



**التأثير المعدل للدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل
بالتطبيق على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ
بحث مُستل من رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال**

أ. رامى محمود محمد أحمد طلحه
باحث دكتوراه في إدارة الأعمال
كلية التجارة – جامعة المنصورة
ramytalha2060@gmail.com

د. حميدة محمد محمد النجار
أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة – جامعة المنصورة
hamidaelnagar@gmail.com

د. منى سامي محمود مصطفى

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة – جامعة المنصورة

monasamy@gmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الرابع - العدد الثاني - الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٣

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

طلحه، رامى محمود محمد؛ النجار، حميدة محمد محمد؛ مصطفى، منى سامي محمود (٢٠٢٣). التأثير المعدل للدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل: بالتطبيق على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٤(٢)٣، ١٥١-١٨٩.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

التأثير المعدل للدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل بالتطبيق على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ

أرامي محمود طلحه؛ د. حميدة محمد النجار؛ د. منى سامي مصطفى

ملخص البحث

استهدف هذا البحث قياس تأثير صياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل، وقياس التأثير المعدل للدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل، ولتحقيق هذا الهدف تم سحب عينة عشوائية طبقية مقدارها (٣٦٤ مفردة) من هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ، وتم جمع البيانات الأولية اللازمة من خلال الاستقصاء، وبلغت نسبة الردود (٩١,٢٪)، وتم استخدام أساليب التحليل الإحصائي مثل الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط، ونمذجة المعادلات الهيكلية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي لصياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل، كما أظهرت نتائج الدراسة أن دخول الدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل أدى إلى زيادة تأثير صياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل، وأخيراً تم تقديم بعض التوصيات العملية.

الكلمات المفتاحية: صياغة الوظيفة، الدعم القيادي، الارتباط بالعمل

مقدمة :

تتعرض جودة الخدمة لضغوط متزايدة نتيجة للأزمات الاقتصادية، مما يؤدي إلى تخفيضات في الميزانية وإلى وجود قوة عمل صغرى يتعين عليها القيام بنفس القدر من العمل في وقت أقل، مما يهدد ذلك بشكل خطير الأعمال الأساسية للعديد من مؤسسات الخدمة (Hulshof et al., 2020)، ولتلافى تلك التهديدات يتطلب ذلك الاهتمام بنهج الإدارة التصاعديّة التي يبدأ فيها الموظفون أنفسهم بالتغييرات المطلوبة، وتعد صياغة الوظائف أحد المداخل المثمرة بشكل خاص وفقاً لهذا النهج (Wrzesniewski & Dutton, 2001)، ويشار إليها على أنها شكلاً محدداً من السلوكيات الاستباقية التي يتخذها الموظف في العمل والتي تستلزم تغييرات في مستوى متطلبات وموارد الوظيفة لجعل عمل الفرد أكثر جاذبية وأهمية (Demerouti & Bakker, 2014).

ويمكن لصانعي الوظائف إعادة تشكيل حدود وظائفهم بشكل استباقي عن طريق ثلاث تقنيات من صياغة الوظائف هي صياغة المهام وصياغة العلاقات وصياغة المعرفة (Berg & Dutton, 2013)، والتي يترتب عليها جعل عمل الفرد هادفاً ومرضياً، إضافة إلى تحسين ملاءمة الشخص للعمل، والشعور بالإنجاز والنمو الشخصي والقدرة على التعامل مع الشدائد (Menachery, 2018).

ومن جهة أخرى تقع على عاتق القيادة مسؤولية توجيه الموظفين لمتابعة تحقيق أهداف المنظمة بنجاح، علاوة على مساعدتهم في حل المشكلات التي قد يواجهونها (Mwaisaka et al., 2019)، ويمكن تحقيق ذلك من خلال دعم القادة للموظفين من حيث المشاركة النشطة في حل المواقف الصعبة والتخلي بالصراحة والصدق والإنصاف في تفاعلاتهم (Schmidt et al., 2014)، وبالتالي فإن القائد الداعم ودود ومتاح لمروسيه ويزود بيئة العمل بكافة التيسيرات لمساعدة العاملين كما يظهر اهتماماً واضحاً برفاهيه العاملين واحترامهم بشده (Mwaisaka et al., 2019).

وفي ضوء عملية التفاعل الديناميكي بين بيئة العمل وخصائص الوظيفة وأهداف وموارد العمل الشخصية (Dan et al., 2020)، يحظى الارتباط بالعمل باهتمام العديد من الباحثين حيث يعكس تفاعل العاملين مع الوظيفة من خلال قيامهم ببذل المزيد من الجهد والسعي نحو تحقيق الأهداف المطلوبة وتقديم أفضل النتائج ودعم مبادرات التغيير (Gupta & Singh, 2020)، لذلك المنظمات في حاجة إلى إطلاق وتحريك أفكار ومواهب وطاقات الأفراد بما ينمي ارتباطهم بالعمل (المغربي، ٢٠١٢).

بناءً على الاهتمام الذي يحظى به موضوع صياغة الوظيفة، والدور الذي يمكن أن يحققه كل من الدعم القيادي وصياغة الوظيفة في تحسين الارتباط بالعمل، فإن البحث الحالي يسعى إلى بيان تأثير صياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل، علاوة على الكشف عن التأثير المعدل للدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل لدى هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

أولاً: الإطار النظري للبحث

١- صياغة الوظيفة

ركزت الأبحاث السابقة لتصميم الوظائف على دور المديرين في تصميم الوظائف من أجل تحسين ظروف العمل (Tims & Bakker, 2010; Chen et al., 2014)، في حين تركزت الأبحاث الحالية على أهمية دور الموظفين في إعادة تصميم وظائفهم وفقاً للنهج التصاعدي للتصميم والذي يبدأ من أسفل إلى أعلى ويُعرف باسم صياغة الوظائف (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

وقدّم هذا المفهوم كل من (Wrzesniewski & Dutton, 2001)، وعرفا صياغة الوظائف على أنها التغييرات المادية والمعرفية التي يقوم بها الأفراد في المهام أو حدود العلاقات في عملهم، كما يعرفها (Leana et al., 2009) على أنها سلوكيات غير رسمية لا توجد في الوصف الوظيفي المكتوب وتعكس جهود الموظفين لجعل الوظيفة أكثر ملاءمة لتفضيلاتهم وكفاءاتهم.

في حين يعرفها (Tims et al., 2012) على أنها التغييرات الذاتية التي يضعها الموظفون في مطالبهم الوظيفية ومواردهم الوظيفية لتحقيق أو تحسين أهداف العمل الشخصية، وينظر Berg et al., (2013) على أنها طريقة للتفكير في تصميم الوظيفة والتي تضع الموظفين في مقعد القيادة لتنمية المعنى في عملهم.

ويرى (Kooij et al., 2017) أن صياغة الوظيفة تعبر عن التغييرات الذاتية التي يقوم بها الأفراد في حدود مهام عملهم للاستفادة بشكل أفضل من نقاط قوتهم واهتماماتهم، كما يرى (Menachery, 2018) أنها إعادة تصميم الموظفين لعملهم من خلال تغيير حدود وظائفهم، وفيها يستخدم الموظفون الفرص لتشكيل وظائفهم من خلال مواضعهم وقدراتهم وقيمهم ودوافعهم وشغفهم.

ولقد تعددت الكتابات والدراسات العلمية ذات الصلة المباشرة بمفهوم صياغة الوظيفة ويتضح أن هناك مدخلين لمفهوم صياغة الوظيفة حيث يركز المدخل الأول على نظرية صياغة الوظائف لـ (Wrzesniewski & Dutton, 2001) من خلال ثلاثة أبعاد وهي صياغة المهام وصياغة المعرفة وصياغة العلاقات، في حين يركز المدخل الثاني على نظرية المتطلبات والموارد

من خلال أربعة أبعاد وهي زيادة موارد الوظائف الهيكلية، وزيادة موارد الوظائف الاجتماعية، وزيادة متطلبات العمل الصعبة، وتقليل متطلبات العمل (Tims et al., 2012).

ونظراً لأن المدخل الثاني يشوبه بعض جوانب النقص حيث إنه يختبر نموذج متطلبات وموارد الوظيفة بدون اختبار نظرية صياغة الوظائف على وجه التحديد كما هي مفهومة، كما أنه لا يؤخذ في الاعتبار الجانب المعرفي لصياغة الوظائف، إضافة إلى تجاهل دوافع الموظفين لصياغة الوظيفة (Wang et al., 2020)، لذلك تم الاعتماد على المدخل الأول والذي يهتم بدراسة نظرية صياغة الوظائف من خلال ثلاثة أبعاد وهي صياغة المهام، وصياغة العلاقات، وصياغة المعرفة ويمكن عرضهم على النحو التالي:

أ- صياغة المهام

يرى (Wrzesniewski & Dutton, 2001) أن صياغة المهام تعبر عن تغيير الموظفين لحدود المهام للوظيفة عن طريق تغيير نطاق المهام وعددها ونوعها في العمل، ويعرفها (Kirkendall, 2013) على أنها تغيير العاملون لظروف العمل المادية أو سلوكياتهم أثناء القيام بأداء العمل مثل تغيير طريقة إنجاز المهام أو القيام بإضافة بعض المهام، كما يعرفها (Berg et al., 2013) على أنها تغيير العاملين لمجموعة المسؤوليات المنصوص عليها في الوصف الوظيفي الرسمي.

ب- صياغة العلاقات

تشير صياغة العلاقات إلى أن الموظفين يغيرون حدود العلاقات عن طريق تعديل مقدار أو جودة العلاقات والتفاعلات في العمل (Wrzesniewski & Dutton, 2001)، وترتبط هذه التغييرات بالتساؤل الرئيسي، متى وكيف ومع من يتفاعل الفرد ويتضمن ذلك إنشاء أو الحفاظ على العلاقات الجيدة في العمل وقضاء المزيد من الوقت مع الأفراد المفضلين وتجنب الأفراد الأقل تفضيلاً (Dulara, 2016).

ج- صياغة المعرفة

يرى (Wrzesniewski & Dutton, 2001) أن صياغة المعرفة تعبر عن تغيير حدود المعرفة بالعمل ومنها تغيير الطريقة التي ينظر بها الفرد إلى وظيفته والتعامل معها ورؤيتها كوحدة متكاملة أو مجرد مهام منفصلة، كما يرى (Berg et al., 2013) أنها تعبر عن تغيير الطريقة التي يرى الأفراد بها المهام والعلاقات التي تشكل وظائفهم.

٢- الدعم القيادي

تمت مناقشة فكرة الدعم القيادي كأحد سلوكيات القيادة الأساسية في نظرية Path Goal theory والتي ترى أن القائد يقدم الدعم للمرؤوسين باستخدام سلوك محدد يعتمد على احتياجات المرؤوسين وإعدادات العمل أو المواقف التي يعمل فيها المرؤوسون، وأن الاختلاف في سلوكيات القيادة يؤدي إلى نوع مختلف من التأثير على دوافع المرؤوسين، وتصنف النظرية سلوكيات القيادة إلى أربعة سلوكيات وهي السلوك التوجيهي والمعنى بتوجيه المرؤوسين لما يفترض بهم القيام به، والسلوك التشاركي حيث التشاور مع المرؤوسين حول القرارات التي يتم اتخاذها، والسلوك الموجه

نحو الإنجاز وفيه يحدد القادة أهداف واضحة وصعبة للمرؤوسين، والسلوك الداعم حيث الاهتمام برفاهية المرؤوسين واحتياجاتهم الشخصية (Malik, 2013).

ويرى (ناصف، ٢٠١٨) أن الدعم القيادي يعبر عن الانتباه والاهتمام بالمرؤوسين حيث يجب على الرئيس أن يشرح للمرؤوسين كيفية القيام بأداء العمل وإعطائهم الوقت الكافي للاستفسار عن الأمور المتعلقة بالعمل وتشجيعهم على تخطي معدلات الأداء الموضوعة ومساعدتهم في حل المشكلات التي تواجههم واطلاعهم على كل ما هو جديد في مجال عملهم.

ويشير (ماضي، ٢٠١٤) إلى أن الدعم القيادي يعكس الاعتقاد العام الذي يتبناه العاملون اتجاه جودة وطبيعة علاقة القادة معهم ومدى تقييمهم وثنيتهم للجهود التي يبذلونها في العمل.

٣- الارتباط بالعمل

ينظر (Imperatori, 2017) إلى الارتباط على أنه مفهوم تحفيزي يؤكد على الجانب الإيجابي بدلاً من الجانب السلبي للعلاقة وينطوي على الشغف والالتزام والاستغراق والطاقة والتفاني والمتعة.

ويشير (Kuok & Taorminab, 2017) إلى الارتباط على أنه المشاركة المتعمدة أو التعلق بالمهام أو الأهداف أو الأنشطة التنظيمية من خلال امتلاك أفكار إيجابية لتحسين فعالية الفرد ومشاعر إيجابية حول تنفيذ المهام، والاستفادة الطوعية من طاقاته وجهوده لتحقيق تلك المهام.

