

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين

دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية

راتب ذيب الخرشه*

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل اثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) وتم توزيعها على أفراد عينة الدراسة والذي بلغ (254) مبحوثاً، وبلغ عدد الاستبانات المستردة والقابلة للتحليل (222) استبانة، لتشكل ما نسبته (87.4%) من الاستبانات الموزعة. تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V.16.1)، (Statistical Package For Social Sciences) لإيجاد قيم المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار المتعدد وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

1. أنّ تصوّرات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لأبعاد تصميم العمل، جاءت بدرجة مرتفعة.
2. أن تصوّرات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لخصائص الوظيفة، جاءت بدرجة مرتفعة.
3. وجود أثر لأبعاد تصميم العمل في خصائص الوظيفة، حيث تفسر ما مقداره (56.2%) من التباين في خصائص الوظيفة.

وتوصي الدراسة بضرورة إحلال ثقافة تنظيمية داخل الجامعات الرسمية الأردنية تركز على إستراتيجيات أبعاد تصميم العمل من خلال تطوير مهارات العاملين وتوفير رؤية إستراتيجيه واضحة المعالم للجامعات وأهدافها، لما لها من أثر في بلورة خصائص الوظيفة.

الكلمات الدالة: تصميم العمل، خصائص الوظيفة، الجامعات الرسمية الأردنية.

* جامعة مؤتة.

تاريخ قبول البحث: 2016/2/22م.

تاريخ تقديم البحث: 2015/2/24م.

© جميع حقوق النشر محفوظة لجامعة مؤتة، الكرك، المملكة الأردنية الهاشمية، 2017 م.

The Impact of the Work Design in the Characteristics of the Job from the Perspective of Managers Field Study: In the Jordanian Public Universities

Rateb Dieb Al-Kresheh

Abstract

This study aims at analyzing the impact of work design on the characteristics of job from the perspective of managers in the Jordanian public universities, and to achieve the objectives of the study, a (questionnaire) was developed and distributed to the study sample, which consisted of (254) respondents, and the number of returned questionnaires for the analysis was (222) questionnaires, which constitutes 87.4% of the distributed questionnaires. The spss.v.16 was used to calculate the means, the standard deviations and multi regression analysis to the hypothesis of the study .The study concluded the following results :

- 1 . The perceptions of managers in the Jordanian public universities to the dimensions of the design work were high.
- 2 . The perceptions of managers in the Jordanian public universities to the characteristics of the job were high.
3. There is a significant impact for the dimensions of the work design on job characteristics, which explain (%56-2) of the deviation of the work design characteristics of the jobs.

The study recommends about the need to establish an organizational culture within the Jordanian public universities based on the dimensions of the design of strategies to work through the development of the skills of workers and provide strategic vision, for universities and objectives because of their i

mpact in shaping the characteristics of the job.

Keywords: work design, characteristics of the job, Jordanian public universities

مقدمة:

يُعدُّ موضوع تصميم العمل من الموضوعات الإدارية التي حظيت بالأهمية عبر كثير من الأبحاث والدراسات المتعلقة بالسلوك التنظيمي، والتطوير المعرفي للقوى البشرية والإنسانية في المنظمات التي تساعد في خلق ثقافة تنظيمية تخدم أغراضها الإدارية والإنسانية والمجتمعية. كما يُعد من أهم الأنشطة الإدارية الهادفة إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين أساليب العمل. فهو أداة فعالة لعلاج الكثير من المشكلات التي تعاني منها المنظمات في شتى المجالات.

وتصميم العمل يهدف إلى تحفيز العاملين في المنظمات للإبداع في أدائهم، والتخلص من كل قيود البيروقراطية، والتكرارية، والنمطية، والنظر إلى الأمور المحيطة بأعمالهم نظرة منظومية تساعد على تفجير الطاقات الإبداعية الكامنة في كل فرد، وتمد المنظمات بالكوادر البشرية القادرة على العمل بكفاءة والتعامل الفوري الإبداعي مع أية مشاكل قد تطرأ داخل المنظمة أو خارجها، بما يحقق طفرات هائلة في معدلات ومستويات أداء العاملين بها (David, et.al, 2004). ويضيف (Shepard, et.al, 2003) أن تصميم العمل خطوه نحو إيجاد طرائق وسبل أكثر فاعلية، وتتناول المشكلات التي تعاني منها المنظمات، وأن الخبرات المستفادة من مناهج تصميم العمل تسهم في تزويد المهتمين بتحسين الأداء بمناظير جديدة، لمواجهة حالة الترددي المؤسسي في المنظمات، لان تحسين الأداء وتطوير المنظمات لم يعد أمراً اختيارياً تلجأ إليه الإدارة أو تتصرف عنه باختيارها، ولكنه أصبح شرطاً جوهرياً لإمكان بقاء المنظمة وعدم إخفاقها. ويركز (حنفي، 2007) إلى أنّ أهمية تصميم العمل تكمن في رفع مستوى أداء العاملين وتبسيط أنظمة العمل وتحقيق المرونة واختيار طرق وأنظمة أكثر فاعلية، والقضاء على الإسراف والفاقد والتالف وإلى حسن الإدارة رغم قلة الموارد، واستغلال الموارد البشرية والموارد المحددة.

وتُعد خصائص الوظيفة من أهم ضمانات وحيوية واستمرار أي منظمة، فهو يسهم في رفع معنويات ورضاء العاملين، إذ يشعرون بإتاحة الفرصة لإظهار قدراتهم، كما يستمتعون بتقدير الإدارة وثقتها بهم، هذا الرضا الذي يسهم مع حرية التصرف المكفولة في تحسين الأداء، كما أن التمكين يؤدي لسرعة معالجة شكاوى واقتراحات ومشكلات العملاء في الداخل والخارج، وهو عامل أساسي لنجاح المنظمات واستمرارها، فاعلة ناجحة لاسيما وقد أصبحت المنظمات في بيئة تنافسية متصاعدة (شوقي، 2005). ويرى (الكردي، 2012) أن أهمية دراسة خصائص الوظيفة تكمن في

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

مجموعة من الأمور منها أنها تجعل عملية اتخاذ القرار أمراً سهلاً، وتؤدي إلى اتفاق الرؤساء والمرؤوسين على أهداف محددة لأنها تحدد مسبقاً ما يجب عمله، وتوفر المعايير اللازمة لمتابعة الأداء والرقابة عليه، وتسهم في اتخاذ قرارات وفق أسس علمية ومنطقية بعيداً عن الارتجالية، وأخيراً تحدث نوعاً من الاتساق والثبات في السلوك الإداري ما بين العاملين والإدارة العليا.

وخصائص الوظيفة تتصف بمجموعة من الخصائص والتي تميزها عن غيرها كي تحقق الأهداف المرجوة منها، ومن هذه الخصائص أنه يتم وضعها في إطار دراسة كاملة للأوضاع والسياسات العامة للدولة، وتتوافق هذه السياسات مع إمكانيات المنظمة المعنية وقدرتها، وتتسم بالترابط مع سياسات وإستراتيجيات المنظمة في سبيل تحقيق أهدافها، وتكون هذه السياسات مرنة بحيث يمكن إدخال تعديلات عليها بما يتناسب مع التغيرات المحيطة، وتعطي نوعاً من الحرية لصانعي القرار بحيث تعطي صوراً علياً ودنياً لكي يستطيع صانعي القرار التحرك ضمنها، وتكون مكتوبة ومعروفة للجميع مما يضمن استقرار العلاقات بين الموظفين (Emin, 2007). ويحدد (العلمي، 2006) خصائص الوظيفة في إحلال عدد من المؤشرات أهمها: الثقة، والاحترام، والتعاون المتبادل، والمشاركة في القيادة، واتخاذ القرارات بالإجماع، في حين يحدد (Banai, & Reisel, 2007) أن خصائص الوظيفة تتمثل في توقعات الأفراد بأن المنظمة التي يعملون بها، يُمكن الاعتماد عليها في تحقيق نتائج مفضلة للأفراد، بسبب كفاءة النظام الإداري فيها، والرؤساء، ونظام المعلومات، والعلاقات التنظيمية بين الأفراد وعدم المبالغة في عرض الحقائق، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين المعنويات والجودة والإنتاجية.

وبحسب (Katsikea, et., al, 2010) فإن لخصائص الوظيفة أهمية في زيادة فهم العاملين لدورهم في تحقيق أهداف المنظمة، وتطوير الكفاءة الذاتية وزيادة مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين، وزيادة المواءمة ما بين احتياجات المنظمة والاحتياجات الشخصية للعاملين بها و كسب رضا العملاء وزيادة إنتاجية المنظمة، وزيادة قدرة استجابة المنظمة للمؤثرات الخارجية و تحقيق الإبداع والتميز في انجاز الأعمال. وأورد (عسكر، 1989) بأن خصائص الوظيفة ساهمت في رفع الروح المعنوية للموظفين وعززت من الولاء التنظيمي لتحقيق أهدافهم و الأهداف التنظيمية. في حين يرى (الكلابي، 1997) أن فهم خصائص الوظيفة يتم من خلال رؤية الموظفين لبيئة عملهم

وإدراكهم لبعض الممارسات التي يمكن وصفها بأنها محددة لهذه الخصائص. حيث أن التركيز على ما يراه ويدركه الموظف يعد تحديداً واضحاً للنشاط التنظيمي داخل أروقة العمل.

وحتى يستفاد من نظم تصميم العمل لبلورة خصائص الوظيفة على نحو علمي ودقيق ومدروس فلا بد من الاهتمام بتحديد مكونات وعناصر كل وظيفة من حيث مهام وواجبات هذه الوظيفة ومواصفات من يشغلها، وطريقة الأداء المطلوبة، وعلاقتها بالوظائف الأخرى، والظروف المحيطة بها، وغيرها من المكونات التي تساعد في التعرف على أبعاد ومتطلبات كل وظيفة داخل المنظمة. ولن يتأتى ذلك إلا من خلال دراسة عميقة وتحليل علمي وأسلوب فاعل يتناول كافة المنهجيات الحديثة والتطبيقات العالمية الرائدة ويختار أفضلها أسلوباً وأكثرها ملاءمة لنظم تصميم العمل بحيث تتجاوز الروتين والتعقيد، وبما يساعد المنظمات باللاحق بركاب التطور، الذي يشهد تسارعاً ملحوظاً بفعل التطور التقني والثورة الهائلة للمعلومات التي يشهدها عصرنا الحاضر.

