



الاستغراق الوظيفي ودوره في تعزيز جودة الخدمة دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي مديرية بلديات النجف الاشرف

م.م علي حمزة حسن الكرعوي
جامعة الفرات الأوسط التقنية / الكلية التقنية الإدارية/ كوفة
Ali.hamza@atu.edu.iq

المستخلص:

يهدف البحث هذا الى اختبار علاقة الارتباط و الاثر بين المتغير المستقل(الاستغراق الوظيفي) بابعاده(الاستغراق الادراكي والشعوري والجسدي) والمتغير التابع (جودة الخدمة) في مديرية بلديات النجف الاشرف وبيان مدى تطبيقها, ويمكن تلخيص مشكلة بحثنا الرئيسية في توضيح الدور الذي يلعبه الاستغراق الوظيفي في دعم وتعزيز جودة الخدمة المقدمة في المنظمة المبحوثة وقام الباحث بتبني المنهج التحليلي, وتمت معالجة وتحليل البيانات بأستخدام البرنامج الاحصائي Smart PLS V.4 , واعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات في المنظمة المبحوثة , وبلغ مجتمع البحث 80 شخص وبالتالي تم اختيار عينة قصدية من موظفي المديرية البالغ عددهم (70) وقد استرجعت (65) استمارة جاهزة للتحليل وان ابرز الاستنتاجات تبين إن زيادة استغراق الموظفين واندماجهم في أداء اعمالهم نموذج يساهم في تعزيز جودة الخدمة المقدمة التي تروم منظمات الاعمال وصولها وتحقيق الاهداف التي تسعى اليها بكفاءة.

الكلمات المفتاحية : الاستغراق الوظيفي , جودة الخدمة , مديرية بلديات النجف الاشرف

Job involvement and its role on promoting service quality An analytical study of the opinions of a sample of employees in the Municipalities Directorate Al-Najaf Al-Ashraf

Ali Hamza Hassan Al-Karawi
Al-Furat Al-Awsat Technical University / Management Technical College/ Kufa
Ali.hamza@atu.edu.iq

Abstract:

This research aims to test the correlation and impact between the independent variable (job involvement) with its dimensions (cognitive, emotional and physical involvement) and the dependent variable (service quality) in the Directorate of Municipalities of Najaf Ashraf and to show the extent of its



application. The main problem of our research can be summarized in clarifying the role played by job involvement in supporting and enhancing the quality of service provided in the organization under study. The researcher adopted the analytical approach, and the data were processed and analyzed using the statistical program Smart PLS V.4. The questionnaire was adopted as the main tool for collecting data in the organization under study. The research community reached 80 people, and thus a deliberate sample was selected from the directorate's employees, numbering (70). (65) ready-to-analyze forms were retrieved. The most prominent conclusions show that increasing the involvement of employees and their integration in performing their work is a model that contributes to enhancing the quality of the service provided that business organizations seek to reach and achieve the goals they seek efficiently.

Keywords: job involvement, quality of service, Directorate of Municipalities of Najaf Al-Ashraf

المقدمة:

ان التغييرات البيئية المتسارعة في بيئة الاعمال وازدياد حدة المنافسة دفع الكثير من المنظمات للتوصل الى مفاهيم وبرامج ادارية متطورة كان اهمها الاستغراق الوظيفي وجودة الخدمة اذ ان التطور الحاصل في نظم ادارة الجودة ومفاهيمها خلال الثمانينات والتسعينات واهمية المورد البشري كعنصر أساسي لتقديم افضل الخدمات للمستفيدين و الاعمال المهمة في مجال التغيير فضلا عن انها تمثل احدى اهم طرق المعالجة الاساسية المعتمدة في زيادة جودة الخدمات المقدمة من قبل المنظمات والتي تحمل في طياتها عملية التغيير الشامل او الجزئي وهي واحدة من التوجهات الادارية المهمة التي تقود عملية التغيير في المنظمة واستمرار عملية التحسين المستمر واكسابها خصائص تلائم الأهمية الاستراتيجية للأفراد العاملين في المنظمة وتنتهي بتقديم الخدمة للزبون بالمواصفات التي تلبى حاجاته ورغباته بمستوى جودة عالي اذ يسهم الاستغراق الوظيفي وجودة الخدمة في زيادة دافعية منظمات الاعمال على مواكبة التغييرات الحاصلة في بيئة المنافسة و تخفيض الاخفاقات في مواعد التسليم ورفع مستوى الشعور بالمسؤولية فضلا عن تحديد مدى



قابلية الخدمة المقدمة في أداء الغرض الذي قدمت من أجله. ومن هذا المنطلق تناول بحثنا الحالي أربعة مباحث هي: **المبحث الأول:** منهجية البحث, **المبحث الثاني:** الإطار النظري للبحث, **المبحث الثالث:** الجانب العملي للبحث, **المبحث الرابع:** تضمن الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها البحث.

المبحث الأول

المنهجية العلمية للبحث

أولاً: مشكلة البحث :

يعدّ نموذج الاستغراق الوظيفي من أهم البرامج الإدارية الحديثة وعنصراً أساسياً ومهماً لتقدم وتطور منظمات الأعمال سعياً منها لتقديم ما لديها من منتجات وخدمات , ونظراً للتطورات الحاصلة في النماذج الإدارية اتجهت أغلب المنظمات الى استخدام الوسائل المتاحة في المجال الإداري من وضع استراتيجيات حديثة من خلال توفير الظروف الملائمة للأفراد العاملين ورفع قدراتهم ومهاراتهم من خلال ادخالهم الدورات في مجال تخصصهم لدعم مواهبهم وتسهيل الكثير من العمليات الإدارية وخفض المشكلات للانغماس في وظائفهم وتقديم المزيد من الجهود والخبرات للوصول الى تحقيق حاجات ورضا المستفيدين , حيث أحدث تطبيق هذا النوع من البرامج تغيير كامل في أداء منظمات الأعمال التي طبقت الاستغراق الوظيفي , وفي ضوء ما سبق يمكن ابراز مشكلة البحث بالتساؤل الرئيسي الاتي :

ما دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز جودة الخدمة؟
ومنه تتفرع التساؤلات الآتية:

- 1- ما مدى تطبيق أبعاد الاستغراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة؟
- 2- ما هو مستوى قدرة الافراد العاملين لتعزيز جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة؟
- 3- ماهي المرتكزات الفكرية والعلمية لمتغيرات البحث؟

