



قيم إدارة التنظيم وعلاقتها بالانغماس الوظيفي:

بحث ميداني مقارنة

إعداد

سارة سيد عبد الله

طالبة ماجستير بقسم اجتماع - كلية الآداب - جامعة بني سويف

إشراف

أ. د/ محمد حمزة أمين

أستاذ علم الاجتماع

كلية آداب - جامعة بني سويف

أ. د/ طلعت إبراهيم لطفي

أستاذ علم الاجتماع المتفرغ

كلية الآداب - جامعة بني سويف



المستخلص:

تهدف الدراسة الراهنة إلى التعرف على قيم إدارة التنظيم المتمثلة (القوة، الصفوة، المكافأة) وعلاقته ذلك بالانغماس الوظيفي.

وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الاجتماعي Social Survey عن طريق الحصر الشامل، كما تم الاعتماد أيضاً على استخدام المنهج المقارن Comparative Method، واعتمدت على الاستبيان وجماعات المناقشة البؤرية (المركزة) وتحليل السجلات كأدوات جمع البيانات، وتشكلت حالات الدراسة من 90 عاملاً بكلية الآداب، و109 عاملاً بكلية العلوم جامعة بني سويف.

كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة بين قيم إدارة التنظيم والانغماس الوظيفي، حيث أبرزت الدراسة وجود علاقة بين القوة والمكافآت من وجهة والانغماس الوظيفي من جهة أخرى، كما أبرزت الدراسة أن الصفوة تتسم بالانغماس الوظيفي بصورة تفوق غيرهم من العاملين داخل التنظيم.

الكلمات المفتاحية:

القيم التنظيمية، قيم إدارة التنظيم، التنظيم، الانغماس الوظيفي.

Abstract:

The Current Study Aims to identify The Values of Organization Management Represented by (Power, Elite, Reward) and their Relationship to Job Involvement

The Study relied on the Social Survey Method through a Comprehensive inventory. It also relied on the use of the Comparative Method It relied on the questionnaire, Focus group discussion, and analysis of records as data Collection Tools. The study coses consisted of 90 Workers at The College of Arts, and 109 Workers at Faculty of Science, Benin Sue University.

The results of the study revealed the existence of Organization Management and job involvement, as the study highlited the existence of arelationship between power and rewards on the otherhand. The study also highlited that the elite are chara cterized by job Involvement to orgreater extent the other workers within the organization.

Keywords:

Organizational values, Organization Management Values, Organization, Job Involvement



مقدمة: -

إن العصر الذي نعيشه هو عصر التنظيمات والقيم بدون جدال، فالتنظيمات والتغيرات التي يشهدها العالم في المجتمعات الحديثة في جميع المجالات المعرفية، التكنولوجية، الاقتصادية والاجتماعية جعلت التنظيمات تولى أهمية كبيرة لموضوع القيم التنظيمية والتي تتعلق دراستها بالعنصر البشري (إيلي، 2019، 15)، ومن خلال تلك القيم التي تسود في التنظيم يمكن أن نتعرف على القيم التنظيمية في زيادة الانغماس الوظيفي باعتباره الموجه الأساسي لسلوك العاملين في التنظيمات.

إشكالية الدراسة

نتيجة للتطورات المختلفة التي شهدتها التنظيمات المعاصرة وتحسين وسائل تقديم الخدمات في جميع المجالات سواء العمومية أو الخاصة لكون هذه التنظيمات لها شخصيتها المستقلة والمميزة عن الأخرى والتي هي مزيج من القيم والاتجاهات والمعايير التي تربط التنظيمات ويشترك فيها جميع العاملون بها فالقيم تشكل سلوكيتنا وتؤثر في جميع الأعمال التي يتم تنفيذها في التنظيمات (بوزيدي، 2016: 26)، لذا فإن دراسة قيم إدارة التنظيم تعد من الأمور الحيوية لضمان نجاح التنظيمات حيث إنها من أهم معالم ثقافة التنظيم كما أنها تعد الموجه الأساسي للسلوك التنظيمي للعاملين لذلك لا بد من دراسة قيم إدارة التنظيم وتأثيرها على الصور المختلفة للسلوك التنظيمي ومن بينها الانغماس الوظيفي.

أهمية الدراسة

لدراسة الراهنة أهمية نظرية وتطبيقية في أن واحد؛ فمن الناحية النظرية تبدو أهمية الدراسة فيما يلي:

- تتناول الدراسة متغيرين (القيم التنظيمية، والانغماس الوظيفي) يعد من أحدث المتغيرات في دراسات علم اجتماع التنظيم.



- كما تحاول هذه الدراسة اختيار مدي صحة بعض التعميمات أو القضايا التي وردت في بعض المداخل النظرية التي تتبناها الدراسة كموجة نظري.
- هناك قلة في الدراسات العربية بصفة عامة والمصرية بصفة خاصة التي درست المتغيرين، ولذا فإن الدراسة الراهنة يمكن أن تمثل إضافة علمية في هذا المجال.
- تقديم مجموعة مؤشرات نستطيع من خلالها قياس القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي، بحيث يستفيد منها الباحثين والدارسين في مجال الدراسات والبحوث التنظيمية.
- وتبدو الأهمية التطبيقية للدراسة من خلال حيوية التنظيمين محل الدراسة وأهميتهما (كلية آداب، وكلية علوم)، كما تلفت هذا الدراسة انتباه أصحاب القرار في المنظمات إلى أهمية رصد أثر القيم التنظيمية على الانغماس الوظيفي مما قد يساعد التنظيم علي غرس قيم تنظيمية إيجابية تساعد علي زيادة مستويات الانغماس الوظيفي مما يساعد على تحقيق أهداف التنظيم بكفاءة وفاعلية.

