

متطلبات تحقيق الإستغراق الوظيفى للعاملين بالإدارة العامة لرعاية

الشباب جامعة طنطا

نرمين أحمد كريمة(*)

شريهان يحيى مرسى(**)

يعتبر الإستغراق الوظيفى من أهم الأبعاد الرئيسية اللازمة لفهم سلوكيات الأفراد داخل منظمات العمل لكونه مؤشراً فعالاً يعكس مدى إرتباط العاملين بوظائفهم و إحساسهم بالرضا الوظيفى وتحسين جودة حياة العمل و تعزيز الإنتاجية والكفاءة وبالتالي تحقيق الفاعلية التنظيمية داخل منظمات العمل ، **يهدف البحث إلى** تحديد متطلبات تحقيق الإستغراق الوظيفى للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا من خلال التعرف على مستوى الإستغراق الوظيفى والعوامل المؤثرة على الإستغراق الوظيفى وصولاً إلى المتطلبات اللازمة لتحقيق الإستغراق الوظيفى للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا ، إستخدمت الباحثتان **المنهج الوصفى** ، طبق البحث على عينة عشوائية من العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة طنطا ومجموعة من أخصائى النشاط الرياضى ببعض كليات الجامعة ، وقامت الباحثتان بتصميم **إستمارة إستبيان** كأداة لجمع البيانات ، وكانت **أهم النتائج** لكى يصل العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب للمثالية والتكامل فى أداء الأعمال الموكلة لهم لابد من توافر بعض المتطلبات اللازمة لتحقيق الإستغراق الوظيفى والذى بدوره يؤدي إلى التحفيز الذاتى لهم ومن ثم إنعكاس ذلك على تحقيق الأداء العالى .

الكلمات المفتاحية : الإستغراق الوظيفى - العاملين بإدارة رعاية الشباب - جامعة طنطا .

(*) أستاذ مساعد بقسم الإدارة والترويج الرياضى - كلية التربية الرياضية - جامعة طنطا

(**) أستاذ مساعد بقسم الإدارة والترويج الرياضى - كلية التربية الرياضية - جامعة طنطا

Requirements to achieve career engagement for employees of the General Administration of Youth Welfare Tanta University

Nermeen Ahmed Kreama(*)

Sharehan Yehia Morsy()**

Job engagement is one of the most important dimensions necessary to understand the behavior of individuals within work organizations, as it is an effective indicator that reflects the extent to which workers are connected to their jobs and their sense of job satisfaction, improving the quality of work life, enhancing productivity and efficiency, and thus achieving organizational effectiveness within work organizations. The research aims to determine the requirements to achieve job absorption for workers in the General Administration of Youth Welfare, Tanta University, by identifying the level of job engagement and the factors affecting job engagement, in order to reach the requirements necessary to achieve job engagement among workers in the General Administration of Youth Welfare, Tanta University. The two researchers used the descriptive approach, The research was applied to a random sample of workers in the General Administration of Youth Welfare at Tanta University and a group of sports activity specialists in some faculties of the university. The most important results In order for the employees of the General Administration of Youth Welfare to reach perfection and integration in the performance of the work entrusted to them, there must be some requirements necessary to achieve job engagement, which in turn leads to self-motivation for them and then reflects on achieving high performance.

Keywords: Job involvement - Workers in the Youth Welfare Department - Tanta University.

(*) Assistant Professor, Department of Management and Sports Recreation - Faculty of Physical Education - Tanta University .

(**) Assistant Professor, Department of Management and Sports Recreation - Faculty of Physical Education - Tanta University .

مقدمة ومشكلة البحث :

تسعى منظمات العمل إلى الإستفادة من الإتجاهات الحديثة فى دراسة السلوك الإنسانى فى ضوء التحديات والتغيرات التى تشهدها وعلى صعيد تطوير قوة العمل لديها بما يحقق لها الفاعلية التنظيمية ويكسبها القدرة و الميزة التنافسية ويحفظ لها مكانتها بين المنظمات المنافسة ، وبعد الإستغراق الوظيفى مصطلحاً أساسياً فى مجال إدارة الموارد البشرية ومن أهم الأبعاد الرئيسية لفهم سلوكيات الأفراد داخل منظمات الأعمال ، فهو يصف مدى إرتباط العاملين بمنظماتهم لتنمية وتحسين جودة حياة العمل ورفع مستوى الأداء ، وبالتالي فإن الإستغراق الوظيفى هو ذلك المتغير المهم الذى يساعد على رفع الفاعلية التنظيمية إلى الحد الأعلى فكما تعاضمت درجات الإستغراق الوظيفى لدى العاملين كلما تعاضمت فاعلية المنظمة . (٥ : ٧٥)

و من هنا يمكن وصف الإستغراق الوظيفى بأنه الإتجاه والشعور الإيجابى للعاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة وقيمها حيث يتولد لدى الفرد المستغرق فى عمله إلتزام تنظيمى إتجاه منظمته (١١ : ١٥٩) وعليه فإن الإستغراق الوظيفى يعد سمة هامة من سمات الحياة التنظيمية وأساساً مهماً للوصول إلى الفاعلية التنظيمية وردود الفعل الإيجابية لدى العاملين ، حيث يؤكد الأكاديميون أن إمداد الموظف بالمعلومات المرتبطة بعمله و مشاركته فى إتخاذ القرارات سيؤدى إلى نجاحه تجاه نفسه وإتجاه منظمته ومن ثم فإن الإستغراق الوظيفى يعد المفتاح الرئيسى لتفعيل فاعلية الموظف والقاعدة الأساسية لبناء ميزة تنافسية فى سوق الأعمال . (١٤ : ١٢)

