journal of Applied Psychology, 60, 4, (1975). 455-458.
13. Rice, R. W., Mc Farlin, D. B. & Bennet, D. E., "Standards of Comparison and Job Satisfaction", Journal of Applied Psychology, 74, 4, (1989), 591-598.
14. Weissenberg, P. & Gruenfeld, L. W., "Relationship between Job Satisfaction and Job Involvement", Journal of Applied Psychology, 52, (1968), 469-473.
15. Goodman, P. S., Rose, J. H. & Furcon, J. E., "Comparison of Motivational Antecedents of the Work Performance of Scientists and Engineers", Journal of Applied Psychology, 54, (1970), 491-495.
16. Lawler, E. E., III & Hall, D. T., "Relationship of Job Characteristics to Job Involvement, Satisfaction, and Intrinsic Motivation", Journal of Applied Psychology, 54, (1970), 305-312.
17. Schneider, B., Hall, D. T. & Nygren, H. T., "Self Image and Job Characteristics as Correlates of Changing Organizational Identification", Human Relations, 24, (1971), 397-416.
18. Schwyhart, W. R. & Smith, P. C., "Factors in the Job Involvement of Middle Managers" Journal of Applied Psychology, 56, (1972), 227-233.
19. Siegel, A. L., & Ruh, R.A., "Job Involvement, Participation in Decision Making, Personal Background and Job Behavior" Organizational Behavior and Human Performance, 9, (1973), 318-327.
20. Gechman, A. S., & Weiner, Y., "Job Involvement and Satisfaction as Related to

- Mental Health and Personal Time Devoted to Work", Journal of Applied Psychology, 60, (1975), 521-523.**
21. Jones, A. P., James, L.R. & Bruni, J. R., "Perceived Leadership Behavior and Employee Confidence in the Leader as Moderated by Job Involvement", Journal of Applied Psychology, 60, (1975), 146-149.
  22. Rabinowitz, S., Hall, D.T. & Goodale, J. G., "Job Scope and Individual Differences as Predictors of Job Involvement", Academy of Management Journal, 20, (1977), 273-281.
  23. Cheloha, R. S. & Farr, J. L. "Absenteeism, Job Involvement, and Job Satisfaction in an organizational Setting", Journal of Applied Psychology, 65, (1980), 467-473.
  24. Moch, M. K., "Job Involvement, Internal Motivation, and Employees' Integration into Networks of Work Relationships" Organizational Behavior and Human Performance, 25, (1980), 15-31.
  25. Gould, S. & Werbel, J. D., "Work Involvement: A Comparison of Dual Wage Earner and Single Wage Earner Families", Journal of Applied Psychology, 68, (1983), 313-319.
  26. Blau, G. J., "Relationship of Extrinsic, Intrinsic, and Demographic Predictors to Various Types of Withdrawal Behaviors", Journal of Applied Psychology, 70, (1985), 442-450.
  27. Lawler, E. E., III, Motivation in Work Organizations Monterey, Ca: Brooks/Cole, 1973.
  28. Kovach, K. A., "What Motivates Employees? Workers and Supervisors Give Different Answers", Business Horizons, 30, (1987). 58-65.
  29. Brown, R., "Sources of Objectives in Work and Employment" in J. Child (ed.) Man and Organization: 26-30. London: George Allen & Unwin Ltd., 1973.
  30. Schein, E. H., Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs. Reading, Mass: Addison-Wesley, 1978.
  31. Petty, M., McGee, G. & Cavender, J., "A Meta - Analysis of the Relationships between Individual Job Satisfaction and Individual Performance", Academy of Management Review, 9, (1984), 712-721.

32. Lawler, E. E., III, and Porter, L. W., "The Effect of Performance on Job Satisfaction", Industrial Relations, 7, (1967), 20-28.
33. Cooke, J. D., Hepworth, S. J., Wall, T. D. & Warr, P. B., The Experience of Work: A Compendium and Review of 249 Measures and their Use. London: Academic Press, 1981.
34. Nie, N. H., Hall, C. H., Jenkins, J. G., Steinbrenner, K. & Brent, D. H., Statistical Package for the Social Sciences (2nd ed.) New York: McGraw-Hill, 1975.
35. Arnold, H. J., "Testing Moderator Variable Hypotheses: A Reply to Stone and Hollenbeck", Organizational Behavior and Human Performance, 34, (1984), 214-224.
36. Adler, N. J., International Dimensions of Organizational Behavior. Boston: Kent Publishing, 1986.
37. Watson, T. J., Sociology, Work and Industry. London: Routledge & Kegan Paul, 1980.
38. Steers, R. M., "The Cultural Imperative in HRM Research" in: N. Albert, G. R. Ferris & K. M. Rowland (eds.) Research in Personnel and Human Resources Management: 23-32. Greenwich, Connecticut: JAI, 1989.
39. Deci, E. L., Intrinsic Motivation. New York: Plenum Press, 1975.  
As Cited in: McCormick, E. J. & Ilgen, D. R., Industrial and Organizational Psychology, NJ, Englewood Cliffs: Prentice -Hall, 1985, PP. 288-290.
40. a. Boal, K. B. & Cummings, L. L., "Cognitive Evaluation Theory: An Experimental Test of Processes and Outcomes" Organizational Behavior and Human Performance, 28, (1981), 289-310.  
b. Phillips, J. S. & Lord, R. G. "Determinants of Intrinsic Motivation : Locus of Control and Competence Information as Components of Deci's Cognitive Evaluation Theory", Journal of Applied Psychology, 65, (1980), 211-218.
41. Scott, W. E., "The Effects of Extrinsic Rewards on 'Intrinsic Motivation': A Critique", Organizational Behavior and Human Performance, 17, (1976), 117-119.

42. Porac, J. F. & Meindl, J. "Undermining Overjustification: Inducing Intrinsic and Extrinsic Task Representation", Organizational Behavior and Human Performance, 29, (1982), 209-226.
43. Peters, L. H. & O'Connor, E. J., Situational Constraints and Work Outcomes: The Influences of a Frequently Overlooked Construct", Academy of Management Review, 5, (1980), 391-397.