ثانياً: أهمية البحث:

نظراً للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية وزيادة شدة المنافسة في الجوانب الإدارية أصبح لزاماً على منظمات الأعمال أن تقوم بأجراء تغييرات في برامجها واستخدام برامج متطورة تساعد العاملين على أداء أعمالهم بدقة وإخلاص وتزيد من ولائهم لمنظماتهم وزيادة



مهاراتهم وخبراتهم ومن هنا ظهر مفهوم الاستغراق الوظيفي الذي جاء نتيجة للتطورات التي يشهدها العالم وبوصفها عامل مهم وحيوي لتحقيق النجاح في المنظمة من خلال دعم الافراد العاملين وزرع روح التعاون والمصلحة المشتركة لتحقيق النجاح في كافة المستويات وتقديم الخدمات للمستفيدين بجودة عالية وبالوقت المناسب وقد تم تطبيق البحث في مديرية بلديات محافظة النجف الاشرف لما تتمتع به من قدرة على تطبيق جميع ابعاد هذا النموذج لتعزيز جودة الخدمات.

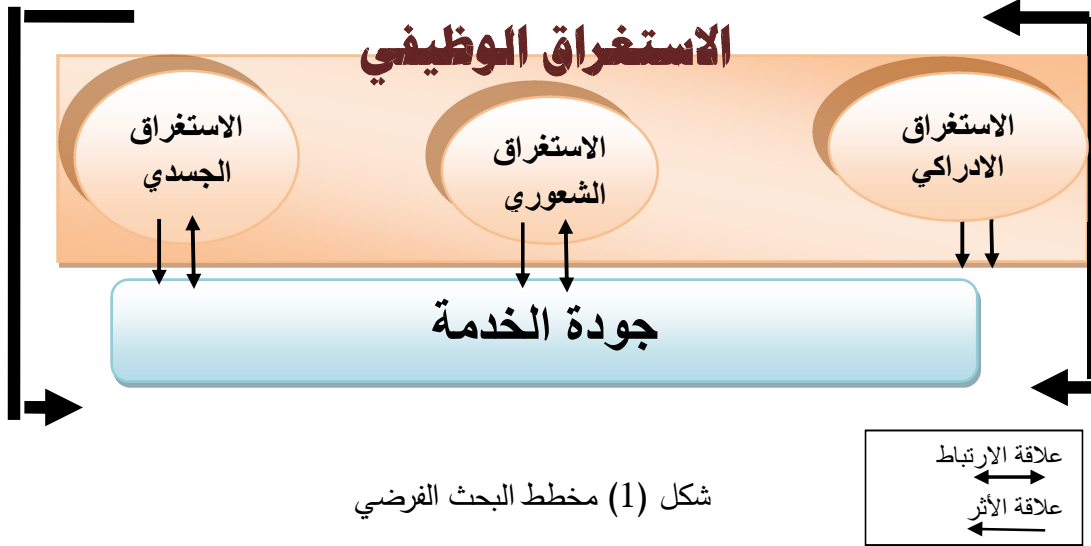
ثالثاً: أهداف البحث :

اغلب منظمات الاعمال التي تروم الوصول الى الجودة العالية في أداء اعمالها تتجه الى تحديد نقاط الضعف ومعالجتها للوصول الى التنفيذ الجيد للبرامج الحديثة المتبعة ودعم نقاط القوة لكشف المشكلات التي تحول دون تعزيز جودة الخدمات المقدمة, اذا ان تعزيزها يعتمد على الاستخدام الأمثل لاهم برامج الإدارة المتطورة وهو الاستغراق الوظيفي الذي يركز على دعم وتحفيز القوى العاملة من خلال توفير السبل الملائمة والبيئة الداخلية السليمة لقيام الموظفين بأداء أعمالهم على اتم وجه ممكن والاستغراق الأكثر في أداء أعمالهم بدرجة عالية من الدقة وتوفير جميع طرق التدريب الحديثة لهم وتحسين العلاقات بينهم وبين الإدارة العليا لزيادة ولائهم للمنظمة وهذا يتطلب التكامل والتناسق لضمان تعزيز جودة الخدمات المقدمة ومن خلال ما ذكر يمكن ابراز أهداف البحث بالشكل الآتي :

1. تقييم مدى وعي جميع الموظفين والإدارة العليا بأهمية تطبيق الاستغراق الوظيفي وتأثيره على تعزيز جودة الخدمة المقدمة.
2. معرفة مدى قدرة الموظفين لأمكانية تعزيز جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة.
3. متابعة التطورات الميدانية لعينة البحث فيما يتعلق بالاستغراق الوظيفي وجودة الخدمة على مستوى المنظمة المبحوثة من خلال دراسة علاقة الارتباط والاثـر.

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث

يعبر مخطط الدراسة عن تجسيد لفكرة البحث من خلال بيان علاقة الارتباط و الاثر بين متغيراتها، ويبين الشكل (1) مخطط للبحث



المصدر : من اعداد الباحث بالاستناد على الادبيات الواردة

خامساً : فرضيات البحث

تم وضع مجموعة من الفرضيات لأختبار مخطط البحث موضحة علاقات الارتباط والاثـر بين المتغيرات وبما يلائم أهداف البحث المذكورة وكما يلي :

فرضيات الارتباط

H : يوجد ارتباط معنوي ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الوظيفي وجودة الخدمة على المستوى الكلي ومنه تتفرع مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية:

H1 : يوجد ارتباط معنوي ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الادراكي وجودة الخدمة

H2 : يوجد ارتباط معنوي ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الشعوري وجودة الخدمة .

H3 : يوجد ارتباط معنوي ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الجسدي وجودة الخدمة .