ويعرفه (Ozer et al., 2017) على أنه مفهوم يعكس طريقة التفكير الإيجابية والتي تتعلق بالالتزام والاستغراق والحماس والطاقة، ويرى (Boikanyo & Heyns, 2019) أنه حالة ذهنية مُرضية مرتبطة بالعمل وتتميز بالحيوية والتفاني والانهماك.

وبالرغم من وجود العديد من المداخل والأبعاد التي يمكن من خلالها قياس الارتباط بالعمل، إلا أن مقياس (Utrecht Work Engagement Scale (UWES يعد الأكثر شيوعاً واستخداماً في مجال دراسة الارتباط بالعمل، وهذا ما أكدته العديد من الدراسات (e.g. Kataria et al., 2013; Naami, 2014; Boikanyo & Heyns, 2019).

ووفقاً لهذا المدخل فإن الارتباط بالعمل يتكون من ثلاثة أبعاد يمكن توضيحها فيما يلي:

أ- الحيوية

تتميز بالقدرة على القيام بالأداء عندما تواجه الفرد مشكلة ما، وقوة الإرادة وتطوير طرق بديلة للإنجاز، وتوقع النجاح، والسعي المستمر نحو الهدف (Bakker & Leiter, 2010)، وتشير إلى التأثير الإيجابي الذي يتسم بالرغبة في استثمار الوقت والجهد المبذول في مهام الوظيفة (Kataria et al., 2013).

ب- التفاني

يشير (Liu et al., 2013) إلى التفاني على أنه الاستمرار في مواجهة الشدائد والتطوع للقيام بأعمال إضافية تتجاوز المهام المحددة في الوصف الوظيفي، علاوة على ذلك يعبر التفاني عن الإطار العاطفي للارتباط بالعمل فهو حالة ينظر من خلالها الموظفون إلى عملهم على أنه ذو أهمية (Kataria et al., 2013).

ويرى (Shuck & Reio, 2014) أن التقاني يعبر عن المشاعر الإيجابية للفخر والثقة والتي تنبع من التقييمات التي يتم إجراؤها حول بيئة العمل وتساعد هذه المشاعر الإيجابية على توسيع الموارد المتاحة للموظف وتعزيز عمليات التفكير النقدي والإبداعي.

ج- الانهماك

يعبر عن الجانب المعرفي للارتباط حيث يختبر الموظفون عملهم على أنه ذو شغف وشيء يركزون عليه تماماً ويجد المرء صعوبة في فصل نفسه عن العمل (Kataria et al., 2013)، ويرى (Naami, 2014) أنه يعبر عن التركيز التام على العمل أو الانغماس الشديد في العمل لدرجة شعور الفرد أن الوقت يمر بسرعة مع صعوبة عزل نفسه عن العمل.

كما يعبر الانهماك عن التركيز بشكل فعال وعن قصد في مهام الفرد أو أهدافه أو الأنشطة التنظيمية التي تتميز بجذب انتباه الفرد بشكل طوعي، ووجود أفكار إيجابية حول عمل الفرد بهدف تحسين فعالية الفرد في تلك المهام أو الأهداف أو الأنشطة (Kuok & Taorminab, 2017).

٤- العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل

في ضوء أدبيات مفهوم صياغة الوظائف يمكن تفسير هذا المفهوم من خلال منظورين أساسيين وهما المنظور القائم على الدور والمنظور القائم على المتطلبات والموارد ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

أ- المنظور القائم على الدور

تم بناء هذا النموذج في ضوء نظرية معالجة المعلومات الاجتماعية، وتم تطويره على أساس أن الموظفين يمارسون بعض التأثير على معنى العمل وهوية العمل، ويوضح النموذج الدوافع الفردية التي تساعد على المشاركة في سلوكيات صياغة الوظائف والتي تتمثل في ثلاث احتياجات وهي الحاجة إلى التحكم في العمل ومعناه، والحاجة إلى بناء صورة ذاتية إيجابية، وضرورة الحاجة إلى وجود علاقات إنسانية مع الآخرين، والتي تؤدي إلى نتائج محددة تتمثل في تغييرات في تصميم الوظيفة، وتغييرات في بيئة العمل الاجتماعية، ونتائج عامة تتمثل في تغيير معنى العمل، وتغيير هوية العمل.

وبشكل أكثر تحديداً، يصف (Wrzesniewski & Dutton, 2001) ثلاثة أنواع من أنشطة صياغة الوظائف وهي صياغة المهام حيث تغيير حدود مهام الوظيفة من حيث عدد مهام الوظيفة ونطاقها ونوعها، وصياغة المعرفة حيث يمكن للأفراد من خلالها تغيير تصوراتهم للوظيفة على سبيل المثال، النظر إلى الوظيفة على أنها مصممة كمجموعة متكاملة من المهام، وصياغة العلاقات حيث يمكن للأفراد تغيير حدود العلاقات من خلال تغيير جودة و/أو مقدار التفاعل مع الآخرين الذين يواجهونهم في العمل، وأخيراً يوضح النموذج أن العوامل الموقفية مثل، الفرص المدركة لصياغة الوظيفة، وخصائص الوظيفة، والعوامل الموقفية مثل، التوجهات الفردية تجاه العمل، والتوجهات التحفيزية تعدل العلاقة بين الدوافع وممارسات صياغة الوظائف.

وفي ضوء هذا النموذج قدم (Slomp & Brodrick, 2013) مقياساً لصياغة الوظائف ينطوي على ثلاثة أبعاد تتمثل في صياغة المهام وصياغة العلاقات وصياغة المعرفة.

ب- المنظور القائم على المتطلبات والموارد

تم بناء هذا النموذج على أساس نموذج متطلبات وموارد الوظيفة، ويصنف نموذج متطلبات وموارد الوظيفة خصائص الوظيفة إلى قسمين هم موارد الوظيفة ومتطلبات الوظيفة حيث تشير موارد الوظيفة إلى جميع جوانب الوظيفة التي تساهم في تحقيق أهداف العمل وتقليل متطلبات العمل والتكاليف الفسيولوجية والنفسية المرتبطة بها وتحفيز التعلم والتطوير وتشير متطلبات الوظيفة إلى جميع جوانب الوظيفة التي تتطلب مجهوداً بدنياً أو نفسياً من جانب الموظف، وترتبط بالتكاليف الفسيولوجية أو النفسية مثل زيادة عبء العمل والتفاعلات العاطفية مع الآخرين (Bakker & Demerouti, 2007)، وفي ضوء نموذج متطلبات وموارد الوظيفة طور (Tims et al., 2012) نموذجاً لصياغة الوظائف يمكن للموظفين من خلاله زيادة مستوى الموارد الوظيفية، وتعزيز مستوى متطلبات العمل الصعبة المتعلقة بتحقيق أهداف ودوافع العمل، وتقليل مستوى متطلبات العمل، مما يؤدي بدوره إلى زيادة التوافق بين احتياجاتهم وقدراتهم

وفي ضوء ما سبق أجريت العديد من الدراسات بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل، حيث بحثت دراسة (Naami, 2014) دور صياغة الوظيفة في التنبؤ بكل من الارتباط بالعمل والرضا الوظيفي والالتزام العاطفي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل (الحيوية، والتفاني، والانهماك)، علاوة على وجود علاقة ارتباط إيجابية بين صياغة الوظيفة وكل من الرضا الوظيفي والالتزام العاطفي، كما أظهرت نتائج الانحدار المتعدد أن صياغة الوظيفة تفسر ٦٢٪ من الارتباط بالعمل، و ٥٥٪ من الرضا الوظيفي، و ٣١٪ من الالتزام العاطفي.

وكشفت نتائج دراسة (Brenninkmeijer & Koning, 2015) عن وجود علاقة ارتباط إيجابية بين كل من صياغة الموارد الهيكلية والاجتماعية والارتباط بالعمل، إضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين تركيز التعزيز وصياغة الموارد والمطالب الصعبة، وعلى عكس ذلك أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية بين تقليل المطالب المعوقة والارتباط بالعمل، ووجود علاقة إيجابية بين التركيز على الوقاية وصياغة المطالب المعوقة، وأخيراً توصلت نتائج الدراسة إلى توسط صياغة الوظيفة في بعض العلاقات.

وبينت نتائج دراسة (Rawashdeh, 2017) وجود علاقة إيجابية بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل، كما توجد علاقة إيجابية بين أبعاد صياغة الوظيفة (صياغة المهام وصياغة العلاقات وصياغة المعرفة) والارتباط بالعمل وكانت أكثر أبعاد صياغة الوظيفة تأثيراً على الارتباط بالعمل صياغة المعرفة، علاوة على مساعدة كل من الاستقلالية وترايط المهام على تسهيل المشاركة في سلوكيات صياغة الوظائف.

وكشفت نتائج دراسة (Lee et al., 2018) عن وجود تأثير إيجابي لأنشطة صياغة الوظيفة (صياغة المهام- صياغة العلاقات- صياغة المعرفة) على الارتباط بالعمل، ووجود تأثير سلبي لصياغة الوظيفة (صياغة العلاقات، صياغة المعرفة) على غموض الدور، علاوة على توسط غموض الدور في العلاقة بين أبعاد صياغة الوظيفة (صياغة العلاقات وصياغة المعرفة) والارتباط بالعمل، وعلى النقيض من ذلك لم تتوصل الدراسة إلى توسط غموض الدور في العلاقة بين صياغة المهام والارتباط بالعمل.

وأظهرت نتائج دراسة (Dan et al., 2020) وجود علاقة ارتباط إيجابية بين أبعاد صياغة الوظيفة (زيادة الموارد الهيكلية والاجتماعية وزيادة متطلبات العمل الصعبة) وكل من أبعاد الارتباط بالعمل (الحيوية والتفاني والاستيعاب) وأبعاد معنى العمل (المعنى الإيجابي وصنع المعنى والدوافع الجيدة)، إضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين معنى العمل والارتباط بالعمل، علاوة على وجود علاقة إيجابية بين كل الارتباط ومعنى العمل والأداء الوظيفي، وأخيراً يوجد تأثير غير مباشر لصياغة الوظيفة على الأداء الوظيفي من خلال كل من معنى العمل والارتباط بالعمل.

وتوصلت نتائج دراسة (Devotto et al., 2020) إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد صياغة الوظيفة (صياغة المعرفة وصياغة العلاقات) وأبعاد الصحة العقلية الإيجابية، كما توجد علاقة إيجابية بين صياغة المعرفة والتدفق في العمل، وأخيراً يتوسط التدفق في العمل العلاقة الإيجابية بين صياغة المعرفة وصياغة العلاقات وأبعاد الصحة العقلية الإيجابية.

وكشفت نتائج دراسة (Gupta&Singh, 2020) عن وجود علاقة ارتباط إيجابية بين صياغة الوظائف وأبعاد الارتباط بالعمل، كذلك توجد علاقة ارتباط إيجابية بين الكياسة في مكان العمل وأبعاد الارتباط بالعمل، كما أكدت النتائج أن الارتباط بالعمل يتوسط جزئياً العلاقة الإيجابية بين كل من صياغة الوظائف والكياسة في مكان العمل ونتائج العمل، إضافة إلى توسط الارتباط بالعمل جزئياً العلاقة السلبية بين كل من صياغة الوظائف والكياسة في مكان العمل ونوايا المغادرة.

وفي الاتجاه نفسه أظهرت نتائج دراسة (Letona-Ibañez et al., 2021) وجود علاقة إيجابية بين صياغة الوظائف وكل من الارتباط بالعمل ومعنى العمل، كما توجد علاقة إيجابية بين أبعاد صياغة الوظيفة وكل من الارتباط بالعمل ومعنى العمل وكانت أكثر الأبعاد تأثيراً صياغة المعرفة وتليها صياغة المهام ثم صياغة العلاقات، كذلك توجد علاقة إيجابية بين أبعاد صياغة الوظيفة (زيادة متطلبات العمل الصعبة وزيادة الموارد الهيكلية والاجتماعية) وكل من الارتباط بالعمل ومعنى العمل وكان بُعد زيادة متطلبات العمل الصعبة أكثر تأثيراً، في حين لم تتوصل الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد تقليل متطلبات العمل وكل من الارتباط بالعمل ومعنى العمل، وأخيراً يتوسط معنى العمل العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل.

وأظهرت نتائج دراسة (Guo& Hou, 2022) أن صياغة الوظائف مرتبطة بشكل إيجابي بكل من الارتباط بالعمل والتوافق بين الفرد والوظيفة ومعنى العمل، كما توجد علاقة إيجابية بين كل من التوافق بين الفرد والوظيفة، معنى العمل والارتباط بالعمل وأخيراً يتوسط كل من التوافق بين الفرد والوظيفة ومعنى العمل العلاقة الإيجابية بين صياغة الوظائف والارتباط بالعمل، لذا يجب على المنظمات أن تعطي مزيداً من الاهتمام لاستراتيجيات صياغة الوظائف حيث قد تساعد فوائدها المنظمة على أن تكون أكثر قدرة على النجاح.