أهداف الدراسة وتساؤلاته

- تهدف الدراسة بوجه عام إلى الكشف عن العلاقة بين قيم إدارة التنظيم والانغماس الوظيفي داخل التنظيمين محل الدراسة.
- ويستهدف البحث الإجابة على التساؤلات الآتية:
- ❖ ما العلاقة بين القوة والانغماس الوظيفي؟
- ❖ هل يتميز الصفوة بالانغماس الوظيفي أكثر من غيرهم من العاملين؟
- ❖ ما العلاقة بين المكافآت والانغماس الوظيفي؟

فروض البحث

- تم صياغة فرض رئيسي للبحث الراهن مؤداه: " توجد علاقة بين قيم إدارة التنظيم والانغماس الوظيفي ".



وينقسم هذا الفرض إلى ثلاثة فروض فرعية على النحو التالي: -
تؤدي قوة الإدارة إلى ارتفاع درجة مشاركة العامل في اتخاذ القرارات الخاصة
بوظيفته.

يتسم الصفوة بالانغماس الوظيفي بصورة تفوق غيرهم من العاملين داخل
التنظيم.

توقع العامل الحصول على مكافآت تتناسب الجهد المبذول في العمل.

الإطار النظري للبحث

- مفاهيم البحث

1-القيم التنظيمية Organizational Values

وينطوي مفهوم القيم التنظيمية على معانٍ متعددة، فمن الصعب القول إن
هناك تعريفاً متفقاً عليه، إلا هناك تقارباً بينهم من ناحية المضمون.

فالقيم التنظيمية هي مجموعة معتقدات حول الأهداف والغايات المرغوبة
أو الإجراءات التي يتم مشاركتها بين أعضاء التنظيم بشكل صريح أو ضمني،
وتعكس في الاستراتيجيات واللوائح التنظيمية والمعايير والأهداف وبالتالي تعمل
القيم التنظيمية كدليل لما ينظر إليه على أنه جيد ومهم للتنظيم. (Mueller et al. 2021: 1)

بما أن التنظيم نظام معقد، فإن هناك مجموعة من الوظائف يجب أن تتكامل
مع بعضها البعض لتحقيق أهداف التنظيم والإدارة هي العملية التي تستطيع التنظيم
من خلالها توجيه وتنسيق العناصر المعقدة فيها، ويقصد بإدارة التنظيم الكيفية التي
تتعامل بها التنظيم مع النفوذ والسلطات الإدارية الممنوحة لها، من خلال دور
التنظيم المحدد بشكل واضح من طرف المديرين المؤهلين والقادرين على القيام
بذلك. (فلاق وآخرون، 2011: 1) ويمكن قياسها من خلال ثلاثة مؤشرات فرعية
وهي (القوة، الصفوة، المكافأة).



القوة (المديرين يجب أن يديروا): التي يمتلكها المديرين من امتلاكهم للمعلومات، وسلطة المركز الوظيفي، واتخاذ القرارات.

الصفوة (النخبة في القمة): التي يكتسبها المديرين بحكم عملهم الإداري المعقد والمهم فالأعمال الإدارية يجب أن يمسكها أفضل العاملين المكافأة (الأداء ملك): فالأداء الجيد بالنسبة للمديرين هو أمر هام وضروري لتحقيق أهداف التنظيم، إذ يعد عنصر حاجة العاملين للدخل المتولد عن العمل ووسيلة فعالة لدفعهم لبذل المزيد من الجهد (شيلالي، 2013: 145-144).

2- الانغماس أو الاستغراق الوظيفي Job Involvement

ويري أرادهانا شيثي Aradhana Sethi وكافيتا ميتال Kavita Mittal الانغماس الوظيفي بأنه "تلك الدرجة التي يغمر فيها الموظفين بأنفسهم في أعمالهم ويحترمون أوقاتهم وطاقاتهم في العمل، حيث يعتبرون العمل جزءاً أساسياً ومركزياً في حياتهم، بمعنى أنهم يحبون عملهم ويعملون بكفاءة أعلى وإنتاجية أكثر" (Sethi & Mittal, 2016: 205).

ويمكن قياس الانغماس أو الاستغراق في العمل من خلال المؤشرات التالية:

ارتباط العامل بعملة ارتباطاً وثيقاً.

سعي العامل لتطوير نفسه دائماً بمختلف الوسائل (مثل الدورات التدريبية).

تفضيل العامل لمصلحة العمل على مصلحته الشخصية.

تقديم العامل للأفكار الجديدة لتحسين أداء العمل.

الرضا عن العمل.

بذل أقصى الجهد في أداء العمل داخل التنظيم.

رغبة العامل في أداء عمله على الوجه الأكمل.

حرص العامل على توظيف المعرفة المكتسبة لحل المشكلات الجديدة.

حرص العامل على التخطيط الجيد للعمل قبل أدائه.



استعداد العامل لمساعدة زملائه حتى ولم يكن ذلك من اختصاصاته.
تفكير العامل الدائم في عمله حتى في غير أوقات العمل الرسمية.
شعور العامل بالحزن في حالة عدم نجاحه في أداء مهام العمل.
حرص العامل على البقاء في عمله أوقات إضافية من أجل العمل حتى لو لم يتم تعويضه مادياً.

حب العمل والشعور بالمتعة في أداء العمل.

الاتجاه الايجابي للعاملين نحو العمل.

إرتفاع مستوى الدافعية للعمل.

إنخفاض معدلات التغيب ودوران العمل.