إن نجاح الجامعات الرسمية الأردنية بتنفيذ مهامها وخططها والقيام بواجباتها، مرتبط بقدرتها على تحقيق أهدافها، وقدرتها على معرفة العناصر التي تؤدي إلى إيجاد السياسات والإستراتيجيات الناجحة والتي تؤدي إلى امتلاك المنظمات لموارد بشرية مؤهلة تستطيع القيام بأعباء العمل في شتى الميادين والمجالات، من خلال استثمار المواصفات والخصائص الوظيفية؛ بحيث تأخذ بعين الاعتبار تلك الخصائص في تحديد الأعمال الملائمة لتناسب وعملية التصميم. ولذلك جاءت هذه الدراسة لتحليل أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية.

مشكلة الدراسة:

تعاني الجامعات الرسمية الأردنية كغيرها من المنظمات الإدارية من جملة من التغيرات تؤثر في استمراريتها وتفاعلها مع المجتمع والبيئة، وتتمثل في شدة التعقيدات الإدارية، وغياب الاستقلالية وفرص التجديد والتحديث في أساليب إدارة العمل، وعدم انغماس العاملين ومشاركتهم في تحقيق أهداف المنظمة؛ الأمر الذي يستدعي التركيز على نظم تصميم العمل لما لها من أثر كبير في تحفيز شاغلي الوظيفة وجعل مكونات الوظيفة مصدراً لإشعال الحماس والرغبة والاستمتاع بالعمل، وحتى يتحقق ذلك لا بد من تطوير سياسات تنظيمية تتميز بالتجريب والجرأة وتبتعد عن الضبابية

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

والغموض في إعادة نظم تصميم العمل، نظراً لأهمية الدور الذي يجسده تبني هذه السياسات في جعل الجامعات أكثر جاذبية لقيام المديرين بأعمالهم. ومن هنا فان المشكلة التي ستعالجها الدراسة تكمن في الإجابة عن السؤال الآتي: ما أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية؟

أسئلة الدراسة:

تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى تصورات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لأبعاد تصميم العمل؟
2. ما مستوى تصورات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لخصائص الوظيفة العامة؟

أهمية الدراسة:

تتجسد أهمية الدراسة في تناولها لمفاهيم تتسم بالحدثة والأهمية وهي على قدر كبير من الاهتمام من قبل الباحثين في الفكر الإداري الحديث، والممارسين في المنظمات العامة والخاصة، وهذين المفهومين هما تصميم العمل وخصائص الوظيفة، خاصة مع محدودية الأبحاث والدراسات التي اهتمت بهذين الموضوعين في المملكة الأردنية الهاشمية بشكل خاص والدول العربية بشكل عام.

كما وتعتبر هذه الدراسة من الناحية الأكاديمية منطلقاً لمزيد من الدراسات اللاحقة للتعرف على تصميم العمل وخصائص الوظيفة لاعتمادها على منهجية علمية تقوم على الجمع بين أسلوب الدراسة المكتبية بهدف توضيح الأبعاد النظرية المتعلقة بالموضوع وذلك من خلال استقراء أهم ما توصل إليه الأدب الإداري في مجال الدراسة، بالإضافة إلى استخدام طريقة المسح الميداني للوقوف على أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية، مما يساعد في توفير معرفة تطبيقية حول أهمية تصميم العمل كمدخل لتحسين خصائص الوظيفة.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة بشكل أساسي لتحليل اثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية وهناك مجموعة من الأهداف الفرعية التي تسعى الدراسة لتحقيقها وهي:

1. تقديم إطار نظري لكل من المتغير المستقل تصميم العمل والمتغير التابع خصائص الوظيفة، مما قد يوفر قاعدة علمية سليمة يمكن الاعتماد عليها في معرفة ما توصل إليه الدارسين والباحثين في مجال هذه الدراسة.

2. التعرف على تصورات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لأبعاد تصميم العمل.

3. التعرف على تصورات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لخصائص الوظيفة.

4. محاولة الوصول لمجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن الاستعانة بها من قبل قيادات الجامعات الرسمية الأردنية وأخذها بعين الاعتبار للاهتمام بخصائص الوظيفة وتصميم العمل في هذه الجامعات.

فرضيات الدراسة:

تتناول هذه الدراسة اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتصورات المبحوثين لتصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في خصائص الوظيفة (تنوع المهارات، والاستقلالية، وأهمية العمل، وهوية العمل، والتغذية الراجعة).

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى تصورات المبحوثين لتصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في تنوع المهارات كأحد أبعاد خصائص الوظيفة.

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم العمل (تبسيط العمل، وتوسيع العمل، وتدوير العمل، وإثراء العمل) في هوية العمل كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى تصورات المبحوثين لتصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في أهمية العمل كأحد أبعاد خصائص الوظيفة .

الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى تصورات المبحوثين لتصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في هوية العمل كأحد أبعاد خصائص الوظيفة .

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى تصورات المبحوثين لتصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في التغذية الراجعة كأحد أبعاد خصائص الوظيفة.

التعريفات الإجرائية:

أ. المتغير المستقل: تصميم العمل: ويشير إلى توفير مستوى أعلى في الكفاءة الإنتاجية للمنظمة لاستمرار عطائها بشكل متميز، وزيادة قدرتها على المنافسة مع بقية المنظمات، وتوفير أقصى درجات الترابط الوظيفي بين العاملين ووظائفهم. وفيما يلي أبعاد تصميم العمل التي اتبعتها الدراسة:

1. تدوير العمل: أسلوب إداري مخطط ومنظم يتم من خلاله تحريك العاملين من عمل إلى عمل آخر داخل المنظمة وخلال فترات زمنية محددة نسبياً، بهدف تنمية وتطوير معارفهم ومهاراتهم وخبراتهم والمحافظة عليهم.

2. تبسيط العمل: وهي الظروف والعوامل التي تبسط إجراءات العمل من حيث الابتعاد عن الروتين والتعقد في سير المعاملات وهي وسيلة لإدارة الوقت والجهد.

3. إثراء العمل: ويشير إلى التوسع العمودي في الوظيفة بمعنى أنه يزيد قدرة الموظف على تخطيط وتنفيذ واجبات العمل بحيث يقوم الفرد بنشاطات كاملة وتزيد مجال الحركة والاستقلالية وتزيد قابلية التقييم واتخاذ القرار والتصحيح أحيانا في ما يتعلق بسير العمل.

4. توسيع العمل: وتشير إلى التوسع الأفقي في العمل، أي زيادة المهمات الواجب على الفرد القيام بها وتوزيعها وذلك من خلال إضافة المهمات والأنشطة الجديدة والتنوع الكمي والنوعي على المهام والواجبات.

ب. المتغير التابع: خصائص الوظيفة: مجموعة المهارات ودرجة الاستقلالية التي تحتاجها الوظيفة، وأهمية العمل، وهوية العمل، والتغذية الراجعة عن تادية الوظيفة. وفيما يلي خصائص الوظيفة التي اتبعتها الدراسة:

1- تنوع المهارات: تشير إلى القيام بأعمال ومهام مختلفة باستخدام مهارات، وقدرات ومواهب متنوعة إثناء قيامه بعمله سواء في سنة، أو شهر أو أسبوع.

2- الاستقلالية: تشير إلى درجه الحرية التي تعطى للموظف في جدولته العمل، واتخاذ القرارات، والوسائل المناسبة لإتمام وإنهاء العمل.

3- أهمية العمل: وتشير إلى الدرجة التي يقوم بها الموظف ويشعر بأن عمله له أثر هام على حياه الآخرين.

4- هوية العمل: وتشير إلى شعور الموظف بأنه يقوم بعمله ويكمله من البداية إلى النهاية بخطوات وإجراءات محددة وواضحة.

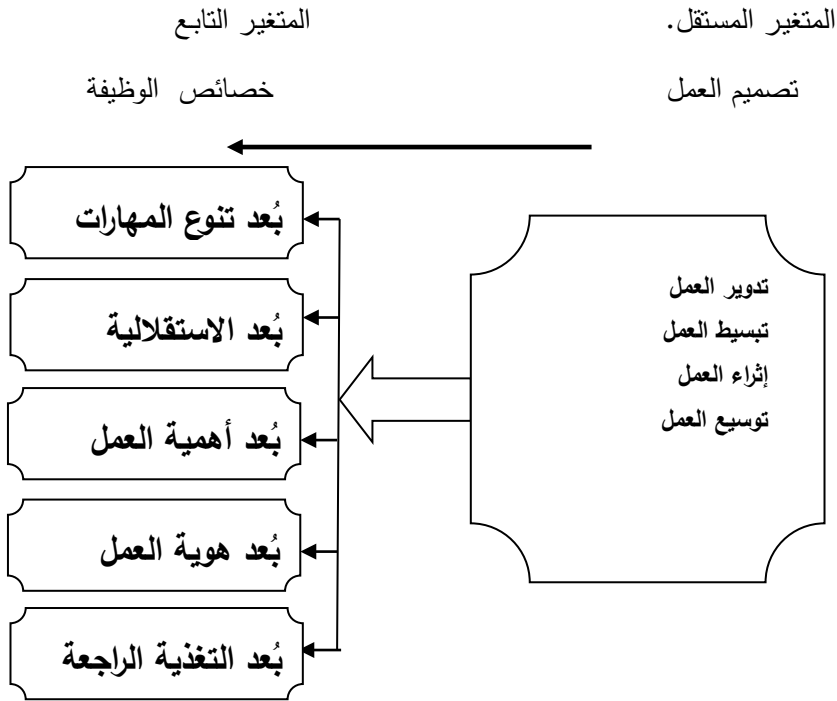
5- التغذية الراجعة: توفر معلومات واضحة ومباشرة عن نتائج العمل الذي قام به الموظف من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله ومسلكه.