وهدفت دراسة (Ranihusna et al., 2022) إلى دراسة تأثير صياغة الوظيفة على كل من الأداء الوظيفي والارتباط بالعمل علاوة على دراسة تأثير الارتباط بالعمل على الأداء الوظيفي والكشف عما إذا كان الارتباط بالعمل يتوسط العلاقة بين صياغة الوظيفة والأداء الوظيفي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن صياغة الوظيفة تؤثر إيجابياً ومعنوياً على كل من الأداء الوظيفي والارتباط بالعمل وأن الارتباط بالعمل يؤثر إيجابياً ومعنوياً على الأداء الوظيفي وأخيراً يتوسط الارتباط بالعمل العلاقة الإيجابية بين صياغة الوظيفة والأداء الوظيفي.

توصلت دراسة (Senol,2022) إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي لصياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل، كما توصلت الدراسة إلى أن أبعاد صياغة الوظيفة الثلاث (صياغة المهام – صياغة العلاقات – صياغة المعرفة) تؤثر إيجابياً على الارتباط بالعمل، وأوصت الدراسة بأنه يجب توظيف العاملين في وظائف مناسبة لخصائصهم الشخصية وقيمهم ومعتقداتهم وذلك لضمان الانسجام الوظيفي ومنع المشاكل قبل ظهورها عند تقديم الخدمة .

٥- العلاقة بين الدعم القيادي والارتباط بالعمل

تستند العلاقات بين الموظفين وأصحاب العمل إلى قواعد المعاملة بالمثل أو السداد (Cropanzano & Mitchell, 2005)، لذا عندما يشعر الموظفون أنهم يعاملون بشكل جيد ويتمتعون برعاية من قبل المنظمة، فإنهم يقومون ببذل المزيد من الجهد في وظائفهم، وفي ضوء ذلك أشارت دراسة (Saks, 2006) إلى أن إحدى الطرق التي يمكن للموظفين من خلالها الرد بالمثل على ما يتلقونه من موارد ومزايا في المنظمة هي زيادة مستوى الارتباط بعملهم حيث يمكنهم استثمار المزيد من الطاقات الجسدية والمعرفية والعاطفية في أداء وظائفهم، والتي بدورها يمكن أن تؤدي إلى النهوض بأدائهم الوظيفي، كما أشار (Saks, 2006) إلى وجود دورين أساسيين للموظفين في المنظمة هما دورهم في العمل ودورهم كأعضاء في المنظمة، لذلك، اقترح ضرورة التمييز بين نوعين من الارتباط وهما (الارتباط الوظيفي والارتباط التنظيمي) علاوة على فحص مقدمات ونتائج الارتباط في ضوء نظرية التبادل الاجتماعي.

وفي ضوء ذلك بينت نتائج دراسة (Ariani, 2014) وجود تأثير إيجابي للقيادة الداعمة على الارتباط بالعمل، كما يوجد تأثير إيجابي للارتباط بالعمل على سلوكيات المواطنة، وفي نفس السياق توجد علاقة إيجابية بين القيادة الداعمة وسلوك المواطنة التنظيمية، وأخيراً يتوسط الارتباط بالعمل العلاقة بين القيادة الداعمة وسلوك المواطنة التنظيمية.

وتوصلت دراسة (ماضي، ٢٠١٤) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وتنمية الاستغراق الوظيفي، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية، الدعم القيادي، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين) وتنمية الاستغراق الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة مراجعة نظام الأجور والمكافآت وضرورة إشراك العاملين في اتخاذ القرارات بشكل أكبر، وتنظيم وتوفير متطلبات الاستقرار الوظيفي، وزيادة رفاهية الموظفين، وتدريب القادة والمدراء على تعزيز العلاقة بينهم وبين المرؤوسين.

وأشارت نتائج دراسة (Naujokaitiene et al., 2015) إلى وجود أربعة أنواع من الدعم وهم دعم المدير ودعم الزملاء ودعم البنية التحتية ودعم السياسات التنظيمية والتي تؤدي إلى الارتباط بالعمل وكان دعم المديرين ودعم الزملاء أقوى وأكثر تأثيراً في الارتباط بالعمل من أنواع الدعم الأخرى، وتشير الدراسة إلى أن الموظفين يشعرون بدعم المنظمة من خلال تلقي رواتب أعلى، وظروف عمل أفضل، والاهتمام الذي يوليه المدراء، والشعور بأن عملهم مفيد ويساهم في عمليات المنظمة.

وتوصلت دراسة (جلاب وآخرون، ٢٠١٦) إلى عدة نتائج من أهمها وجود دعم تنظيمي مدرك من قبل العاملين يظهر جلياً من خلال الاهتمام برفاهيتهم واحترامهم، كما أن العاملين قيد الدراسة لا يفصلون بين ذاتهم والعمل وهم على استعداد لبذل المزيد من الجهود كونها الوسيلة الوحيدة لتحقيق ذاتهم، كذلك كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباط معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك والانغماس الوظيفي، وفيما يتعلق بأبعاد الانغماس الوظيفي، كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الدعم التنظيمي وكل من الحيوية والتفاني، في حين لم تتوصل الدراسة إلى وجود علاقة بين الدعم التنظيمي والحيوية.

كما أظهرت نتائج دراسة (Teoh et al., 2016) ارتباط سلوكيات المديرين الداعمة بكل من الارتباط الوظيفي والرضا الوظيفي، علاوة على توسط الرضا الوظيفي العلاقة السلبية بين سلوكيات المديرين الداعمة ونوايا الدوران، ومن ناحية أخرى ترتبط سلوكيات المديرين غير الداعمة سلباً بكل من الارتباط بالعمل والرضا الوظيفي، وإيجاباً بنوايا الدوران.

وتوصلت نتائج دراسة (ناصف، ٢٠١٨) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك للعاملين ومستوى استغراقهم الوظيفي بشكل إجمالي، وفيما يتعلق بعلاقة أبعاد الدعم التنظيمي بالاستغراق الوظيفي، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين كل من (العدالة التنظيمية والدعم القيادي والمكافآت التنظيمية) والاستغراق الوظيفي وكانت أكثر محددات الدعم التنظيمي ارتباطاً بالاستغراق الوظيفي هو الدعم القيادي.

وتوصلت دراسة (المالكي، ٢٠١٩) إلى أن مستوى الدعم التنظيمي مرتفع لدى عينة الدراسة وجاء في الترتيب الأول من أبعاد الدعم التنظيمي دعم وتأكيد الذات يليه في الترتيب الثاني الدعم القيادي ثم في الترتيب الثالث المشاركة في اتخاذ القرارات وفي الترتيب الأخير العدالة التنظيمية المدركة وفي نفس الاتجاه كان مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة مرتفع ، وأظهرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي ، وأخيراً لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة.

هدفت دراسة (العامري ، ٢٠٢٠) إلى التعرف على العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي وتحديد أثرهما على التهكم التنظيمي، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الدعم التنظيمي كان منخفضاً، في حين كان مستوى الاستغراق الوظيفي مرتفعاً، بينما كان مستوى التهكم التنظيمي متوسطاً ، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي والتهكم التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (-0.36) وعدم وجود علاقة ارتباط بين الاستغراق الوظيفي والتهكم التنظيمي، كما تبين أن هناك تأثيراً معنوياً سلبياً للدعم التنظيمي على التهكم التنظيمي، وأخيراً أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي على التهكم التنظيمي .

كما هدفت دراسة (Badwan,2022) إلى تقييم مستوى الدعم الوظيفي ومستوى الارتباط بالعمل علاوة على تحديد طبيعة وقوة العلاقة بين دور دعم المنظمة ومقدار ارتباط الممرضين بعملهم ، وأظهرت النتائج أن لدى الممرضين مستويات متوسطة من الدعم الوظيفي ومستويات متوسطة من الارتباط بالعمل ، كما أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي بين دعم المنظمة والارتباط بالعمل ، وتوصلت أيضاً إلى عدم وجود اختلافات ذو دلالة إحصائية تعزى إلى المتغيرات الديموجرافية (الحالة الاجتماعية – سنوات الخبرة) ، وأوصت الدراسة بتشجيع قادة التمريض

وصانعي السياسات على إتخاذ إجراءات لتحسين تصور المرضين حول دعم المنظمة وبالتالي زيادة ارتباط المرضين في العمل .

وسعت دراسة (الحرايزة، ٢٠٢٢) إلى التعرف على تأثير الدعم التنظيمي المدرك على الارتباط الوظيفي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي للدعم التنظيمي المدرك بأبعاده مجتمعة (العدالة التنظيمية – الدعم القيادي – المشاركة في اتخاذ القرارات – دعم وتأكيد الذات) على الارتباط الوظيفي، كما يؤثر الدعم التنظيمي المدرك بأبعاده مجتمعة على كل من أبعاد الارتباط (الحيوية والتفاني والانهماك) وفي نفس الاتجاه تؤثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك بصورة منفردة على كل من التفاني والانهماك، وأخيراً أوصت الدراسة بزيادة مستوى مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات الإدارية من كافة المستويات وكذلك توفير الدعم المادي والمعنوي للموظفين.

٦- الدور المعدل للدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل (الفجوة البحثية)

اختلفت نظرة الدراسات السابقة في تناول دور الدعم، فبعضها تناول الدعم التنظيمي كمتغير معدل للعلاقة بين صياغة الوظيفة والمتغيرات الأخرى، وبعضها تناول الدعم التنظيمي كأحد مقدمات صياغة الوظيفة، في حين تناوله آخرون كمتغير وسيط في العلاقة بين صياغة الوظيفة والمتغيرات الأخرى.

وفي ضوء ذلك بحثت دراسة (Cheng et al., 2016) العلاقة بين صياغة الوظيفة ونواتج العمل (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي) علاوة على دراسة الدور المعدل للدعم التنظيمي في العلاقة بين صياغة الوظيفة ونواتج العمل، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين كل من أبعاد صياغة الوظيفة والمتمثلة في (الصياغة الفردية والصياغة التعاونية) وكل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، إضافة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الرضا الوظيفي وكل من الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، كما يؤثر الالتزام التنظيمي إيجابياً على الأداء الوظيفي، وأخيراً يعدل الدعم التنظيمي المدرك العلاقة بين صياغة الوظيفة ونواتج العمل.

وركزت دراسة (Ingusci et al., 2016) على صياغة الوظيفة وعلاقتها بالرضا الوظيفي علاوة على دراسة الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين صياغة الوظيفة والرضا الوظيفي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين صياغة الوظيفة وكل من الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي، إضافة إلى وجود تأثير إيجابي للدعم التنظيمي المدرك على الرضا الوظيفي، وأخيراً يتوسط الدعم التنظيمي المدرك العلاقة الإيجابية بين صياغة الوظيفة والرضا الوظيفي.

وفي نفس الاتجاه، هدفت دراسة (Cheng & Yang, 2018) إلى اختبار العلاقة بين صياغة الوظيفة والرضا الوظيفي، علاوة على دراسة الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي والدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين صياغة الوظيفة والرضا الوظيفي، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباط إيجابية بين صياغة الوظيفة والرضا الوظيفي، في حين أن الاحتراق الوظيفي يتوسط سلبياً العلاقة بين صياغة الوظائف والرضا الوظيفي، علاوة على ذلك، فإن الدعم التنظيمي المدرك يعمل على تعديل العلاقات بين صياغة الوظائف والرضا الوظيفي.

واختبرت دراسة (Kim et al., 2018) تأثير كل من الدعم التنظيمي المدرك والاستقلالية والكفاءة الذاتية الإبداعية على الجوانب الثلاثة لصياغة الوظيفة (صياغة المهام وصياغة العلاقات وصياغة المعرفة)، إضافة إلى دراسة تأثير صياغة الوظائف على الرضا الوظيفي، وأوضحت نتائج الدراسة أن الاستقلالية والكفاءة الذاتية الإبداعية تؤثر بشكل إيجابي على الجوانب الثلاثة لصياغة الوظيفة (صياغة المهام، صياغة العلاقات، صياغة المعرفة)، في حين أن الدعم التنظيمي المدرك يؤثر فقط على صياغة المعرفة، علاوة على ذلك يوجد ارتباط إيجابي بين كل من صياغة المعرفة وصياغة العلاقات والرضا الوظيفي.

وفي نفس السياق هدفت دراسة (Kim et al., 2018) إلى التعرف على الشروط المطلوبة لتشجيع الموظفين على المشاركة في سلوكيات صياغة الوظيفة، إضافة إلى التعرف على النتائج المترتبة على هذه السلوكيات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي المدرك يعمل على تحفيز الموظفين لصياغة وظائفهم، إضافة إلى أن صياغة المهام تؤدي إلى كل من صياغة العلاقات وصياغة المعرفة، علاوة على ذلك تزيد صياغة العلاقات وصياغة المعرفة من التوافق بين الفرد ومنظّمته، في حين أن صياغة المهام لا تفعل ذلك.

