

مستوى الانغماس الوظيفي

دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في قطاع الحويجة الأول للرعاية الصحية الأولية(*)

أ.م.د. أحمد حسين حسن الجرجري

جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد

ahmed_hussain@uomosul.edu.iq

الباحث: داود جمعه محمد الجبوري

جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد

Dawood.20bap195@student

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2022.3.5.13>

تأريخ النشر ٢٠٢٢/١١/٣٠

تأريخ قبول النشر ٢٠٢٢/٨/٥

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/٧/١٦

المستخلص

هدف البحث الحالي إلى التعرف على مستوى الانغماس الوظيفي لدى الأفراد العاملين في قطاع الحويجة الأول، إذ تم استخدام المنهج الوصفي التحلي بالاعتماد على استمارة الاستبانة وتم توزيع (181) استبانة وباستخدام الحقيبة الإحصائية (SPSS, v.26) لمجموعة الاحصاءات التي تلائم النتائج المطلوبة، واستنتج الباحثان أن عملية الإعداد لمقياس البحث له أهمية كبيرة في الكشف عن مدى الانغماس الوظيفي للأفراد العاملين وإدارتهم لعملهم بتفاني وإخلاص وتحسين مستوى الاداء التنظيمي الذي تهدف اليه المنظمة، واستنتج الباحثان ان هناك مستوى عالي من الانغماس الوظيفي لدى الأفراد العاملين في قطاع الحويجة الاول، وأوصى الباحثان بضرورة تبني تطبيق الاستراتيجيات التي يمكن ان تعزز من مستوى الانغماس الوظيفي. الكلمات المفتاحية: النشاط، التفاني، الانهماك.



مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٣) العدد (٥) ٢٠٢٢
الصفحات: ٢٤٥-٢٥٩

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحث الأول.

The level of job immersion

A prospective study of a sample of workers in the first sector of Hawija for primary health care

Abstract

The aim of the research is to identify the level of job immersion among individuals working in the first Hawija primary health care sector / affiliated with the Kirkuk Health Department, as the descriptive approach was used based on the questionnaire form, and (181) questionnaires were distributed using the statistical bag (SPSS, v.26) for a group Statistics that fit the required results. The researchers concluded that the process of preparing for the research scale is of great importance in revealing the extent of job immersion for working individuals and their management of their work with dedication and sincerity and improving the level of organizational performance that the organization aims at. The researchers concluded that there is a high level of job immersion among individuals working in the Hawija sector. The first is for primary health care, and the researchers recommended the need to adopt the application of strategies that can enhance the level of job immersion.

Key words: Activity, Dedication, Preoccupation.

المقدمة:

يُعد موضوع الانغماس الوظيفي من الموضوعات الجوهرية التي حظيت باهتمام العديد من الكتاب والباحثين، لكونه يلعب دوراً محورياً في تحقيق أهداف المنظمة، كما ويحتل مكانة خاصة لدى المنظمات بعدة وسيلة مهمة تساعد على إنجاز أعمالها بأكمل وجه، ولارتباطه بالعديد من الجوانب الإدارية المتعلقة بتميز المنظمات، ولأنه الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة فيها. وقد أجمع المفكرون على أن الاهتمام بانغماس الأفراد العاملين في المنظمة وإعطائهم العناية اللازمة يصل بالمنظمة إلى أسمى أهدافها، إذ إن مستوى الانغماس الوظيفي مؤشر يعكس الأداء الكلي للمنظمة، بالتالي يتحتم على الأفراد العاملين السعي لامتلاك المعرفة ذات الصلة والمهارة والقدرات اللازمة لتنفيذ أعمالهم ومسؤولياتهم.

واتساقاً لما تقدم فإن البحث الحالي يتكون من أربعة مباحث، المبحث الأول منهجية البحث، والمبحث الثاني الاطار النظري، والمبحث الثالث الجانب الميداني والمبحث الرابع الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: منهجية البحث:**الدراسات السابقة:****١. الشبل (٢٠١٩):****مستوى الانغماس الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية في محافظة عنيزة**

هدف البحث إلى التعرف على مستوى الانغماس الوظيفي، لدى معلمات المدارس الثانوية في محافظة عنيزة، ومعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى الانغماس الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (التخصص، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية)، وتكونت عينة البحث من (207) معلمة، اتبع هذا البحث المنهج الوصفي المسحي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ومن أهم ما نتج عن هذا البحث أن مستوى الانغماس الوظيفي لدى أفراد العينة جاء بدرجة (متوسطة)، وأظهرت أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول تقديرهم لمستوى الانغماس الوظيفي تعزى لسنوات الخبرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للحالة الاجتماعية.

٢. الشبرمي (٢٠١٩):**مستوى الانغماس لدى قائدات المدارس في مدينة بريدة**

هدف البحث إلى التعرف على مستوى الانغماس لدى قائدات المدارس بمدينة بريدة، والتعرف على الفروق الدالة إحصائياً في مستوى الانغماس الوظيفي لدى عينة البحث التي ترجع إلى متغيرات البحث (التخصص، سنوات الخبرات، الدورات التدريبية)، ولتحقيق أهداف البحث اعتمد البحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (178) قائدة من مدينة بريدة، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها: ان مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس بمدينة متحقق بدرجة كبيرة، وتوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى الانغماس الوظيفي تعزى لمتغير التخصص وسنوات الخبرة، بينما لا توجد فروقات تعزى لمتغير الدورات التدريبية.