فرضيات التأثير

H : يوجد اثر معنوي للاستغراق الوظيفي في جودة الخدمة على المستوى الكلي ومنه تتفرع مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية:

H1: يوجد اثر معنوي ذات دلالة احصائية للاستغراق الادراكي في جودة الخدمة

H2: يوجد اثر معنوي ذات دلالة احصائية للاستغراق الشعوري في جودة الخدمة

H3: يوجد ارتباط معنوي ذات دلالة احصائية للاستغراق الجسدي في جودة الخدمة



سادساً: حدود البحث

يمكن بيانها بأعتبارها من الاساسيات لأي دراسة أكاديمية ومن خلال ذلك لابد من ايضاح حدود البحث البشرية والمكانية والزمانية وكما يلي :

1. **الحدود البشرية:** استندت على عينة قصدية في المنظمة المبحوثة تمثلت في الموظفين من الإدارة العليا والاداريين والفنيين في جميع الاقسام والوحدات .
2. **الحدود المكانية:** تم اختيار مديرية بلديات محافظة النجف لإجراء الجزء العملي من البحث كونها تسعى الى تطبيق الاستغراق الوظيفي في مختلف مفاصل العمل لديها رغبة في الوصول الى جودة الخدمة
3. **الحدود الزمانية :** امتد البحث نظريا وعمليا من 2023/09/01 الى 2024/4/25.

سابعاً : مجتمع البحث وعينه

لابد من اجراء التعريف بمجتمع وعينة البحث باعتباره ضرورة أساسية يركز عليها البحث في جانبه العملي، خصيصا وان بيان التلاؤم بين خصائص كل منها يعطي إمكانية اعمام نتائج البحث في العينة على باقي افراد مجتمع الدراسة، حيث طبق البحث في مديرية بلديات محافظة النجف الاشراف حيث بلغ مجتمع البحث 80 شخص وبالتالي تم اختيار عينة قصدية من جميع المستويات الإدارية في المديرية البالغ عددهم (70) فرد وقد استرجعت (65) استبانة جاهزة احصائيا ويوضح الجدول التالي مجتمع وعينة البحث.

جدول (1) مجتمع وعينة البحث

ت	مكان العمل	العدد	الجنس	العدد	الشهادة	العدد
1	الشعبة الادارية	20	ذكور	40	دبلوم	20
2	الشعبة المالية	15			بكالوريوس	30
3	الشعبة القانونية	15			ماجستير	10
4	شعبة التدقيق	15	اناث	25	دكتوراه	5
	المجموع	65	المجموع	65	المجموع	65

المصدر / اعداد الباحث استنادا الى معلومات الاستبانة

المبحث الثاني : الإطار النظري

المحور الأول: الاستغراق الوظيفي

أولاً: مفهوم الاستغراق الوظيفي

يُعد المورد البشري من اهم الموارد وعنصراً أساسياً يعتمد عليه في منظمات الاعمال لما تمتلكه من المهارات والخبرات والقدرات والمعارف , حيث يعتبر الفرد العامل هو أساس



تحقيق المزايا التنافسية للشركات لانه المسؤول عن ضبط جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين . وعلى الرغم من مصطلح (استغراق الموظف) تم صياغته واستخدامه من قبل (Wiliam 1920) في الدراسات التي أجريت لمعرفة استعداد مجموعة من الافراد العاملين لتحقيق اهداف المنظمة وان تطور فكرة الاستغراق الوظيفي كان للجيش الأمريكي خلال الحرب العالمية الثانية للتنبؤ بمدى استعداد الجيش للقتال في سبيل رفاهية المنظمات , حيث ان نجاح المنظمات يعتمد على مقدار الجهد الذي يبذله الموظف في أداء عمله بتفان وإخلاص وتصبح الوظيفة المناطة اليه جزء لا يتجزأ من حياته وكلما كانت بيئة العمل متميزة بالقبول والرضا كلما ابدع الموظف وانغمس بشكل اكثر في أداء عمله (مرغيت و بوعشير ، 2020:58) . فقد تم تعريف الاستغراق الوظيفي على انه استغلال وتعظيم الافراد لطاقتهم وقدراتهم وتوجيهها نحو تحقيق النتائج المرغوبة (لعيني وشربال , 2021: 14). وقد تم تعريفه على انه قدرة الموظف على فهم واستيعاب واجباته وانتماؤه والعمل ضمن الفريق الواحد لتحسين أداء المنظمة(البطانية , 2017 : 227) ويمكن التعبير عنه على انه مجموعة من المؤشرات التي تدل على استغراق الموظف في عمله من حيث حبه للعمل والاشتراك الإيجابي في تطوير المنظمة والدقة في أداء الواجبات المناطة به وحرصه الشديد على المصلحة العامة للمنظمة(Culibrk et al , 2018) . وأيضا تم بيانه الى انه مدى قدرة الموظفين في بذل المزيد من الجهد والدقة والمثابرة من خلال الاوقات الاضافية ، والقدرات العقلية او الطاقة في تنفيذ الوظيفة (perrin,2007:67). كما ابرزت الحاجة الملحة لبيان مامدى ارتباط الافراد العاملين في المنظمة وشركاءهم الاخرين الى وجود هكذا مصطلح لبيان مامدى قدرة الافراد العاملين على الاهتمام بمصلحة المنظمة واستعدادهم الكامل لاستثمار جهدهم لصالحها (joshi 162 : 2011 , & sodhi) كما يمكن بيانه على انه الدرجة التي يكون فيها الموظف متفاعلا في دوره في العمل سواء كان عاطفيا او سلوكيا او معرفيا والتي تجعله يبذل الكثير من الوقت والجهد الإضافي على عمله الفعلي دون ملل استنادا الى درجة حبه ورضاه للوظيفة الموكلة له(سمر و حليلة , 2020 : 42) ومن خلال ماتقدم يمكن بيان الاستغراق الوظيفي على انه مدى قدرة الافراد العاملين في تقديم الحد الأقصى من الجهود والخبرات والمهارات وأداء الاعمال بالدقة لتحقيق الأهداف التي تطمح منظمات الاعمال الوصول لها.