وركزت دراسة (Marri et al., 2021) على العوامل التي يمكن من خلالها التخفيف من الملل الوظيفي حيث أنه يمكن أن يعيق أداء الموظفين وبالتالي يؤدي إلى العديد من النتائج السلبية في مكان العمل حيث قامت الدراسة باختبار تأثير كل من الدعم التنظيمي المدرك والقيادة الخادمة والكفاءة الذاتية الإبداعية والضمير على الملل الوظيفي من خلال التأثير الوسيط لصياغة الوظائف، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي وإيجابي لكل من الدعم التنظيمي المدرك والقيادة الخادمة والكفاءة الذاتية الإبداعية والضمير على صياغة الوظائف، كما توصلت إلى وجود تأثير سلبي لصياغة الوظيفة على الملل الوظيفي، وأخيراً توصلت الدراسة إلى توسط صياغة الوظيفة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك، القيادة الخادمة، الكفاءة الذاتية الإبداعية، الضمير والملل الوظيفي.

استناداً إلى العرض السابق يتضح الآتي:

- أ- تضمنت بعض الدراسات السابقة أبعاد صياغة الوظيفة من خلال ثلاثة أبعاد وهي صياغة المهام، والعلاقات، والمعرفة (Rawashdeh, 2017; Lee et al., 2018)، في حين تناولها البعض الآخر من خلال أربعة أبعاد وهي زيادة الموارد الهيكلية، زيادة الموارد الاجتماعية، زيادة متطلبات العمل الصعبة، تقليل الطلبات المعوقة للعمل ومنها دراسة كل من (e.g. Beer et al., 2016; Li & Yang, 2018; Dan et al., 2020).
- ب- اهتمت معظم الدراسات التي تناولت الارتباط بالعمل بثلاثة أبعاد وهي الحيوية والتفاني والاستيعاب (Naami, 2014; Li & Yang, 2018; Dan et al., 2020).
- ج- اهتمت العديد من البحوث بدراسة العلاقة المباشرة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل كما هو الحال في دراسة كل من (Beer et al., 2016; Ghani et al., 2019)، بينما ركزت بعض الدراسات على تحديد طبيعة العلاقة المباشرة بين الدعم القيادي والارتباط بالعمل (Ariani, 2014; Teoh et al., 2016).

د- لا توجد دراسات سابقة (على حد علم الباحثين) تناولت التأثير المعدل للدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل.

ثانياً: مشكلة وتساؤلات البحث

اهتمت العديد من الكتابات العلمية الأجنبية بدراسة صياغة الوظيفة وأثرها على الارتباط بالعمل لدى العاملين، إضافةً إلى اهتمام الدراسات الأجنبية بالتعرف على تأثير بعض المتغيرات التنظيمية التي يمكن أن تؤثر على قوة العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل إلا أنه لوحظ غياب الاهتمام بمثل هذه الدراسات في البيئة العربية بصفة عامة والبيئة المصرية بصفة خاصة وذلك في حدود علم الباحثين، ومن أجل إكمال تحديد المشكلة، قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية على عينة ميسره قوامها (٣٥) مفردة من هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ^(١)، لتحقيق الأهداف التالية:

أ- معرفة درجة توافر أبعاد صياغة الوظيفة.

ب- معرفة مدى توافر الدعم القيادي.

ج- معرفة مستوى الارتباط بالعمل لدى هيئة التمريض بهذه المستشفيات موضع الدراسة.

وقد دارت هذه المقابلات حول مجموعة من الأسئلة :

أ- درجة توافر سلوك صياغة الوظيفة (ما هي أنواع سلوك صياغة الوظيفة المتوافر بهذه المستشفيات، وهل يتوافر سلوك صياغة المهام من خلال قيام عضو هيئة التمريض بتصميم مهام جديدة تتناسب مع مهاراته واهتماماته واختيار القيام بمهام إضافية أم سلوك صياغة العلاقات من خلال تحديد عضو هيئة التمريض لمن يتعامل معهم داخل العمل والمشاركة في توجيه العاملين الجدد أم سلوك صياغة المعرفة من خلال تحديد عضو هيئة التمريض درجة تأثير وظيفته على كل من منظمته والمجتمع الذي يعيش فيه، والنظر إلى الوظيفة على أنها مجموعته من المهام المتكاملة أم المنفصلة.

ب- مدى توافر الدعم القيادي (إلى أي مدى يتم تطبيق القواعد والاجراءات بطريقه عادله – هل يعامل المديرون المرؤوسين باهتمام – مدى مشاركة المديرين لمرؤوسيهم في حل مشاكلهم الشخصية).

ج- مستوى الارتباط بالعمل والمتمثل في الحماس والتفاني والاستغراق (إلى أي مدى يمكن الاستمرار في العمل لساعات طويله – هل تمثل الوظيفة مصدر تحفيز – هل تشعر بالسعادة عندما تزداد أعباء العمل)

وقد كشفت تلك المقابلات عن مجموعة من المؤشرات الأولية تمثلت أهمها في:

أ- وجود تفاوت من حيث مستوى المشاركة في سلوكيات صياغة الوظيفة خاصةً فيما يتعلق باستعداد أعضاء هيئة التمريض في اختيار القيام بمهام إضافية، والمشاركة في توجيه

(١) منها (١١) مفردة من مستشفى سيدى سالم المركزى، و(٩) مفردات من مستشفى الرياض المركزى، و(٧) مفردات من مستشفى الحميات بكفر الشيخ، و(٨) مفردات من مستشفى الحامول المركزى، وتمت المقابلات خلال الفترة من ٠٥ / ١١ / ٢٠٢٠ وحتى ١٥ / ١٢ / ٢٠٢٠ .

- الموظفين الجدد حيث يقع ذلك العبء على قيادات التمريض، والنظر إلى الوظيفة على أنها مجموعة من المهام المتكاملة مع بعضها البعض .
- ب- انخفاض مستوى مساندة الإدارة للعاملين بالتمريض حيث عدم توافر العدالة في تصرفات الإدارة تجاههم دون تمييز، انخفاض درجة مشاركة المديرين لمؤسسيهم في حل مشكلاتهم الشخصية.
- ج- فيما يتعلق بدرجة توافر أبعاد الارتباط الوظيفي، فقد أشار عدد من أعضاء هيئة التمريض إلى عدم القدرة على الاستمرار في العمل لفترات طويلة من الوقت، وأن الوظيفة تستنفذ كامل طاقاتهم لتحقيق أهداف العمل، عدم الرغبة في تحمل أى جهود إضافية .
- د- عدم الوضوح الكافي للدور الهام الذي يمكن أن يلعبه كل من صياغة الوظيفة والدعم القيادي في تحسين الارتباط بالعمل لدى هيئة التمريض بالمستشفيات موضع التطبيق.
- وفي ضوء ما تقدم فإن مشكلة البحث تتمثل بصورة أساسية في الكشف عما إذا كان للدعم القيادي دور في تحسين قوة العلاقة بين أبعاد صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل لدى هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية موضع التطبيق، وهو الأمر الذي أمكن معه إيجاز التساؤل الرئيسي الآتي:
- ما هو أثر الدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل لدى هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية موضع التطبيق؟
- وينبثق من هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:
- أ- ما مستوى كل من صياغة الوظيفة، والدعم القيادي، والارتباط بالعمل في المستشفيات الحكومية موضع التطبيق؟
- ب- ما درجة تأثير صياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل في المستشفيات الحكومية موضع التطبيق؟
- ج- ما تأثير الدعم القيادي على العلاقة بين صياغة الوظيفة، والارتباط بالعمل في المستشفيات الحكومية موضع التطبيق؟

ثالثاً: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الآتية:

- ١- تحديد مستوى كل من صياغة الوظيفة، والدعم القيادي، والارتباط بالعمل في المستشفيات الحكومية موضع التطبيق.
- ٢- قياس تأثير صياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل بالمستشفيات الحكومية موضع التطبيق.
- ٣- بيان تأثير الدعم القيادي بوصفه متغير معدل على العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل.

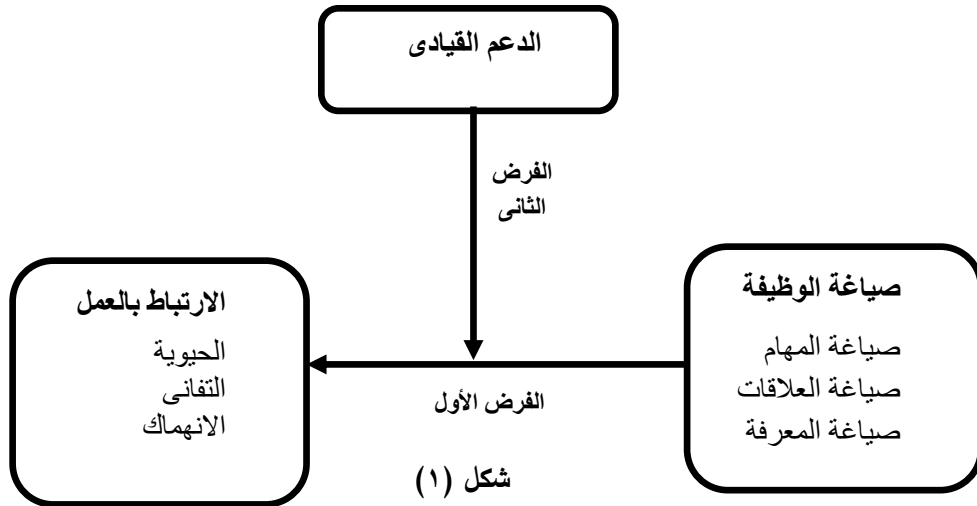
رابعاً: فروض الدراسة

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه فإن البحث الحالي يسعى إلى اختبار مدى صحة الفروض الآتية:

١- يوجد تأثير معنوي لصياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل بالمستشفيات الحكومية موضع التطبيق.

٢- يعدل الدعم القيادي من التأثير المباشر لصياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل لدى هيئة التمريض بالمستشفيات موضع التطبيق.

وفي ضوء مراجعة الدراسات السابقة وتحديد مشكلة الدراسة وأهدافها يمكن صياغة نموذج للعلاقة بين متغيرات الدراسة، ويوضح ذلك الشكل (١) على النحو الآتي:



شكل (١)

الإطار المقترح للعلاقة بين متغيرات الدراسة

المصدر: إعداد الباحثون في ضوء أدبيات البحث

خامساً: أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من عدة اعتبارات علمية وعملية بياناها فيما يلي:

١- الأهمية العلمية

أ- تناول أحد الموضوعات الحديثة في مجال الإدارة وهو صياغة الوظائف حيث يمثل المدخل الحديث لإعادة تصميم الوظائف ويبدأ هذا المدخل من أسفل إلى أعلى وينطوي على المبادرات الذاتية للعاملين لإحداث تغييرات على خصائص ووظائفهم بما يسهم في تعظيم الاستفادة من مهاراتهم وقدراتهم.

ب- بالرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة في البيئة الغربية تناولت أثر صياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل لدى العاملين داخل المنظمات، مع غياب لمثل هذه الدراسات في البيئة

العربية بوجه عام، والبيئة المصرية بوجه خاص، لذا تسعى الدراسة الحالية إلى سد الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية للتعرف على صياغة الوظيفة وأثرها في الارتباط بالعمل.

ج- إلقاء المزيد من الضوء على صياغة الوظيفة، والدعم القيادي، والارتباط بالعمل، بما يساعد على فتح المجال أمام الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل للتعرف على دور كل من صياغة الوظيفة، والدعم القيادي في التنبؤ بالارتباط الوظيفي في قطاعات صناعية، أو خدمية أخرى تختلف في طبيعتها وخصائصها عن القطاع موضع التطبيق.

٢- الأهمية التطبيقية

أ- أهمية القطاع محل الدراسة والتطبيق على إحدى الفئات ذات الاتصال المباشر مع المرضى وأسرهم والتي تتمثل في هيئة التمريض، حيث أنهم يمثلون ركيزة أساسية من ركائز جودة الخدمة الصحية المتميزة، إضافة إلى إعطاء الدولة اهتماماً كبيراً لهذا القطاع في خططها التنموية خاصة في الأزمنة الأخيرة (أزمة كورونا)، وتمثل هيئة التمريض حوالي ٤٠% من مجتمع الرعاية الصحية في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، علاوة على ارتفاع أعداد المترددين سنوياً على المستشفيات الحكومية في المحافظة حيث بلغ عددهم ٣٢٦١٦٢٥ (٢)، مما أوجب الاهتمام بهذه الفئة (هيئة التمريض) لتحسين الحالة الصحية والنفسية لهم وبما ينعكس ذلك على دوافعهم وسلوكياتهم .

ب- تساهم نتائج هذه الدراسة في توعية المسؤولين بالمستشفيات موضع التطبيق بمفهوم وأبعاد صياغة الوظيفة، وكيف يمكن الاستفادة من النتائج التي تكشف عنها الدراسة في تحسين كل من صياغة الوظيفة، والدعم القيادي بالشكل الذي يمكن أن يساعد في تحسين ودعم الارتباط بالعمل لدى هيئة التمريض بالمستشفيات موضع التطبيق.