إرتفاع درجة مشاركة العامل في اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته

النظريات المفسرة

نظرية البيروقراطية Bureaucracy Theory

ارتكزت هذه النظرية على عدة مبادئ أهمها تقسيم العمل والتخصص فيه كوسيلة لزيادة الإنتاجية في العمل (بدر وال صباح، 2020: 12)، كما أشادت بحق العاملين في الحصول على بعض الامتيازات القانونية التي تحميهم من النقل أو الفصل التعسفي وحقهم في الحصول على مرتب ومعاش للشيوخوخة، وحقهم في الترقية على أساس الأقدمية أو الدرجات التي يحصلون عليها في الاختبار مما يشكل دافعاً رئيسياً للعاملين لبذل المزيد من الجهد (Serpa & Ferreira, 2019: 14)، ويمكن الاستفادة من هذه النظرية في توجيه الدراسة الراهنة إلى أهمية الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي الذي يأمّن الحياة الوظيفية للعاملين داخل التنظيم، ودوره في تحقيق القيم التنظيمية الإيجابية والذي من خلاله يشعر العاملون بالانغماس الوظيفي داخل التنظيم.

العلاقات الإنسانية الجديدة New Human Relation Theory



أرجعت مدرسة العلاقات الإنسانية الجديدة علي أهمية إشباع احتياجات العاملين ويجب أن يعمل التنظيم علي تحقيق أهدافه بالإضافة إلي تحقيق أهداف العاملين، وألا تقتصر الأهداف التنظيمية علي إشباع الحاجات العضوية والمادية للعاملين، وإنما يجب أن تمتد إلي اشباع الدافع الأعلى لدي العاملين فأفضل ما يدفع العامل لزيادة نشاطه هو إشباع حاجاته النفسية العليا مثل الشعور بالإنجاز واحترام الآخرين له ولذلك تحقيقه لذاته وشعوره بالاستقلالية عن طريق إعطائه فرصة لتحمل المسؤولية ومشاركته في اتخاذ القرارات بحيث يصبح الاشراف وظيفية نفسية واجتماعية ، (Carson,2005:456)، ويمكن الاستفادة من هذه النظرية كموجة نظري للدراسة الراهنة وذلك من خلال الافتراضات التي جاءت بها نظرية العلاقات الإنسانية الجديدة ودورها في تحقيق القيم الإيجابية لدي العاملين مما يشجعهم علي الانغماس في العمل.

نظرية الثقافة التنظيمية Organizational Culture Theory

ذهبت نظرية الثقافة التنظيمية إلي أن ثقافة التنظيم تشمل علي طبيعة المعتقدات والتوقعات داخل التنظيم والتي تميزه عن غيره من المنظمات، تعد أحد المحددات الأساسية للكفاءة التنظيمية، وأن مفهوم ثقافة التنظيم يجعل من السهل التميز بين المنظمات فيما يتعلق بمستوي الكفاءة والعلاقات المتبادلة بين القائد والعاملين داخل التنظيم (عبدالرحيم، وأحمد، 2015: 242-263) لذا يمكن القول أن القيم التنظيمية الملائمة قادرة علي خلق ثقافة إيجابية داخل التنظيم مما يؤدي إلي الانغماس الوظيفي لدي العاملين.

نظرية ما بعد الحداثة Postmodernism Theory

تؤكد نموذج تنظيم ما بعد الحداثة (تنظيم ما بعد الفورية) بأنه نموذج التنظيم الذي يحقق الفعالية، ويقوم على نظام الإنتاج المرن، والعمل المرن، والتخصص المرن من أجل الاستجابة السريعة للتغيرات في سوق الإنتاج والمنافسة



على النطاقين الدولي والقومي. ونجد أن نموذج تنظيم ما بعد الحداثة هو نموذج تم تدعيمه عن طريق نظرية العلاقات الإنسانية ويتصف بالتوافق المستمر، وإعادة تحديد الوظائف من خلال التفاعل مع الآخرين، وجود شبكة أنبیه للضبط والسلطة، ويتخذ الاتصالات شكل الاستشارات أكثر من الأوامر، ونجد أن هذا النموذج العضوي المرن للتنظيم، وهو النموذج المناسب الذي يحقق فاعلية وكفاءة التنظيمات، ويؤدي إلي زيادة التفاعل مع الآخرين- (Barnard & Burgess, 1997:233-238)، ويمكن الاستفادة من هذه النظرية كموجه نظري للدراسة الراهنة وذلك من خلال من إحاطة العاملين في التنظيم بنظرة إنسانية خالصة تكسبهم قيم إيجابية تدعم شعورهم بالمساواة والانتماء داخل التنظيم.

نظرية الاختيار الرشيد The theory Decision Making

تؤكد هذه النظرية علي أن التنظيم علي أن يتخذ كافة الخطوات التي تمكنه من صياغة قرارات رشيدة، ويمكن تحقيق ذلك بوسيلتين، أولهما تحديد نطاق المسؤولية أي تحديد مسؤولية الفرد حتي يكون له أهداف محددة توجهه أثناء اتخاذ قراراته، والوسيلة الثانية تثبيت القواعد والإجراءات الرسمية، ووضع بعض الميكانزمات تمثل الأوامر والتعليمات الرسمية وبرامج التدريب ووسائل الاتصال التي تساعد علي تقليل عدد الحلول البديلة التي يجب أن يأخذها الفرد في اعتباره، مما يؤدي إلي تقليل الحيرة، توفير الزمن الذي يستغرقه الفرد قبل اتخاذ القرار الرشيد، الأمر الذي يؤدي إلي زيادة تحسين المخرجات التنظيمية (الجوهري، 1978: 33-34)، ويمكن الاستفادة من هذه النظرية كموجه نظري للدراسة الراهنة من خلال معرفة القرارات الرشيدة التي تقوم علي الأوامر والتعليمات الرسمية وهو ما يساهم في اكتساب القيم الإيجابية لدي العاملين.