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

أنموذج الدراسة:

الشكل رقم (1)

أنموذج الدراسة:



المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة (الكردي، 2012؛ العبيديين، 2004؛ محمد، 2009).

منهجية الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على استخدام منهجين من مناهج البحث العلمي:

أ- المنهج الوصفي التحليلي: لاستعراض أهم الأدبيات ذات العلاقة بتصميم العمل وخصائص الوظيفة، وكذلك الدراسات السابقة مع إجراء بعض التحليل والمقارنات كلما أمكن ذلك لتغطية الجانب النظري من الدراسة.

ب- منهج البحث الميداني: وتم استخدامه لتغطية الجانب التطبيقي من هذه الدراسة، والذي نحاول من خلاله اختبار صحة فرضيات الدراسة، والإجابة عن تساؤلاتها، واستخلاص نتائجها من خلال الاعتماد على استبانته تم تطويرها لأغراض هذه الدراسة وفقاً للخطوات العملية المتعارف عليها.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين ومساعديهم العاملين في الجامعات الأردنية الرسمية، وهي (الجامعة الأردنية، جامعة اليرموك، جامعة مؤتة، جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية، الجامعة الهاشمية، جامعة آل البيت، جامعة البلقاء التطبيقية، جامعة الحسين بن طلال، جامعة الطفيلية التقنية، الجامعة الألمانية الأردنية) والبالغ عددهم (634) مديراً ومديرة ومساعداً وذلك بناء على إحصائيات دائرة الموارد البشرية في تلك الجامعات لعام 2013.

عينة الدراسة:

لقد تم اختيار عينة عشوائية من الجامعات الرسمية بنسبة (50%) من الجامعات في مجتمع الدراسة، وهي (جامعة مؤتة، الجامعة الهاشمية، جامعة آل البيت، جامعة الحسين بن طلال، جامعة الطفيلية التقنية) وبلغ عدد المديرين في هذه الجامعات (634)، وقام الباحث بتوزيع هذه العينة إلى طبقات حسب المسمى الوظيفي، ومن ثم تم سحب عينة طبقية تناسبية عشوائية بنسبة (40%) من كل طبقة في كل جامعة وبذلك يكون حجم العينة الكلي (254) مديراً ومديرة، وتم توزيع الاستبانات على جميع مفردات العينة، فاسترجعت (229) استبانة، وتم استبعاد (7) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (222) استبانة لتشكّل ما نسبته (35%) من مجتمع الدراسة الكلي، و(87.4%) من عينة الدراسة المختارة، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي. كما يظهر من الجدول رقم (1).

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

الجدول (1) يبين الجامعات التي شملتها الدراسة وأعداد المديرين فيها

المجموع			رئيس شعبة			مدير			اسم الجامعة
المسترد	العينة	العدد	المسترد	العينة	العدد	المسترد	العينة	العدد	
85	94	235	66	72	181	19	22	54	مؤتة
17	21	53	0	0	0	17	21	53	الطفيلة
44	51	128	29	31	77	15	20	51	الحسين
40	46	114	26	28	69	14	18	45	الهاشمية
36	42	104	20	23	57	16	19	47	البيت
222	254	634	141	154	384	81	100	250	المجموع

وصف خصائص عينة الدراسة:

جدول (2) وصف خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	فئات المتغير	المتغير
%67.6	150	ذكر	النوع الاجتماعي
%32.4	72	أنثى	
%23.4	52	30 سنة فأقل	العمر
%44.6	99	31-40 سنة	
%23.0	51	41-50 سنة	
%9.0	20	51 سنة فأكثر	
%9.5	21	دبلوم متوسط	المؤهل العلمي
%63.5	141	بكالوريوس	
%27.0	60	دراسات عليا	
%30.6	68	5 سنوات فأقل	الخبرة
%35.6	79	6-10 سنوات	
%21.2	47	11-15 سنة	
%12.6	28	15 سنة فأكثر	

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
المستوى الوظيفي	مدير مركز	10	4.5%
	مدير وحده	6	2.7%
	مدير دائرة	18	8.1%
	مساعد مدير	47	21.2%
	رئيس شعبة	141	63.5%

يُبين الجدول رقم (2) أن نسبة الذكور بلغت (67.6%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة الإناث (32.4%) وهذا يعكس التفوق العددي للذكور على الإناث في الوظيفة في الجامعات المبحوثة.

وبالنسبة لمتغير العمر فإن غالبية المبحوثين كانوا من الفئة العمرية (31-40 سنة) ما نسبته (44.6%)، في حين بلغت نسبة المبحوثين والذين تقع أعمارهم (51 سنة فأكثر) بنسبة (9%) من مجموع أفراد عينة الدراسة. ويمكن أن نستدل من ذلك أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة الشباب القادرين على العطاء وبذل الجهود التي تعود بالنفع على الجامعات المبحوثة.

بالنظر إلى الجدول رقم (2) يلاحظ أن (63.5%) من أفراد العينة كانوا من حملة الشهادة الجامعية الأولى بكالوريوس، كما وجد أن (27%) هم من حملة الدراسات العليا، أما من هم من حملة دبلوم متوسط فجاءت نسبتهم (9.5%). وقد يعود ذلك إلى أن إشغال بعض الوظائف يتطلب حصول الموظف على مؤهل أكاديمي عالي.

أما فيما يتعلق بمتغير الخبرة فإن معظم المبحوثين كانوا من ذوي فئة الخدمة (6-10 سنوات) بنسبة (35.6%) بينما كان أقل المبحوثين من ذوي فئة الخدمة (15 سنة فأكثر) وبلغت نسبتهم (12.6%).

وبالنسبة لمتغير المستوى الوظيفي يلاحظ أن (63.5%) كان مستواهم الوظيفي رئيس شعبة، كما وجد أن (21.2%) من عينة الدراسة كان مستواهم الوظيفي مساعد مدير، وأن (8.1%) كان مستواهم الوظيفي مدير دائرة، وأن (4.5%) كان مستواهم الوظيفي مدير مركز، أما من كان مستواهم الوظيفي مدير وحده فجاءت نسبتهم (2.7%).

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة بالاعتماد على الأدب النظري المتعلق بتصميم العمل وخصائص الوظيفة، إضافة إلى الاطلاع على عدد من الاستبانات المستخدمة في الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في التعرف على أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية. وتم مراعاة عند تطوير الاستبانة أن تكون متكيفة مع البيئة المبحوثة، وتشتمل أداة الدراسة على ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: وخصص لجمع البيانات الشخصية والوظيفية عن المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية، وتشتمل على؛ النوع الاجتماعي، والعمر، والمستوى التعليمي، والخبرة العملية، والمستوى الوظيفي.

أما الجزء الثاني: ويتضمن الفقرات من (1-20) والتي تقيس المتغير المستقل (تصميم العمل)، حيث تم الاسترشاد بدراسة (محمد، 2009؛ حسين، 2009)، وضم هذا الجزء (20) فقرة مقسمة على النحو التالي:

الفقرات (1-5) تقيس بُعد تدوير العمل.

الفقرات (6-10) تقيس بُعد تبسيط العمل.

الفقرات (11-15) تقيس بُعد إثراء العمل.

الفقرات (16-20) تقيس بُعد توسيع العمل.

ويتضمن الفقرات من (20-40) والتي تقيس المتغير التابع (خصائص الوظيفة)، حيث سيتم الاسترشاد بدراسة (الكردي، 2012؛ العبيدين، 2004؛ الحراحشة، 2004)، ويتضمن هذا المتغير الأبعاد الآتية:

الفقرات (21-24) تقيس بُعد تنوع المهارات.

الفقرات (25-28) تقيس بُعد الاستقلالية.

الفقرات (29-32) تقيس بُعد أهمية العمل.

الفقرات (33-36) تقيس بُعد هوية العمل.

الفقرات (37-40) تقيس بُعد التغذية الراجعة.

وتم اعتماد تحديد أوزان فقرات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (Likert) على النحو الآتي: درجة (1) لعبارة لا تنطبق إطلاقاً ودرجة (2) تنطبق نادراً، ودرجة (3) تنطبق أحياناً، ودرجة (4) تنطبق غالباً ودرجة (5) تنطبق دائماً.

صدق أداة الدراسة:

لقد تم عرض الاستبانة على (8) محكمين من أساتذة الإدارة المختصين، وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، للتحقق من مدى صدق فقرات الاستبانة، ولقد تم الأخذ بأرائهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها، وفضلاً عن ذلك، فقد جرى عرض الاستبانة على عينة اختبارية قوامها (25) موظفاً من خارج عينة الدراسة، بغرض التعرف على درجة استجابة الباحثين للاستبانة وعبروا عن رغبتهم في التفاعل مع فقراتها، مما أكد على صدق الأداة.

ثبات أداة الدراسة:

جرى التأكد من ثبات الأداة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest) وذلك بتوزيعها على عينة استطلاعية مكونة من (25) مبحوثاً من خارج عينة الدراسة، ويفارق أسبوعين بين مرتي التطبيق، حيث جرى استخراج معامل الثبات، للأداة بصيغتها النهائية الكلية، ولكل بُعد من أبعاد الدراسة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (3) الآتي:

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

جدول (3) قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي للأداة ككل وكل بُعد من أبعاد الدراسة

معامل الثبات		تسلسل الفقرات	البعد	البعد
Cronbach's Alpha	Test-Retest			
0.84	0.85	5-1	تدوير العمل	1
0.82	0.87	10-6	تبسيط العمل	2
0.83	0.86	15-11	إثراء العمل	3
0.87	0.88	20-16	توسيع العمل	4
-	-	20-1	تصميم العمل	4-1
0.85	0.88	24-21	تنوع المهارات	1
0.86	0.89	28-25	الاستقلالية	2
0.89	0.92	32-29	أهمية العمل	3
0.84	0.87	36-33	هوية العمل	4
0.89	0.90	40-37	التغذية الراجعة	5
-	-	40-21	خصائص الوظيفة	5-1

المعالجة الإحصائية:

استخدمت الدراسة برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.16.1) (The Statistical Package of Social Sciences) في معالجة البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وفقاً للمعالجات الإحصائية التالية:

- 1- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) لوصف خصائص عينة الدراسة بالنسب المئوية، والإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب الأبعاد تنازلياً .
- 2- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار صلاحية نماذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع وأبعاده .

3- تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise Multiple Regression Analysis) لاختبار

دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ بالمتغير التابع.

4- قيم معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor)(VIF) واختبار التباين المسموح

(Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ (Multicollinearity) بين المتغيرات

المستقلة.

5- قيم معامل الالتواء (Skewness) وذلك للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

(Normal Distributions).

الدراسات السابقة:

لقد قام الباحث بمراجعة شاملة للأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة، والدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، لاسيما الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وأشارت نتائج المراجعة إلى قلة الدراسات على المستوى المحلي التي تبحث في أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية بشكل مباشر - على حد علم الباحث - فقد حاولت هذه الدراسة الاستفادة مما جاء في الدراسات السابقة قدر الإمكان لتحقيق أهدافها.

أ. الدراسات العربية:

أجرى (الكردي، 2012) دراسة بعنوان " أثر خصائص الوظيفة العامة على الالتزام التنظيمي للعاملين في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، وهدفت إلى التعرف على خصائص الوظيفة العامة في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، كما هدفت إلى التعرف على أهم خصائص الوظيفة العامة التي تؤثر بصورة كبيرة في الالتزام التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (325) متدرجاً في معهد الإدارة العامة في فرع مكة المكرمة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها: أن الموظفين يتمتعون بدرجة عالية من تنوع المهارات ووضوح المهام، ولديهم درجة متوسطة من الاستقلالية والتغذية الراجعة، ووجود أثر للتغذية الراجعة والاستقلالية ووضوح المهمة وتنوع المهارات في مستوى الالتزام التنظيمي.

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

وأجرى (العنزي، 2011) دراسة بعنوان "أثر خصائص الوظيفة العامة في فاعلية اتخاذ القرار في الدوائر الحكومية في منطقة القريات في المملكة العربية السعودية" وهدفت إلى التعرف على أثر خصائص الوظيفة العامة في فاعلية اتخاذ القرار في الدوائر الحكومية في منطقة القريات في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة وتكونت من (590) مبحوثاً، واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.16) لتحليل بيانات الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها :

1. أن تصوّرات العاملين في الدوائر الحكومية في منطقة القريات لأبعاد خصائص الوظيفة العامة جاءت بدرجة مرتفعة.

2. وجود أثر لأبعاد خصائص الوظيفة العامة في فاعلية اتخاذ القرار، وأن أبعاد خصائص الوظيفة العامة تفسر ما مقداره (63.8%) من التباين في فاعلية اتخاذ القرار.

3. وجود فروق داله إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات المبحوثين لخصائص الوظيفة العامة تعزى لمتغيرات (العمر، والمؤهل التعليمي، والخبرة، والنوع الاجتماعي).

وأجريت (محمد، 2009) دراسة بعنوان "أثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل بحث تطبيقي في مصرف الرشيد (الإدارة العامة)" وهدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل في مصرف الرشيد (الإدارة العامة) في محافظة بغداد، ولتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بتوزيع استبانة أعدت لهذا الغرض وزعت على عينة مكونة من (90) موظفاً وموظفةً، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات البحث على مستوى المؤشرات الكلية، واختلاف الأهمية النسبية للأسباب التي تؤدي إلى النية في ترك العمل وكذلك الآثار المترتبة على دوران العمل.

وأجرى (حسين، 2009) دراسة بعنوان "أثر تصميم العمل في الإجهاد الوظيفي - دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة - محافظة السلبيانية" وهدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين تصميم العمل والإجهاد الوظيفي للعاملين في المستشفيات الخاصة العاملة في محافظة السلبيانية، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتوزيع استبانة أعدت لهذا الغرض وزعت على عينة مكونة من (357)

موظفاً، وقد توصلت الدراسة إلى أن الأعمال في المستشفيات الخاصة مصممة بشكل جيد وأنها تتضمن اغلب خصائص العمل من تنوع للمهارات وأهمية العمل والتحقق من هوية العمل والاستقلالية والتغذية العكسية، كما تبين بأن هناك علاقة عكسية معنوية بين تنوع المهارات، وأهمية العمل، والاستقلالية والتغذية العكسية من جهة والإجهاد الوظيفي من جهة أخرى، فيما لم تبين الدراسة أية علاقة معنوية بين التحقق من هوية العمل والإجهاد الوظيفي.

وأجرى (الصمادي، 2009) دراسة بعنوان "مهارات القائد الإبداعية وأثرها في خصائص الوظيفة لدى العاملين في المؤسسات المالية الحكومية الأردنية" هدفت إلى التعرف على المهارات الإبداعية للقائد الإداري وأثرها في بلورة خصائص الوظيفة في المؤسسات المالية الحكومية الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانته، وتوزيعها على عينة مكونة (582) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن تصورات الباحثين في المؤسسات المالية الأردنية للمهارات الإبداعية للقائد الإداري جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مستوى إدراكهم لخصائص الوظيفة جاء أيضاً مرتفعاً. ووجود أثر هام ذي دلالة إحصائية للمهارات الإبداعية للقائد الإداري في خصائص الوظيفة.

وأجرى (الزيدانيين، 2009) دراسة بعنوان "أثر سمات فرق العمل في بلورة خصائص الوظيفة لدى العاملين في وزارة الداخلية الأردنية" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر سمات فرق العمل في بلورة خصائص الوظيفة في وزارة الداخلية الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانته، وتوزيعها على عينة مكونة (255) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن مستوى إدراك الباحثين لخصائص الوظيفة جاء مرتفعاً، وأن مستوى إدراكهم لسمات فرق العمل جاء أيضاً بدرجة مرتفعة. ووجود أثر هام ذي دلالة إحصائية لسمات فرق العمل في كل من خصائص الوظيفة (تنوع المهارات، أهمية العمل، الاستقلالية، هوية العمل، التغذية الراجعة).

أما دراسة (العبيدين، 2004) فجاءت بعنوان "العلاقة بين التمكين الإداري وخصائص الوظيفة في كل من شركة مصانع الأسمنت الأردنية ومؤسسة الموانئ الأردنية (دراسة مقارنة)"، والتي هدفت إلى اختبار العلاقة بين التمكين الإداري وخصائص الوظيفة في الشركتين المذكورتين. وقد استخدمت الباحثة عينة عشوائية طبقية تناسبية من (457) فرداً. وقد دلت نتائج الدراسة أن مستوى إدراك الباحثين للتمكين الإداري وأبعاده كان متوسطاً كما أن مستوى إدراك الباحثين لخصائص الوظيفة

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

كان مرتفعاً. كما بينت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وخصائص الوظيفة في المنظمتين المبحوثتين.

وأجرى (الحراشنة، 2004) دراسة بعنوان "خصائص العمل وأثرها على دافعية العاملين في الأجهزة الحكومية في محافظة الكرك" تطبيق نموذج هاكمان أولدهام Hackman-Oldham" وهدفت إلى تحليل أثر خصائص العمل الخمسة الواردة بنموذج هاكمان وأولدهام على دافعية العاملين في الأجهزة الحكومية في محافظة الكرك ورضاهم الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (540) فرداً. وتوصلت إلى: وجود علاقة هامة وذات دلالة إحصائية بين المتغير الكلي المستقل (أبعاد الوظيفة) وبين المتغير التابع (قوة الحاجة إلى النمو). ووجود علاقة هامة وذات دلالة إحصائية بين المتغير الكلي المستقل (أبعاد الوظيفة) وبين المتغير الكلي التابع (الرضا عن العمل). ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين بعض المتغيرات الشخصية ولا سيما الراتب الإجمالي للوظيفة وبين مستوى الرضا عن العمل.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

قام ليميرت (Lambert, 2012) بدراسة عنوانها: "A Study of Job Characteristics, Job Stress, Stress Coping Strategies, and Job Satisfaction for Nurses Working in Middle -Level Hospital Operatin rooms" دراسة خصائص الوظيفة وضغوط العمل واستراتيجيات التغلب على الضغط، والرضا الوظيفي لدى الممرضات العاملات في غرف العمليات في مستشفيات ذات مستوى متوسط". تهدف هذه الدراسة إلى أثر خصائص الوظيفة في تحديد الضغوط في العمل واستراتيجيات التعامل معها وارتباطها بالرضا الوظيفي لدى كادر التمريض ممن يعملن في غرف العمليات في مستشفيات (Chiayi & Yunlin)، في تايوان. وتقييم تأثير المتغيرات والسمات الديمغرافية ودوره في الرضا الوظيفي واستراتيجيات إدارة ضغوط العمل والتعامل معه. قام الباحث بأخذ عينة من عدد ممرضي غرف العمليات الذين وافقوا على المشاركة (121) ممرضة منهن(112)، قد أكملوا الاستبانة أي بنسبة (92,56%)، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود أثر لخصائص الوظيفة في ضغوط العمل، كما توصلت إلى

ارتباط معظم مسببات التوتر باستراتيجيات إدارة التوتر وبأمور مثل مكافآت العمل وبيئة غرفة العمليات والإدارة والرضا الوظيفي سلبياً باستراتيجيات التعامل السلبية.

وركزت دراسة مليوني (Milroy, 2011) والتي جاءت بعنوان "The Relationship between Perceived Job Characteristics and Job Satisfaction Among Bank Employees" العلاقة بين خصائص الوظيفة المدركة والرضا الوظيفي لدى موظفي البنوك على تحليل العلاقة بين خصائص الوظيفة المدركة والرضا الوظيفي في البنوك الألمانية. وشملت عينة الدراسة (529) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها: وجود علاقة هامة وذات دلالة إحصائية بين خصائص الوظيفة (تنوع المهارات، الاستقلالية، أهمية العمل، هوية العمل، التغذية العكسية)، من جهة وبين متغيرات الرضا الوظيفي من جهة أخرى.