سادساً: منهجية البحث

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر وهي: مجتمع وعينة البحث، البيانات المطلوبة للبحث ومصادر هذه البيانات، متغيرات البحث وأساليب القياس، وأساليب تحليل البيانات واختبارات الفروض وفيما يلي عرض لهذه العناصر وذلك على النحو التالي:

١- مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع الدراسة الميدانية في هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، والتي تشتمل على الممرضين والممرضات في خمسة عشر مستشفى، والبالغ عددهم (٦٧٦٤) مفردة، وتم الاعتماد على أسلوب العينة لتجميع البيانات المطلوبة لإتمام الدراسة، لهذا سحبت عينة عشوائية طبقية مكونة من (٣٦٤) مفردة، وتم تحديدها باستخدام برنامج Sample Size Calculator عند مستوى معنوية (٥%)، وحدود ثقة (٩٥%)، وتم توزيع هذه العينة بالاعتماد على أسلوب التوزيع النسبي، ويوضح الجدول رقم (١) حجم مجتمع وعينة البحث بناء على نسبة عدد العاملين بكل مستشفى (طريقة التوزيع المتناسب) وذلك على النحو التالي:

(١) النشرة السنوية لإحصاء الخدمات الصحية الصادرة عن الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء - إصدار نوفمبر ٢٠١٩ .

جدول رقم (١)
حجم مجتمع وعينة البحث

م	بيان	العدد	النسبة %	حجم العينة
١	المستشفى العام	٨٠٦	١١,٩٢	٤٣
٢	مستشفى الحميات	٢٣٧	٣,٥٠	١٢
٣	مستشفى الصدرية	٢٣٣	٣,٤٥	١٢
٤	مستشفى الجلدية	٨٤	١,٢٤	٧
٥	مستشفى الرمد	٢٣٣	٣,٤٤	١٢
٦	مستشفى التامين الصحي	٧٦٦	١١,٣٢	٤١
٧	دسوق المركزى	٨٠٠	١١,٨٣	٤٣
٨	مطويس المركزى	٤١٣	٦,١١	٢٣
٩	بيلا المركزى	٥٢٦	٧,٧٨	٢٨
١٠	فوه المركزى	٥٠٣	٧,٤٤	٢٧
١١	سيدي سالم المركزى	٤٠٥	٥,٩٩	٢٢
١٢	الحامول المركزى	٤٤١	٦,٥٢	٢٣
١٣	الرياض المركزى	٥٠٢	٧,٤٢	٢٧
١٤	بلطيم المركزى	٢٨٣	٤,١٨	١٦
١٥	قلين المركزى	٥٣٢	٧,٨٧	٢٨
	الإجمالي	٦٧٦٤	%١٠٠	٣٦٤

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على بيان مديرية الشؤون الصحية عن عام (٢٠٢٠).

أنواع ومصادر البيانات

اعتمد البحث على نوعين من البيانات هما :

أ- البيانات الثانوية

تمثلت في البحوث والدراسات التي تناولت صياغة الوظيفة، والدعم القيادي، والارتباط بالعمل، بالإضافة إلى بيانات بأعداد هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، وتم الحصول عليها من خلال الكتب والمراجع والدوريات العلمية المنشورة وغير المنشورة، ومن السجلات والنشرات والإحصائيات الخاصة بالقطاع محل البحث، وشبكة الإنترنت، وذلك بهدف بلورة مشكلة البحث، وصياغة الفروض وتحديد الأهداف.

ب- البيانات الأولية

وتتعلق بتقييمات هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ للجوانب المختلفة المتعلقة بصياغة الوظيفة، والدعم القيادي، والارتباط بالعمل، وتم الحصول عليها من خلال قائمة استقصاء تم تصميمها في ضوء الاطلاع على مقاييس سابقة .

٣- متغيرات البحث وأساليب القياس

يتناول الجزء التالي متغيرات البحث ، وكذلك أساليب القياس التي اعتمد عليها البحث.

أ- متغيرات البحث

في ضوء مشكلة وأهداف وفروض البحث ، يمكن تصنيف متغيرات البحث إلى ثلاثة متغيرات رئيسية وهي :

- ✓ المتغير المستقل : صياغة الوظيفة وتتمثل في ثلاثة أبعاد وهي (صياغة المهام، صياغة العلاقات، صياغة المعرفة).
- ✓ المتغير المعدل : الدعم القيادي.
- ✓ المتغير التابع : الارتباط بالعمل.

ب- أساليب القياس :

تم قياس متغيرات البحث على النحو الموضح أدناه :

✓ قياس صياغة الوظيفة

تم قياس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد هي صياغة المهام وصياغة العلاقات وصياغة المعرفة وذلك بالاعتماد على المقياس الذي وضعته دراسة (Slomp & Brodrick, 2013)، باعتباره المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات التي تم الاطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها، واعتمدت عليه العديد من الدراسات السابقة (Lee et al., 2018; e.g. Rawashdeh, 2017; Devotto et al., 2020; Letona-Ibañez et al., 2021).

وبالنسبة لقياس تقييمات العاملين لمستوى صياغة الوظيفة في المستشفيات محل الدراسة ، تم الاعتماد على مقياس ليكرت Likert الخماسي الذي يتكون من خمس درجات ، حيث يشير الرقم (٥) إلى الموافقة التامة على العبارة ، بينما الرقم (١) يشير إلى عدم الموافقة المطلقة على العبارة ، مع وجود درجة حيادية في المنتصف .

✓ قياس الدعم القيادي

تم الاعتماد على مقياس (Rafferty & Griffin, 2004; Schmidt et al., 2014) ، وتم قياس الدعم القيادي باستخدام عدد ٧ عبارات ، وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لتقييم اجابات المستقصى منهم.

✓ قياس الارتباط بالعمل

تم قياس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد هي الحيوية، والتفاني، والانهماك، وذلك بالاعتماد على المقياس الذي طورته دراسة (Schaufeli et al., 2002)، باعتباره المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها، كما اعتمدت عليه العديد من الدراسات السابقة، على سبيل المثال (Araya, 2015; Boikanyo & Heyns, 2019; Gabriel & Gabriel, 2019; Anna, 2020; Amor et al., 2021).

ولقياس تقييمات العاملين لمستوى الارتباط بالعمل بالمستشفيات محل الدراسة، تم الاعتماد على مقياس ليكرت Likert الخماسي الذي يتكون من خمس درجات، حيث يشير الرقم (٥) إلى الموافقة التامة على العبارة، بينما الرقم (١) يشير إلى عدم الموافقة المطلقة على العبارة، مع وجود درجة حيادية في المنتصف .

وقد أمكن للباحثين في ضوء ما سبق تلخيص متغيرات الدراسة وكيفية قياسها كما هو موضح في الجدول رقم (٢) .

جدول رقم (٢)
متغيرات الدراسة وكيفية قياسها

المتغير	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
صياغة الوظيفة	صياغة المهام	٥	(Slemp & Brodrick, 2013)
	صياغة العلاقات	٥	
	صياغة المعرفة	٥	
الدعم القيادي	-----	٧	(Rafferty & Griffin, 2004 ; Schmidt et al., 2014)
الارتباط بالعمل	الحيوية	٦	(Schaufeli et al., 2002)
	التفاني	٥	
	الانهماك	٦	

المصدر : إعداد الباحثون .

٤ - أداة البحث وطرق جمع البيانات

تم جمع البيانات الأولية للبحث اعتماداً على قائمة استقصاء اشتملت على ثلاثة أقسام رئيسية بحيث يختص القسم الأول بقياس صياغة الوظيفة (١٥ عبارة) ، والقسم الثاني يركز على قياس مستوى الدعم القيادي (٧ عبارات) ، و الثالث يختص بقياس الارتباط بالعمل (١٥ عبارة) .

وتم جمع البيانات الخاصة بالاستقصاء باستخدام طريقة الزيارة القصيرة لتسليم قائمة الأسئلة باليد، وشرح طبيعة الاستقصاء وأهدافه ، ثم تركها ليتم الإجابة عنها في الوقت والمكان المناسبين للمستقصى منهم ، ثم جمعها عن طريق المقابلة الشخصية القصيرة مرة أخرى .

وأُسفرت هذه العملية عن تجميع عدد ٣٤١ قائمة استقصاء من أصل ٣٦٤ قائمة كان تم توزيعها، وبعد فحص الإستمارات المستردة من عينة البحث، تبين أن هناك عدد ٩ قوائم لم يتم استيفؤها، لذلك تم استبعادها وبالتالي أصبحت القوائم المستوفاه والصالحة لأغراض التحليل (٣٣٢) قائمة بنسبة (٩١,٢٪) وهي نسبة جيدة لتمثيل مجتمع البحث .

5- تقييم صدق وثبات مقاييس البحث

تم التأكد من مدى مصداقية (صلاحية) مقاييس البحث ، كما تم التحقق من مدى الثبات (الاعتمادية) في المقاييس المستخدمة بغرض تقليل أخطاء القياس المحتملة وذلك قبل إجراء التحليل الإحصائي ، وذلك على النحو التالي :

أ- صدق مقاييس البحث

تم الاعتماد في إجراء اختبار الصدق على صدق المحكمين حيث تم عرض قائمة الاستقصاء على بعض المحكمين من السادة أساتذة إدارة الموارد البشرية^(٣) وذلك للتأكد من صلاحيتها من الناحية العلمية، وقد أبدى هؤلاء المُحكمون مجموعة من الملاحظات على العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء وتم تعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات ومن هذه التعديلات عبارة " أذكر نفسي بأهمية عملي من أجل نجاح بيئة العمل " في مقياس صياغة المعرفة والتي تم تعديلها إلى "أذكر نفسي بالجوانب الإبداعية في عملي من أجل انجاز كافة المهام" وعبارة "أحرص على تنظيم الأحداث الخاصة في مكان العمل " في مقياس صياغة العلاقات والتي تم تعديلها إلى " أحرص على المشاركة في تنظيم الأحداث الخاصه داخل المستشفى".

كما قام الباحثون بإجراء التحليل العاُملي التوكيدي باستخدام برنامج AMOS بغرض تقييم المقاييس المتبناه، ويتم الحكم على جودة المقاييس المتبناه من خلال مجموعة من المؤشرات وهي النسبة بين قيمة كاي ودرجات الحرية CMIN/df فإذا كانت أقل من (٣) تدل على أن النموذج مطابق تماماً للبيانات ، وكذلك مؤشر جودة المطابقة المقارن CFI حيث تتراوح قيمة هذه المؤشر بين (٠ ، ١) ، وكلما اقتربت القيمة من الواحد الصحيح دل ذلك على توافق وتطابق أفضل للنموذج المقترح مع بيانات العينة الفعلية ، والمدى المثالي للمؤشر أكبر من ٩٠ % ، وأخيراً مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي RMSEA فإذا كانت قيمته أقل من ٠,٠٨ دل ذلك على أن النموذج يتطابق ويتوافق بدرجة كبيرة مع بيانات العينة، ويمكن توضيح نتائج التحليل العاُملي التوكيدي على النحو التالي :

(٣) أ.د/ محمد جلال سليمان صديق كلية التجارة جامعة المنصورة - أ.د/ على يونس إبراهيم كلية التجارة جامعة المنصورة- أ.د/ محمد أبو القمصان محمد - كلية التجارة جامعة كفر الشيخ- أ.د/ حسين مصيلحي سيد أحمد كلية التجارة جامعة كفر الشيخ - أ.م.د/ إيناس محمد العباسي كلية التجارة جامعة كفر الشيخ - د/ عمر أحمد عثمان حجازي كلية التجارة جامعة المنصورة.

جدول رقم (٣)

نتائج التحليل العاُملي التوكيدي

المؤشر	القيم المحسوبة لصياغة الوظيفة	القيم المحسوبة للدعم القيادي	القيم المحسوبة للارتباط بالعمل
CMIN/df	١,٢١	١,٠٤	١,٢٣
CFI	٠,٩٦٥	٠,٩٢٦	٠,٩٤٩
RMSEA	٠,٠٦	٠,٠٢	٠,٠٦

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (٣) أن التحليل العاُملي التوكيدي أظهرت مؤشرات صلاحية المقاييس لقياس المتغيرات حيث مطابقة القيم المحسوبة للقيم المعيارية وبالتالي صدق المقياس.

ب- ثبات مقاييس البحث

للتحقق من مدى الثبات (الاعتمادية) في المقاييس المستخدمة، تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة على النحو التالي :

جدول رقم (٤)

نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	العبارات	معامل ألفا (الثبات)
صياغة المهام	٥	٠,٨٦٧
صياغة المعرفة	٥	٠,٩٠٤
صياغة العلاقات	٥	٠,٨٨٦
صياغة الوظيفة	١٥	٠,٩٢٨
الدعم القيادي	٧	٠,٨٩٦
الحيوية	٦	٠,٨٨٥
التفاني	٥	٠,٨٦٧
الانهمك	٦	٠,٨٦٥
الارتباط بالعمل	١٧	٠,٨٥٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول رقم (٤) أن قيمة ألفا كرونباخ تراوحت ما بين (٠,٨٦٥ - ٠,٩٢٨) وتعد هذه القيم مقبولة إلى حد كبير، حيث أن النسبة المقبولة لدرجة ثبات المقاييس في البحوث الإجتماعية تتراوح ما بين (٠,٥ - ٠,٦) (إدريس، ٢٠١٢).