نظرية التوقع Theory Expectancy

ركزت هذه النظرية علي افتراض أساسي مؤداه هو أن الدافعية تبدأ برغبة الفرد في الحصول علي موروداً سواء مادياً أو معنوياً فالفرد عند التحاقه بالعمل



يتوقع أن يحصل علي مردوداً مادياً أو معنوي يشبع حاجات مهمة لدية في مقابل ما يطلبه التنظيم منه حيث يبذل قصاري جهده لإنجاز تلك العمل، وذلك من أجل توقعه بأن مخرجاته سوف تتناسب مع مدخلاته (الجهد المبذول مقابل الأجر) (الخضرا،2010: 119).،ويمكن الاستفادة من هذه النظرية كموجه للدراسة الراهنة من خلال تنمية الدافعية لدي العمال فأن توقع الفرد يكون أعلي من الحافز يساهم في تحقيق مستوي عالٍ من الانغماس الوظيفي.

نظرية التكامل Integration Theory

تتضمن هذه النظرية ثلاثة أنواع من متغيرات العمل قادرة علي شرح وتفسير الانغماس الوظيفي والتي تبدأ من (ميلول الفرد والموقف والتفاعل بينهما) حيث تتساوي قوة العلاقة بين المتغيرات الثلاثة مع الانغماس الوظيفي وتتساوي أهمية الميلول الفردية وطبيعة الموقف في تفسير الانغماس الوظيفي فعندما تصل الخصائص الفردية للفرد مع الموقف إلى حالة من الانسجام فإنها ستؤدي إلى مستوي عالٍ من الانغماس الوظيفي، (Ho,2006:34) كما أن تنفيذ الدراسة الحالية من ناحية إيضاح العلاقة بين متغيري الدراسة (القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي).

المدخل التحفيزي Motivational theory Model

تقوم هذه النظرية على افتراض إيساسي مواده أن الوظيفة تلبى احتياجات العامل سواء الداخلية أو الخارجية والتي سوف يزداد انغماسه الوظيفي من خلال توفير فرص للوفاء باحتياجاتهم الأكثر أهمية بالنسبة لهم، فضلاً أن بيئة العمل لها دور في تحقيق هذه الاحتياجات (Akhtar& Singh,5). ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة كموجه نظري للدراسة الراهنة من خلال إشباع تلك الاحتياجات لدي العاملين مما يؤدي إلى مستوي عالٍ من الانغماس الوظيفي.

المدخل السببي Causality Theory Model



تؤكد هذه النظرية على العامل المنغمس وظيفياً في عملة وذلك من خلال الخصائص الشخصية المتمثلة في (الإيمان بأخلاقيات العمل، احترام الذات وغيرها) والخصائص الوظيفية وسلوكيات الإشراف المتمثلة في (الاستقلال الذاتي، تنوع المهارات والتحدي، والتغذية العكسية وغيرها) والاتجاهات الوظيفية يكون العامل لدية درجة عالية من الرضا العام عن وظيفته وبالتالي يؤدي إلى مستوي عالٍ من الانغماس الوظيفي (Brown,1996: 237)، لذا أمكن الاستفادة من هذه النظرية كموجه نظري للدراسة الراهنة للتعرف علي الخصائص الشخصية والوظيفية وسلوكيات الاشراف والاتجاهات الوظيفية التي تساعده علي رفع مستوي الانغماس الوظيفي.

الدراسات السابقة:

هناك بعض الدراسات التي تناولت قيم إدارة التنظيم على النحو التالي:

دراسة الزريدي، والقبي، (2020) التي تناولت "أثر القيم التنظيمية على جودة التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية على الكليات التقنية بمدينة مصراته" (الزريدي والقبي، 2020: 252 - 283).

دراسة حداد براهيم، ولخضر جواي، التي أجريت عام (2020) التي تناولت "القيم التنظيمية وعلاقتها بالفعالية الذاتية: دراسة ميدانية على عينة من عمال شركة مطاحن التل بالبلدية" (براهيم وجواي، 2020: 120-140).

دراسة حصة خلف ابراهيم العضاض، (2020) والتي تناولت "القيم التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات" (العضاض، 2020: 446-486).

دراسة نبيله بخديجة، ومحمد فلاق، (2020) التي تناولت "دور القيم التنظيمية في تعزيز تطبيق نظام الجودة بالجامعة الجزائرية" (بخديجة وفلاق، 2020: 353-370).



دراسة مختار يونس، وابتسام عاشوري، (2020) التي تناولت: القيم التنظيمية وعلاقتها بالتطوير التنظيمي في المؤسسة: مؤسسة ديوان الترقية والتيسير العقاري بمدينة الجلفة نموذجا (يونس وعاشوري، 2020: 338-352).

دراسة خديجة إبراهيم شتوان، وأحمد محمد النعاجي، (2021) التي تناولت "القيم التنظيمية لدى القيادات وعلاقتها بجودة تطبيق معيار القيادة والحوكمة: دراسة حالة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب جامعة مصراتة (شتوان والنعاجي، 2021: 240-255).

دراسة العيد جغل، والأزهر ضيف، (2021) التي تناولت "القيم التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على عينة من العمال المهنيين لشركة سوفيا للصناعات الغذائية بالبياضة" (جغل وضيف، 2021: 82-99).

دراسة عبد العزيز العامري، (2021) التي تناولت "القيم التنظيمية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية" (العامري، 2021: 20-57).

دراسة يوسف طبراخ ولطيفة عبدلي، (2022) التي تناولت "أثر القيم التنظيمية على بناء منظمة متعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة سوناطراك الاغواط" (طبراخ وعبدلي، 2022: 427-546).

دراسة نهاية التلباني وزملائها، (2015)، التي تناولت "القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية /قطاع غزة (التلباني، وآخرون، 2015: 49-84).

الإطار المنهجي للدراسة

1- مجالات الدراسة:

تنقسم مجالات الدراسة إلى ثلاثة أقسام وهي المجال الجغرافي (المكاني)، والمجال البشري، والمجال الزمني.



أ) المجال الجغرافي(المكاني): يتحدد المجال الجغرافي لهذه الدراسة دار إطار مدينة بني سويف حيث تتواجد الكليتين التي وقع عليهم الاختيار لإجراء الدراسة بهما وهما كلية الآداب وكلية العلوم التابعتين لجامعة بني سويف.