دراسة ربيعة وعدنان (Rabia & Adnan, 2010) بعنوان "Job Characteristics as Predictors of Work Motivation and Job Satisfaction of Bank Employees" خصائص الوظيفة كمتنبئ بدافعية العمل والرضا الوظيفي للعاملين لدى العاملين في البنوك" وهدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر خصائص الوظيفة كمتنبئ بدافعية العمل والرضا الوظيفي للعاملين لدى العاملين في البنوك الباكستانية، وشملت عينة الدراسة (150) مبحوثاً، وقد أوضحت نتائج الدراسة وجود أثر لخصائص الوظيفة في الرضا الوظيفي، ووجود أثر لخصائص الوظيفة في الدافعية للعمل.

أما دراسة زانغ (Zhang, 2010) بعنوان "Effects Of Organizational Structure And Job Characteristics On Organizational Effectiveness" "أثر الهيكل التنظيمي وخصائص الوظيفة على الفعالية التنظيمية": تكشف هذه الدراسة العلاقة بين الهيكل التنظيمي وخصائص الوظيفة على الفعالية التنظيمية. ومن خلال البحث الذي أنجز على الشركات الاستشارية، والذي تضمن دراسات تفصيلية على خمس شركات ارتبطت بإعادة تصميم جوهرية للعمليات في الولايات المتحدة الأمريكية، فقد تم استنتاج مدخل من خمس خطوات لإعادة تصميم الهيكل التنظيمي من تجارب الشركات التي تم دراستها بعد تحديد عمليات الأعمال. وأخيراً تم توضيح القضايا الإدارية التي تظهر عند تصميم الهيكل التنظيمي والخصائص الوظيفية في الفعالية التنظيمية.

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

أما دراسة بي هيو (Bei Hu, 2009) فجاءت بعنوان "The Effects Of Job Characteristics On Technological Innovation: An Empirical Study In Chinese Automobile Industry" " أثر خصائص الوظيفة على الإبداعي التكنولوجي: دراسة تجريبية على صناعة السيارات، تحاول هذه الدراسة فهم أهمية خصائص الوظيفة في تحقيق الإبداع التكنولوجي في قطاع صناعة الهواتف النقالة في الصين. حيث تم أخذ عينة للدراسة من (26) شركة عالمية مركزها الرئيس في الصين. وخلصت الدراسة الى وجود حاجة ماسة إلى مزيد من الدراسات العملية لتوضيح الارتباطات بين خصائص الوظيفة (الاستقلالية، وهوية العمل، والتغذية العكسية) واستراتيجيات الأعمال التنافسية والإبداع التكنولوجي.

وفي دراسة قام بها (Organ, 2008) بعنوان "The Impact of Job Characteristics and Fairness of the Administrative Leader Behaviors on Organizational Citizenship" " أثر خصائص الوظيفة وعدالة القائد الإداري على سلوكيات المواطن التنظيمية" قام الكاتب بالتعرف على أثر خصائص الوظيفة وعدالة القائد الإداري على سلوكيات المواطن التنظيمية، حيث شملت الدراسة على عينة مؤلفة من (195) عضواً من العاملين بالمهام الإنتاجية والخدمية في وزارة المواصلات التايوانية، وتوصلت الدراسة إلى أن عدالة القائد الإداري وخصائص الوظيفة الإدارية، يمثلان عاملين أساسيين لسلوكيات المواطن التنظيمية، حيث أن سلوكيات المواطن التنظيمية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بخصائص الوظيفة الإدارية، وتعتبر درجة الرضا الوظيفي عند المبحوثين مرتبطة في قياس مدى العدالة والمواطنة عند المبحوثين.

ما يميز هذه الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على تصميم العمل، ومدى تأثيره على خصائص الوظيفة، حيث لا تزال الدراسات السابقة بهذا المجال قليلة على المستوى المحلي-على حد علم الباحث- وبالاطلاع على عدد من الدراسات السابقة بهذا المجال فإنها تقتصر على دراسة تصميم العمل وخصائص الوظيفة دون ربطها بشكل مباشر؛ لذلك جاءت هذه الدراسة لسد النقص الحاصل في هذا المجال. في حدود علم الباحث لمعرفة أثر تصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في خصائص الوظيفة (تنوع المهارات، والاستقلالية، وأهمية العمل، وهوية العمل، والتغذية الراجعة) من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية.

عرض النتائج:

الإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى تصورات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لأبعاد تصميم العمل؟

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لأبعاد تصميم العمل

تسلسل الفقرات	تصميم العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
5-1	تدوير العمل	3.56	0.58	3	مرتفع
10-6	تبسيط العمل	3.42	0.61	4	متوسط
15-11	إثراء العمل	3.68	0.54	1	مرتفع
20-16	توسيع العمل	3.58	0.58	2	مرتفع
20-1	المتوسط الكلي	3.56	0.55	-	مرتفع

يبين الجدول رقم (4) أنّ المتوسطات لتصورات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لأبعاد تصميم العمل، جاءت بدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الكلي لتصورات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لأبعاد تصميم العمل (3.56) وانحراف معياري (0.55)، وقد احتلّ بُعد إثراء العمل المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.68)، وانحراف معياري (0.54)، يلي ذلك بُعد توسيع العمل، بمتوسط حسابي بلغ (3.58) وانحراف معياري (0.58)، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد تدوير العمل، بمتوسط حسابي بلغ (3.56) وانحراف معياري (0.58)، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بُعد تبسيط العمل بمتوسط حسابي بلغ (3.42) وانحراف معياري (0.61).

الإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى تصورات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لخصائص الوظيفة العامة؟

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصوّرات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لخصائص الوظيفة

تسلسل الفقرات	خصائص الوظيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
24-21	تنوع المهارات	3.73	0.53	2	مرتفع
28-25	الاستقلالية	3.70	0.56	4	مرتفع
32-29	أهمية العمل	3.66	0.58	5	مرتفع
36-33	هوية العمل	3.81	0.52	1	مرتفع
40-37	التغذية الراجعة	3.71	0.55	3	مرتفع
40-21	المتوسط الكلي	3.72	0.53	-	مرتفع

يبين الجدول رقم (5) أنّ المتوسطات لتصوّرات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لخصائص الوظيفة، جاءت بدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الكلي لتصوّرات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لخصائص الوظيفة (3.72) وانحراف معياري (0.53)، وقد احتلّ بُعد هوية العمل المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.81)، وانحراف معياري (0.52)، يلي ذلك بُعد تنوع المهارات، بمتوسط حسابي بلغ (3.73)، وانحراف معياري (0.53)، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد التغذية الراجعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.71)، وانحراف معياري (0.55)، وجاء في المرتبة الرابعة بُعد الاستقلالية، بمتوسط حسابي بلغ (3.70)، وانحراف معياري (0.56)، في حين جاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بُعد أهمية العمل بمتوسط حسابي بلغ (3.66) وانحراف معياري (0.58).

اختبار فرضيات الدراسة:

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء اختبارات معامل تضخم التباين، والتباين المسموح به ومعامل الالتواء وذلك من اجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك على النحو التالي:

تم التأكد من عدم وجود ارتباط عال (Multicollinarity) بين المتغيرات المستقلة باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10) وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) اكبر من (0.05) وتم التأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness) مراعين في ذلك أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقل عن (1) والجدول (6) يبين نتائج هذه الاختبارات:

الجدول (6) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء

أبعاد المتغير المستقل	معامل التباين (أقل من 10) VIF	التباين المسموح (أكبر من 5%) Tolerance	الالتواء (أقل من 1) Skewness
تدوير العمل	1.816	0.551	0.358
تبسيط العمل	2.405	0.416	0.444
إثراء العمل	2.320	0.431	0.015
توسيع العمل	2.447	0.409	0.111

نلاحظ أن قيم الاختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع أبعاد المتغير المستقل تقل عن (10) وتتراوح ما بين (1.816 - 2.447)، وأن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) تراوحت ما بين (0.409 - 0.551) ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عال (Multicollinarity) بين أبعاد المتغير المستقل. وقد تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتساب معامل الالتواء (Skewness) حيث كانت القيم أقل من (1)، كما تم التأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والتابعة.

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

جدول (7) نتائج تحليل التباين للانحدار

(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة

مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد R ²	درجات الحرية	المتغير التابع
0.000	*126.312	0.562	(217، 4)	خصائص الوظيفة
0.000	*46.157	0.389	(217، 4)	تنوع المهارات
0.000	*53.779	0.408	(217، 4)	الاستقلالية
0.000	*61.959	0.452	(217، 4)	أهمية العمل
0.000	*72.733	0.53	(217، 4)	هوية العمل
0.000	*56.874	0.431	(217، 4)	التغذية الراجعة

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يوضح الجدول (7) صلاحية نموذج اختبار فرضيات الدراسة، ونظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ودرجات حرية (4، 217)، حيث إن أبعاد تصميم العمل تفسر (56.2%) من التباين في بُعد (خصائص الوظيفة)، كما تُفسر أيضاً (38.9%) من التباين في بُعد (تنوع المهارات)، وتُفسر أيضاً (40.8%) من التباين في بُعد (الاستقلالية)، وفسرت أبعاد تصميم العمل (45.2%) من التباين في بُعد (أهمية العمل)، وتُفسر أيضاً (53%) من التباين في بُعد (هوية العمل)، وأخيراً فسرت أبعاد تصميم العمل (43.1%) من التباين في بُعد (التغذية الراجعة)، وجميع ذلك يؤكد دور وأثر أبعاد تصميم العمل في تفسير الأبعاد التابعة لخصائص الوظيفة. وبناء على ذلك نستطيع اختبار فرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد تصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية.

جدول (8) نتائج تحليل الانحدار المتعدد

لاختبار أثر تصميم العمل بأبعاده المختلفة في خصائص الوظيفة

أبعاد تصميم العمل	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
تدوير العمل	0.173	0.039	0.220	*4.388	0.000
تبسيط العمل	0.241	0.040	0.296	*6.007	0.000
إثراء العمل	0.129	0.038	0.171	*3.369	0.001
توسيع العمل	0.195	0.036	0.250	*5.470	0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (8) ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) على التوالي ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (خصائص الوظيفة) بدلالة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة في الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). مما تقدم نرفض فرضية الدراسة الأولى بصورتها العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية.