و تعتبر الجامعات إحدى المنظمات التعليمية والتربوية التى تعكس مدى تقدم الدول علمياً وحضارياً ، فهى تبذل قصارى جهدها لإعداد طلابها فى جميع العلوم والفنون لمواجهة تحديات التنمية الإقتصادية والإجتماعية من أجل البناء والتقدم . (١٦ : ٣٧٨)

و من أهم الإدارات المعنية بالشباب والمسئولة عن تكوينه تكويناً صالحاً بما يحقق النمو المتكامل المتزن هو جهاز رعاية الشباب بالجامعات حيث تتفق أهدافه مع أهداف العملية التربوية التى يترجمها إلى برامج و أنشطة تساعد الشباب فى تشكيل آرائهم و إتجاهاتهم وإكسابهم المهارات والقيم اللازمة التى تعود بالنفع عليهم عامةً وعلى مستواهم التحصيلى خاصةً .

ولما كان للعاملين بإدارة رعاية شباب الجامعة بصمة واضحة فى تحقيق هذا النمو المتكامل ، فأخصائى الأنشطة بصفة عامة (رياضى ، جواله ، أسر ، إجتماعى ورحلات ، ثقافى وبنى) له أهمية وتأثير على الشباب نظراً للدور الذى يقوم به وطبيعة عمله الذى يتميز بالنشاط والمرح والسرور والإنطلاقة ، مما يستلزم توفير كافة الإمكانيات المساعدة لنجاح هذا الدور كالعادلة والأجور والمكافآت والمشاركة فى إتخاذ

القرارات وبناء الثقة والعمل الجماعي والتمكين والأمن الوظيفي والمناخ التنظيمي لبيئة العمل ، والذي بدوره يزيد من شعور العاملين بالرضا الوظيفي إتجاه وظيفتهم وصولاً للحماس والإنغماس في عملهم من أجل تعزيز الإنتاجية والكفاءة ، و الإدارة العامة لرعاية الشباب بالجامعات هي الجهة المسؤولة عن نشر وتشجيع ممارسة كافة الأنشطة بين الطلاب وهو عمل يحتاج إلى إدارة وتفكير و إبداع مستخلص من إستغراق وظيفي مبنى على أسس علمية حتى تسهم في تنفيذ الخطط والبرامج الموضوعية بكفاءة وفاعلية ، لذا فإن تحقيق الإستغراق الوظيفي للعاملين بإعتباره من أهم المداخل المستخدمة لتنمية وتحسين جودة حياة العمل هو الطريق الأفضل لرفع مستوى الأداء ، فإلإستغراق الوظيفي يعد سمة أساسية من سمات النجاح المؤدية إلى تحقيق الأداء العالي للجامعات . (١ : ٧١) ، (٥ : ٧٥) ، (٦ : ٤٠)

وفي هذا الصدد تؤكد دراسة **حازم كمال عبد العظيم (٢٠١٧) (٣)** أنه يوجد علاقة طردية بين مستوى الإستغراق الوظيفي ومستوى الإنجاز لدى العاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة أسيوط ، فكلما زاد مستوى الإستغراق الوظيفي كلما زاد مستوى الإنجاز لدى العاملين .

كما أكدت نتائج دراسة **Chiu, Tai Sheng & Shiou Lu (2003) (20)** بأن هناك علاقة بين المناخ التنظيمي والإستغراق الوظيفي ، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم مما يؤدي إلى الوصول بالعمل للأداء الأفضل .

وقد قامت العديد من الدراسات بتقديم بعض الإستراتيجيات والآليات التي من شأنها تعزيز الإستغراق الوظيفي كسلوك إيجابي والعمل على تنميته في المجالات الحياتية المختلفة والتي منها دراسة **عقيل هاشم الزبيدي (٢٠١٧) (١٠)** ، إلا أنه لم يتطرق أحد لبحث متغير الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .

وفي إطار رؤية جامعة طنطا وإستجابة للمتطلبات الملحة للتطوير والتغيير بما ينسجم مع توجهاتها وخططها المستقبلية ، تحاول الباحثتان توفير كافة المعلومات المرتبطة بتحديد المتطلبات اللازمة لتحقيق الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا وتعزيزه كسلوك إيجابي يفيد في إعداد الخطط التدريبية التأهيلية للمديرين والأخصائيين وفتح آفاق جديدة لتهيئة المناخ المناسب للعاملين لأداء عملهم من أجل النهوض بالأنشطة وتنشئة جيل واعد من الشباب وذلك من خلال التعرف على مستوى الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا والعوامل التي تؤثر على مستوى الإستغراق الوظيفي لهم وصولاً إلى المتطلبات اللازمة لتحقيق الإستغراق الوظيفي ورفع مستواه للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .

هدف البحث :

يهدف البحث إلى تحديد متطلبات تحقيق الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا من خلال :

- ١- التعرف على واقع الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .
- ٢- التعرف على العوامل المؤثرة على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .
- ٣- تحديد المتطلبات اللازمة لتحقيق الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .

تساؤلات البحث :

- ١- ما هو مستوى الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا ؟
- ٢- ما هي العوامل المؤثرة على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا ؟
- ٣- ما هي المتطلبات اللازمة لتحقيق الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا ؟

المصطلحات المستخدمة :

الإستغراق الوظيفي : هو شعور الفرد بالتركيز الكامل فى العمل ، والإهتمام فى عمل واحد لدرجة مرور الوقت بسرعة ، وصعوبة فصل النفس عن العمل . (٧)

إجراءات البحث :

منهج البحث :

قامت الباحثتان بإستخدام المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه .

مجتمع البحث :

يمثل مجتمع البحث العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا متمثلاً في (أخصائي أول - أخصائي ثاني - أخصائي ثالث - كبير أخصائي) ممن يعملون بالنشاط الرياضي ، الجواله ، الأسر ، الفنّي والثقافي ، الإجتماعي والرحلات ، وأخصائي النشاط الرياضي ببعض كليات جامعة طنطا .

عينة البحث :

تم إختيار عينة البحث بالطريقة العمدية وعددهم ٥٨ فرد من العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا وأخصائي النشاط الرياضي ببعض كليات الجامعة ، وتم تقسيمهم إلى عدد ٢٠ فرد لإجراء الدراسة الإستطلاعية لإيجاد المعاملات العلمية " صدق وثبات " إستمارة الإستبيان ، وعدد ٣٨ فرد لإجراء التطبيق النهائي لإستمارة الإستبيان ، جدول رقم (١) .

جدول رقم (١)

توصيف عينة البحث

م	أنواع العينة	عدد العينة	
		عينة الدراسة الإستطلاعية	العينة الأساسية
١	أخصائي أول بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة طنطا .	٢	٦
٢	أخصائي ثاني بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة طنطا .	٣	٦
٣	أخصائي ثالث بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة طنطا .	٦	١٤
٤	كبير أخصائي بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة طنطا	١	٤
٥	أخصائي رياضي ببعض كليات جامعة طنطا	٨	٨
-	الإجمالي	٢٠	٣٨

أدوات جمع البيانات :

- المسح المرجعي : للقراءات النظرية للمراجع العلمية والدراسات المرتبطة بموضوع البحث .

- إستمارة الإستبيان : (من إعداد الباحثان) مرت بالخطوات التالية .

أولاً : الصدق المنطقي :

إستخدمت الباحثان الصدق المنطقي بعرض (محاور ، عبارات) إستمارة الإستبيان على عدد (٧) خبراء من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى مجال الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية ، مرفق رقم (١) ، (٢) ، وقد تفضلوا بإبداء الرأى جدول رقم (٢) ، إلى أن إنتهت الإستمارة إلى صورتها الحالية ، مرفق رقم (٥) .

جدول (٢)

آراء السادة الخبراء حول محاور إستمارة إستبيان " متطلبات تحقيق الإستغراق الوظيفى للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا "

ن = ٧

م	المحاور	مناسب		غير مناسب		الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	
١	واقع الإستغراق الوظيفى للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .	٧	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٠٠.٠٠٠
٢	العوامل المؤثرة على الإستغراق الوظيفى للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .	٧	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٠٠.٠٠٠
٣	تحديد المتطلبات اللازمة لتحقيق الإستغراق الوظيفى للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .	٧	١٠٠.٠٠٠	٠	٠.٠٠٠	١٠٠.٠٠٠

وقد إجمع السادة الخبراء على أهمية تلك المحاور بنسبة ١٠٠.٠٠٠% .

ثم قامت الباحثتان بصياغة مجموعة من العبارات لكل محور حيث بلغ عدد العبارات (٣٦) عبارة تم عرضها على الخبراء لإبداء الرأي فيها مرفق رقم (٤) ، إلى أن توصلت إستمارة الإستبيان للشكل النهائي مرفق رقم (٥)

المعاملات العلمية :

صدق إستمارة الإستبيان :

إضافة إلى صدق المحكمين ، تم إيجاد صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان عن طريق التطبيق على عينة إستطلاعية من العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا متمثلاً فى (أخصائى أول - أخصائى ثانى - أخصائى ثالث - كبير أخصائى) ممن يعملون بالنشاط الرياضى ، الجواله ، الأسر ، الفنى والثقافى ، الإجتماعى والرحلات وأخصائى النشاط وعددها (٢٠) فرد ممثلة لمجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية بغرض تقدير صدق عبارات الإستبيان وقد تم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والمحور وبين كل عبارة والمجموع الكلى للمحاور وبين المحور والمجموع الكلى للمحاور ، وجدول (٣) يوضح معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان .

جدول (٣)

صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور وبين العبارة والمجموع الكلى لاستبيان متطلبات

تحقيق الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا

ن = ٢٠

معامل الارتباط								
م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع
١	**٠.٨٥٧	**٠.٨٤٨	١٦	**٠.٨٩٢	**٠.٨٦١	٢٦	**٠.٨٩٨	**٠.٩٣١
٢	**٠.٩٥٣	**٠.٩٢٦	١٧	**٠.٩٣٣	**٠.٩٤٤	٢٧	**٠.٨٩٦	**٠.٨٦٢
٣	**٠.٩٠١	**٠.٨٩٠	١٨	**٠.٩٣٨	**٠.٩٣٩	٢٨	**٠.٨٧٨	**٠.٨٤٣
٤	**٠.٩٣٢	**٠.٩٣٧	١٩	**٠.٨٤٦	**٠.٨٠٢	٢٩	**٠.٨١٣	**٠.٨٧٥
٥	**٠.٩٠٢	**٠.٩٣٦	٢٠	**٠.٨٢٨	**٠.٧٧٥	٣٠	**٠.٩٠٢	**٠.٨٥٥
٦	**٠.٩٥٣	**٠.٩٤٤	٢١	**٠.٧٩٩	**٠.٨٣٣	٣١	**٠.٨١٠	**٠.٨٢٧
٧	**٠.٨٥١	**٠.٨٥٦	٢٢	**٠.٨٢٠	**٠.٧٨٥	٣٢	**٠.٨٧١	**٠.٩٢٨
٨	**٠.٧٩١	**٠.٨٠٢	٢٣	**٠.٩٥٣	**٠.٩٣٨	٣٣	**٠.٨٣٩	**٠.٧٤٠
٩	**٠.٨٨٢	**٠.٨٧٢	٢٤	**٠.٨٦٤	**٠.٨٥٣	٣٤	**٠.٩٤٢	**٠.٨٦٦

**٠.٨٠٢	**٠.٨٨٧	٣٥	**٠.٧٩٠	**٠.٧٩٥	٢٥	**٠.٧٦٩	**٠.٨٢٤	١٠
**٠.٧٩٠	**٠.٨٣٩	٣٦				**٠.٧٨٥	**٠.٧٩٩	١١
						**٠.٩٣١	**٠.٩٤٠	١٢
						**٠.٩٢٦	**٠.٩٥٣	١٣
						**٠.٨٧٤	**٠.٨٨٢	١٤
						**٠.٩٣٧	**٠.٩٣٢	١٥

** قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠١ = ٠.٥٤٨٧

يوضح جدول (٣) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والمحور وقد تراوحت قيمة معامل الارتباط ما بين (٠.٧٩١ - ٠.٩٥٣) وبين العبارة والمجموع الكلي للاستبيان ما بين (٠.٧٤٠ - ٠.٩٤٤) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لاستبيان متطلبات تحقيق الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا وذلك عند مستوى معنوية (٠.٠٥) .

جدول (٤)

صدق الاتساق الداخلي بين المحور والمجموع الكلي لمحاور استبيان متطلبات تحقيق الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا

ن = ٢٠

م	المحاور	معامل الارتباط
١	مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا	**٠.٩٩٢
٢	العوامل المؤثرة على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .	**٠.٩٨٣
٣	المتطلبات اللازمة لتحقيق الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .	**٠.٩٧٥

** قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠١ = ٠.٥٤٨٧

يوضح جدول (٤) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع المحور وبين المجموع الكلي لمحاور

استبيان متطلبات تحقيق الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .

ثبات إستمارة الإستبيان :

تم حساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق إعادة التطبيق (Test – Retest) حيث تم تطبيق إستمارة الإستبيان على مجموعة العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا وأخصائي النشاط الرياضي ببعض كليات الجامعة وعددهم (٢٠) فرد ممثلة لمجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية ، وتم إعادة تطبيق إستمارة الإستبيان مرة ثانية للتأكد من ثبات إستمارة الإستبيان ، وكان الفاصل الزمني بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني (٢) أسبوع ، وقد تم حساب معامل الارتباط بين درجات العينة في التطبيقين ، كما فى جدول (٥) ، كما تم حساب معامل الثبات لمحاورة إستمارة الإستبيان ومعامل الثبات الكلى لإستمارة إستبيان " متطلبات تحقيق الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا " عن طريق معامل الفا (كرونباخ) كما هو موضح بجدول (٦)

جدول (٥)

معامل الارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني لبيان معامل الثبات لاستبيان متطلبات

تحقيق الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا

ن = ٢٠

م	المحور	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		معامل الارتباط
		س	ع±	س	ع±	
١	مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .	٢٩.٣٠٠	١٠.٣٥٢٢	٣١.٦٥٠	١٠.٤٢٤٠	**٠.٩٩٦
٢	العوامل المؤثرة على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .	١٩.٧٥٠	٦.٩٨٧٧	٢٢.٥٥٠	٦.٩٩٩٨	**٠.٩٧٦
٣	المتطلبات اللازمة لتحقيق الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .	٢٠.٥٠٠	٧.٤٥١٦	٢٢.٦٥٠	٧.٣٩٣٢	**٠.٩٨٧
٤	الدرجة الكلية للاستبيان	٦٩.٥٥٠	٢٤.٣٩٩٠	٧٦.٨٥٠	٢٤.١٨٨٤	**٠.٩٩٦

** قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠١ = ٠.٥٤٨٧

يوضح جدول (٥) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني (إعادة تطبيق) لاستبيان متطلبات تحقيق الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

جدول (٦)

معامل الفا (كرونباخ) لبيان معامل الثبات لمحاور استبيان متطلبات تحقيق الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا قيد البحث لدى عينة التقنين
ن = ٢٠

معامل الفا		
٠.٨٦٧		
م	المحاور	Cronbach's Alpha if Item Deleted
١	مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .	٠.٨٣٩
٢	العوامل المؤثرة على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .	٠.٨٤٤
٣	المتطلبات اللازمة لتحقيق الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .	٠.٨٤٤

يوضح جدول (٦) معامل الفا (كرونباخ) لبيان معامل الثبات لمحاور استبيان متطلبات تحقيق الاستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا ويتضح دلالة معامل الفا لمحاور الاستبيان .