ثانيا: اهمية الاستغراق الوظيفي: تبرز اهميته من خلال مشاركته في تحسين جودة حياة الموظفين ومعيشتهم ويزيد رغبتهم في العمل والولاء للمنظمة كما انه يزيد من شعورهم



بالرضا الوظيفي وتجعلهم أكثر التزاماً نحو عملهم ويعزز من الانتاجية والكفاءة ، وهو ايضا" عامل مؤثر لتحفيز العاملين ، وموجه للسلوك ، ويقلل معدلات الغياب وعدم الالتزام ، ويعمل على رفع السلوك التطوعي وقد وجد الكثير من الباحثين في فترات زمنية مختلفة ان الاستغراق الوظيفي يبقي العمال محفزين ومندفعين وراضين بأعمالهم او وظائفهم ويمكن ان يساهم الاستغراق الوظيفي في (المغربي واخرون , 2021 : 107) :

- 1- يساعد الاستغراق الوظيفي في تحسين أداء العاملين داخل منظمات الاعمال.
 - 2- يدعم التواصل بين المستفيدين والمنظمة من خلال خلق علاقة ترابط عاطفي بين الافراد العاملين في المنظمة والمستفيدين.
 - 3- يُعد الاستغراق الوظيفي أحد اهم الطرق التي يستفاد منها في استثمار المورد البشري، حيث ادركت العديد من المنظمات أهميته باعتباره احد المكونات الأساسية لتحسين الاعمال مما دفع المنظمات الى دعم وزيادة مشاركة الافراد العاملين في اعمال المنظمة والمشاركة في اتخاذ القرارات.
 - 4- يعد الاستغراق الوظيفية من اهم سمات منظمات الاعمال واساسا مهما للوصول الى الفاعلية التنظيمية.
 - 5- يسهم الاستغراق الوظيفي في زيادة تفاني الافراد العاملين وولائهم للشركة وقدرتهم في التغلب على الضغوط والتحديات امام الصعوبات.
- ثالثا: العوامل المؤثرة في استغراق العاملين**
- هنالك عدد من العوامل تؤثر في استغراق الافراد العاملين في عملهم ومن اهم هذه العوامل والتي تطرق اليها اغلب الباحثين ما يلي(اغريب , 2017 : 18-21)

1. العمل نفسه

اغلب المنظمات التي تعتمد على الاستغراق وجدت ان هنالك سبلا لتهيئة برنامج العمل الفعال لتعزيز الاستغراق الوظيفي من خلال السماح للأفراد العاملين بالتطوير من خلال فرص التدريب والتوسع والتحرك أفقيا داخل المنظمة. ويمكن بيان ثلاث خصائص تعد مطلوبة في الوظيفة ذاتها اذا ما ارادت ان تكون حافزا جوهريا وهي :

- أ- يجب ان تتلقى تعليقات الفرد العامل ملاحظات ذات مغزى حول اداءه ويفضل ان تكون من خلال التقييم وهذا يعني انهم يجب ان يتقنوا عملهم لانتاج منتج او خدمة



ب- على الأفراد العاملين ان ينظرون الى وظيفتهم على انها تتطلب منهم استعمال جميع الامكانيات من اجل أداء الاعمال بكفاءة.

ت- يجب على الأفراد العاملين ان يكون لديهم درجة عالي من ضبط النفس حول تحديد الأهداف الخاصة وجميع الطرق المؤدية لتحقيق هذه الاهداف

2. الثقة في القيادة

ان القيادة بمفهومها العام تشمل مجموعة من المعايير والسلوك الأخلاقي لمنظمات الاعمال وشفافية القيم التنظيمية ، ودعم الافراد العاملين لكي تزداد ثقتهم في منظماتهم عن طريق الموثوقية وسلامة تعاون الإدارة العليا مع الافراد العاملين ، وينبغي لاستراتيجية القيادة ان تركز بشكل كبير و اساسي على دور الإدارة العليا في زيادة مستوى الاستغراق حيث يشمل جميع برامج التدريب واستخدام الأساليب المتنوعة في التعليم مثل تطوير القابليات والتدريب الموجه وهذه المهام تنطبق وبشكل أساسي في أنشطة التحسين المستمر وإدارة الأداء لغرض التخطيط وتنمية الأداء ومراقب تنفيذ الأداء إضافة الى التغذية العكسية وهذه يتطلب وبشكل كبير زيادة التزام الإدارة العليا وتطوير الخبرات التي يحتاجون اليها . ولقد أظهرت الدراسات أن بعض سلوكيات القيادة لها تأثير كبير في الاستغراق الوظيفي مثل الدافعية، وتوفير فرص عمل، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وتوفير بيئة عمل تخلو من اللوم تشير الى انها جزء من السلامة النفسية، الأمر الذي يدفع إلى استغراق الموظفين في اعمالهم .

3. بيئة العمل

تهتم بيئة العمل وبشكل كبير في زيادة استغراق الموظفين في عملهم من خلال توفير بيئة عمل ملائمة وذلك من خلال تشجيع المواقف الإيجابية في العمل وتعزيز الاهتمام في الوظائف التي يقوم بها الافراد وبذل الجهد , حيث ان عملية تحفيز الفرد العامل وتطوير ادائه عن طريق الدورات التدريبية وغيرها يساهم وبشكل كبير بالوفاء والاحترام في العمل وتقديم افضل الخدمات للمستفيدين وان انغماس الموظفين واستغراقهم في العمل هو نابع من شعورهم بالفخر لما تقدمه لهم المنظمة, وتتطلب هذه العملية تطبيق إدارة علاقات المواهب التي تستند الى بناء علاقات فعالة وجيدة مع الافراد في ادوارهم وتحسين معاملة الموظفين بشكل لائق والاعتراف بقيمتهم في المنظمة ودعمهم للمشاركة في اتخاذ القرارات.

4. فرص النمو الشخصي



ان وضع هذا النوع من الاستراتيجيات يتطلب توفير فرص للتطوير والنمو وخلق ثقافة التعلم التي من شأنها ان تزيد من دافعية الافراد العاملين على الالتزام بمجموعة من السلوكيات الإيجابية والتي تركز على التخويل وليس الاشراف والابتعاد عن الأوامر واحلالها بالتعلم الذاتي ووضع خطط طويلة الأمد والابتعاد عن التصحيحات على المدى القصير وتشجيع التعلم المستقل.

5. فرص المساهمة

ان دعم الافراد ودفعهم للمساهمة في جميع مفاصل الاعمال في المنظمة ولا يقتصر عملهم على العمليات التشاورية الرسمية على الرغم من أهميتها , لكن الامر يتعدى ذلك الى انشاء بيئة عمل تمنح الافراد قدرة على ابداء اراءهم من خلال تشجيعهم على المشاركة وتأكيد القيمة الأساسية في المنظمة التي يجب ان تكون الإدارة على استعداد وفي جميع المستويات للاستماع الى أي مساهمة يقدمها الافراد العاملين والاستجابة لها .