الجدول (9) نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression

للتنبؤ بخصائص الوظيفة من خلال أبعاد تصميم العمل

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R ²	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
تبسيط العمل	0.410	*18.414	0.000
توسيع العمل	0.514	*9.385	0.000
تدوير العمل	0.549	*5.641	0.000
إثراء العمل	0.562	*3.546	0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل تصميم العمل بأبعاده المختلفة في خصائص الوظيفة، يوضح الجدول (9) ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد احتل بُعد تبسيط العمل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 41% من التباين في المتغير التابع (خصائص الوظيفة)، تلاه بعد توسيع العمل الذي فسر مع بعد تبسيط العمل ما مقداره (51.4%) من التباين في المتغير التابع (خصائص الوظيفة)، تلاه بُعد تدوير العمل الذي فسر مع بُعد تبسيط العمل، (تبسيط العمل، وتوسيع العمل) ما مقداره (54.9%) من التباين في المتغير التابع (خصائص الوظيفة)، ثم جاء بُعد إثراء العمل الذي فسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (56.2%) من التباين في المتغير التابع (خصائص الوظيفة).

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في تنوع المهارات كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة.

جدول (10) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر تصميم العمل بأبعاده المختلفة في تنوع المهارات

الدلالة الإحصائية	قيمة t	Beta	الخطأ المعياري	B	أبعاد تصميم العمل
0.000	*3.846	0.237	0.054	0.207	تبسيط العمل
0.000	*3.620	0.219	0.055	0.199	توسيع العمل
0.067	1.839	0.114	0.052	0.096	تدوير العمل
0.000	*4.906	0.276	0.049	0.239	إثراء العمل

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (10) ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (تبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) على التوالي ذات تأثير

دال إحصائياً في المتغير التابع (تنوع المهارات) بدلالة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة في الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً لبعده المتغير المستقل (تدوير العمل) في المتغير التابع (تنوع المهارات).

مما تقدم نرفض فرضية الدراسة الثانية بصورتها العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم العمل (تبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في تنوع المهارات كبعده من أبعاد خصائص الوظيفة، ونقبلها فيما يتعلق بمتغير تدوير العمل.

الجدول (11) نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression

للتنبؤ بتنوع المهارات من خلال أبعاد تصميم العمل

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R ²	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
إثراء العمل	0.269	*13.814	0.000
تبسيط العمل	0.355	*7.173	0.000
توسيع العمل	0.385	*4.304	0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد تصميم العمل في تنوع المهارات، يوضح الجدول (11) ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد احتل بُعد إثراء العمل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 26.9% من التباين في المتغير التابع (تنوع المهارات)، تلاه بعد تبسيط العمل الذي فسر مع بعد إثراء العمل ما مقداره 35.5% من التباين في المتغير التابع (تنوع المهارات)، تلاه بُعد توسيع العمل الذي فسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره 38.5% من التباين في المتغير التابع (تنوع المهارات).

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في الاستقلالية كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة.

جدول (12) نتائج تحليل الانحدار المتعدد

لاختبار أثر تصميم العمل بأبعاده المختلفة في الاستقلالية

أبعاد تصميم العمل	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
تبسيط العمل	0.188	0.058	0.212	*3.217	0.001
توسيع العمل	0.268	0.059	0.292	*4.503	0.000
تدوير العمل	0.143	0.057	0.167	*2.515	0.012
إثراء العمل	0.153	0.053	0.174	*2.906	0.004

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (12) ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) على التوالي ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (الاستقلالية) بدلالة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة في الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). مما تقدم نرفض فرضية الدراسة الثالثة بصورتها العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في الاستقلالية كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية .

الجدول (13) نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ بالاستقلالية من خلال أبعاد تصميم العمل

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R ²	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
توسيع العمل	0.336	12.857	0.000
تبسيط العمل	0.383	4.967	0.000
إثراء العمل	0.400	3.002	0.003
تدوير العمل	0.408	2.100	0.036

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل اثر أبعاد تصميم العمل في الاستقلالية، يوضح الجدول (13) ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد أحتل بُعد توسيع العمل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 33.6% من التباين في المتغير التابع (الاستقلالية)، تلاه بعد تبسيط العمل الذي فسر مع بعد توسيع العمل ما مقداره (38.3%) من التباين في المتغير التابع (الاستقلالية)، تلاه بُعد إثراء العمل الذي فسر مع بعدي (توسيع العمل، تبسيط العمل) ما مقداره (40.0%) من التباين في المتغير التابع (الاستقلالية)، ثم جاء بعد تدوير العمل الذي فسر مع الأبعاد الثلاثة السابقة ما مقداره (40.8%) من التباين في المتغير التابع (الاستقلالية).

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في أهمية العمل كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة.

جدول (14) نتائج تحليل الانحدار المتعدد

لاختبار أثر تصميم العمل بأبعاده المختلفة في أهمية العمل

أبعاد تصميم العمل	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
تبسيط العمل	0.172	0.068	0.161	2.525	0.012
توسيع العمل	0.318	0.069	0.288	4.594	0.000
تدوير العمل	0.019	0.066	0.019	0.288	0.773
إثراء العمل	0.265	0.062	0.250	4.306	0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (14) ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (تبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (أهمية العمل) بدلالة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة في الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). كما بينت النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعدي (تبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في المتغير التابع (أهمية العمل). مما تقدم نرفض فرضية الدراسة الرابعة بصورتها العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم العمل (تبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في أهمية العمل كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة، ونقبلها فيما يتعلق بمتغير تدوير العمل.

الجدول (15) نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ بأهمية العمل من خلال أبعاد تصميم العمل

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R ²	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
توسيع العمل	0.350	13.242	0.000
إثراء العمل	0.430	6.756	0.000
تبسيط العمل	0.450	3.489	0.001

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل اثر أبعاد تصميم العمل في أهمية العمل، يوضح الجدول (15) ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد احتل بُعد توسيع العمل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 35.0% من التباين في المتغير التابع (أهمية العمل)، تلاه بعد إثراء العمل الذي فسر مع بعد توسيع العمل ما مقداره (43.0%) من التباين في المتغير التابع (أهمية العمل)، تلاه بُعد تبسيط العمل الذي فسر مع بعدي (توسيع العمل إثراء العمل) ما مقداره (45.0%) من التباين في المتغير التابع (أهمية العمل).

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم العمل (تبسيط العمل، وتوسيع العمل، وتدوير العمل، وإثراء العمل) في هوية العمل كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة.

**جدول (16) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار
أثر تصميم العمل بأبعاده المختلفة في هوية العمل**

أبعاد تصميم العمل	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
تبسيط العمل	0.199	0.057	0.208	*3.518	0.000
توسيع العمل	0.254	0.058	0.256	*4.406	0.000
تدوير العمل	0.182	0.055	0.197	*3.306	0.001
إثراء العمل	0.155	0.051	0.164	*3.034	0.003

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (16) ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (تبسيط العمل، وتوسيع العمل، وتدوير العمل، وإثراء العمل) على التوالي ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (هوية العمل) بدلالة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة في الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). مما تقدم نرفض فرضية الدراسة الخامسة بصورتها العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم العمل (تبسيط العمل، وتوسيع العمل، وتدوير العمل، وإثراء العمل) في هوية العمل كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية .

**الجدول (17) نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression
للتنبؤ بهوية العمل من خلال أبعاد تصميم العمل**

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R ²	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
توسيع العمل	0.410	*15.065	0.000
تبسيط العمل	0.487	*6.960	0.000
تدوير العمل	0.516	*4.373	0.000
إثراء العمل	0.530	*3.117	0.002

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل اثر أبعاد تصميم العمل في هوية العمل، يوضح الجدول (17) ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد احتل بُعد توسيع العمل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 41.0% من التباين في المتغير التابع (هوية العمل)، تلاه بعد تبسيط العمل الذي فسر مع بعد توسيع العمل ما مقداره (48.7%) من التباين في المتغير التابع (هوية العمل)، تلاه بُعد تدوير العمل الذي فسر مع بعدي (توسيع العمل، تبسيط العمل) ما مقداره (51.6%) من التباين في المتغير التابع (هوية العمل)، وأخيراً دخل بعد إثراء العمل الذي فسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (53.0%) من التباين في المتغير التابع (هوية العمل).

الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في التغذية الراجعة كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة.

جدول رقم (18) نتائج تحليل الانحدار المتعدد

لاختبار أثر تصميم العمل بأبعاده المختلفة في التغذية الراجعة

أبعاد تصميم العمل	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
تدوير العمل	0.124	0.062	0.254	*3.743	0.000
تبسيط العمل	0.396	0.060	0.341	*6.550	0.000
إثراء العمل	0.256	0.061	0.236	*4.274	0.000
توسيع العمل	0.233	0.030	0.173	*4.113	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (18)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) لها تأثير في التغذية الراجعة كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (3.743، 4.113، 4.274، 6.550) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر نو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم العمل (تدوير العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) في التغذية الراجعة كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة.

وتشير البيانات الواردة في الجدول رقم (19) إلى إن بعد (تبسيط العمل) قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (33.6%) من التباين في المتغير التابع، تلاه متغير إثراء العمل وفسر مع متغير تبسيط العمل (36.2%) من التباين في المتغير التابع، تلاه متغير توسيع العمل حيث فسر مع المتغيرين السابقين ما مقداره (42.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير تدوير العمل حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (43.1%) من التباين في التغذية الراجعة كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة.