الدراسات الأجنبية:

١. Dehal & Kumar (2017):

هدف البحث إلى تحديد مستوى الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات هيماشال براديش في الهند، وتكونت عينة البحث من (564) عضو هيئة تدريس، واستخدم البحث المنهج الوصفي المسحي، وأهم النتائج التي توصل إليها البحث هو انغماس أعضاء هيئة التدريس الذكور أعلى من الإناث، كما أن أعضاء هيئة التدريس في الكليات الحكومية الذين ينتمون لمناطق ريفية أعلى انغماساً من أعضاء هيئة التدريس في الكليات الخاصة والذين ينتمون إلى المدن.

٢. Narayanaswamy & Shalini Rao (2014):

هدف البحث إلى معرفة أثر متغيرات البحث على الانغماس الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في مانديا، وتكونت عينة البحث من (200) معلم، وتم قياس الانغماس الوظيفي، واستخدمت البحث المنهج السببي المقارن، وتوصل البحث إلى عدم تأثير المتغيرات (التخصص، والنوع، وسنوات الخبرة، وموقع المدرسة) على الانغماس الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية، كما أن هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والانغماس المعلم، فكلما كان المعلم راضياً في وظيفته وصل إلى أعلى درجة من الانغماس الوظيفي وارتفع مستوى أدائه في العمل. يستفيد البحث الحالي من البحوث السابقة في تحدي المشكلة، والمنهج المستخدم، وتأسيس الاطار النظري، وبناء أدوات البحث، وفي تفسير ومناقشة النتائج.

أولاً: مشكلة البحث:

اهتم الباحثون والمختصون في جميع المجالات بمسألة الانغماس الوظيفي، لما أهمية كبيرة في رفع وتحسين الانتاجية وتحقيق الاهداف التي ترغب بها المنظمة، إذ ذكر رشيد (١٩٩٣) ان الانغماس الوظيفي يلعب دوراً حيوياً كحلقة وصل بين مستوى الانتاجية من ناحية، ونوعية الحياة الوظيفية من ناحية اخرى. ومن هنا جاءت مشكلة البحث في التعرف على مستوى الانغماس الوظيفي لدى الأفراد العاملين في قطاع الحويجة الأول، لذا يمكن صياغة مشكلة البحث عن طريق التساؤل الآتي:

ما مستوى الانغماس الوظيفي لدى الأفراد العاملين في قطاع الحويجة الأول؟

ثانياً: أهمية البحث:

يمكن تلخيص أهمية البحث في النقاط الآتية:

١. تأتي أهمية هذا البحث في تناوله لموضوع مهم وهو الانغماس الوظيفي والذي له دور كبير في تقدم المنظمات الصحية و قدرتها على تحقيق أهدافها، فانغماس الأفراد العاملين يُعد أساساً لتحقيق جودة الخدمات الصحية.
٢. يُعد هذا البحث استكمالاً للجهود المبذولة في مجال الانغماس الوظيفي في المنظمات الصحية.
٣. من المأمول أن يساهم هذا البحث في تزويد أصحاب القرار في وزارة الصحة عامة وإدارة دائرة صحة كركوك خاصة بمعلومات عن واقع الانغماس الوظيفي لدى الأفراد العاملين في قطاع الحويجة الاول، مما يساهم في زيادة قدرتهم على اتخاذ المبادرات التي تعزز هذا السلوك لدى الأفراد العاملين في جميع المنظمات الصحية.

ثالثاً: أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق هدف رئيسي وهو:
معرفة مستوى الانغماس الوظيفي لدى الأفراد العاملين في قطاع الحويجة الأول.

رابعاً: فرضيات البحث:

- يمكن تحديد فرضيات البحث بالفرضيات الآتية:
١. يوجد مستوى من الانغماس الوظيفي لدى الأفراد العاملين في قطاع الحويجة الأول للرعاية الصحية الأولية.
 ٢. لا يوجد مستوى من الانغماس الوظيفي لدى الأفراد العاملين في قطاع الحويجة الأول للرعاية الصحية الأولية.

خامساً: منهج البحث:

اعتمد الباحثان في دراسته على المنهج (الوصفي - التحليلي) للتعرف على مستوى الانغماس الوظيفي لدى الأفراد العاملين في قطاع الحويجة الأول، عن طريق وصف وتحليل النتائج لتحقيق هدف البحث.

سادساً: حدود البحث:

١. الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه البحث على قياس مستوى الانغماس الوظيفي لدى الأفراد العاملين في قطاع الحويجة الأول.
٢. الحدود المكانية: الأفراد العاملين في قطاع الحويجة الأول والمراكز التابعة له.
٣. الحدود البشرية: العاملين في قطاع الحويجة الأول.
٤. الحدود الزمانية: تم إجراء هذه البحث للفترة من ٢٠٢٢/٢/١ إلى ٢٠٢٢/٤/١٥.

المبحث الثاني: الإطار النظري:**الانغماس الوظيفي:**

هذا الجزء توضيحاً لمفهوم الانغماس الوظيفي، وخصائصه، والعوامل المؤثرة في تنميته، والاستراتيجيات المؤثرة على الانغماس الوظيفي، والمقاييس المستخدمة في قياسه.

أولاً : مفهوم الانغماس الوظيفي:

يُعد المورد البشري من أهم الموارد واثمنها لعمل المنظمات لاسيما الصحية منها، إذ يلعب دوراً كبيراً في تخطيط نشاطات المنظمة وتنفيذها، ومما لا شك فيه ان هذا يتطلب مراعاة خاصة للاهتمام بإعداد كوادر بشرية فائقة النوعية من الناحية المعرفية والقدرات المهنية وتوفير بيئة عمل مناسبة من حيث التعويضات المادية والمعنوية، وتطوير الأفراد العاملين وتنمية قدراتهم التي يتمتعون بها، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة مستوى انغماسهم واسهامهم في تحقيق الأهداف التي ترغب المنظمة في تحقيقها، لذا وردت عدة تعاريف للانغماس الوظيفي كما مبينة في الجدول (1).