رابعاً: ابعاد الاستغراق الوظيفي

اتفق كل من (الشنطي و أبو عمرة , 2019 : 7) (مرغيت و بوعشير , 2020 : 62) (سمر و حليلة , 2020 : 47) (خليف , 2021 : 61) على ان ابعاد الاستغراق الوظيفي يمكن تجسيدها بالاتي:

أ- **الاستغراق الادراكي / (cognitive engagement):** ويشير الى انغماس الموظفين بشكل كبير في اداء عملهم، حيث ان هؤلاء الافراد يكونون قادرين على التركيز على أداء أعمالهم بشكل مكثف واثقان المهام التي انيطت لهم وشعورهم بالحماس والثقة للابداع فيها وقدرتهم على اتخاذ القرارات الخاصة بوظائفهم

ب- **الاستغراق الشعوري(العاطفي) (Emotional Engagement):** ويعتبر ثاني اهم ابعاد الاستغراق الوظيفي ويعني وجود علاقة قوية بين عواطف الموظف ، افكاره، مشاعره وبين وظيفته مما يزيد مشاعر الحماسة والفخر ,حيث يمكن اني يشمل بشكل مباشر استثمار جميع موارد الافراد العاملين العاطفية في أداء أعمالهم ومامدى سعادتهم في انغماسهم في أداء أعمالهم ومدراءهم وما اذا كان لديهم اتجاهات إيجابية او سلبية اتجاه المنظمة وادارتها.

ج. **الاستغراق الجسدي(المادي) (Physical Engagement):** يوضح هذا النوع توجيه طاقات الفرد المادية اتجاه انجاز مهمة محددة، ويشير الى الاحتواء الفعال والاندماج العالي لبيبان



طاقات الموظف الجسدية في تنفيذ الاعمال والاهداف والنشاطات التعليمية ومواجهة جميع التحديات التي تحيط بالمنظمة بكل حماس وقدرات عالية.

المحور الثاني: جودة الخدمة

اولاً: مفهوم الخدمة:

وعلى مدار العشرين سنة الماضية , ونظرا الى ان اغلب اقتصادات البلدان توجهت نحو الخدمة ولان جودة الخدمة تعد من ابرز العوامل المساهمة في تحقيق رضا الزبون وتحسين تصوراتهم عن منظماتهم حيث أصبحت الكثير من منظمات الاعمال تعطي اهتماما اكبر لجودة خدماتها لتحقيق النجاح وكسب رضا الزبائن , واختلفت وجهات نظر الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم الخدمة بسبب وجود خدمات ترتبط بشكل كامل، او جزئي مع السلع المادية مثل (ايجار العقارات، والخدمات الفندقية، والسياحة)، في حين تمثل خدمات اخرى اجزاء مكملة لعملية تسويق السلع المباعة مثل الصيانة، وهناك خدمات تقدم الى المستفيد من دون ارتباطها بسلعة مثل (الخدمات الصحية، والتأمين)(عمر و عبدالله, 2023 : 15) .

فقد عرفت انها الطريقة التي يؤدي الافراد بها أعمالهم دون أي خطأ وتقديم المنتجات في الوقت المناسب وبالطريقة الصحيحة (الحافظ و متعب , 2023 : 17). وتم تعريفها على انها عبارة عن أسلوب لدراسة عمليات تقديم الخدمة للافراد المستفيدين والعمل على تحسينها بشكل مستمر بمايلبي حاجات ومتطلبات المستفيدين (قرفي و حراث , 2019 : 41) , وقد تم النظر اليها على انها التفاعل الحاصل بين المستفيد ومقدم الخدمة حيث يرى المستفيد جودة الخدمة من خلال مقارنته بينما يتوقعه والأداء الفعلي(رشيد و عبد الجليل , 2022 : 20) ومن خلال ماتقدم يمكن تعريف جودة الخدمة على انها حجم الدقة في أداء العمل المناط للافراد العاملين من دون أي خطأ والذي بدوره يحقق حاجات ورغبات المستفيدين.

ثانيا : أهمية جودة الخدمة

ان لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة لمنظمات الاعمال التي تهدف الى الاستمرار والنجاح ويمكن بيان أهمية جودة الخدمة في تقديم الاتي : (عابد و محمد , 2022 : 14-15)

1- نمو مجال الخدمة : حيث ازدادت عدد المنظمات التي تقوم بتقديم الخدمات حيث مثلا اغلب المؤسسات الامريكية تقوم بتقديم الخدمات ولازالت في نمو مستمر



2- **ازدياد المنافسة:** يتزايد الاهتمام بشكل كبير على جودة الخدمة لا يؤدي الى زيادة المزايا التنافسية للمنظمات وذلك بسبب ظهور عدد كبير من منظمات الاعمال الخدمية والتي تزيد وبشكل كبير من حدة المنافسة.

3- **فهم المستفيدين:** اغلب المستفيدين يرغبون في المنظمات التي يكون لديهم معاملة جيدة ويتعدون عن التعامل مع المنظمات التي تركز على الخدمة حيث انه لا يكفي المستفيدين تقديم خدمة ذات جودة وسعر مقبول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم للمستفيدين.

4- **الدليل الاقتصادي لجودة الخدمة :** حيث أصبحت المنظمات الخدمية حالياً تركز وبشكل كبير على زيادة حصتها السوقية لذلك تتجه اغلب المنظمات الى المحافظة على المستفيدين الحاليين وجذب مستفيدين جدد ولتحقيق ذلك يجب التركيز على جودة الخدمة بشكل أساسي.

ثالثا : متطلبات تحقيق جودة الخدمة

ان منظمات الاعمال التي ترغب في الوصول الى جودة في الخدمات المقدمة يتوجب عليها مراعاة مجموعة من المتطلبات وهي كالاتي : (نصيرة وفريده , 2020 : 14)

1- الاهتمام براء ورغبات وتوقعات المستفيدين في الأسواق عن جودة الخدمة المقدمة ورغبة المنظمات في التوجه نحو تقديم خدمات تقابل على الأقل تلك التوقعات ومستوى الطموح

2- القيام بعمليات الابتكار والتطوير على الخدمات المقدمة وازافة وتحسين الخدمات الإضافية لتحقيق التميز في الأداء

3- القيام بعمليات اجراء الدراسات المستفيضة والبحوث والمتعلقة في الخدمة المقدمة لقياس مستوى الجودة ومتابعة اراء المستفيدين اتجاه الخدمات المقدمة.