ومما سبق، يمكن القول أن مقاييس الدراسة بقائمة الاستقصاء الحالية، تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في مراحل البحث التالية.

٦- أساليب تحليل البيانات واختبارات الفروض

في ضوء بيانات البحث، وفروضه، تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية المتوافرة في حزم البرامج الإحصائية SPSS V18 ، AMOS v20 ، وذلك على النحو التالي:

- أ- أسلوب الإحصاء الوصفي: والمتمثل في الوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- ب- معامل ألفا كرونباخ: وذلك لقياس درجة الثقة والاعتمادية لمتغيرات الدراسة.
- ج- تحليل الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون: لتحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية.
- د- نمذجة المعادلات الهيكلية: وذلك لقياس التأثيرات المباشرة والتفاعلية للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية

يتناول الباحثون في هذا الجزء عرض لنتائج البحث واختبار الفروض، وذلك على النحو التالي:

١- نتائج التحليل الوصفي للعلاقة بين متغيرات البحث

تم استخدام الاحصاء الوصفي بغرض التحليل الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك على النحو الآتي:

جدول رقم (٥)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات البحث

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
صياغة الوظيفة	٣,٤٤	٠,٥١٥	الارتباط بالعمل	٢,٨٦	٠,٥٥٣
صياغة المهام	٣,٣٧	٠,٦٥٧	الحيوية	٢,٥٧	٠,٧١٣
صياغة المعرفة	٣,٤٣	٠,٥٩٩	التفاني	٢,٩٨	٠,٦٢٩
صياغة العلاقات	٣,٥٣	٠,٦٣٤	الانهماك	٣,٠٢	٠,٦٣١
الدعم القيادي	٣,٣٢	٠,٥٧٦			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (٥) السابق ما يأتي:

- أ- بلغ المتوسط الحسابي لصياغة الوظيفة مقدار (٣,٤٤)، وانحراف معياري (٠,٥١٥)، وهذا يعني أن مستوى المشاركة في سلوك صياغة الوظيفة لدى عينة الدراسة مرتفع، كما بلغ المتوسط الحسابي لكل من صياغة العلاقات (٣,٥٣) وانحراف معياري (٠,٦٣٤)، وصياغة

المعرفة (٣، ٤٣) وانحراف معياري (٠,٥٩٩) مما يشير ذلك إلى حرص المستقصى منهم على محاولة الحفاظ على الروابط الاجتماعية داخل المستشفى التي يعملون بها، والبحث باستمرار عن الطرق التي تؤثر على حياتهم بشكل إيجابي، في حين أن مستوى المشاركة في صياغة المهام لدى عينة الدراسة بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٣٧) وانحراف معياري (٠,٦٥٧)، وربما يرجع ذلك إلى انخفاض تنوع المهام، انخفاض درجات الحرية في اختيار طريقة الأداء.

ب- بلغ المتوسط الحسابي للدعم القيادي (٣,٣٢) وانحراف معياري (٠,٥٧٦) كما يظهر الجدول أعلاه، وبالنظر إلى النتائج الإحصائية المستخرجة يتضح أن ذلك يرجع إلى عدم اهتمام الإدارة بشكل كافي باحتياجاتهم الشخصية والاستجابة لمشاكلهم.

ج- بلغ المتوسط الحسابي للارتباط بالعمل بمقدار (٢,٨٦)، وانحراف معياري (٠,٥٥٣)، وهذا يعني أن مستوى الارتباط بالعمل منخفض لدى عينة الدراسة، كما تراوحت متوسطات أبعاد الارتباط في العمل بين (٢,٥٧ – ٣,٠٢) مما يعني ذلك انخفاض درجة القدرة على الاستمرار في العمل لساعات طويلة وانخفاض مستوى الطاقة لدى العاملين علاوة على انخفاض مستوى الانغماس في العمل.

ولقياس العلاقة بين متغيرات البحث المختلفة، قام الباحثون بإجراء تحليل الارتباط بين متغيرات البحث، ومن الجدول رقم (٦) يمكن استخلاص النتائج التالية:

أ- وجود علاقة ارتباط معنوية بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل (٠,٧٢٩) ككل وكل من الحيوية (٠,٦٠٦) والتفاني (٠,٥٤٣) والانهماك (٠,٦٧٤) عند مستوى معنوية ٠,٠١

ب- وجود علاقة ارتباط معنوية بين صياغة المهام وكل من الحيوية (٠,٥١٣) والتفاني (٠,٤٩٧) والانهماك (٠,٥٦٧) عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما توجد علاقة ارتباط معنوية بين صياغة المعرفة وكل من الحيوية (٠,٥١٤) والتفاني (٠,٤٥٣) والانهماك (٠,٥٩١) عند مستوى معنوية ٠,٠١، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين صياغة العلاقات وكل من الحيوية (٠,٤٥٩) والتفاني (٠,٣٨١) والانهماك (٠,٤٩٦) عند مستوى معنوية ٠,٠١

ج- وجود علاقة ارتباط معنوية بين الدعم القيادي والارتباط بالعمل (٠,٦٥٣) ككل وكل من الحيوية (٠,٥٥٣) والتفاني (٠,٦٠٤) والانهماك (٠,٤٩٤) عند مستوى معنوية ٠,٠١

جدول رقم (٦)

مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

الانهماك	التفاني	الحيوية	الارتباط بالعمل	الدعم القيادي	صياغة العلاقات	صياغة المعرفة	صياغة المهام	صياغة الوظيفة	المتغير
								١	صياغة الوظيفة
							١	**٠,٨٥٢	صياغة المهام
						١	**٠,٧٥٦	**٠,٨٨٦	صياغة المعرفة
					١	**٠,٤٣١	**٠,٣٢٦	**٠,٧١٦	صياغة العلاقات
				١	**٠,٢٧٣	**٠,٦١٩	**٠,٧٨٢	**٠,٦٨٥	الدعم القيادي
			١	**٠,٦٥٣	**٠,٥٣٦	**٠,٦٢٣	**٠,٦٢٨	**٠,٧٢٩	الارتباط بالعمل
		١	**٠,٨٦١	**٠,٥٥٣	**٠,٤٥٩	**٠,٥١٤	**٠,٥١٣	**٠,٦٠٦	الحيوية
	١	**٠,٥٦٨	**٠,٨١٧	**٠,٦٠٤	**٠,٣٨١	**٠,٤٥٣	**٠,٤٩٧	**٠,٥٤٣	التفاني
١	**٠,٥٥٦	**٠,٥٣٦	**٠,٨٣٣	**٠,٤٩٤	**٠,٤٩٦	**٠,٥٩١	**٠,٥٦٧	**٠,٦٧٤	الانهماك

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي .

٢- نتائج فروض الدراسة

يعرض الباحثون فيما يلي نتائج فروض الدراسة، وذلك على النحو التالي :

١/٢- اختبار تأثير صياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل (الفرض الأول)

لاختبار صحة الفرض الأول للبحث، تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية SEM من خلال الاعتماد على البرنامج الإحصائي (AMOS.V.20) والخاص بقياس التأثيرات المباشرة للمتغيرات المستقلة (صياغة الوظيفة) على المتغيرات التابعة (الارتباط بالعمل) ، وقد أظهر التحليل الإحصائي معنوية النموذج المقترح حيث مطابقة مؤشرات المعنوية المحسوبة لمؤشرات المعنوية المعيارية وبلغت قيم $CFI=1$ ، $NFI=1$ ، $CMIN/df=0.000$ وهي أعلى من القيم المعيارية ، وفي ضوء ذلك أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار تأثير صياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل كما هو موضح بالجدول رقم (٧) على النحو الآتي :

جدول رقم (٧)

نتائج اختبار تأثير صياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل

R Square	مستوى المعنوية	قيمة (ت)	الخطأ المعياري	معامل المسار	المسار	
					الارتباط بالعمل	صياغة الوظيفة
٥٣%	٠,٠٠٠	١٩,٣٥١	٠,٠٤٠	**٠,٧٢٩		

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي .

يتضح من الجدول رقم (٧) :

أ- بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل ٠,٧٢٩ وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ١٩,٣٥١ .

ب- أن صياغة الوظيفة تفسر ٥٣% من التباين الموجود في الارتباط بالعمل وباقي النسبة ترجع إلى متغيرات أخرى لم يشملها النموذج .

ولزيادة من التفسير والإيضاح قام الباحثون بعمل تحليل تفصيلي لأثر صياغة الوظيفة على أبعاد الارتباط بالعمل، ويوضح الجدول رقم (٨) نتائج اختبار تأثير صياغة الوظيفة على أبعاد الارتباط بالعمل على النحو التالي:

جدول رقم (٨)

نتائج اختبار تأثير صياغة الوظيفة على أبعاد الارتباط بالعمل

R Square	مستوى المعنوية	قيمة (ت)	الخطأ المعياري	معامل المسار	المسار	
					صياغة المهام	صياغة المعرفة
٣٦,٩%	٠,٠٠٠	٤,٣٦٥	٠,٠٧٢	**٠,٢٩١	الحيوية	صياغة العلاقات
	٠,٠١٦	٢,٤١٣	٠,٠٨٣	*٠,١٦٩		صياغة المعرفة
	٠,٠٠٠	٦,٠١٥	٠,٠٥٤	**٠,٢٩٢		صياغة المهام
٣٠%	٠,٠٠٠	٥,١٣٤	٠,٠٦٧	**٠,٣٦٠	التفاني	صياغة العلاقات
	٠,٢٦١	١,١٢٤	٠,٠٧٧	٠,٠٨٣		صياغة المعرفة
	٠,٠٠٠	٤,٤٧٩	٠,٠٥٠	**٠,٢٢٨		صياغة المهام
٤٥%	٠,٠٠٠	٤,٥٠٤	٠,٠٦٠	**٠,٢٧٩	الانهمك	صياغة العلاقات
	٠,٠٠٠	٣,٨٨٦	٠,٠٦٨	**٠,٢٥٣		صياغة المعرفة
	٠,٠٠٠	٦,٥٧٨	٠,٠٤٥	**٠,٢٩٦		صياغة المهام

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي .

يتضح من الجدول رقم (٨) التالي :

أ- أظهرت النتائج أعلاه أن أبعاد صياغة الوظيفة مجتمعة تفسر ٣٦,٩ % من التباين الموجود في الحيوية وباقي النسبة ترجع إلى متغيرات أخرى لم يشملها النموذج.

ب- بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة المهام والحيوية ٠,٢٩١ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ٤,٣٦٥ ، في حين بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة المعرفة والحيوية ٠,١٦٩ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ٢,٤١٣ ، وبلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة العلاقات والحيوية ٠,٢٩٢ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ٦,٠١٥ .

ج- بينت النتائج تفسير أبعاد صياغة الوظيفة (المهام – المعرفة – العلاقات) نسبة ٣٠ % من التباين الموجود في التفاني وباقي النسبة ترجع إلى متغيرات أخرى لم يشملها النموذج.

د- بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة المهام والتفاني ٠,٣٦٠ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ٥,١٣٤ ، في حين بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة المعرفة والتفاني ٠,٠٨٣ ، وهي غير معنوية ، وبلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة العلاقات والتفاني ٠,٢٢٨ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ٤,٤٧٩ .

هـ- أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن نسبة ٤٥ % من التباين الموجود في الانهماك يرجع إلى أبعاد صياغة الوظيفة مجتمعة وباقي النسبة ترجع إلى متغيرات أخرى لم يشملها النموذج.

و- بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة المهام والانهماك ٠,٢٧٩ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ٤,٥٠٤ ، في حين بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة المعرفة والانهماك ٠,٢٥٣ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ٣,٨٨٦ ، وبلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة العلاقات والانهماك ٠,٢٩٢ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ٦,٥٧٨ .