الجدول (1) مفهوم الانغماس الوظيفي

الباحث والسنة والصفحة	التعريف
الفضلي، ٢٠١١: ١٠٦	يعبر عن مدى أهمية الدور الذي تلعبه الوظيفة في حياة الفرد العامل، ومدى استعداد ذلك الفرد العامل للحفاظ على تلك الوظيفة وبذل أقصى الجهود للوفاء بمتطلباتها.

الباحث والسنة والصفحة	التعريف
Bhatia & Gagmen,2012:1-2	درجة التصاق الفرد العامل بعمله نفسيا وعاطفيا ومدى الأهمية لتصوره بالشعور الداخلي في الاحساس بالكفاءة الذاتية والاجتماعية والانفعالية وتقبل الدافع والقدرة على التعامل المهني مع متطلبات مهامه الوظيفية والاندماج نحو العمل للتفاني بالجهود وتقديم افضل الخدمات.
Gilkar&Darzi,2013:41	درجة الاندماج النفسي والروحي للفرد العامل مع وظيفته، ومدى توافقه مع قيم واهداف وثقافة المنظمة التي يعمل بها للمدى الذي يحقق له الشعور بالذات والثقة بالنفس.
الشنطي وأبو عمره، ٢٠١٩	فيرى بأنه شعور ايجابي للفرد العامل يجعله يندمج في عمله نفسيا وادراكيا وجسديا من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

وعن طريق التعاريف التي تم عرضها في الجدول (1) يمكن تعريفه بأنه مدى ارتباط الأفراد العاملين بالعمل، واعتباره جزءاً مهماً في الحياة ويؤثر على أدائهم في مختلف مجالات الحياة الأخرى، ومدى ما يحققه لهم من شعور بالسعادة والرضاء.

ثانياً: خصائص ومحددات الانغماس الوظيفي:

هناك مجموعة من العوامل والمحددات كما حددها: (مونس، ٢٠١٩: ١٨١) **الخصائص الشخصية:** وتتضمن الفروقات الشخصية بين الأفراد العاملين وتتمثل في (القيم، والدوافع والاتجاهات، والنوع). **الخصائص الوظيفية:** وتتمثل في (الحافز واستقلالية الوظيفية والتنوع وتوصيف المهام، والمشاركة، والتغذية العكسية). **الخصائص الاجتماعية:** وتتمثل في العمل مع الآخرين والمشاركة في اتخاذ القرارات ومشاعر النجاح.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في استغراق العاملين:

هناك الكثير من العوامل المؤثرة في الانغماس الوظيفي سواء كانت عاطفية تتعلق بمعتقدات الأفراد العاملين وقادتهم وظروف العمل أو مادية تتعلق بالطاقات الجسدية المبذولة من قبل الأفراد العاملين لإنجاز دورهم مما يجعل العاملون ينغمسون بوظائفهم، فقد أشار (Sharmila,2013: 113) إلى هناك عدة جوانب أساسية ممكن أن تسهم بشكل فعال في التأثير المباشر على عملية الانغماس الوظيفي وهي:

١. الاستقطاب والتعيين.
٢. التصميم الوظيفي.
٣. السلوك القيادي والإشرافي.
٤. تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتطوير الوظيفي.
٥. تكافؤ الفرص والمعاملة العادلة من الإدارة.
٦. إدارة الأداء.
٧. الأجور والمكافآت.
٨. الصحة والسلامة المهنية.
٩. الرضا الوظيفي، والعلاقات الأسرية.

ويرى الباحثان أن هذه العوامل ترتبط بشكل مباشر بعناصر بيئة وظروف العمل من جانب وأخلاقيات العمل في الوظيفة العامة من جانب آخر مثل: التعيين، والسلوك القيادي والإشرافي، وتكافؤ الفرص والعدالة، والعلاقات الأسرية، بحيث تكون مجملها بمثابة عوامل مؤثرة ومكونة للأخلاقيات في الوظيفة.

رابعاً: استراتيجيات تعزيز الانغماس الوظيفي:

هناك مجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن للمنظمة أن تستخدمها للوصول إلى الأهداف التي تخطط لها، لذا أتفق كل من (العبادي والجاف، ٢٠١٢: ٨٠-٨٣) و(ماضي، ٢٠١٤: ٢٦-٢٩) و(مزيق وميا، ٢٠١٧: ٥٤-٥٥) و(أمين وآخرون، ٢٠١٨: ١٦٢-١٦٣) على أن تعزيز الانغماس الوظيفي يتم عن طريق مجموعة من الاستراتيجيات وهي كالآتي:

١. **استراتيجية العمل نفسه:** تعتمد على الطريقة التي يتم بها تصميم الوظائف، التي تحفز الدوافع الذاتية للأفراد العاملين نحو انجاز العمل بصورة مثالية، وبالتالي تحقيق الانغماس الوظيفي، إذ يتم التمييز بين ثلاث خصائص تُعد مطلوبة في الوظائف إذا ما أرادت أن تكون حافزاً أساسياً للأفراد العاملين:

- أ. يجب أن يتلقى الأفراد العاملين تعليقات ذات مغزى حول أدائهم.
- ب. استخدام القدرات بحيث ينظر الأفراد العاملين للوظيفة باعتبارها تتطلب استخدام القدرات التي يقيمونها من أجل أداء الوظيفة بفعالية.
- ت. التحكم الذاتي (الاستقلالية) يجب أن يشعر الأفراد العاملين أن لديهم الفرصة لتحديد الأهداف الخاصة بهم وتحديد المسارات المناسبة لتحقيق هذه الأهداف.

٢. **استراتيجية بيئة العمل:** تعد هذه الاستراتيجية من الاستراتيجيات المهمة لزيادة مستوى الانغماس الوظيفي عن طريق بيئة العمل المناسبة، وذلك بتطوير ثقافة تشجع المواقف الإيجابية للعمل.