ب) المجال البشري: يشمل المجال البشري لهذه الدراسة جميع العاملين بالجهاز الإداري من الذكور والإناث بكلية الآداب والبالغ عددهم (90) عاملاً، وجميع العاملين بالجهاز الإداري من الذكور والإناث في كلية العلوم والبالغ عددهم (114) عاملاً.

ج) المجال الزمني: استغرقت عملية جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة حوالي شهرين؛ حيث بدأت عملية جمع البيانات في أول شهر ديسمبر عام 2023 وانتهت في نهاية شهر يناير عام 2024.

2-نوع الدراسة والمنهج المستخدمة:

تعد هذه الدراسة بمثابة دراسة وصفية تحليلية، اعتمدت فيها الباحثة على استخدام المسح الاجتماعي **Social Survey** عن طريق الحصر الشامل؛ كأحد أهم المناهج المستخدمة في البحوث الوصفية، وتري الباحثة أن استخدام أسلوب المسح الاجتماعي عن طريق الحصر الشامل وهو المنهج المناسب لتحقيق أهداف الدراسة الراهنة، كما استخدام الباحثة لهذا المنهج سوف يساعدها على رسم صورة متكاملة عن القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي.

بالإضافة إلى منهج المسح الاجتماعي عن طريق الحصر الشامل؛ فقد تم الاعتماد أيضاً على استخدام المنهج المقارن **Comparative Method**؛ نظراً لأنه سوف يمكنها من إجراء مقارنة بين استجابات العاملين في كلية الآداب وكلية العلوم؛ وذلك بهدف التعرف على القيم التنظيمية في التنظيم محل الدراسة، والعلاقة التي تربط بين القيم التنظيمية المسيطرة في كل تنظيم (كلية الآداب، وكلية العلوم) وبين الانغماس الوظيفي.

3-أدوات جمع البيانات:



تم الاعتماد في هذه الدراسة على صحيفة الاستبيان **Questionnaire**، وجماعة المناقشة البؤرية (المركزة)، وتحليل السجلات.

النتائج:

وبسؤال المبحوثين عن قوة الإدارة في ارتفاع درجة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، أجابت نسبة أن 88.2% من جملة العاملين في كلية الآداب يشاركون في اتخاذ القرارات، وذكرت نسبة 11.8% بأنهم لا يشاركون في اتخاذ القرارات.

أما بالنسبة للعاملين بكلية العلوم أجابت نسبة 91.7% بأنهم يشاركون في اتخاذ القرارات، بينما أجابت 8.3% بعدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات.

وبتطبيق كا2 تبين أن قيمة كا²=0.655 عند درجة حرية 1 وهي غير

دالة، وهذا ما تكشف عنه البيانات الواردة في الجدول (1) التالي: -

جدول (1) التوزيع التكراري للمبحوثين طبقاً لرأيهم في قوة الإدارة في ارتفاع درجة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات

ملاحظات	العاملون بكلية العلوم		العاملون بكلية الآداب		تؤدي قوة الإدارة إلى ارتفاع درجة مشاركة العامل في اتخاذ القرارات
	%	ك	%	ك	
كا ² =0,655 درجة الحرية=1 غير دالة	91.7	100	88.2	75	نعم
	8.3	9	11.8	10	لا
	100%	109	%100	85	الإجمالي

وقد تبين من التحليل الإحصائي للبيانات الواردة في الجدول السابق، أنه لا توجد فروق جوهرية ذات دلالة معنوية بين العاملين في كلية الآداب وكلية العلوم فيما يتعلق بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.



وتدعم هذه النتيجة ما ورد في نظرية ما بعد الحداثة والتي تؤكد على ضرورة اتجاه التنظيم نحو اللامركزية، وإتاحة الفرصة إمام العاملين للمشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات التنظيمية، وذلك للوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية (John et al,2007:227).

كما تؤيد النتيجة السابقة صحة ما ورد في نظرية العلاقات الإنسانية الجديدة، حيث أكدت على أهمية إعطاء العاملين الفرصة في المشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤثر علي حياه عملهم داخل التنظيم، وبالتالي يساعد على إشباع الحاجات العليا للعاملين وتوسيع دائرة العمل ومنحهم قدر من الاستقلالية وهذا بدوره يؤدي إلي زيادة نطاق المسؤولية للعاملين مما يساعد علي رفع مستوي الأداء الوظيفي وزيادة الانغماس الوظيفي (أمين،2016: 330-331).

كما تؤيد النتيجة السابقة صحة ما ورد في نظرية نظرية التكامل Integration Theory فان الانغماس الوظيفي يظهر في الاتجاهات الشخصية تجاه خصائص الوظيفة، أذ أنه يتأثر بالمشاركة في اتخاذ القرارات وبالتالي ستؤدي بالفرد إلى درجة عالية من الانغماس الوظيفي (Ho,2006:34).

وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات منها دراسة يسوبهردين Yuspahruddin، (2020)، ودراسة تهاني خليل شقيرات، ونبيل جبرين الجندي، (2023)، ودراسة آل قريشة والأحمدي، التي أجريت عام (2022) حيث كشفتنا عن وجود مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.

وتختلف النتيجة السابقة مع دراسة مانع عيد مانع، وعبد الفتاح صالح موسي، (2022)، والتي كشفت أن الانغماس الوظيفي جاء بدرجة (متوسطة) وهذا يعود على ضعف المعلمين في العمليات الإدارية وعدم اشتراكهم في القرارات مما يؤدي إلى الصمت التنظيمي (مانع، وموسى،2022: 1-94).



وتؤيد النتائج السابقة صحة الفرض الأول الذي تم صياغة لهذه الدراسة، والذي مؤداه: "تؤدي قوة الإدارة إلى ارتفاع درجة مشاركة العامل في اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته".