4- القيام بعملية نشر الوعي بين جميع الافراد العاملين بمفهوم الجودة واهميتها من خلال خلق ثقافة تنظيمية في المنظمة موجهه بالجودة.

5- تطوير الأجهزة والمعدات والتسهيلات كافة المستعملة في العملية الإنتاجية وتقديم الخدمة والحرص على استعمال التكنولوجيا الحديثة.

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي للبحث

أولا : المخرجات الاحصائية الوصفية لمتغيري البحث

يبين المبحث هذا الأوساط الحسابية الحسابية والانحراف المعياري ودرجة التوافق لتساؤلات البحث، لمتغير (الاستغراق الوظيفي) وابعاده والمتغير (جودة الخدمة).



أ- المتغير المستقل الاستغراق الوظيفي

يبين الجدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة التوافق لاجابات عينة البحث على تساؤلات الاستغراق الوظيفي

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1.	3.56	1.007	أتفق
2.	3.57	0.956	أتفق
3.	3.77	1.039	أتفق
4.	3.87	0.903	أتفق
5.	3.57	0.956	أتفق
6.	3.72	0.951	أتفق
7.	3.54	0.841	أتفق
8.	3.6	1.013	أتفق
9.	3.72	0.977	أتفق
الإجمالي	3.657778	0.960333	أتفق

المصدر / اعداد الباحث استنادا الى بيانات الاستبانة

الجدول (2) يبين أن الوسط الحسابي الكلي لإجابات عينة البحث على تساؤلات الاستغراق الوظيفي قدر (3.657778) وهو يقع ضمن مستوى (أتفق) في معيار ليكرت الخماسي، وبلغ انحرافها المعياري (0.960333) وهذا يوضح ثبات الاجابات، كون الأوساط الحسابية لكل فقرات الاستغراق الوظيفي كانت في مستوى (أتفق) في معيار ليكرت الخماسي مما يبين وجود توافق لدى أفراد عينة البحث فيما يخص فقرات متغير الاستغراق الوظيفي ومفهومه للوصول الى أهداف المنظمة

ب- المتغير التابع (جودة الخدمة)

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة لاستجابات أفراد البحث على فقرات المتغير التابع جودة الخدمة

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1.	3.245833	1.54537	أتفق
2.	3.229167	1.59694	أتفق
3.	3.333333	1.59298	أتفق
الإجمالي	3.269444	1.57843	أتفق

المصدر / اعداد الباحث استنادا الى بيانات الاستبانة



الجدول (3) يبين أن الوسط الحسابي الكلي لإجابات عينة البحث على تساؤلات جودة الخدمة بلغ ما مقداره (3.269444) وهو يقع ضمن مستوى (أنتق) في معيار ليكرت، وبلغ انحرافها المعياري (1.57843) وهذا يوضح ثبات الاجابات، كون الأوساط الحسابية لكل فقرات الاستغراق الوظيفي كانت في مستوى (أنتق) في معيار ليكرت مما يبين وجود توافق لدى أفراد عينة البحث فيما يخص فقرات جودة الخدمة ومفهومها داخل المنظمة مدار البحث.

ثانيا : اختبار فرضيتي الدراسة الرئيسيتين والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها
هذا الجزء يوضح اختبار كل فرضية من فرضيات البحث، ولهذا الغرض تم حساب الارتباط بين الاستغراق الوظيفي وجودة الخدمة لتوضيح هذه العلاقة من حيث القيمة والاتجاه والمعنوية، واستخدم الانحدار الخطي البسيط لايضاح اثر الاستغراق الوظيفي في جودة الخدمة وادناه عرض مفصل للتحقق من فرضيتي البحث:

الفرضية الرئيسية الاولى: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الوظيفي (كعامل مستقل) وجودة الخدمة (كعامل تابع) في المنظمة قيد البحث "

ولتوضيح مامدى قبول هذه الفرضية او عدم قبولها تم احتساب معامل الارتباط بيرسون بين الاستغراق الوظيفي وجودة الخدمة من خلال اختبار الفرضيات الفرعية الآتية:

● **الفرضية الفرعية الاولى:** يوجد ارتباط معنوي ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الادراكي وجودة الخدمة في المنظمة قيد البحث.

● **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الشعوري وجودة الخدمة في المنظمة قيد البحث.

● **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الجسدي وتميكن العاملين في المنظمة مدار البحث.

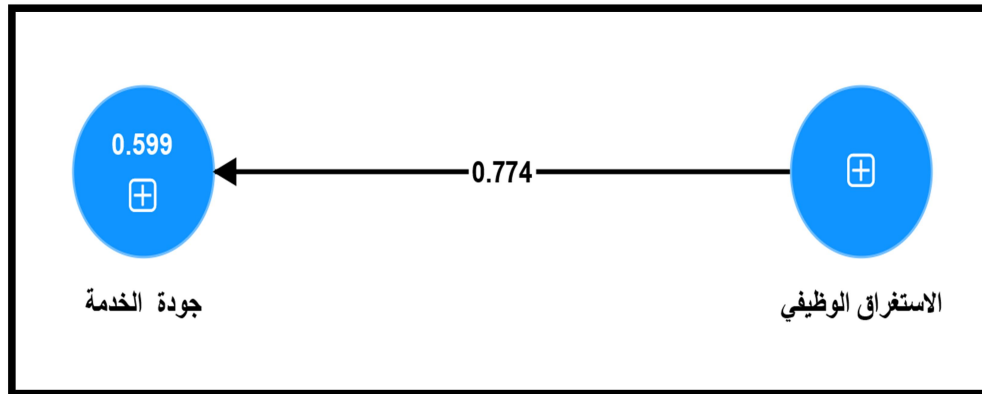
الجدول (4) المخرجات الاحصائية للعلاقة بين الاستغراق الوظيفي وجودة الخدمة

جودة الخدمة		
المتغير	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الاستغراق الادراكي	0.814**	0.01
الاستغراق الشعوري	0.801**	0.01
الاستغراق الجسدي	0.817**	0.01
اجمالي الاستغراق الوظيفي	0.892**	0.01

الجدول رقم (4) يوضح الاتي:



- 1- الاستغراق الادراكي يرتبط ارتباطا ايجابيا قوي (0.814) و بمستوى دلالة (0.01) مع جودة الخدمة، وهذا يعني انه كلما ارتفع الاهتمام بالاستغراق الادراكي كلما زادت مؤشرات جودة الخدمة، وعلى ضوء هذا يتم قبول فرضية البحث " يوجد ارتباط معنوي ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الادراكي وجودة الخدمة في المنظمة مدار البحث".
- 2- الاستغراق الشعوري يرتبط ارتباطا ايجابيا قوي (0.801) وبمستوى دلالة (0.01) مع جودة الخدمة، وهذا يعني انه كلما ارتفع الاهتمام بالاستغراق الشعوري كلما زادت جودة الخدمة، وعلى ضوء هذا يتم قبول فرضية البحث التي تنص على " يوجد ارتباط معنوي ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الشعوري وجودة الخدمة في المنظمة مدار البحث".
- 3- الاستغراق الجسدي يرتبط ارتباطا ايجابيا قوي (0.817) وبمستوى دلالة (0.01) مع جودة الخدمة، وهذا يعني انه كلما ارتفع الاهتمام بالاستغراق الجسدي كلما زادت جودة الخدمة وعلى ضوء هذا يتم قبول فرضية البحث التي تنص على " يوجد ارتباط معنوي ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الجسدي وجودة الخدمة في المنظمة مدار البحث.
- وللتأكد من قوة ارتباط اجمالي الاستغراق الوظيفي مع جودة الخدمة تم قياس الارتباط البالغ (0.892) وبمستوى الدلالة (0.01)، وفي ضوء ذلك واستنادا الى فرضيات البحث الفرعية، تبين صحة ودقة فرضية البحث الرئيسية الاولى التي تنص على " يوجد ارتباط معنوي ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الوظيفي وجودة الخدمة في المنظمة مدار البحث.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** "الاستغراق الوظيفي له تأثير ايجابي معنوي في جودة الخدمة" و لاختبار هذه الفرضية تم بناء هذا النموذج (2) ادناه:



شكل (2) الانموذج الهيكلي للفرضية الرئيسية الثانية

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS



جدول (5) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الرئيسية الثانية

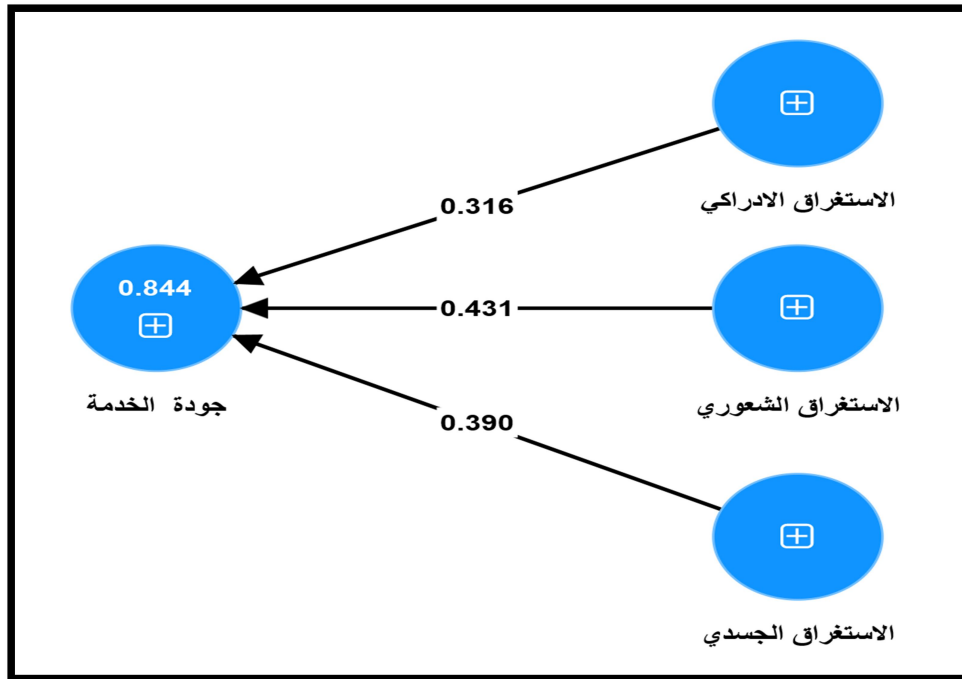
جودة المطابقة SRMR	الفرضية المسار	VIF	معامل المسار	t Value	P Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2	R^2 المعدل
0.045	H2 X→Y	1	0.774	19.463	0	قبول	2.88	0.599	0.428

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

بينت نتائج الفرضية الرئيسية الثانية ان الجذر التربيعي (SRMR) قد بلغت قيمته للانموذج الهيكلي 0.045 وهي قيمة مقبولة لجودة المطابقة. ويبين جدول (5) ان التأثير المباشر قد بلغ 0.774 وان معامل التحديد R^2 هو 0.599 وللتحقق من معنوية معامل المسار فان كل من قيمة p و t تحقق الحدود المطلوبة في الجدول (5) وهو يوضح معنوية العلاقة وعليه تم قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

ولاختبار فرضيات البحث الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية الثانية (H2-1, H2-2,

H2-3) تم القيام ببناء انموذج هيكلي وكما مبين في الشكل (3) ادناه:



شكل (3) الانموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية الثانية

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS



جدول (6) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضيات الفرعية الثانية

جودة المطابقة SRMR	الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2	R^2 المعدل
0.059	H2-1	X1→Y	2.117	0.316	8.692	0	قبول	0.711	0.844	0.719
	H2-2	X2→Y	1.311	0.431	10.795	0	قبول	1.658		
	H2-3	X3→Y	1.905	0.390	9.679	0	قبول	0.878		

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

وضحت نتائج التحليل بان معيار الجذر التربيعي (SRMR) قد بلغ 0.059 وهو قيمة مقبولة لجودة المطابقة. ويبين جدول (6) ان معامل المسار للفرضيات الفرعية قد حقق القيم المطلوبة من قيمة t وقيمة p وهذا يعني قبول الفرضيات الفرعية ، كذلك فان معامل التحديد فكانت قيمته %84.4.