المعالجات الإحصائية :

إستخدمت الباحثتان برنامج الحزم الإحصائية SPSS لمعالجة البيانات إحصائياً ، وإستعانتا بالأساليب الإحصائية التالية : النسبة المئوية (percentage) ، الوزن النسبي (The relative weight) ، الأهمية النسبية (The relative importance) ، اختبار كا^٢ (

chi _ square) ، و إرتضت الباحثان مستوى معنوية (٠.٠٥) لقبول النتائج .عرض

ومناقشة النتائج :

عرض ومناقشة نتائج تساؤلات إستمارة البحث :

جدول (٧)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا ٢ لأراء عينة البحث في الاستبيان الخاص " بمتطلبات تحقيق الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا "

ن = ٣٨

م	العبرة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا ٢
		ك	%	ك	%	ك	%			
التساؤل الأول : ما هو مستوى الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا ؟										
١	١	١٤	٣٦.٨٤	١٦	٤٢.١١	٨	٢١.٠٥	٨٢	٧١.٩٣	٢.٧٤
٢	٢	١٤	٣٦.٨٤	١٥	٣٩.٤٧	٩	٢٣.٦٨	٨١	٧١.٠٥	١.٦٣
٣	٣	١٣	٣٤.٢١	١٤	٣٦.٨٤	١١	٢٨.٩٥	٧٨	٦٨.٤٢	٠.٣٧
٤	٤	١٢	٣١.٥٨	١٦	٤٢.١١	١٠	٢٦.٣٢	٧٨	٦٨.٤٢	١.٤٧
٥	٥	١٣	٣٤.٢١	١٧	٤٤.٧٤	٨	٢١.٠٥	٨١	٧١.٠٥	٣.٢١
٦	٦	١٤	٣٦.٨٤	١٧	٤٤.٧٤	٧	١٨.٤٢	٨٣	٧٢.٨١	٤.١٦
٧	٧	١٤	٣٦.٨٤	١٥	٣٩.٤٧	٩	٢٣.٦٨	٨١	٧١.٠٥	١.٦٣
٨	٨	١٦	٤٢.١١	١٢	٣١.٥٨	١٠	٢٦.٣٢	٨٢	٧١.٩٣	١.٤٧
٩	٩	١٤	٣٦.٨٤	١٥	٣٩.٤٧	٩	٢٣.٦٨	٨٢	٧١.٩٣	١.٦٣
١٠	١٠	١٤	٣٦.٨٤	١٦	٤٢.١١	٨	٢١.٠٥	٨٤	٧٣.٦٨	٢.٧٤
١١	١١	١٤	٣٦.٨٤	١٥	٣٩.٤٧	٩	٢٣.٦٨	٨١	٧١.٠٥	١.٦٣
١٢	١٢	١٣	٣٤.٢١	١٦	٤٢.١١	٩	٢٣.٦٨	٨٠	٧٠.١٨	١.٩٥
١٣	١٣	١٦	٤٢.١١	١٢	٣١.٥٨	١٠	٢٦.٣٢	٨٢	٧١.٩٣	١.٤٧
١٤	١٤	١٤	٣٦.٨٤	١٥	٣٩.٤٧	٩	٢٣.٦٨	٨١	٧١.٠٥	١.٦٣
١٥	١٥	١٣	٣٤.٢١	١٤	٣٦.٨٤	١١	٢٨.٩٥	٧٨	٦٨.٤٢	٠.٣٧
التساؤل الثاني : ما هي العوامل المؤثرة على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا ؟										
١٦	١٦	١٥	٣٩.٤٧	١٢	٣١.٥٨	١١	٢٨.٩٥	٧٧	٦٧.٥٤	٠.٦٨