جدول (19) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression"

للتنبؤ بالتغذية الراجعة من خلال أبعاد تصميم العمل كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
تبسيط العمل	0.336	*7.229	0.000
إثراء العمل	0.362	*5.687	0.000
توسيع العمل	0.424	*4.019	0.000
تدوير العمل	0.431	*3.007	0.003

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

مناقشة النتائج:

فيما يلي مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1. دلت النتائج أنّ تصوّرات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لأبعاد تصميم العمل، جاءت بدرجة مرتفعة، وقد احتلّ بعد إثراء العمل المرتبة الأولى، يلي ذلك بعد توسيع العمل، وجاء في المرتبة الثالثة بعد تدوير العمل، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد تبسيط العمل. وتفسر هذه النتيجة على أنّ غالبية الأعمال المصممة تحتاج إلى درجة كبيرة من المهارات وتنوعها، كما يشعر المديرون بأن الأعمال التي يكلفون بها على درجة كبيرة من الأهمية للمنظمة،

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

كما أن لديهم الفرصة وبدرجة كبيرة من التحقق من الأعمال التي يقومون بها ، ويتمتعون باستقلالية كبيرة ، ويحصلون على المعلومات المرتدة عن نتائج أعمالهم ومدى نجاحهم فيها . كما تفسر هذه النتيجة على أن الجامعات تولي تصميم الأعمال الاهتمام الكافي عن طريق تزويد العاملين بالخبرات والمعارف الجديدة للوصول إلى حالة اتزان معرفي تزودهم بالمهارات الأدائية لتحسين مستوى الأداء، وتعمل على تعزيز القدرات التنظيمية وتمكين الأفراد من اكتساب المهارات والمعلومات حتى يكونوا قادرين على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية وتأهيلهم، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتوفرة بغية إحداث التغيير والتطوير وتحسين أداء الأفراد في العمل، وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء، وتطبيق سياسات وبرامج تساعد على تنمية ما يمتلكه الأفراد من مهارات، وتوفر قدر من الحرية في المشاركة في العملية الإدارية، من خلال تخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية والوصول للتميز في أداء الأعمال، وتعزيز قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه. والتقت نتيجة هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (محمد، 2009) ودراسة (حسين، 2009).

2. دلت النتائج أن تصورات المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية لخصائص الوظيفة ، جاءت بدرجة مرتفعة، وقد احتلَّ بعد هوية العمل المرتبة الأولى، يلي ذلك بُعد تنوع المهارات، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد التغذية الراجعة، وجاء في المرتبة الرابعة بُعد الاستقلالية، في حين جاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بُعد أهمية العمل. ويعزى ذلك إلى أن المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية، يتطلب عملهم مهارات متنوعة كماً ونوعاً، ويشعرون بأن أعمالهم مهمة للآخرين ويحصلون على التغذية العكسية اللازمة عن أداؤهم، مما جعل إدراكهم لإبعاد خصائص الوظيفة عالياً، حيث حاز بُعد (هوية العمل) على المرتبة الأولى وقد يكون السبب أن مهامهم الوظيفية معروفة الملامح ومحددة وكذلك ملموسة وواضحة وهذا يؤدي إلى أن يكون إدراكهم لهوية عملهم مرتفعة كما أن الوصف الوظيفي في هذا النوع في المنظمات معتمداً رسمياً ومطبق على أرض الواقع مما جعل هذه الخاصية أكثر ارتفاعاً من غيرها من الخصائص، تلاه بُعد (تنوع المهارات) ولعل طبيعة العمل في هذه الجامعات يتطلب مهارات إدارية وفنية متنوعة لحد ما، وهي منظمات ليست ذات طبيعة روتينية بل منظمات تتطلب تنوع المهارات بسبب طبيعة الأعمال

التي تقوم بها. وتلاها بُعد (التغذية الراجعة) ولعل ذلك راجع لوجود نظام رقابي فعال يزود العاملين بتغذية راجعة فورية عن نتائج أعمالهم وذلك لتطوير وتحسين أدائهم من أجل رفع الإنتاجية. وأعقبه بُعد (الاستقلالية)، ولعل ذلك الشعور بالاستقلالية في الدوائر المبحوثة، جاء من كون العمل فيهما ميدانياً وفنياً ويمنح الفرد فيه نوعاً من الاستقلالية، والحرية في التصرف من ناحية جدولة العمل، وتحديد الطرق المستخدمة فيه. ثم أعقبه بُعد (أهمية العمل) وقد يكون السبب في ذلك أن العاملين يعتبرون عملهم مهماً للآخرين كونهم يعملون في منظمات لها أهميتها الكبيرة وتعد من المنظمات التي لها تأثير واضح في تقديم الخدمة للمراجعين، والتقت أيضاً مع دراسة (الكردي، 2012) ودراسة (العززي، 2011) ودراسة (الصمادي، 2009) ودراسة (الزيدانيين، 2009)، ودراسة (الزيدانيين، 2008).

3. دلت النتائج إن أبعاد تصميم العمل تفسر (56.2%) من التباين في بُعد (خصائص الوظيفة)، كما تُفسر أيضاً (38.9%) من التباين في بُعد (تنوع المهارات)، وتُفسر أيضاً (40.8%) من التباين في بُعد (الاستقلالية)، وفسرت أبعاد تصميم العمل (45.2%) من التباين في بُعد (أهمية العمل)، وتُفسر أيضاً (53%) من التباين في بُعد (هوية العمل)، وأخيراً فسرت أبعاد تصميم العمل (43.1%) من التباين في بُعد (التغذية الراجعة)، وجميع ذلك يؤكد دور وأثر أبعاد تصميم العمل في تفسير الأبعاد التابعة لخصائص الوظيفة. وتفسر هذه النتيجة إلى أن لدى بعض الجامعات المبحوثة موظفين يتمتعون بخبرات ومهارات وقدرات تساعد على تسيير إجراءات العمل وأن نجاح هذه الجامعات في تصميم الوظائف لمواردها البشرية القادرة على أداء الوظيفة، فمدخل تصميم الوظائف يدخل في خريطة المهارات بين ما يتمتع به الفرد فعلاً وبين ما يحتاج إليه في وظيفته، وكذلك نجاحها في توفير قاعدة معرفية تساعد الموظفين على أداء مهام أعمالهم بما يعكس في النهاية على تحسين الأداء التنظيمي.

4. دلت النتائج أن أبعاد المتغير المستقل (تبسيط العمل، وتوسيع العمل، وتدوير العمل، وإثراء العمل) على التوالي ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (خصائص الوظيفة) وأحتل بُعد تبسيط العمل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 41% من التباين في المتغير التابع (خصائص الوظيفة)، تلاه بعد توسيع العمل الذي فسر مع بعد تبسيط العمل ما مقداره (51.4%) من التباين في المتغير التابع (خصائص الوظيفة)، تلاه بُعد تدوير العمل الذي فسر مع بُعد (تبسيط العمل، توسيع العمل) ما مقداره (54.9%) من التباين في المتغير التابع (خصائص

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

الوظيفة)، ثم جاء بُعد إثراء العمل الذي فسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (56.2%) من التباين في المتغير التابع (خصائص الوظيفة). وتفسر هذه النتيجة على أنّ قدرة الجامعات على تصميم العمل يُعدّ مدخلاً حديثاً ومتطوراً في إكساب العاملين الفاعلية من خلال الانتقال من رتبة النشاط إلى كفاءة وجودة المخرجات، كما تفسر هذه النتيجة على أهمية التركيز على تصميم العمل مما يستدعي أنّ يكون هناك توجّه في الجامعات نحو المزيد من تطبيق اللامركزية الإدارية، ذلك إن بلورة خصائص الوظيفة في الجامعات يتمثل في قدرتها على تطوير ذاتها وتحسين عملها.

5. تشير النتائج أن أبعاد المتغير المستقل (إثراء العمل، وتبسيط العمل، وتوسيع العمل) على التوالي نوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (تنوع المهارات)، واحتل بُعد إثراء العمل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 26.9% من التباين في المتغير التابع (تنوع المهارات)، تلاه بعد تبسيط العمل الذي فسر مع بعد إثراء العمل ما مقداره (35.5%) من التباين في المتغير التابع (تنوع المهارات)، تلاه بُعد توسيع العمل الذي فسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (38.5%) من التباين في المتغير التابع (تنوع المهارات). ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن الجامعات الرسمية الأردنية تعمل على تحسين أدائها بشكل مستمر من خلال صياغة الأهداف الواقعية قابلة للقياس لضمان تحقيقها باستمرار وأتباع الأسس العلمية لحل مشكلات العمل، واستخدام المفاهيم الإدارية التي تسعى إلى النمو، والتجديد، والتميز في إنجاز المهام والمسؤوليات، كما تفسر هذه النتيجة إلى حرص المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية على تقديم المبادرات التي تسهم في حل المشكلات، والاستفادة من الموارد البشرية في المستويات الإدارية كافة، والعمل على إيجاد بيئة عمل ملائمة مما يسهم في إنجاز الأعمال المطلوبة بالوقت المحدد، وتعزيز الثقة بين العاملين في بيئة العمل، والمشاركة في عملية صنع القرارات الإدارية، والإصغاء المناسب للآخرين على المستوى العقلي والعاطفي، ووضع النفس في مكان الآخرين لرؤية الأمور كما يرونها، والمساعدة في تبني الإدارة رؤية استراتيجية واضحة قابلة للتحقيق من خلال تحديد أهدافها وغاياتها.

6. دلت النتائج أن أبعاد المتغير المستقل (توسيع العمل، وتبسيط العمل، وإثراء العمل، وتدوير العمل) على التوالي نوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (الاستقلالية) واحتل بُعد توسيع العمل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 33.6% من التباين في المتغير التابع (الاستقلالية)، تلاه

بعد تبسيط العمل الذي فسر مع بعد توسيع العمل ما مقداره (38.3%) من التباين في المتغير التابع (الاستقلالية)، تلاه بُعد إثراء العمل الذي فسر مع بعدي (توسيع العمل، تبسيط العمل) ما مقداره (40.0%) من التباين في المتغير التابع (الاستقلالية)، ثم جاء بعد تدوير العمل الذي فسر مع الأبعاد الثلاثة السابقة ما مقداره (40.8%) من التباين في المتغير التابع (الاستقلالية). ومثل هذه النتيجة ملموسة ومستشعرة حيث تفسر على أن المنظمات تواجه تحديات متجددة ومتغيرة تتطلب من الإدارات العليا تبني سياسات واستراتيجيات تتكيف مع هذه التحديات لتحقيق أهداف المنظمة بالأسلوب الناجح. ونظراً للتغير السريع والمتجدد في بيئة العمل فإنه يتوجب على الإدارات العليا أن تفسح مجال الحرية للموظفين في مختلف المستويات الإدارية لاتخاذ القرارات المناسبة دون الرجوع للإدارة العليا إلا في الحالات الضرورية في حالة القرارات الحاسمة، بغية تقديم الخدمات للمواطنين بكفاءة وفاعلية. وتفسر هذه النتيجة أيضاً على أن توفير مناخ من الاستقلالية يُعد من أحد المؤثرات المحفزة على بلورة خصائص الوظيفة، حيث يتصف هذا المناخ بسيادة التفاعل والحوار بين الأفراد، ووجود التعاون والانسجام بينهم وبين الإدارة، وإتاحة الفرصة للنمو والتطور وتحقيق الطموحات الفردية، وتسهيل طرق وأساليب العمل، بما يكفل الاستفادة من الطاقات والقدرات الكامنة لدى الأفراد والعاملين بالمنظمة من أجل تحقيق مصلحة المنظمة والفرد معاً، كما وتفسر هذه النتيجة أيضاً على العاملين يحتاجون إلى خلق إجماع حول رؤية ورسالة المنظمة والقيم والأهداف التي تسعى لتحقيقها. فعند إيضاح رؤية ورسالة المنظمة للعاملين، فإنهم بلا شك سيشعرون بامتلاكهم القدرة على التصرف بحرية في عملهم بدلاً من انتظار الأوامر والتوجيهات.