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

في هذا الجزء من المبحث تم تناول اهم استنتاجات البحث استنادا الى الجانب النظري وما بينته نتائج ويمكن بيانها بالآتي:

1. كلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا لدى الموظفين كلما جعلهم مستغرقين في وظائفهم وهذا ما يدعم الوصول الى جودة الخدمة في المنظمة قيد البحث.
2. الاستغراق الوظيفي يسهم وبشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الافراد العاملين في المنظمة ويساعد في تحقيق جودة الخدمة المخططة
3. توصل البحث من خلال تحليل بعد الاستغراق الوظيفي الى وجود مستوى اهتمام عالي بهذا البعد مما يعكس تحقق تطبيق هذا البعد في المنظمة مدار البحث.
4. يمكن التعبير عن الاستغراق الوظيفي بانه الاستغلال الأمثل لطاقت الافراد العاملين وقدراتهم وتوجيهها بشكل مباشر للوصول الى جودة الخدمة المطلوبة



5. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي لإجابات المبحوثين على مدى ادراكهم لأبعاد الاستغراق الوظيفي وجودة الخدمة.

6. أظهرت النتائج من خلال اختبار الفرضيات على وجود علاقات الارتباط عالية ما بين الاستغراق الوظيفي وجودة الخدمة في المنظمة قيد البحث .

7. وجود تأثير عالي موجب للاستغراق الوظيفي بأبعاده في جودة الخدمة.

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة قيام مديرية البلديات في محافظة النجف الاشرف بنشر الأسس والمفاهيم العلمية المتعلقة بالاستغراق الوظيفي باباعاده وجودة الخدمة وذلك لسد النقص المعرفي في هذا الجانب.

2. الاهتمام بتطوير مستوى الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين من خلال توفير بيئة عمل مبنية على العدالة والمساواة وتعزيز الانتماء التنظيمي للموظفين.

3. التركيز على ضرورة تعزيز العلاقة بين الموظفين والإدارة العليا وتطويرها من خلال السماح لهم بابداء ارائهم ووجهات نظرهم وطرح أفكارهم التي تسهم وبشكل مباشر في تعزيز جودة الخدمات المقدمة

4. على المنظمات تهيئة البيئة الملائمة وجميع الظروف المادية والمعنوية للموظفين للحصول على افضل جودة للخدمات المقدمة.

5. ضرورة اهتمام المنظمة في تعزيز الطرق الإبداعية الفردية لدى الموظفين بناء على خطة مدروسة وبيئة داخلية داعمة لذلك

6. ضرورة الاهتمام بتطوير التقنيات المستخدمة في المنظمة مدار البحث من أجهزة ونظم الكترونية وتحديث نظام العمل لزيادة جودة الخدمات المقدمة

7. ضرورة عقد الندوات والدورات والورش لتشجيع الموظفين على زيادة معرفتهم وخبراتهم حول الاستغراق الوظيفي وجودة الخدمة



المصادر

اولا: المصادر العربية

- 1- فئات عزات عيسى اغريب. (2017). الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل (Doctoral dissertation, AL-Quds University).
- 2- البطانية, محمد, (2017), اثر خفة الحركة الاستراتيجية في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية في مستشفى الملك المؤسس عبدالله الجامعي , مجلة اربد للبحوث والدراسات , جامعة اربد الاهلية , المجلد 19 العدد 2
- 3- أ. د. علي عبدالستار الحافظ, الباحثة & رنا سالم متعب. (2023). أنشطة التمهيد وأثرها في تحسين جودة الخدمة في شركة آسياسيل للاتصالات دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات Journal of Business Economics for Applied Research, 4(6).
- 4- محمود عبد الرحمن اسنحلي & صابرين سعيد ابو عمرة. (2019). دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية. IUG Journal of Economics & Business, 27(2).
- 5- المغربي, محمد كمال, جعفر & هبة الله. (2021). أثر الإستغراق الوظيفي على الإبداع الإداري في شركات السياحة المصرية. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات. 5(1), 105-123.
- 6- خليف، امل عثمان رشوان محمد، (2021) تأثير عدم الأمان الوظيفي والصمت التنظيمي على الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في مجموعة فاكو للأدوية , المجلة العلمية للاقتصاد والادارة.
- 7- كمون, رشيد, رابح, عبد الجليل, هلاي & أحمد/مؤطر. (2022). دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق جودة الخدمة , (Doctoral dissertation) جامعة احمد دراية-ادرار.
- 8- محروق, سمير, بولي, حليلة, شابونية & كريمة (مشرف). (2020). أثر جودة الحياة الوظيفية في الإستغراق الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين: دراسة ميدانية في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية و علوم التسيير بجامعة جيجل (Doctoral dissertation) جامعة جيجل.



- 9- قرفي , خولة , حراث , زبيدة (2019) , قياس جودة الخدمات الصحية في المؤسسة الاستشفائية العمومية من وجهة نظر المرضى , رسالة ماستر , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية, جامعة 8 ماي 1945 قالمة.
- 10- قـاضـي, عابد, كوبيـتي, محمد, عبادة & , أمينة. (2022). نموذج مقترح لقياس جودة الخدمة, رسالة ماستر اكاديمي , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية , جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة
- 11- الباحثة, آمنه خطاب عمر & , عبدالله محمود عبدالله. (2023). دور جودة الخدمة في تعزيز أخلاقيات المنتج الوردي دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في متاجر المفرد في مدينة تكريت Journal of Business Economics for Applied Research, 4(3).
- 12- لعـبـني, شـربـال, بشرى, صالحـي & , محمد (مشرف). (2021). أثر العدالة التنظيمية على الإستغراق الوظيفي: دراسة حالة وحدة إنتاج الكهرباء-جيجل (Doctoral dissertation, جامعة جيجل.
- 13- مرغيت, بوعشير, بشته & , حنان (مشرفا). (2020). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي. (Doctoral dissertation).
- 14- كرومي, نصيرة, كرومي, مختاري & , سعد الله/مؤطر. (2020). الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات العمومية , (Doctoral dissertation) جامعة احمد دراية-ادرار.

ثانيا: المصادر الاجنبية

- 14- Culibrk, J., Delic, M., Mitrovic, S. and Culibrk, D. (2018). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Involvement: The Mediating Rol of Job Involvement. **Front Psychol**, Vol. 9, No.132.
- 15- Joshi, Rama J. and Sodhi, J.S. (2011), Drivers of Employee Engagement: in Indian organizations, The Indian Journal of Indutial Relations. Vol.-47.No.1, July
- 16- Perrin, Towers (2007) Global workforce study, <http://www.towersperrin.com>.