٣. **استراتيجية القيادة:** تركز هذه الاستراتيجية على دور القادة والمدراء بتنفيذ برامج تعليمية تساعد الأفراد العاملين على فهم توقعاتهم الوظيفية والمهارات التي يحتاجون إليها، التي تسهم في تعزيز الانغماس الوظيفي لديهم عن طريق مزج أساليب متنوعة من التعليم والتدريب والتوجيه.

٤. **استراتيجية فرص النمو الشخصي:** ينبغي أن تستند إلى وضع وتطوير استراتيجية توفير فرص للتطور والنمو وإلى خلق ثقافة التعلم، الأمر الذي يشجع التعلم لأنه معترف به من قبل الإدارة العليا والمدراء التنفيذيين والأفراد العاملين عموماً كعملية تنظيمية أساسية يلتزمون بها وينهمكون منها باستمرار.

٥. **استراتيجية فرص المساهمة:** منح الأفراد العاملين بفرص المساهمة ليست فقط وضع العمليات التشاورية الرسمية، على الرغم من أنها مهمة، بل إنها تتعلق بإنشاء بيئة العمل التي تمنحهم صوتاً عن طريق تشجيعهم على أن يقولوا كلمتهم ورأيهم، وتأكيد القيمة الأساسية في المنظمة التي يجب أن تكون الإدارة على استعداد وفي جميع المستويات للاستماع والاستجابة لأية مساهمات أو مقترحات يقدمها أفرادها العاملين.

خامساً: أبعاد الانغماس الوظيفي:

ليس هناك اتفاق بين معظم الباحثين على الأبعاد الرئيسة للانغماس الوظيفي ولكن الباحثان سوف يتبنى هذه الأبعاد (النشاط، التفاني، الانهماك) لاعتمادها من قبل العديد من الباحثين وهم كل من (جلاب، ٢٠١٦) و(الشبرمي، ٢٠١٩) و(الياسري والسعيد، ٢٠١٩) و(علي ومحمد، ٢٠٢١): (٢٥١)

١. **النشاط:** حالة تدل على الرغبة الشديدة في أداء العمل، مصحوبة بالنشاط والطاقة الايجابية، والمرونة العقلية، والاهتمام بالاستمرار في الحرص على أداء العمل حتى لو تطلب ذلك وقتاً طويلاً وجهداً إضافياً (جلاب وآخرون، ٢٠١٦: ١٦٠).
٢. **التفاني:** السلوكيات القائمة على الالتزام والضبط الذاتي، مثل استثمار الوقت الإضافي، والطاقة، وممارسة المبادرة، والاستمرار في ذلك حتى مع صعوبة المهام بهدف تحقيقها في الوقت المحدد.
٣. **الانهماك:** وأشار (Rothbard, 2001: 656-657) إلى أن الانهماك هو شدة التركيز على أداء الدور الذي يكون فيه القائد متجاهلاً لما حوله من مؤثرات. وفي الانهماك يجد القائد ذاته في العمل، ويشعر بالسعادة عند أدائه له، وفي كثير من البحوث حول السعادة في العمل وجد فيها أن هناك علاقة ما بين الشعور بالسعادة الذي يُعد من مسببات الانغماس الوظيفي والانهماك بالعمل.

المبحث الثالث: الجانب الميداني:

وصف عينة البحث:

أولاً: جمع بيانات ومعلومات البحث الميدانية:

بناء استمارة الاستبانة:

لغرض قياس متغيرات البحث تم تصميم استمارة الاستبانة بالاعتماد على مجموعة من المصادر، وقد اعتمد الباحثان على مقياس ليكرت الخماسي (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة). ويعرض الجدول (2) وصفاً لأداة القياس والمصادر المعتمدة في تطويرها.

الجدول (2) المصادر العربية والأجنبية المستخدمة في بناء استمارة الاستبانة

ت	الانغماس الوظيفي	المصادر المعتمدة
١.	البُعد الأول: النشاط	علي ومحمد، ٢٠٢١: ١٢٧ الشيرمي، ٢٠١٩: ٥٨٧
٢.	البُعد الثاني: التفاني	علي ومحمد، ٢٠٢١: ١٢٧ الشيرمي، ٢٠١٩: ٥٨٧
٣.	البُعد الثاني: الانهماك	الشيرمي، ٢٠١٩: ٥٨٧ علي ومحمد، ٢٠٢١: ١٢٧

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

ثانياً: اختبارات صدق وثبات الاستبانة:

لغرض قياس صدق وثبات الاستبانة تم اخضاع الاستمارة إلى عدد من الاختبارات وهي كالآتي:

١. صدق الاستبانة:

يشير الصدق إلى قدرة الاستبانة إلى قدرة الاستبانة على قياس ما صممت من أجله، ويُعد هذا من أهم الشروط الواجب توفرها في بناء المقاييس وفقدان هذا الشرط يعني عدم صلاحيات المقاييس وعدم امكانية اعتماد نتائجه (الراوي، ١٩٨٤: ٢٩١) واختبار صدق المقياس، هناك طرائق متعددة اعتمد البحث الحالية قسماً منها وهي كالآتي:

أ. **الصدق الظاهري:** تم اختبار الصدق الظاهري عن طريق عرض الاستبانة على عدد من المحكمين، ولقد كانت آرائهم ايجابية بخصوص صلاحية معظم الفقرات، فضلاً عن تثبيت بعض الملاحظات الهامة في ضرورة تعديل إعادة الصياغة لبعض الفقرات، مما ساعد على تقويم صلاحية هذه الفقرات عن طريق اخذ البحث بها وإجراء التصحيح الملائم عليها.