7. دلت النتائج أن أبعاد المتغير المستقل (تبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل) على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (أهمية العمل) وأحتل بُعد توسيع العمل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 35.0% من التباين في المتغير التابع (أهمية العمل)، تلاه بعد إثراء العمل الذي فسر مع بعد توسيع العمل ما مقداره (43.0%) من التباين في المتغير التابع (أهمية العمل)، تلاه بُعد تبسيط العمل الذي فسر مع بعدي (توسيع العمل، إثراء العمل) ما مقداره (45.0%) من التباين في المتغير التابع (أهمية العمل).

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

8. دلت النتائج أن أبعاد المتغير المستقل (توسيع العمل، وتبسيط العمل، تدوير العمل، وإثراء العمل)، على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (هوية العمل) وأحتل بُعد توسيع العمل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 41.0% من التباين في المتغير التابع (هوية العمل)، تلاه بعد تبسيط العمل الذي فسر مع بعد توسيع العمل ما مقداره (48.7%) من التباين في المتغير التابع (هوية العمل)، تلاه بُعد تدوير العمل الذي فسر مع بعدي (توسيع العمل، تبسيط العمل) ما مقداره (51.6%) من التباين في المتغير التابع (هوية العمل)، وأخيراً دخل بعد إثراء العمل الذي فسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (53.0%) من التباين في المتغير التابع (هوية العمل).

9. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (تبسيط العمل، وإثراء العمل، وتوسيع العمل، وتدوير العمل) لها تأثير في التغذية الراجعة كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة، وإن بعد (تبسيط العمل) قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (33.6%) من التباين في المتغير التابع، تلاه متغير إثراء العمل وفسر مع متغير تبسيط العمل (36.2%) من التباين في المتغير التابع، تلاه متغير توسيع العمل حيث فسر مع المتغيرين السابقين ما مقداره (42.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير تدوير العمل حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (43.1%) من التباين في التغذية الراجعة كبعد من أبعاد خصائص الوظيفة.

التوصيات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإنها توصي بما يلي:

1. دلت النتائج على وجود أثر لأبعاد تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية؛ لذا توصي الدراسة بضرورة العمل على تعزيز أبعاد تصميم العمل من خلال تفهم الإدارات العليا في الجامعات المبحوثة لطبيعة ومستوى أهمية تنوع المهارات التي تمتلكها الموارد البشرية بغية بلورة خصائص الوظيفة.
2. دلت النتائج على أن مستوى تبسيط الإجراءات كبعد من أبعاد تصميم العمل في الجامعات الأردنية جاء بدرجة متوسطة، لذا توصي الدراسة بضرورة العمل على تطوير وتحسين بيئة العمل، والعمل على تحديثها باستمرار، بشكل يسمح بانتقال المعلومات بالكمية والسرعة

الملائمة تغيير بعض الأنظمة والتعليمات التي تركز السلطة في يد الإدارة العليا لإعطاء فرصة للمستويات الدنيا للمشاركة بالقرارات الإدارية والتنفيذية.

3. التطوير المهني والمعرفي للموارد البشرية في الجامعات الأردنية وتدريبهم بشكل مستمر، وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وزيادة اطلاعهم على التطورات في البيئة الخارجية وأساليب العمل الرائدة لمساعدتهم للوصول إلى درجة عالية من الفاعلية، وحفزهم ليكونوا دعاة تغيير في هذه المؤسسات، ونشر ورعاية القيم الإيجابية، بما يمتلكونه من أدوار توجيهية من خلال قراراتهم التي يمكن أن تغلف بإطار أخلاقي، وهذا يتطلب أن تكون سياسات انتقاء المديرين موضوعية وقائمة على أساس الكفاءة.

4. التأكيد على إجراء مزيد من الدراسات العلمية حول موضوع الدراسة الحالية لتشمل منظمات وعينات أخرى لتعميم نتائجها وتقديم توصيات بشأنها.

5. ضرورة تطوير المهارات والقدرات الفردية للمديرين وذلك من خلال عقد الدورات التدريبية وتطوير المهارات والقدرات الفردية، واستغلالها لإيجاد قيادات إدارية عن طريق جهد شمولي مخطط لإيجاد بيئة تنظيمية تؤثر إيجابيا على كفاءة وفاعلية الجامعات المبحوثة في تحقيق أهدافها.

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
راتب ذيب الخرشه

المراجع

الحراحشة، محمد، أحمد (2004) خصائص العمل وأثرها على دافعية العاملين في الأجهزة الحكومية في محافظة الكرك "تطبيق نموذج هاكمان أولدهام Hackman-Oldham"، مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد(19)، العدد(5)، ص 92-123.

حسين، قيس إبراهيم، (2009) "أثر تصميم العمل في الإجهاد الوظيفي- دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة- محافظة السليمانية المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد(6)، العدد(24)، ص 169-203.

حنفي، عبد الغفار، (2007)، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، القاهرة.

الزيدانيين، محمد، (2008)، أثر سمات فرق العمل في بلورة خصائص الوظيفة لدى العاملين في وزارة الداخلية الأردنية، الدراسات الأمنية، العدد (40) مجلد(1) السنة السادسة، ص 42-63.

شوقي، محمد، (2005)، الإدارة المعاصرة مدخل حديث، دار النهضة العربية، القاهرة، ط 1 .

الصمادي، محمد، أحمد، (2009)، "مهارات القائد الإبداعية وأثرها في خصائص الوظيفة لدى العاملين في المؤسسات المالية الحكومية الأردنية"، دراسات الخليج والجزيرة العربية، جامعة الكويت، العدد(137)، المجلد(1)، ص ص 217-239.

العبيديين، بئينه، زياد أحمد، (2004)، العلاقة بين التمكين الإداري وخصائص الوظيفة في كل من شركة مصانع الأسمنت الأردنية ومؤسسة المواني الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة.

عسكر، سمير أحمد، (1989)، " قياس أثر خصائص تصميم الوظيفة على النتائج السلوكية لشاغلي الوظائف: دراسة ميدانية في أبو ظبي ودبي"، مجلة الإدارة العامة، (الرياض: معهد الإدارة العامة)، المجلد 29، العدد 63، ص ص 48-88.

العلمي، صباح سعد الدين عمر، (2006)، الإدارة العامة والأداء الإداري في فلسطين، الناشر مكتبة اليازجي، غزة / فلسطين، ط1.

العنزي، أنور (2011) أثر خصائص الوظيفة العامة في فاعلية اتخاذ القرار في الدوائر الحكومية في منطقة القريات في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.

الكردي، موسى بن محمد (2012) أثر خصائص الوظيفة العامة على الالتزام التنظيمي للعاملين في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، دورية الإدارة العامة، المجلد (52)، العدد (4)، ص 541-567.

محمد، وفاء أحمد (2009) اثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل بحث تطبيقي في مصرف الرشيد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد (19)، ص 1-24.

Banai, M., & Reisel, W. D. (2007). The Influence of Supportive Leadership and Job Characteristics on Work Alienation. *Journal of World Business*, 42: 463-476.

Bei Hu Qun-hui, (2009), The Effects of job characteristics on Technological Innovation: An Empirical Study in Chinese Automobile Industry, *International Journal of Information Management*, Vol.(10), Issue(3), PP 157-185

David A. Decen Zo & Stephen P. Robbins (2004), "Human Resource Management", 8th Ed. Jon Willey & Sons. Inc

Emin Kahya (2007) The Effects of Job Characteristics and Working Conditions on job Performance, *International Journal of Industrial Ergonomics* 37, pp:515-523

Katsikea, K, Marios T, Nick P, John K (2010). The Effects of Organizational Structure and Job Characteristics on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of World Business*, Vol. (3), No. (3), PP.1-13.

Lambert, G. (2012). "A Study of Job Characteristics, Job Stress, Coping Strategies, and Job Satisfaction for Nurses Working in Middle-Level Hospital Operating Rooms", *Journal of Nursing Research* VOL. 17, NO. 3, PP(199-210).

أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية
رانب ذيب الخرشه

-
- Milroy Christy (2011) The Relationship Between Perceived Job Characteristics and Job Satisfaction Among Bank Employees, Social Science Research, Vol (17), No (4), pp: 110-118.
- Organ, D, W. (2008) The Impact of Job Characteristics and Fairness of the Administrative Leader Behaviors on Organizational Citizenship” Journal of Management vol (16), pp:705-721.
- Rabia Hadi and Adnan Adil(2010) Job Characteristics as Predictors of Work Motivation and Job Satisfaction of Bank Employees, Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, Vol.36, No.2, 294-299.
- Shepard, E. M., Clifton, T. J., and Cruse, D. (2003). Flexible Work Hours and Productivity: Some Evidence From the Pharmaceutical Industry. Industrial Relations, 35, 123-129.
- Zhang, M, (2010), Effects Of Organizational Structure and Job Characteristics On Organizational Effectiveness ". Journal of the Academy of Business and Economics, Vol. (18), No. (2), pp. 97-113.