وبسؤال المبحوثين حول رأيهم في تميز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين، ويتبين أن نسبة 97.6% يؤكدون على تمييز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين، بينما أكدت نسبة 2.4% على عدم تميز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين.

وبالنسبة للعاملين بكلية العلوم، فقد أجابت نسبة 97.2% يؤكدون على تمييز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين، بينما أشارت نسبة 2.8% على لا تميز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين.

وبتطبيق كا2 تبين أن قيمة كا2 = 0.30 عند درجة حرية 1 وهي غير

دالة، وهذا ما تكشف عن البيانات الواردة في الجدول (2) التالي: -

جدول (2) التوزيع التكراري للمبحوثين طبقاً لرأيهم في تميز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين

ملاحظات	العاملون بكلية العلوم		العاملون بكلية الآداب		يتميز بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين
	%	ك	%	ك	
كا2 = 0.30	97.2	106	97.6	83	نعم



درجة الحرية = 1	2.8	3	2.4	2	لا
غير دالة	%100	109	%100	85	الإجمالي

وتكشف البيانات الواردة في الجدول السابق أن معظم العاملين في كلية الآداب وكلية العلوم يؤكدون علي تميز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين لذلك يتضح من البيانات عن عدم فروق جوهرية ذات دلالة معنوية عند مستوي 0.30 بين العاملين في كلية الآداب وكلية العلوم فيما يتعلق برأيهم في تميز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين. وتتفق النتيجة أيضاً مع دراسة المهداوي ALmahdawi والكريم Abdul Kareem، (2022)، حيث أكدت أن كلما ارتفع مستوي الانغماس الوظيفي لدي المديرين سيبدلون الكثير من الجهد في مهام العمل والتعبير عن ذاتهم (ALmahdawi & Abdul Kareem, 2022: 609-6026).

وتختلف هذا النتيجة السابقة مع نتيجة محمد العابد التي أجريت عام (2021) بعنوان: "القيم التنظيمية في المؤسسات الصحية الجزائرية: دراسة حالة على المؤسسة الاستشفائية بشير بن ناصر بولاية بسكرة" حيث توصلت هذه الدراسة أن القيمة الأقل ممارسة هي الصفوة (العابد، 2021: 551-570).

يوضح الجدول (13) التالي آراء العاملين داخل التنظيم محل الدراسة في تميز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين، ويتبين أن نسبة 27.1% من جملة العاملين بكلية الآداب يرون توقع الحصول علي مكافأة مادية أو معنوية بينما أشارت نسبة 52.9% يؤكدون علي إشباع الوظيفة للاحتياجات الشخصية للعامل وأجابت نسبة 7.1% يرون أن ميول العامل وانسجامها مع مواقف العمل وأخيرا أجابت نسبة 12.9% بأن الايمان بأخلاقيات العمل واحترام الذات التي تميز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين.



أما بالنسبة للعاملين بكلية العلوم فقد تبين أن نسبة 11.9 % من جملة العاملين بكلية الآداب يرون توقع الحصول على مكافأة مادية أو معنوية بينما أشارت نسبة 81.7 % يؤكدون على إشباع الوظيفة للاحتياجات الشخصية للعامل وأجابت نسبة 1.8 % بأن ميول العامل وانسجامها مع مواقف العمل وأخيرا أجابت نسبة 4.8 % يرون الايمان بأخلاقيات العمل واحترام الذات التي تميز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين.

وبتطبيق كا2 تبين أن قيمة كا2 = 18.794 عند درجة حرية 3 وهي دالة عند مستوي 0.01، وهذا ما يوضحه الجدول (3) التالي:

جدول (3)

التوزيع التكراري للمبحوثين طبقا لرأيهم في تميز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين

ملاحظات	العاملون بكلية العلوم		العاملون بكلية الآداب		تميز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين
	ك	%	ك	%	
كا ² = 18.794 درجة الحرية = 3 دالة عند مستوي 0.01	13	11,9	23	27.1	توقع الحصول علي مكافأة مادية أو معنوية
	89	81.7	45	52.9	إشباع الوظيفة للاحتياجات الشخصية للعامل
	2	1.8	6	7.1	ميول العامل وانسجامها مع مواقف العمل



	4.8	5	12,9	11	الايمان بأخلاقيات العمل واحترام الذات
	%100	109	%100	85	الإجمالي

ويتضح من البيانات الواردة في الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة معنوية عند مستوي 0.01 بين العاملين في الكليتين محل الدراسة لصالح كلية العلوم فيما يتعلق بتميز الصفوة بالانغماس أو الاستغراق الوظيفي وبذل أقصى الجهد في مهام العمل أكثر من غيرهم من العاملين.

وتتفق هذه النتيجة مع ما ورد في نظرية المدخل التحفيزي theory Model Motivational بحيث تقوم هذه النظرية على افتراض أساسي هو أن تصورات العامل بشأن إمكانية تلبية الوظيفية لاحتياجاته الشخصية هي ذات تأثير على انغماسه الوظيفي، فالأفراد يعتقدون أن سياق العمل من المحتمل أن يوفر فرص لهم للوفاء باحتياجاتهم المستقبلية الأكثر أهمية، وبالتالي يعتمد الانغماس الوظيفي على احتياجات العاملين سواء الداخلية أو الخارجية، فضلا عن تصوراتهم لإمكانية تلبية الوظيفية لهذه الاحتياجات (Akhtar & Singh, 2010:5).

وبالنسبة للعلاقة بين درجة توقعك الحصول على مكافآت تتناسب الجهد المبذول في الانغماس أو الاستغراق في العمل، فقد كشفت نتائج الدراسة أن نسبة 64.7% من جملة العاملين بكلية الآداب يحصلون على مكافآت تتناسب الجهد المبذول بدرجة كبيرة، بينما أكدت نسبة 31.8% بأنهم يحصلون على مكافآت تتناسب الجهد بدرجة متوسطة، وأخيراً أشارت نسبة 3.5% بدرجة قليلة.