ب. صدق المحتوى: لاختبار صدق الاستبانة، فقد قام الباحثان باختبار الاتساق الداخلي بين متغيرات البحث عن طريق ايجاد علاقات الارتباط بينهما باعتماد معامل الارتباط الرتبى (قياس الارتباط بين متغيرين) إذ تعكس قيم معاملات الارتباط قوة أو ضعف تعبير هذه الفقرات عن الظاهرة المدروسة، يتبين أن هناك نسبة عالية من الاتساق الداخلي بين تلك المتغيرات المذكورة، كما يؤشر في الوقت نفسه صدق بناء محتوياتها وسريان ثباتها.

٢. ثبات الاستبانة:

يعرف الثبات بأنه استقرار الإجابات حول قيم معينة وعدم اختلافها كثيراً من تجربة لأخرى أو من عينة لأخرى. ويقصد بالاتساق الداخلي درجة انسجام الإجابات ضمن كل سؤال أو ضمن كل محور أو ضمن الاستبيان ككل. ويمكن قياس ثبات الاستبيان باستخدام معامل الفا الطبقي الذي أشار إليه (Feldt & Brennan, 1989) الذي صنف قيم معامل الثبات إلى ثلاثة مستويات، فالقيم الأكثر من (70%) تُعد عالية المستوى، والقيم التي تكون (40%-70%) تُعد متوسطة المستوى، في حين تكون منخفضة إذا قلت قيمة معامل الفا عن (40%)، كما سيتم توضيح معامل كرونباخ الفا لكل بُعد، إذ أن معامل الفاكرونباخ يمكن تعريفه على أنه مقياس ثبات الاختبار ومصدقته، التي تُعد من أساسيات البحث العلمي، وأبرز القواعد التي تهم الباحثين، نظراً لتأثيرها الكبير على البحث ونتائجه، والقدرة على تعميم هذه النتائج. ويوضح الجدول (3) نتائج اختبار معامل كرونباخ الفا لكل بُعد ومعامل الفا الطبقي للأبعاد مجتمعة، في المؤسسة المبحوثة وكما يأتي:

الجدول (3) قياس الثبات لأبعاد البحث منفردة وبشكل كلي

المتغيرات الأساسية	الأبعاد	العبارات	معامل كرونباخ الفا لكل بُعد	معامل الفا الطبقي للأبعاد مجتمعة
الانغماس الوظيفي	النشاط	Y1-Y10	0.81	0.92
	التفاني	Y11-y20	0.80	
	الانهماك	Y21-y30	0.838	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

وعن طريق الجدول (3) يلاحظ أن قيمة معامل الفا الطبقي التي بلغت (0.92) كانت أكبر من (0.70)، وهذا يدل على قوة الثبات للأبعاد المدروسة.

ثالثاً: وصف عينة البحث:

إذ تناول البحث الحالي عينة عشوائية تم توزيع الاستبانة عليها بعدد (181) ويوضح الجدول (4) توزيع وصف لعينة.

الجدول (4) وصف عينة البحث

المتغيرات	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	79.0
	أنثى	21.0
العمر	25 سنة فأقل	13.3
	35-26 سنة	46.9
	45-36 سنة	24.9
	55-46 سنة	11.6
	56 سنة فأكثر	3.3

المتغيرات	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	ابتدائية	5.5
	متوسطة	2.2
	اعدادية	18.8
	دبلوم	42.0
	بكالوريوس	29.3
	شهادات عليا	2.2
مدة الخدمة	أقل من 5 سنوات	35.9
	15-6 سنة	39.8
	25-16 سنة	14.9
	26 سنة فأكثر	9.4

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

إذ يوضح الجدول (4) ان نسبة جنس الذكور كانت الاعلى التي بلغت (79.0%)، بينما حصلت فئة الاناث على نسبة (21.0%) وهي النسبة الأقل الذكور بسبب قلة الشهادات الصحية للإناث لكون أغلب المراكز الصحية تقع في قرى ريفيه وعدم الاهتمام بالتعليم بالنسبة للإناث. أما الفئة العمرية فقد حصلت على (35-26) سنة وهي أعلى نسبة والتي بلغت (46.9%)، تليها الفئة العمرية (45-36) سنة التي بلغت (24.9%)، ثم الفئة العمرية (25 سنة فأقل) التي بلغت (13.3%)، تليها الفئة العمرية (55-46) (11.6%)، وأخيراً الفئة العمرية (56 سنة فأكثر) التي بلغت (3.3%) وهي النسبة الأقل.

ومما سبق نلاحظ إن أعلى نسبة من افراد العينة التابعين لمتغير العمر هم ممن تتراوح اعمارهم ما بين (35-26 سنة)، وهذا يدل على ان النسبة الاعلى هم من فئة الشباب، وهم اكثر فئة قابلة للتعلم واكتساب الخبرات والمهارات والمعارف لتنضج قيادات قادرة على إدارة المنظمة مستقبلاً.

أما ما يخص المؤهل العلمي فقد حصلت فئة المؤهل العلمي دبلوم على أعلى نسبة التي بلغت (42.00%) بينما حصلت فئة المؤهل العلمي بكالوريوس على نسبة (29.3%)، تليها فئة المؤهل العلمي اعدادية على نسبة (18.8%)، أما فئة المؤهل العلمي ابتدائية فقد حصلت على (3.5%)، وأخيراً حصلت فئتي متوسطة وشهادات عليا على نفس النسبة التي بلغت (2.2%). ان أعلى نسبة من أفراد العينة تحصيلهم العلمي دبلوم (معهد طبي) بسبب ارتفاع نسب الحاصلين على شهادة المعاهد الطبية وحاجة المنظمة لخدماتهم وأغلبهم من سكنة مناطق العمل الصحي.