٢/٢- اختبار تأثير الدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل (الفرض الثاني)

لاختبار صحة أو عدم صحة هذا الفرض تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية SEM ، والمتوافرة بالبرنامج الإحصائي (AMOS V20) ، وقد أظهر التحليل الإحصائي معنوية النموذج المقترح حيث مطابقة مؤشرات المعنوية المحسوبة لمؤشرات المعنوية المعيارية وبلغت قيم $CFI=1$ ، $NFI=1$ ، $CMIN/df=0.000$ ، وهي أعلى من القيم المعيارية ، وفي ضوء ذلك أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار تأثير الدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل كما هو موضح بالجدول رقم (٩) على النحو الآتي :

جدول رقم (٩)

نتائج التأثير المعدل للدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل

المرحلة الثالثة			المرحلة الثانية			المرحلة الأولى			المتغيرات
مستوى المعنوية	قيمة (ت)	معامل المسار	مستوى المعنوية	قيمة (ت)	معامل المسار	مستوى المعنوية	قيمة (ت)	معامل المسار	
٠,٠٠٠	١١,٧٣	**٠,٥٦	٠,٠٠٠	١٠,٧٩	**٠,٥٣	٠,٠٠٠	١٩,٣٥	**٠,٧٨	صياغة الوظيفة
٠,٠٠٠	٦,٣٤	**٠,٣٠	٠,٠٠٠	٥,٨٨	**٠,٢٨				الدعم القيادي
٠,٠٠٠	٤,٧٥	**٠,١٧							صياغة الوظيفة × الدعم القيادي
٠,٦٠٢			٠,٥٧٥			٠,٥٣١			R Square
١٦٥,٦٤			٢٢٢,٨١			٣٧٣,٣١			قيمة F
٠,٠٠٠			٠,٠٠٠			٠,٠٠٠			مستوى الدلالة

المصدر : إعداد الباحثون اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي .

يتضح من الجدول رقم (٩) التالي :

أ- أظهرت النتائج أعلاه وجود أثر ذي دلالة إحصائية لصياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل حيث بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل ٠,٧٨ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ١٩,٣٥ في المرحلة الأولى ، كما يفسر متغير صياغة الوظيفة حوالي ٥٣ % من التغير الموجود في الارتباط بالعمل .

ب- في المرحلة الثانية تم إدخال الدعم القيادي مع متغير صياغة الوظيفة وتم قياس تأثيرهم على متغير الارتباط بالعمل و بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل ٠,٥٣ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ١٠,٧٩ ، في حين بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين الدعم القيادي والارتباط بالعمل ٠,٢٨ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ٥,٨٨ ، وفسر المتغيران (صياغة الوظيفة والدعم القيادي) مجتمعين ما قيمته ٥٧,٥ % من التباين الموجود في الارتباط بالعمل وباقي النسبة ترجع إلى متغيرات أخرى لم يشملها النموذج .

ج- أظهرت النتائج في المرحلة الثالثة عند إدخال صيغة التفاعل بين صياغة الوظيفة والدعم القيادي زيادة معامل التحديد حيث بلغ ٦٠,٢ % وهو ما يعني وجود تأثير معنوي للدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل أي أن الدعم القيادي يزيد من قدرة صياغة الوظيفة في تفسير التباين في الارتباط بالعمل، و بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل ٠,٥٦ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ١١,٧٣ ، في حين بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين الدعم القيادي والارتباط بالعمل ٠,٣٠ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠١ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ٦,٣٤ ، كما بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة بين صيغة التفاعل والارتباط بالعمل ٠,١٧ ، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ٤,٧٥ .

ثامناً: مناقشة النتائج والتوصيات

اختبر البحث الحالي التأثير المباشر لصياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل، كما اختبر أيضاً تأثير الدعم القيادي كمتغير معدل في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل، بالتطبيق على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، وتوصلت نتائج البحث إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي لصياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل، إضافة إلى ذلك أظهرت نتائج البحث أن العلاقة التفاعلية للدعم القيادي مع صياغة الوظيفة تزيد من قيمة التأثير المباشر لصياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل.

وعليه يمكن القول بأنه تم قبول الفرض الأول، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي ومعنوي لصياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل، وتعد هذه النتيجة متفقة مع دراسة كل من (Beer et al., 2016; Rawashdeh, 2017; Lee et al., 2018; Dan et al., 2020;) (Letona-Ibañez et al., 2021).

ويمكن تفسير هذه النتيجة علمياً في ضوء كل من نظرية صياغة الوظائف ونموذج موارد ومتطلبات الوظيفة حيث تقوم نظرية صياغة الوظائف على أساس خلق تطابق أفضل بين الأهداف الشخصية والوظيفية من قبل الموظفين (Wrzesniewski & Dutton, 2001)، لذا عندما يكون لدى الموظفين تطابق جيد بين أهدافهم وعملهم ينتج عن ذلك معنى إيجابي للعمل (الارتباط بالعمل).

أما نموذج موارد ومتطلبات الوظيفة فيصنف خصائص الوظيفة إلى قسمين هما موارد الوظيفة ومتطلبات الوظيفة حيث تشير موارد الوظيفة إلى جوانب الوظيفة التي تساهم في تحقيق أهداف العمل والتي يمكن من خلالها تقليل متطلبات العمل والتكاليف النفسية المرتبطة بها وتحفيز التعلم والتطوير، في حين تشير متطلبات الوظيفة إلى جميع جوانب الوظيفة التي تتطلب مجهوداً بدنياً أو نفسياً من جانب الموظف، وترتبط بالتكاليف الفسيولوجية أو النفسية مثل زيادة عبء العمل والتفاعلات العاطفية مع الآخرين (Bakker&Demerouti, 2007) ويتم تقسيم صياغة الوظيفة في ظل هذا النموذج إلى ثلاثة أبعاد وهي زيادة موارد الوظائف الهيكلية حيث الاستقلالية والتنوع وتقابل صياغة المهام في نظرية صياغة الوظائف، أما البعد الثاني فيتمثل في زيادة موارد الوظائف الاجتماعية حيث التواصل والدعم المقدم من المديرين والزملاء وتقابل صياغة العلاقات في نظرية صياغة الوظيفة، ويتمثل البعد الثالث في زيادة متطلبات العمل الصعبة حيث البحث عن مهام جديدة وتحمل المزيد من المسؤوليات وتقابل صياغة المهام في نظرية صياغة الوظائف، وعليه فإن النتيجة الحتمية لصياغة الوظائف تتمثل في تحفيز نتائج العمل الإيجابية (Tims et al., 2010).

وعليه يتضح أن صياغة الوظائف تبحث في كيفية تغيير الجوانب المادية والاجتماعية والمعرفية للوظيفة من جانب العاملين أنفسهم ويتطلب ذلك المزيد من الاستقلالية لإحداث تغيير إيجابي على بيئة عملهم (Anna, 2020)، كما يتضح أن صياغة الوظيفة طريقة مثيرة لفهم كيفية إعادة هندسة الوظائف من الأسفل إلى الأعلى من قبل الموظفين من أجل خلق عمل أكثر جدوى (Berg, 2013)، وبالتالي فإن مساعده الإدارة للعاملين لتعليمهم سلوكيات المبادره أو السلوكيات الاستباقية من شأنه مساعدة أعضاء هيئة التمريض في المستشفيات محل الدراسة على تطوير قدراتهم وزيادة التزامهم بتعلم أشياء جديدة في وظائفهم وتعظيم الاستفادة من قدراتهم الكامله مع الاستخدام الفعال للموارد المتاحة وبما ينعكس على النتائج الإيجابية.

ومن جهة أخرى يمكن تفسير هذه النتيجة عملياً من ثلاثة اتجاهات حيث يتمثل الاتجاه الأول في الناحية المادية حيث يسعى أعضاء هيئة التمريض إلى إيجاد أساليب جديدة يمكن من خلالها جعل المرضى أقل قلقاً عند الحصول على الخدمة والعمل على سرعة تقديم الخدمة بما ينعكس على مستوى تحسين الخدمة لتقليل قوائم إنتظار المرضى ويتمثل الاتجاه الثاني في الناحية المعرفية حيث يسعى أعضاء التمريض إلى تغيير وجهة نظرهم فيما يتعلق بالعمل الذي يمكن من خلاله توفير الخدمات الصحية إلى تكريس أنفسهم من أجل الحياة الصحية بشكل عام، بينما يتمثل الاتجاه الثالث في صياغة العلاقات والتي من خلالها يسعى أعضاء التمريض إلى تعديل تفاعلاتهم مع الآخرين حيث أنهم لا يتواجدون فقط لتقديم الخدمات الصحية بل لتخفيف الأعباء عن المرضى وبما ينعكس على رفاهيتهم وعليه فإن أعضاء هيئة التمريض الذين يؤدون عملهم بهذا الشكل فإنهم يؤدون واجباتهم بفعاليته ونتيجة لذلك يصبحون أكثر ارتباطاً بأعمالهم .

وفيما يتعلق بنتائج الفرض الثاني للبحث، توصلت النتائج إلى قبول الفرض الثاني حيث أظهرت نتائج الدراسة أن الدعم القيادي يعدل من التأثير المباشر لصياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل.

ويمكن تفسير هذه النتيجة علمياً في ضوء كل من المعاملة بالمثل والدعم الاجتماعي والتبادل الاجتماعي حيث تعد هذه النظريات أساس نشأة مفهوم الدعم التنظيمي (جلاب و آخرون ، ٢٠١٦) وتحاول هذه النظريات التركيز على طبيعة العلاقة التبادلية بين العاملين والمنظمة على أساس المنفعة المتبادلة وبالتالي فإنها تفسر الدوافع وراء الاتجاهات والسلوكيات التبادلية بين الأفراد (الكعبى، ٢٠١٧).

كما تشير نظرية التبادل الاجتماعي إلى أن الشعور بالرضا الوظيفي يرجع إلى شعور العاملين بوجود دعم قيادي يمكن إدراكه عن طريق تفويض القائد السلطة للمرؤوسين وتوفير الحرية والاستقلالية في العمل حتى تتحرك دوافعهم نحو العمل الجماعي وبما يؤدي إلى تحقيق فعالية فريق العمل وزيادة الانتماء والرغبة في البقاء بالمنظمة (عبدالسلام، ٢٠٠٥).

فالدعم القيادي يعبر عن الانتباه والاهتمام بالمرؤوسين حيث يقوم الرئيس بالشرح للمرؤوسين كيفية القيام بأداء العمل وإعطائهم الوقت الكافي للاستفسار عن الأمور المتعلقة بالعمل وتشجيعهم على تخطي معدلات الأداء الموضوعية ومساعدتهم في حل المشكلات التي تواجههم وإطلاعهم على كل ما هو جديد في مجال عملهم (ناصر، ٢٠١٨)

ومن الناحية العملية فإن ما يقدمه القاده من دعم لأعضاء التمريض يؤكد على تزويد الإدارة لهم بما يكفي من الموارد حتى يتمكنوا من إكمال مهامهم بشكل فعال (Cheng et al., 2016) ، وتعزيز الاقتناع بينهم وتوقع المساعدة اللازمة عند الحاجة علاوة على توقع المكافأة المحتملة للأداء العالي، وإشباع رغباتهم العاطفية والاجتماعية مثل الحاجة إلى احترام الذات (Musenze et al., 2020) وبالتالي زيادة ارتباطهم بعملهم.

وعليه نرى أن المساندة والتأييد التي يشعر بها عضو هيئة التمريض من رئيسة العمل ومدى قيام الرؤساء بالإرشاد والتوجيه والتعامل بحيادية وعدالة وتقدير المساهمات يؤدي إلى قوة العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل.

وبناء على ما توصلت اليه نتائج البحث ، يمكن للباحثين تقديم عدداً من التوصيات يوضحها الجدول رقم (١٠) على النحو التالي :

جدول رقم (١٠)

توصيات البحث

جهة التنفيذ	خطوات التنفيذ	الفرض والتوصية
الإدارة العليا بوزارة الصحة - إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع إدارة المستشفى	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تنفيذ برامج تدريبية للعمل على تطوير المهارات ورفع الكفاءات للمشاركة في سلوك صياغة الوظيفة وخاصة عند شعورهم بعدم الملائمة بين خصائص الوظيفة واحتياجاتهم وتفضيلاتهم. ▪ اختيار الشخصيات المبادرة ليكونوا على رأس مجموعات العمل. ▪ دعم ومسانده العاملون في ابتكار أساليب وطرق جديدة وتغيير بعض الطرق التقليدية لرفع مستوى جوده الخدمة وإنجاز العمل بسهولة ويسر. ▪ توفير الاستقلالية في الأداء بما يؤدي إلى إنجاز المهام وتوفير بيئة مريحة وبالتالي يصمم العاملون وظائفهم بما يتناسب مع مهاراتهم ودوافعهم. 	<p>الفرض</p> <p>يوجد تأثير معنوي إيجابي لصياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل.</p> <p>التوصية</p> <p>توعية المسئولون بالمستشفيات محل الدراسة بأهمية سلوك المشاركة في صياغة الوظيفة وخاصة صياغة المهام .</p>
الإدارة العليا بوزارة الصحة - إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع إدارة المستشفى	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تقدير ومكافأة الأداء الجيد. ▪ عقد لقاءات دورية مع هيئة التمريض للتعرف على مشاكلهم واحتياجاتهم والعمل على تحسين العلاقات. ▪ تقييم الأداء طبقاً لبرامج موضوعية مع عدم إكراه العاملين على تقديم المزيد من الجهود بدون مقابل أو بمقابل زهيد. ▪ وضع أليه يمكن من خلالها المشاركة في عملية اتخاذ القرارات وخاصة القرارات التي من شأنها أن تؤثر على عملهم . ▪ تطبيق مبدأ العدالة في التعامل مع الجميع لأن ذلك من شأنه خلق الاستقرار. 	<p>الفرض</p> <p>يعدل الدعم القيادي من التأثير المباشر لصياغة الوظيفة على الارتباط بالعمل</p> <p>التوصية</p> <p>توعية المسئولون بالمستشفيات محل الدراسة بأهمية ودور الدعم القيادي المدرك</p>

المصدر : إعداد الباحثون

تاسعاً : مقترحات لبحوث مستقبلية

- اقتصر هذا البحث على الكشف عن الدور المعدل للدعم القيادي في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل بالتطبيق على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ ، وبالتالي يقترح الباحثون إجراء الدراسات ذات الصلة بالموضوع ومنها ما يلي :
- التوسع في دراسة صياغة الوظيفة بقطاعات أخرى كالقطاع الصناعي .
 - دراسة تأثير صياغة الوظيفة على بعض المتغيرات الأخرى مثل سلوك المواطنة التنظيمية، ونوايا ترك العمل .
 - دراسة تأثير صياغة الوظيفة على الاحتراق الوظيفي .
 - العلاقة بين صياغة الوظيفة والتمكين النفسى .
 - مقدمات ونواتج صياغة الوظيفة.
 - العلاقة بين صياغة الوظيفة والالتصاق الوظيفي.
 - توسيط التوافق بين الفرد والوظيفة في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل
 - توسيط معنى العمل في العلاقة بين صياغة الوظيفة ونوايا ترك العمل
 - دراسة الدور المعدل للمتغيرات الديموجرافية في العلاقة بين صياغة الوظيفة والارتباط بالعمل.