وبالنسبة للعاملين في كلية العلوم أكدت نسبة 90.2% يحصلون على مكافآت تتناسب الجهد المبذول بدرجة كبيرة؛ بينما أشارت نسبة (9.2%) بأنهم يحصلون على مكافآت تتناسب الجهد بدرجة متوسطة

وبتطبيق كا2 تبين أن قيمة كا2 = 20.730 عند درجة حرية 2 وهي دالة عند مستوي 0.01، وذلك ما يتضح من الجدول (4) التالي: -



جدول (4) التوزيع التكراري للمبحوثين طبقاً لرأيهم في توقعهم للحصول على مكافآت تتناسب الجهد المبذول في الانغماس أو الاستغراق في العمل

ملاحظات	العاملون بكلية العلوم		العاملون بكلية الآداب		درجة توقعك الحصول على مكافآت تتناسب الجهد المبذول في الانغماس أو الاستغراق في العمل
	%	ك	%	ك	
20.730 = 2كا	90.8	99	64.7	55	درجة كبيرة
درجة الحرية = 2	9.2	10	31.8	27	درجة متوسطة
دالة عند مستوي	0	صفر	3.5	3	درجة قليلة
0.01	%100	109	%100	85	الإجمالي

وتكشف البيانات الواردة في الجدول السابق (6) وجود فروق جوهرية ذات دلالة معنوية عند مستوي 0.01 بين العاملين في الكليتين محل الدراسة لصالح العاملين في كلية العلوم فيما يتعلق بدرجة توقعك الحصول على مكافآت تتناسب الجهد المبذول في الانغماس أو الاستغراق في العمل.

وتتفق هذه النتيجة مع ما ورد في نظرية التوقع Theory Expectancy والتي أكدت علي أن أن الدافعية تبدأ برغبة الفرد في الحصول علي مردودٍ ما سواء كان مادياً أو معنوياً ؛ فالفرد عند التحاقه بالعمل يتوقع أن يحصل علي مردود مادي أو معنوي يشبع حاجات مهمة لديه في مقابل ما يطلبه التنظيم منه ومن يبذل قصاري جهده لإنجاز عملة (الراوي، 2000: 14)، كما تفترض أن الفرد لكي يحصل علي هدفة يضع احتمالات مفيدة ومجزية تساعده علي تحقيق ما يتطلع إليه، بناءً علي توقعه بأن مخرجاته سوف تتناسب مع مدخلاته، أي الأجر مقابل الجهد ، (الخضراء، 2010: 119).



وتختلف النتيجة السابقة مع دراسة بالفار على، وبقادير عبد الرحمان التي أجريت عام (2021) بعنوان: تحليل مستوى الانغماس الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي: دراسة ميدانية ببلدية الرويسات بولاية ورقلة، والتي كشفت أن مستوى الانغماس جاء بمستوي متوسط بسبب قلة الحوافز المادية والمعنوية مما يؤثر سلبا على الانغماس الوظيفي (على، وعبد الرحمان، 2021: 1267 - 1287).

وتؤيد النتائج السابقة صحة الفرض الثالث الذي تم صياغة لهذه الدراسة، والذي مؤداه: "إن توقع العامل الحصول على مكافآت تتناسب الجهد المبذول في العمل يؤدي إلى تفكيره الدائم بالعمل في غير أوقات العمل الرسمية".

النتائج العاملة للدراسة

كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة بين قيم إدارة التنظيم والانغماس الوظيفي، حيث أبرزت الدراسة وجود علاقة بين القوة والمكافآت من جهة والانغماس الوظيفي من جهة أخرى، كما أبرزت الدراسة أن الصفوة تتسم بالانغماس الوظيفي بصورة تفوق غيرهم من العاملين داخل التنظيم.

وقد أيدت نتائج الدراسة صحة الفروض العلمية التي تم صياغتها لهذه الدراسة، وهي الفروض التالية:

تؤدي قوة الإدارة إلى ارتفاع درجة مشاركة العامل في اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته.

يتسم الصفوة بالانغماس الوظيفي بصورة تفوق غيرهم من العاملين داخل التنظيم.

توقع العامل الحصول على مكافآت تتناسب الجهد المبذول في العمل.

المراجع

المراجع العربية: -

- (1) آل قريشة، نجوى بنت علي بن محمد والأحمدي، نسرين بنت عبد الحميد، (2022)، "القيادة التشاركية لرؤساء الأقسام وعلاقتها بالقيم التنظيمية: جامعة تبوك نموذجا"، مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 2(2)، ص ص 181 - 204.