أما ما يخص سنوات الخدمة فقد حصلت فئة سنوات الخدمة (15-6) سنة على أعلى نسبة التي بلغت (39.8%)، تليها نسبة سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) التي بلغت (35.9%)، ثم سنوات الخدمة (25-16) سنة التي بلغت (14.9%)، وأقل نسبة كانت لسنوات الخدمة (26 سنة) فأكثر التي بلغت (9.4%) وهي أقل نسبة. وما سبق نلاحظ ومما سبق نلاحظ إن أعلى نسبة من افراد العينة ممن تتراوح سنوات خدمتهم ما بين (15-6 سنة) وهي سنوات خدمة عالية تساعد في الحصول خبرة وتجربة كبيرة خصوصاً في الخدمات الصحية، إذ يتطلب العمل فيهما خبرة أكثر من الجهد العضلي.

رابعاً: وصف وتشخيص متغير الانغماس الوظيفي:

في الجدول (5) سيتم عرض الوسط الحسابي والانحراف القياسي ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة الخاصة ببعد النشاط وهي كالآتي:

١. وصف وتشخيص لبُعد النشاط:

في الجدول (5) سيتم عرض الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة الخاصة ببُعد النشاط.

الجدول (5) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لبُعد النشاط

المتغير	الاسم	الوسط الحسابي	الانحراف القياسي	معامل الاختلاف	قياس الاستجابة									
					اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة	
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
Y1	4.618	0.571	12.363	119	65.7	56	30.9	5	2.8	1	0.6	0	0	92.37
Y2	4.414	0.745	16.878	99	54.6	61	33.7	19	10.5	1	0.6	1	0.6	88.28
Y3	4.221	0.866	20.529	82	45.3	66	36.5	25	13.8	7	3.8	1	0.6	84.42
Y4	4.524	0.637	14.087	108	59.7	61	33.7	11	6.1	1	0.5	0	0	90.49
Y5	4.530	0.610	13.475	107	59.1	63	34.8	11	6.1	0	0	0	0	90.60
Y6	4.442	0.791	17.808	104	57.5	61	33.7	10	5.5	4	2.2	2	1.1	88.84
Y7	4.287	0.916	21.367	91	50.3	64	35.4	18	9.9	3	1.6	5	2.8	85.74
Y8	4.447	0.812	18.262	106	58.6	59	32.6	10	5.5	3	1.6	3	1.7	88.95
Y9	4.254	0.901	21.192	88	48.6	63	34.9	20	11	8	4.4	2	1.1	85.08
Y10	4.464	0.792	17.750	111	61.3	49	27.1	16	8.8	4	2.2	1	0.6	89.28
المعدل العام	4.420	0.764	17.371		56.07		33.33		8.0		1.75		0.85	88.40

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.v26).

يلاحظ عن طريق الجدول (5) ان متوسط بُعد النشاط بلغ (4.420) وبانحراف قياسي (0.764) ومعامل اختلاف (17.371)، أما شدة الاستجابة لأسئلة هذا البُعد التي تتمثل بالمتغيرات (Y1-Y10)، فقد بلغت (88.40)، أما نسبة الاتفاق العام لهذا البُعد فقد بلغ (89.4)، وقد كانت أعلى نسبة اتفاق حققها المتغيرين Y1 (اسعى للوصول بوقت مبكر لتهيئة مستلزمات الاداء اليومي) التي بلغت (96.6) وبوسط حسابي قدره (4.618) وبانحراف معياري (0.571) وبشدة استجابة بلغت (92.37)، أما أقل نسبة اتفاق حققها المتغير Y3 (يحقق لي عملي اشباع في حياتي) التي بلغت (81.8) وبوسط حسابي قدره (4.221) وبانحراف معياري (0.866) وبشدة استجابة بلغت (84.42) لهذا المتغير.

٢. وصف وتشخيص لبُعد التفاني:

في الجدول (6) سيتم عرض الوسط الحسابي والانحراف القياسي ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة الخاصة ببُعد التفاني وهي كالآتي:

الجدول (6) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لبُعد التفاني

المتغير	الاسم	الوسط الحسابي	الانحراف القياسي	معامل الاختلاف	قياس الاستجابة									
					اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة	
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
Y11	4.541	0.678	14.946	112	61.9	59	32.6	7	3.8	2	1.1	1	0.6	90.82
Y12	4.585	0.614	13.396	118	65.2	51	28.2	12	6.6	0	0	0	0	91.71
Y13	4.381	0.755	17.240	95	52.5	63	34.8	21	11.5	1	0.6	1	0.6	87.62

شدة الاستجابة	قياس الاستجابة										الاختلاف معمل	الانحراف القياسي	المتوسط الحسابي	اسم المتغير
	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة					
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
88.61	0.6	1	2.8	5	9.3	17	27.6	50	59.7	108	18.456	0.817	4.430	Y14
90.05	1.7	3	1.1	2	5	9	29.8	54	62.4	113	17.459	0.786	4.502	Y15
88.73	1.1	2	1.7	3	7.1	13	32.6	59	57.5	104	17.821	0.790	4.436	Y16
89.83	0.6	1	0.6	1	7.1	13	32.6	59	59.1	107	15.6758	0.704	4.491	Y17
88.50	1.1	2	1.7	3	6.6	12	34.8	63	55.8	101	17.684	0.782	4.425	Y18
90.27	1.7	3	0.6	1	4.3	8	31.5	57	61.9	112	16.776	0.757	4.513	Y19
77.45	6.1	11	11.6	21	11	20	31.5	57	39.8	72	31.744	1.229	3.872	Y20
88.36	1.41		2.18		7.23		31.6		57.58		18.120	0.791	4.418	المعدل العام

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.v26).