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية

- إدريس، ثابت عبد الرحمن(٢٠١٢). بحوث التسويق : أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض. الإسكندرية:الدار الجامعية .
- الحرايزة، زين امانور (٢٠٢٢). الدعم التنظيمي المدرك وأثره على الارتباط الوظيفي: دراسة حالة في جامعة الطفيلة. *مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث*. ٨(١). ٥٥١-٦٠٤.
- العامري، عبد العزيز عبد الهادي (٢٠٢٠). العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي وأثرهما على التهكم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الحديدة . *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية* . ١(٨). ٣٣٢-٣٧٨ .
- الكعبي، حميد سالم غياض (٢٠١٧). دور الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهكم التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في كلية الرافدين الجامعة، *الجامعة المستنصرية*، ٤٠(١١١)، ١٦٢-١٧٥.
- المالكي، حامد بن جعفر (٢٠١٩). الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم العام. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*. ٦(٢). ١٤٥-١٨٨.
- جلاب، احسان دهش، وآخرون (٢٠١٢)، دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الادارة والاقتصاد*، ١٣(٣)، ١٣٧-١٨٦.
- عبدالسلام، رمضان محمود (٢٠٠٥). أثر محددات الدعم التنظيمي على سلوكيات الالتزام التنظيمي للعاملين دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية، *مجلة التجارة والتمويل* ، ٢٤، ٧١-١.
- ماضي، أحمد ديب محمد (٢٠١٤). أثر الدعم التنظيمي علي تنمية الاستغراق الوظيفي لدي العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع لاونروا، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.
- ناصر، احمد ثروت (٢٠١٨). العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنوفية، مصر.

ثانياً : المراجع الأجنبية

- Amor, A. M., Xanthopoulou, D., Calvo, N., & Vázquez, J. P. A. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. *European Management Journal*, 39(6), 779-789.
- Anna, J. D. (2020). *The making of a person: the relationship of job crafting and leisure crafting on work engagement, occupational role*

salience, job performance and psychological well-being. Doctoral dissertation, College of Education and Human Development, University of Louisville.

- Araya, M. A. (2015). The interactive effect of core self-evaluations and perceived organizational support in predicting work engagement. *Master Thesis*. San Jose State University.
- Ariani, D.W. (2014). Relationship leadership, employee engagement, and organizational citizenship behavior. *International Journal of business and social research*, 4(8), 74-90.
- Badwan, M., Eshah, N., & Ahmad, R. (2022). The role of organizational support in work engagement among nurses working in intensive care units. *Journal of Holistic Nursing and Midwifery*, 32(4), 301-308.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds.). (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, USA: Psychology press.
- Beer, L. T., Tims, M., & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its impact on work engagement and job satisfaction in mining and manufacturing. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 19(3), 400-412.
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In D. J. Dik, Z. S. Byrne & M. S. Steger (Eds.), *Purpose and meaning in the workplace* (pp. 81-104): American Psychological Association.
- Boikanyo, D. H., & Heyns, M. M. (2019). The effect of work engagement on total quality management practices in a petrochemical organisation. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 22(1), 1-13.
- Brenninkmeijer, V., & Hekkert-Koning, M. (2015). To craft or not to craft. *Career Development International*. 20(2), 147-162.

-
-
- Chen, C. Y., Yen, C. H., & Tsai, F. C. (2014). Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 21-28.
- Cheng, J. C., & Yi, O. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78-85.
- Cheng, J. C., Chen, C. Y., Teng, H. Y., & Yen, C. H. (2016). Tour leaders' job crafting and job outcomes: The moderating role of perceived organizational support. *Tourism Management Perspectives*, 20, 19-29.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- Dan, C. I., Roşca, A. C., & Mateizer, A. (2020). Job Crafting and Performance in Firefighters: The Role of Work Meaning and Work Engagement. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-12.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2014). Job crafting. In M. C. W. Peeters, J. de Jonge & T. W. Taris (Eds.), *An introduction to contemporary work psychology*. London, UK: Wiley.
- Devotto, R., Freitas, C. P., & Wechsler, S. M. (2020). The role of job crafting on the promotion of flow and wellbeing. *Revista de Administração Mackenzie*, 21(1). 1-24.
- Dulara, S. (2016). Job characteristics and performance a serial mediational role of job crafting and work engagement. **Doctoral dissertation**, faculty of arts and social sciences, Iis University.
- Gabriel, J. M., & Gabriel, L. O. (2019). Ethical Leadership and Work Engagement of Mobile Telecommunication Firms in Port Harcourt. Rais Conference Proceedings.
- Ghani, A., Kaliappen, N., & Jermsittiparsert, K. (2019). Enhancing Malaysian SME employee work engagement: the mediating role of job crafting in the presence of task complexity, self-efficacy and autonomy. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 6(11), 1-18.

-
-
- Guo, Y., & Hou, X. (2022). The effects of job crafting on tour leaders' work engagement: the mediating role of person-job fit and meaningfulness of work. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(5), 1649-1667.
- Gupta, A., & Singh, P. (2020). Job crafting, workplace civility and work outcomes: the mediating role of work engagement. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 1-18.
- Hulshof, I. L., Demerouti, E., & Le Blanc, P. M. (2020). Day-level job crafting and service-oriented task performance. *Career Development International*. 25(4), 355-371.
- Imperatori, B. (2017). *Engagement and disengagement at work: Drivers and organizational practices to sustain employee passion and performance*, Switzerland: Springer.
- Ingusci, E., Callea, A., Chirumbolo, A., & Urbini, F. (2016). Job crafting and job satisfaction in a sample of Italian teachers: the mediating role of Perceived Organizational Support. *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*, 9(4), 675-687.
- Kataria, A., Garg, P., & Rastogi, R. (2013). Employee Engagement and Organizational Effectiveness: The Role of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business Insights & Transformation*, 6(1), 102-113.
- Kim, H., Im, J., & Qu, H. (2018). Exploring antecedents and consequences of job crafting. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 18-26.
- Kim, H., Im, J., Qu, H., & NamKoong, J. (2018). Antecedent and consequences of job crafting: an organizational level approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1863-1881.
- Kirkendall, C. D. (2013). *Job Crafting: The pursuit of happiness at work. Doctoral dissertation*, Wright State University.
- Kooij, D. T., van Woerkom, M., Wilkenloh, J., Dorenbosch, L., & Denissen, J. J. (2017). Job crafting towards strengths and interests:

-
-
- The effects of a job crafting intervention on person–job fit and the role of age. *Journal of Applied Psychology*, 102(6), 971-981.
- Kuok, A. C., & Taormina, R. J. (2017). Work engagement: Evolution of the concept and a new inventory. *Psychological Thought*, 10(2), 262-287.
- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169-1192.
- Lee, S. H., Shin, Y., & Baek, S. I. (2018). How job crafting enhance work engagement? The effect of role ambiguity and ICT presenteeism. *Business Management Research*, 25(5), 91-109.
- Letona-Ibañez, O., Martinez-Rodriguez, S., Ortiz-Marques, N., Carrasco, M., & Amillano, A. (2021). Job Crafting and Work Engagement: The Mediating Role of Work Meaning. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10), 1-15.
- Li, H., & Yang, X. (2018). When a calling is living: Job crafting mediates the relationships between living a calling and work engagement. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 9(2), 77-106.
- Liu, C., Liu, Y., Mills, M. J., & Fan, J. (2013). Job stressors, job performance, job dedication, and the moderating effect of conscientiousness: A mixed-method approach. *International Journal of Stress Management*, 20(4), 336-363.
- Malik, S. H. (2013). Relationship between leader behaviors and employees' job satisfaction: A path-goal approach. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 7(1), 209-222.
- Marri, M. Y. K., Jamshaid, R., & Aqdas, R. (2021). Impact of Perceived Organizational Support, Servant Leadership, Creative Self-Efficacy, and Conscientiousness on Job Boredom Via Job Crafting: A Study on Banking Sector of Pakistan. *iRASD Journal of Management*, 3(3), 243-257.
- Menachery, T. J. (2018). Employees shaping their own jobs: how to enable job crafting?. *Human Resource Management International Digest*, 26(5), 27-29.

-
-
- Musenze, I. A., Mayende, T. S., Wampande, A. J., Kasango, J., & Emojong, O. R. (2020). Mechanism between perceived organizational support and work engagement: explanatory role of self-efficacy. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 1-25.
- Mwaisaka, D., K'Aol, G., & Ouma, C. (2019). Influence of supportive and directive leadership styles on employee job satisfaction in commercial banks in Kenya. *International Journal of Human Capital Management*, 3(2), 42-60.
- Naami, A. (2014). Job Crafting and its Outcomes. *International Journal of Psychology*, 8(2), 1-27.
- Naujokaitiene, J., Tereseviciene, M., & Zydziunaite, V. (2015). Organizational support for employee engagement in technology-enhanced learning. *SAGE Open*, 5(4), 1-9.
- Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., & Saygili, M. (2017). Effect of organizational justice on work engagement. *Journal of Health Management*, 19(1), 73-83.
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The leadership quarterly*, 15(3), 329-354.
- Ranihusna, D., Ulfa, U. A., & Wulansari, N. A. (2022). Healthcare personel's performance: The role of job crafting and work engagement. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 25(2), 415-434.
- Rawashdeh, O. (2017). *The Association Between Job Crafting and Work Engagement: The Case Study of Jordan University of Science and Technology*, Doctoral dissertation, Yarmouk University.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Schmidt, B., Loerbroks, A., Herr, R. M., Wilson, M. G., Jarczok, M. N., Litaker, D., ... & Fischer, J. E. (2014). Associations between

-
-
- supportive leadership and employees self. *International journal of behavioral medicine*, 21(5), 750-756.
- Senol, L. (2022). The effect of municipal employees' job crafting on job engagement. *Journal of Society Research*, 19(49), 784-793.
- Shuck, B., & Reio Jr, T. G. (2014). Employee engagement and well-being: A moderation model and implications for practice. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(1), 43-58.
- Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2013). Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies*, 15(4), 957-977.
- Teoh, K. R. H., Coyne, I., Devonish, D., Leather, P., & Zarola, A. (2016). The interaction between supportive and unsupportive manager behaviors on employee work attitudes. *Personnel Review*, 45(6), 1-36.
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1-9.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of vocational behavior*, 80(1), 173-186.
- Wang,H.,Chen,S&Li ,P.(2020).The impact of social factors on job crafting: a meta-analysis and review. *International Journal of Environmental Research and Public Health* ,17,1-29
- Wrzesniewski, A. & Dutton, J.E. (2001). Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their work, *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.

The Moderating effect of Leadership Support in the relationship between Job Crafting and work engagement
An applied study on nursing members at governmental Hospitals in Kafr Sheikh Governorate

Ramy Mahmoud Talha; Dr. Hamida El-Nagar and Dr. Mona Samy Mostafa

Abstract

This research aimed to measure the effect of job crafting on work engagement. As well as measuring the modified effect of leadership support in the relationship between job crafting and work engagement. To achieve this purpose, a stratified random sample of 364 employees of the nursing staff, who work for governmental hospitals in kafr-el sheikh governorate, was used. The necessary data was collected through a questionnaire in which the percentage of answers was 91.2%. The collected data were analyzed using statistical analysis methods such as standard deviation, mean, correlation coefficient, SEM. The results showed that there is a significant effect of job crafting on work engagement. On the same hand, the study also showed that there is a significant effect of the leadership support on the relationship between job crafting and work engagement. Finally, the study introduces some practical recommendation.

Keywords: job crafting, leadership support, work engagement