- (2) بخديجه، نبيلة، وفلاق، محمد (2020)، "دور القيم التنظيمية في تعزيز تطبيق نظام الجودة بالجامعة الجزائرية" جامعة حسيبة بن بوعلي (السلف) أنموذجاً، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، 14(2)، ص ص 353-370.
- (3) بدر، فاطمة ومعاذ، الصباغ (2020)، الإحازة في علوم الإدارة، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.
- (4) براهيم، حداد، ولخضر، جواي (2020)، "القيم التنظيمية وعلاقتها بالفعالية الذاتية: دراسة ميدانية على عينة من عمال شركة مطاحن التل بالبلدية"، مجلة دراسات نفسية وتربوية، جامعة قاصدي مرباح، مخبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية، 13(2)، ص ص 120-140.
- (5) بوزيدي، فطوم (2016). "القيم التنظيمية وأثرها على الأداء: دراسة استطلاعية على عينة من الموظفين الإداريين بجامعة الجلفة"، مجلة دفاتر اقتصادية، 7(13)، ص ص 25-39.
- (6) التلباني وآخرون (2015)، "القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية /قطاع غزة"، مجلة جامعہ القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 1(2)، ص ص 49-84.
- (7) جغل، العيد وضيف، الأزهر (2021)، "القيم التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على عينة من العمال المهنيين لشركة سوفيا للصناعات الغذائية بالبيضاة"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه الخضر-الوادي، 9(4)، ص ص 82-99.
- (8) الجوهري، محمد، 1978، مقدمة في علم الاجتماعي الصناعي، القاهرة، دار الكتاب للتوزيع.
- (9) الخضرا وآخرون (2010)، السلوك التنظيمي، القاهرة- جمهورية مصر العربية.
- (10) الراوي، خالد وهيب، 2000، الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة الزرقاء الأهلية، مجلة الملك عبد العزيز-الاقتصاد والإدارة، 14(2)
- (11) الزريدي، الصديق سليمان والقي، الطيب محمد علي (2020)، "أثر القيم التنظيمية على جودة التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية على الكليات التقنية بمدينة مصراته"، مجلة الدراسات الاقتصادية، جامعة سرت، كلية الاقتصاد، 3(3)، ص ص 252-283.
- (12) شستوان، خديجة إبراهيم، والنعاجي أحمد محمد (2021)، "القيم التنظيمية لدى القيادات وعلاقتها بجودة تطبيق معيار القيادة والحوكمة: دراسة حالة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب جامعة مصراته"، مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، جامعة مصراته، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 8(2)، ص ص 240-255.



- 13) شقيرت، تهاني خليل والجندي نبيل جبرين (2023)، "أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بواقع الانغماس الوظيفي في المرحلة الثانوية بمدارس شرقي القدس من وجهة نظر معلميها"، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، جامعة عمان الأهلية، 25 (عدد خاص)، ص ص 117-131.
- 14) شيلالي، عبد القادر (2013)، "أثر القيم التنظيمية على الأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية من منظور أخلاقي"، مجلة معاريف، جامعة أكلي محند أو الحاج
- 15) طبراخ، يوسف وعبدلي، لطيفة (2022)، "أثر القيم التنظيمية على بناء منظمة متعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة سوناطراك الاغواط"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعه حسيبة بن بو علي بالشلف-مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، 18(28)، ص ص 427- 546.
- 16) العابد، محمد (2021)، "القيم التنظيمية في المؤسسات الصحية الجزائرية: دراسة حالة على المؤسسة الاستشفائية بشير بن ناصر بولاية بسكرة"، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة 8 ماي 4915 قالمة، الجزائر، 24(2)، ص ص 551- 570.
- 17) العامري، عبد العزيز (2021)، "القيم التنظيمية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية" دراسة ميدانية في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية"، مجلة جامعة خذيل للبحوث، جامعة حجة، 16 (1)، ص ص 19- 57.
- 18) عبدالرحيم، إيمان وأحمد، عمر، 2015، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في مكاتب الجامعة الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، دراسات العلوم التربوية، 42(1).
- 19) العضاض، حصة خلف ابراهيم (2020)، "القيم التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات"، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، جامعة القصيم، كلية التربية، السعودية، 9(2)، ص ص 446-468.
- 20) علي، بالفار وعبد الرحمان، بقادير (2021)، "تحليل مستوى الانغماس الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي": دراسة ميدانية ببلدية الرويسات بولاية ورقلة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية 14(2)، ص ص 1267- 1287
- 21) فلاق وآخرون (2011)، "العلاقة بين الثقافة التنظيمي وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركة العمومية الجزائرية للبتترول"، مجلة المنهل، 38(2).
- 22) ليلي، بكوش، البنية العملية للقيم التنظيمية-دراسة ميدانية في بعض المؤسسات الاستشفائية العمومية لولاية قالمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علم النفس العمل والتنظيم جامعة قاصدي مرباح-ورقلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.



(23) مانع، مانع عيد مانع وموسى، عبد الفتاح صالح خلفات (2022)، 'درجة الصمت التنظيمي لدي مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقته بمستوي الانغماس الوظيفي"، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعه مؤته كلية الدراسات العليا، الاردن، ص ص 1-94.

المراجع الأجنبية: -

- 1- Akhtar, Z.& Singh, U. (2010), Job Involvement: A Theoretical Interpretation in Different Work Setting, Retrieved from.
- 2- Almahdawi, Bushra Hussein alwan, Abdul Kareem, Iman Sadeq. (2022), "Job Involvement of the Primary School Headmasters ", Social Science Journal, published/ publié in Res Militaris (resmilitaris.net), 12(2), PP609-6026.
- 3- Brown, S. P. (1996), "A meta-analysis and review of organizational research on job involvement", Psychological Bulletin, 120(2), PP235-255.
- 4- Carson, Charles M. (2005), A Historical View of Douglas Mcgregor's Theory, Management Decision, 43 (3).
- 5- Ho. (2006) A Study of The Relationships between work values job Involvement ond organizational Commitment among Taiwanese Nurses Gueenslan, University of Technoligy Australia.
- 6- John, et al. (2007), Organization Theory: challenges and Perspectives, New York: printic hall.
- 7- Mueller, K et at. (2021), Organizational Values", in Maggino, F. (Eds.), Encyclopedia of Quality of Life and Well – Being Research. Springer, Cham.
- 8- Serpa, S., & Ferreira, C.M. (2019)" The Concept of Bureaucracy by Max Weber". International Journal of Social Science Studies, Vol (7), No (2), PP: 12-18.
- 9- Sethi&Mittal, (2016), "A study of job involvement among senior secondary school teachers", International Journal of Applied Research, 2(2), pp.205-209.
- 10- Yuspharuddin, et al. (2020), "The Effect of Employee Involvement on Job Satisfaction", a multifaceted review journal in the field of pharmacy, 11(7), PP. 990-998.