٠.٨٤	٧٠.١٨	٨٠	٢٦.٣٢	١٠	٣٦.٨٤	١٤	٣٦.٨٤	١٤	١٧	١٧
٥.٤٢	٧٤.٥٦	٨٥	١٥.٧٩	٦	٣٩.٤٧	١٥	٤٤.٧٤	١٧	١٨	١٨
٢.٧٤	٧٣.٦٨	٨٤	٢١.٠٥	٨	٣٦.٨٤	١٤	٤٢.١١	١٦	١٩	١٩
٢.٧٤	٧٣.٦٨	٨٤	٢١.٠٥	٨	٣٦.٨٤	١٤	٤٢.١١	١٦	٢٠	٢٠
١.٠٠	٧١.٠٥	٨١	٢٦.٣٢	١٠	٣٤.٢١	١٣	٣٩.٤٧	١٥	٢١	٢١
٠.٣٧	٦٤.٠٤	٧٣	٢٨.٩٥	١١	٣٤.٢١	١٣	٣٦.٨٤	١٤	٢٢	٢٢
٠.٢١	٦٤.٩١	٧٤	٣١.٥٨	١٢	٣١.٥٨	١٢	٣٦.٨٤	١٤	٢٣	٢٣
١.٦٣	٧١.٠٥	٨١	٢٣.٦٨	٩	٣٦.٨٤	١٤	٣٩.٤٧	١٥	٢٤	٢٤
٠.٣٧	٦٨.٤٢	٧٨	٢٨.٩٥	١١	٣٤.٢١	١٣	٣٦.٨٤	١٤	٢٥	٢٥
التساؤل الثالث : ما هي المتطلبات اللازمة لتحقيق الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا ؟										
٢.٧٤	٧٣.٦٨	٨٤	٢١.٠٥	٨	٣٦.٨٤	١٤	٤٢.١١	١٦	٢٦	٢٦
٠.٠٥	٦٧.٥٤	٧٧	٣١.٥٨	١٢	٣٤.٢١	١٣	٣٤.٢١	١٣	٢٧	٢٧
١.٠٠	٧١.٠٥	٨١	٢٦.٣٢	١٠	٣٤.٢١	١٣	٣٩.٤٧	١٥	٢٨	٢٨
٠.٨٤	٧٠.١٨	٨٠	٢٦.٣٢	١٠	٣٦.٨٤	١٤	٣٦.٨٤	١٤	٢٩	٢٩
١.٠٠	٦٩.٣٠	٧٩	٢٦.٣٢	١٠	٣٤.٢١	١٣	٣٩.٤٧	١٥	٣٠	٣٠
٠.٣٧	٦٤.٠٤	٧٣	٢٨.٩٥	١١	٣٤.٢١	١٣	٣٦.٨٤	١٤	٣١	٣١
٢.٧٤	٧١.٩٣	٨٢	٢١.٠٥	٨	٣٦.٨٤	١٤	٤٢.١١	١٦	٣٢	٣٢
٢.٧٤	٧١.٩٣	٨٢	٢١.٠٥	٨	٣٦.٨٤	١٤	٤٢.١١	١٦	٣٣	٣٣
١.٠٠	٦٩.٣٠	٧٩	٢٦.٣٢	١٠	٣٤.٢١	١٣	٣٩.٤٧	١٥	٣٤	٣٤
٢.٧٤	٧٣.٦٨	٨٤	٢١.٠٥	٨	٣٦.٨٤	١٤	٤٢.١١	١٦	٣٥	٣٥
٢.٧٤	٧٣.٦٨	٨٤	٢١.٠٥	٨	٣٦.٨٤	١٤	٤٢.١١	١٦	٣٦	٣٦

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩

يتضح من جدول (٧) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لأراء عينة البحث في عبارات الإستبيان الخاص بمتطلبات تحقيق الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا لصالح الإستجابة الأعلى وتتراوح قيمة كا ٢ المحسوبة ما بين (٠.٠٥ - ٥.٤٢) .

وفيما يلي سوف تقوم الباحثتان بمناقشة النتائج التي توصلت إليها وذلك في ضوء تساؤلات إستمارة

إستبيان " متطلبات تحقيق الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا "

أشارت نتائج جدول رقم (٧) وفقاً لترتيب المحاور أن مستوى الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا متفاوت نسبياً فهناك من لديه حسن التصرف وحل المشكلات فى نطاق مسؤولياته وسلطاته ويستغل كل طاقاته فى عمله ، وهناك من لا يهتم بتحرى الدقة أثناء أداء عمله أو لا ينشغل بوظيفته حتى بعد إنتهاء وقت العمل ، إلا أن الأغلبية منهم كانت وظيفتهم من أهم أولوياتهم فهى تتيح لهم فرص التعبير عن الذات ويمارسون فيها صلاحية إتخاذ القرار، يعملون فيها بإبداع و إبتكار لذا فهم يشعرون بأهمية الدور الذى يقومون به داخل إدارتهم .

وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة " محمد ربيع زناى " (١٩٩٧) (١٥) بأنه توجد علاقة إيجابية بين الإستغراق الوظيفي و أخلاقيات العمل المتمثلة فى الإيمان بأهمية وقيمة العمل الجاد الذى يقوم به الفرد .

وما توصلت إليه دراسة **عديلة عبد الله القرشى** (٢٠٠٨)(٩) أن مجازاة النظام الإدارى الحديث لابد من أن يعتمد على مهارات إبداعية .

فقد أشارت دراسة **توفيق عطية** (٢٠٠٩)(٢) أن ما توصل إليه الأفراد فى منظماتهم من تقدم ليس من وليد الصدفة بل يعتمد على تهيئة الأجواء الملائمة للموهوبين فى العمل ، إذ أن حضارات الأمم والشعوب تنهض على أكتاف المبدعين من أبنائها .

ومن هنا تتضح أهمية المناخ النفسى فى تأثيره على مستوى الإستغراق الوظيفي وهذا يتفق مع ما توصلت إليه نتائج دراسة **محمد أبو القمصان عبدالوهاب وأخرون** (٢٠١٧) (١٣) أن المناخ النفسى له تأثير مباشر إيجابى على الإستغراق الوظيفي .

كما أشارت نتائج العبارات أن من أهم العوامل المؤثرة على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا هى كلاً من الأمن الوظيفي ، الدعم النفسى ، التمكين الإداري ، الثقة المتبادلة ودعم العلاقات الإجتماعية بما يحقق قدراً عالياً من إستقرار بيئة العمل ، بينما رأت أفراد العينة أن المكافآت المادية والدورات التدريبية لها دور مهم يؤثر نسبياً على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا .

إلا أن نتائج بعض الدراسات توصلت الي أن الدورات التدريبية و الحوافز المادية والمعنوية للعاملين تلعب دوراً هاماً ومؤثراً فى الموازنة بين قدراتهم وتحقيق أهداف العمل وبالتالي تشعرهم بالأمان والرضا

الوظيفى الذى بدوره يؤدى إلى الإستغراق فى العمل والتي منها دراسة كلاً من حازم كمال الدين عبد العظيم وآخرون (٢٠١٧)(٣) ، عبد العزيز على مرزوق وآخرون (٢٠١٩)(٨).

كما أوصت دراسة **Chiu&Shiou Lu (2003)(20)** بأنه كلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا ساهم ذلك فى جعل الأفراد مستغرقين فى العمل .

وهذا يتفق مع نتائج دراسة هشام فوزى العبادى (٢٠١٢) (١٧) بأن خلق بيئة العمل القادرة والداعمة التي تؤثر على الاستغراق الوظيفى هي تشجيع على الأداء العالي وسلوك حرية التصرف والاختيار بشكل فعّال.

كما جاءت دراسة **Rothmann & Jordaan (2006)(22)** داعمة لأراء العينة قيد البحث حول وجود عوامل من شأنها التأثير بصورة إيجابية أو سلبية على الإستغراق الوظيفى وهى الدعم التنظيمى ، فرص النمو ، الدعم الإجتماعى ، وعدم توافر الأمن الوظيفى .

و قد أشارت نتائج العينة فى الإجابة على التساؤل الخاص بالمتطلبات اللازمة لتحقيق الإستغراق الوظيفى للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا فى أن يصبح العمل داخل الإدارة مثيراً ومحفزاً وذو مغزى بحيث يصل العاملين إلى الحماس و الاندماج الكامل والاندماج فى أداء أعمالهم وصولاً إلى الإستقلال والشعور بأهمية العمل الذى يؤدونه الأمر الذى يتطلب الدعم الإجتماعى والبيئة المنظمة و الثقة المتبادلة التى تحقق رضا العاملين عن وظائفهم .

ويتفق هذا مع ما توصلت إليه نتائج دراسة **Raymond & Mjoli (2013)(21)** إلى وجود ارتباط إيجابى بين كل من الرضا الوظيفى والإستغراق الوظيفى والالتزام التنظيمى .

كما توصلت نتائج دراسة **Burrell (2014)(19)** أنه كلما ظهر على الفرد الشغف والفخر بالعمل الذى يقوم به ، كلما زاد مستوى الحماس والإخلاص والإنهماك فى عمله .

حيث أكدت دراسة **Schaufeli, W & Salanova, M. (2007)(23)** أن الحماس يشير إلى ارتفاع مستويات الطاقة والمرونة النفسية والرغبة فى إستثمار الجهود المختلفة التى يتمتع بها الموظف فى بيئة العمل .

و أشار **فضل صباح الفضلى** (٢٠٠١) أن الإنغماس هو التعبير عن مدى أهمية الدور الذى تلعبه الوظيفة فى حياة الفرد ومدى إستعداد الفرد للحفاظ على تلك الوظيفة وبذل أقصى جهد للوفاء بمتطلباتها من جهة أخرى . (١٢ : ١٦٠)

وهذا ما توصلت إليه دراسة ده رون لفريدون عبد الله (٢٠١٨)(٤) بأن هناك ثلاث أبعاد لقياس الإستغراق الوظيفى وهى (الحماس ، الإخلاص أو التقانى ، الإنغماس فى العمل) .

وكل هذا يتفق مع ما أوصت به دراسة (Altunel, M. C , Kocak & Kancir (2015)(18) بضرورة تعزيز المصادر الوظيفية التى تشمل (الإستقلال ، الدعم الإجتماعى ، أهمية العمل والتدريب) من أجل تحسين الإستغراق الوظيفى .

إستخلاصات البحث :

فى ضوء نتائج البحث توصلت الباحثان للإستخلاصات التالية :

١- أن العاملون بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة طنطا يتمتعون بقدر لا بأس به من الإستغراق الوظيفى .

٢- من العوامل التى تؤثر على مستوى الإستغراق الوظيفى سلباً وإيجاباً (التمكين الإدارى ، الأمن الوظيفى ، المكافآت ، بيئة العمل ، فرص النمو المهنى ، الإبداع والأبتكار ، الثقة والدعم الإجتماعى) .

٣- لى يصل العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب للمثالية والتكامل فى أداء الأعمال الموكلة لهم لابد من توافر بعض المتطلبات اللازمة لتحقيق الإستغراق الوظيفى .

فى ضوء إستخلاصات البحث توصى الباحثان بضرورة تعزيز فلسفة الإستغراق الوظيفى التى تولد حالة من الرضا الوظيفى والولاء التنظيمى للعاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة طنطا من خلال توفير المتطلبات الآتية :



قائمة المراجع

أولاً : قائمة المراجع العربية :

١- إيمان صلاح المنطاوى (٢٠٠٧) : أثر ثقافة المنظمة على الإستغراق الوظيفى (دراسة تطبيقية على مؤسسة الأهرام) رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة طنطا .