يلاحظ عن طريق الجدول (6) ان متوسط بُعد التفاني بلغ (4.418) وبانحراف قياسي (0.791) ومعامل اختلاف (18.120)، أما شدة الاستجابة لأسئلة هذا البُعد التي تتمثل بالمتغيرات (Y11-Y20)، فقد بلغت (88.36)، أما نسبة الاتفاق العام لهذا البُعد فقد بلغ (89.18)، وقد كانت أعلى نسبة اتفاق حققها المتغيرين (Y11) (يشعري عملي بالحماس المستمر) التي بلغت (94.5) وبوسط حسابي قدره (4.541) وبانحراف معياري (0.678) وبشدة استجابة بلغت (90.82)، أما أقل نسبة اتفاق حققها المتغير (Y20) (امتلك علاقات غير رسمية مع زملاء العمل) التي بلغت (71.3) وبوسط حسابي قدره (3.872) وبانحراف معياري (1.229) وبشدة استجابة بلغت (77.45) لهذا المتغير.

٣. وصف وتشخيص لبُعد الانهماك:

في الجدول (7) سيتم عرض الوسط الحسابي والانحراف القياسي ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة الخاصة ببُعد الانهماك وهي كالآتي:

الجدول (7) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لبُعد الانهماك

شدة الاستجابة	قياس الاستجابة										الاختلاف معامل	الانحراف القياسي	الوسط الحسابي	اسم المتغير
	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة					
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
88.17	0.6	1	1.7	3	9.9	18	32	58	55.8	101	17.710	0.780	4.408	Y21
91.38	0.6	1	1.6	3	2.2	4	31.5	57	64.1	116	14.806	0.676	4.569	Y22
87.62	0.6	1	1.6	3	6.1	11	42.5	77	49.2	89	16.555	0.725	4.381	Y23
77.34	5	9	7.2	13	19.3	35	33.1	60	35.4	64	29.153	1.127	3.867	Y24
88.39	1.1	2	1.7	3	8.3	15	32	58	56.9	103	18.169	0.803	4.419	Y25
90.71	1.1	2	0.6	1	4.4	8	31.5	57	62.4	113	15.676	0.711	4.535	Y26
79.33	3.9	7	7.7	14	18.2	33	28.2	51	42	76	28.358	1.124	3.966	Y27
87.62	0	0	1.1	2	9.9	18	38.7	70	50.3	91	16.201	0.709	4.381	Y28
84.19	0.6	1	5	9	14.3	26	33.1	60	47	85	21.540	0.906	4.209	Y29
83.97	1.1	2	2.2	4	12.1	22	44.8	81	39.8	72	19.513	0.819	4.198	Y30
85.87	1.46		3.08		10.47		34.7		50.29		19.768	0.838	4.293	المعدل العام

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.v26).

يلاحظ عن طريق الجدول (7) ان متوسط بُعد الانهماك بلغ (4.293) وبانحراف قياسي (0.838) ومعامل اختلاف (19.768)، أما شدة الاستجابة لأسئلة هذا البُعد التي تتمثل بالمتغيرات (Y21-Y30)، فقد بلغت (85.87)، أما نسبة الاتفاق العام لهذا البُعد فقد بلغ (85.03)، وقد كانت (٢٥٦)

أعلى نسبة اتفاق حققها المتغيرين (Y22) (أشعر بالسعادة عندما انجز الكثير من الاعمال) التي بلغت (95.6) وبوسط حسابي قدره (4.569) وبانحراف معياري (0.676) وبشدة استجابة بلغت (91.38)، أما أقل نسبة اتفاق حققها المتغير (Y24) (أشعر بصعوبة الفصل بين حياتي الشخصية والعمل) التي بلغت (38.5) وبوسط حسابي قدره (3.867) وبانحراف معياري (1.127) وبشدة استجابة بلغت (77.34) لهذا المتغير، وعن طريق النتائج أعلاه يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية التي تنص على وجود مستوى مرتفع من الانغماس الوظيفي لدى المنظمة المبحوثة.

٤. الأهمية النسبية لأبعاد متغير الانغماس الوظيفي:

الجدول (8) الأهمية النسبية لأبعاد متغير الانغماس الوظيفي من وجهة نظر الأفراد المبحوثين			
ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	نسبة الاستجابة
١	النشاط	4.420	88.40
٢	التفاني	4.418	88.36
٣	الانهمك	4.293	85.87

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.v26).

يلاحظ عن طريق الجدول (8) ان أبعاد متغير الانغماس الوظيفي كانت قد أعطت نسب استجابة بشكل متفاوت، إلا ان بُعد النشاط حصل على أعلى نسبة استجابة التي بلغت (88.40) وبوسط حسابي (4.420)، بينما حصل بُعد الانهمك الذي حصل على نسبة (85.87) وبوسط حسابي (4.293) وهو أقل بُعد مقارنة بالأبعاد الأخرى.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات:

١. اظهرت نتائج التحليل الإحصائي ان مستوى الانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوث جاء بدرجة كبيرة جداً، ولديهم الاستعداد الكبير في تقديم المزيد من الجهود لتحسين مستوى عملهم.
٢. اظهرت نتائج التحليل الإحصائي ان بُعد النشاط أكثر الأبعاد تأثير في الانغماس الوظيفي.
٣. ان الاهتمام بالانغماس الوظيفي ورعايته واستمراره لدى الأفراد العاملين يعزز من سمعة المنظمة ويفتح الافاق نحو تماسك إدارة المنظمة في تنفيذ خططها وتحقيق أهدافها.
٤. ان مؤشرات الانغماس الوظيفي لدى الأفراد العاملين تسهم في تحفيزهم نحو الاداء الافضل وتوليد الدافعية للاندماج بالعمل بشكل كبير.

ثانياً: المقترحات:

١. تقديم الحوافز المادية والمعنوية، وتأمين جهودهم المبذولة لتعزيز شعورهم بالإنجاز الذي يدفعهم إلى المزيد من العطاء.
٢. استخدام الاستراتيجيات التي من الممكن ان تعزز من مستوى الانغماس الوظيفي.
٣. تهيئة بيئة عمل مناسبة تساعد على الأفراد العاملين على الانغماس في أعمالهم.
٤. الاهتمام بالمتغيرات النفسية والعاطفية والشعورية لأنها الرابط الأساسي لغرس شعور الانسجام والوحدة بين العاملين لبلوغ أهداف المنظمة.
٥. الاهتمام بالعوامل التي تعزز الانغماس الوظيفي لتحسين مستوى الأداء وزيادة الالتزام التنظيمي.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. احمد تي، بوبكر، عادل غربي، (٢٠٢١)، أثر الالتزام التنظيمي في الاستغراق الوظيفي لدى المؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية بشركة الجزائرية للمياه وحدة الوادي، مجلة العلوم والتيسير والعلوم التجارية، المجلد (١٤)، العدد (١).
٢. امين، شيماء عصمت، زانا مجيد صادق، وريا محمد عثمان، (٢٠١٨)، العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وجودة حياة العمل وتأثيرها في استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من الملاكات التدريسية في جامعة نولج في مدينة اربيل، مجلة زانكو للعلوم الإنسانية، ٢٢(٣)، ص ١٥٦-١٧٦.
٣. جلاب، إحسان دهش، سعيد، شروق عبد الرضا، الشريفي زينب هادي، (٢٠١٦)، دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي: دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسي الكليات الاهلية بمحافظة الفرات الاوسط، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٣(٣٩).
٤. الراوي، خاشع محمود، (١٩٨٤)، المدخل إلى الاحصاء، رقم الإيداع في المكتبة الوطنية، بغداد، ٣٠٧، لسنة ١٩٧٩، طبع بمطبعة جامعة الموصل، مديرية مطبعة الجامعة، كلية الزراعة والغابات، جامعة الموصل العراق.
٥. الشبرمي، لميس عبدالله، (٢٠١٩)، مستوى الانغماس الوظيفي لدى قائدات المدراس في مدينة بريدة، كلية التربية، جامعة القصيم، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (٢٠).
٦. الثبل، رند خالد عبدالله، (٢٠١٩)، مستوى الانغماس الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية في محافظة عنيزة، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة اسبوط، ٣٥(١٠).
٧. الشنطي، محمود عبدالرحمن، او عمره، صابرين سعيد، (٢٠١٩). دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27(2).
٨. العبادي، هاشم فوزي والجاف، ولاء جودت، (٢٠١٢). استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل.
٩. عريشه، محمد، (١٩٩٥)، تحليل علاقة الخصائص الفردية والرضا الوظيفي مع الاستغراق الوظيفي واثره على جهد الأفراد في العمل: دراسة تطبيقية المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد، ١(٦).
١٠. علي، حمدي احمد عمر، محمد، وفاء محمد علي، (٢٠٢١)، التتمير في بيئة العمل والانغماس الوظيفي: دراسة سيوسولوجية على عينة من الأكاديميين ومعاونيهم والموظفين الإداريين في جامعة سوهاج، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، ١٠(١٠)، ص ٩١-١٤٣.
١١. الفضلي، صباح، (٢٠٠١)، تأثير المتغيرات الديمغرافية والتوجهات على الانغماس الوظيفي في القطاع الحكومي، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للاقتصاد والإدارة، ١٥(١)، الكويت.
١٢. ماضي واحمد ديب محمد. (٢٠١٤). أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع للأونروا، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة.
١٣. مؤنس، خالد عوض عبد الله، (٢٠١٩). الانغماس الوظيفي وعلاقته بالاحترق النفسي لدى معلمي المرحلة الأساسية الأولى في محافظة الوسطى – غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 25(9).
١٤. ميا، علي، مزيق، رامي، (٢٠١٧)، مدى توافر أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي: دراسة ميدانية في المصارف التجارية بمدينة اللاذقية، مجلة البحث للعلوم الإنسانية، المجلد (٣٩)، العدد (٧٦)، سوريا.
١٥. الياسري، اكرم محسن السعيد، صفاء سعدون، (٢٠١٩)، أثر التوجه الثقافي في تعزيز الانغماس الوظيفي: بحث تحليلي لأراء عينة من العاملين في جامعة كربلاء، مجلة واريث للبحث العلمي، ١(١)، ص ١١٢-١١٩.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

16. Bhatia, A., Deep, G. & Sachdeva, S. (2012). Analyzing the role of job involvement on organizational effectiveness: An empirical study among the employees of Punjab National Bank. International journal of Computing & Business research, 2229-6166.
17. Dehal, P.S. & Kumar, R. (2017). Job involvement among college teachers. International Journal of Multidisciplinary Research and Development, 4(6), 502-505.
18. Feldt, L. S. & Brennan, R.L. (1989). Reliability, Educational measurement edited by Robert L Linn, New York, Macmillan Publishing Company.
19. Gilker, N.A. & Darzi, J.A. (2013). Job Involvement-Sense of Participation-Job Satisfaction: A triangular framework. IOSR Journal of Business and Management, 6(6), 41-47.

20. Narayanaswamy, M. & Shalini Rao. N. (2014). Job Involvement of Secondary School Teachers and Its Effect on Teaching Competency. International Journal of Education and Psychological Research (IJEPR), 13 (2).
21. Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. Administrative science quarterly, 46(4), 655-684.
22. Sharmila, J. (2013). Employee engagement: An approach-Organization excellence International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research IJSSIR, Vol. 2 (5).