- ٢- **توفيق عطية العجلة (٢٠٠٩)** : الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديرى القطاع العام (دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة)، رسالة ماجستير ، إدارة موارد بشرية ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- ٣- **حازم كمال عبد العظيم وآخرون (٢٠١٧)** : الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الإنجاز لدى العاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة أسيوط ، بحث منشور بمجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط .
- ٤- **ده رون فريدون عبد الله (٢٠١٨)** : دور القيادة الخادمة فى تحقيق الإستغراق الوظيفي (دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئات التدريسية فى جامعة السليمانية) ، بحث منشور بمجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والإقتصادية ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة كركوك ، مج ٨ ، ع ١٤ .
- ٥- **شيلان فاضل محمود (٢٠١٣)** : دور بعض عوامل الهندسة البشرية فى الإستغراق الوظيفي (دراسة إستطلاعية لآراء عينة من العاملين فى شركة آسيا سيل للإتصالات) رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة السليمانية ، العراق .
- ٦- **عبد الحميد عبد الفتاح المغربى (٢٠٠٤)** : جودة حياة العمل وأثرها فى تنمية الإستغراق الوظيفي (دراسة ميدانية) مجلة الدراسات والبحوث التجارية ، ع ٢٤ .
- ٧- **عبد العزيز سلطان العنقرى ، عبد الحميد عبدالفتاح المغربى (٢٠١٢)** : أثر الأنماط القيادية على الإرتباط الوظيفي لدى العاملين بمصرف الراجحي بالمنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، ع ٣ .
- ٨- **عبد العزيز على مرزوق وآخرون (٢٠١٩)** : أثر الإستقامة التنظيمية فى الإستغراق الوظيفي (دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ) بحث منشور بمجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، كلية التجارة ، جامعة كفر الشيخ ، ع ٦٤ يناير .
- ٩- **عديلة عبد الله القرشى (٢٠٠٨)** : الإبداع الإداري وعلاقته بإدارة التغيير لدى مديرات ومساعدات المدارس الإبتدائية بمدينة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير ، جامعة أم القرى ، مكة .
- ١٠- **عقيل هاشم الزبيدى (٢٠١٧)** : آليات تعزيز الإستغراق الوظيفي لدى معلمى ومعلمات المدارس الثانوية بمحافظة جدة ، بحث منشور بمجلة الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ع ١٩٣ نوفمبر .

- ١١- **على رزاق جواد العابدي (٢٠١٢)** : الرشاقة التنظيمية : مدخل إستراتيجي في تعزيز الإستغراق الوظيفي للعاملين (دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن) مجلة الغرى للعلوم الإقتصادية والإدارية ، مج ٨ ع ٢٤ .
- ١٢- **فضل صباح الفضلي (٢٠٠١)** : تأثير المتغيرات الديموغرافية والتوجيهات القيمة على الإنغماس الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الكويت ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للإقتصاد والإدارة ، ١٥ (١) .
- ١٣- **محمد أبو القمصان عبد الوهاب (٢٠١٧)** : الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين المناخ النفسي والإستغراق الوظيفي (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ) ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة - جامعة المنصورة .
- ١٣- **محمد بكرى عبد العليم (٢٠١٢)** : محددات وأبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على الإستغراق الوظيفي ، مجلة أفاق جديدة ، العدد ٢ .
- ١٤- **محمد ربيع زناتي (١٩٩٧)** : الإستغراق الوظيفي (دراسة ميدانية لتأثير بيئة وأخلاقيات العمل) ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، مج ٢١ ، ع ٣٤ .
- ١٥- **محمد عبد الرحمن صالح (٢٠٢٠)** : متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي بإدارة رعاية الطلاب جامعة بنها ، بحث منشور بالمجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنصورة ، ع ٣٨٤ .
- ١٦- **هشام فوزي العبادي (٢٠١٢)** : إستراتيجيات تعزيز الإستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال ، بحث منشور بمجلة دراسات إدارية ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة البصرة ، مج ٥ ع ٩٤ .

ثانياً : قائمة المراجع الأجنبية

- 17- Altunel,M.C,Kokak,O. E.&Cankir, B (2015). The Effect of Jop Resources on Work Engagement: A Study on Academicians in Turkey . Educational Sciences: Theory & Practice, 15 (2). 409- 417 .

- 18- Burrell, J.Kate (2014) . Get Engaged: An investigation of rural community college faculty s experiences with work engagement. doctor of philosophy. Iowa State University.
- 19- Chiu, Tai Sheng & Shiou Lu, Meei : "A Study of the Relationship between the organizational Climate and job Involvement – taking a certain medical center and its entrusted hospitals " Scandinavian Journal of psychology, Vol,40 No, 2 , 2003 PP.13- 30 , 2003 .
- 20- Raymond, T. and Mjoli, T. Q., (2013)," The relationship between job involvement, job satisfaction and organizational commitment among lower – level employees at a motor – car manufacturing company in London, South Africa. Journal of Business and Economic Management, Vol. 1, No.(2), pp.25 -25.
- 21- Rothmann, S. & Jordaan, G.M. E. (2006). Jop Demands, Jop Resources And Work Engagement Of Academic Staff In South African Higher Education Institution, SA Journal of Industrial psychology, 32 (4), 87- 96 .
- 22- Schaufeli, W & Salanova, M. (2007). Work engagement-An emerging Psychological concept and its implications for organizations. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, & D. P. Skarlicki (eds). Managing Social and Ethical Issues in Organizations , 135-177. Charlotte, NC: Information Age Publishing.

