

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا
شعبة علم النفس

الموضوع:

الثقة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي

لدى عمال سونلغاز بولاية المنيعية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير موارد بشرية

إشراف:

د. حمزة معمري

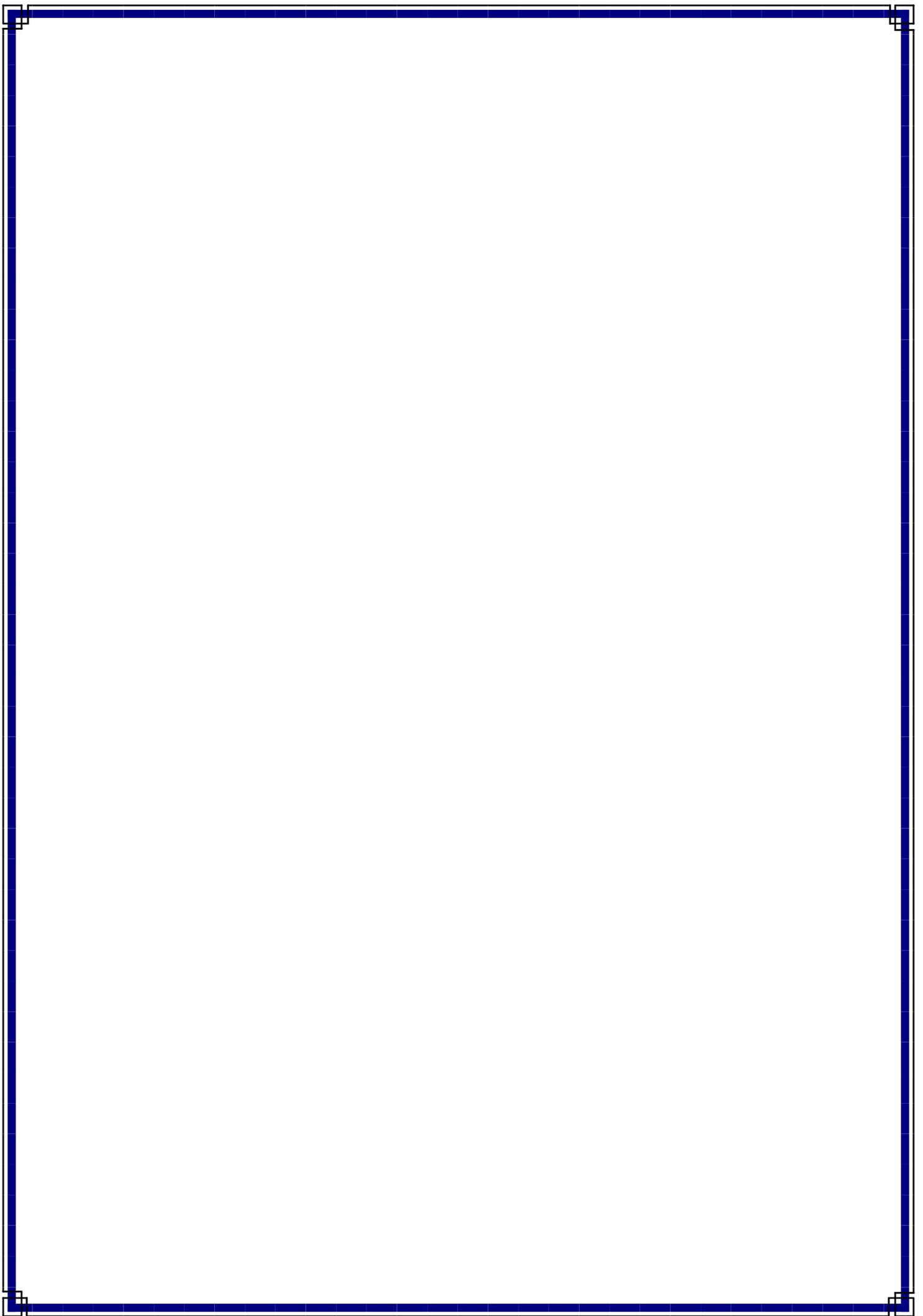
إعداد الطالبة:

- إيمان معاش

اللجنة المناقشة:

الرقم	الإسم واللقب	الرتبة	المؤسسة	الصفة
01	بوحفص بن كريمة	أستاذ محاضر - ب-	جامعة غرداية	رئيسا
02	حمزة معمري	أستاذ - أ-	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
03	سليمان خويلدي	أستاذ محاضر - ب-	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2022-2023م



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا
شعبة علم النفس

الموضوع:

الثقة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي

لدى عمال سونلغاز بولاية المنية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير موارد بشرية

إشراف:

د. حمزة معمري

إعداد الطالبة:

- إيمان معاش

اللجنة المناقشة:

الرقم	الإسم واللقب	الرتبة	المؤسسة	الصفة
01	بوحفص بن كريمة	أستاذ محاضر - ب -	جامعة غرداية	رئيسا
02	حمزة معمري	أستاذ - أ -	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
03	سليمان خويلدي	أستاذ محاضر - ب -	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2022-2023م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

اهدي هذه المذكرة إلى:

من ساندتني في صلاتها ودعائها إلى من سهرت الليالي تنير دربي
من تشاركني أفراحيوأحزاني إلى نبع الحنان أمي العزيزة "صليحة"
من علمني دنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة إلى من سعى لأجل راحتي
ونجاحي أبي العزيز "محمد"

الذين ظهرت بهم هدية من الأقدارإخوتي "ياسين" و "شاكر"

أخواتي العزيزات "بشرى" و "رهف"

سند العائلة ونورها جدي العزيز "بن خدة" أطل الله في عمره، إلى زوجته العزيزة "حده"
حفظهما الله

من وقفو معي في سراء والضراء خالاتي العزيزات فاطنة، حدة، عائشة، زهرة، فتيحة، أسماء
عماتي العزيزات حفظهم الله حدة، عائشة، خديجة، خيرة، فاطنة، جمعة، زانة
بنات خالاتي العزيزات وبنات عماتي وبنات عمي حفظهم الله وكل العائلة صغيرا وكبيرا
رفيقات دربي في حياتي من أول يوم عرفتهم إلى يومنا هذا أسماء، سلطانة، جوهرة، أمينة،
زانة، زهرة، سيرين، شيماء.

كل صديقات التي تعرفت عليهم خلال الفترة الجامعية.

أساتذة علم النفس الكرام أعضاء جمعية الواحات للسياحة بالمنية.

كَلِمَةُ الشُّكْرِ وَالتَّقْدِيرِ

الحمد لله رب العالمين الذي وهبنا العقل وكرمنا بأحسن وأفضل خلقه والصلاة والسلام على رسول الله صلى الله عليه وسلم، من يهديه الله فلا مضل له ومن يضل فلا هادي له ونعوذ بك يا الله من شرور أنفسنا وسيئات أعمالنا أن أحسن القول فذلك من الله وفضله، وإن أخطأنا فذلك من الشيطان أجمل تحية وأروع سلام للأساتذة والدكاترة الفضلاء الذين تعلمنا منهم الكثير ولم يخلونا بما نجهله فبارك الله فيكم ووفقكم الله لكل خير .

من لم يشكر الناس فلا يشكر الله تحية تقدير وشكر إلى من مارست مهنة نبيلة واي مهنة ووظيفة الأنبياء فطوبى لك أيها الأستاذ والدكتور الكريم الذي علمنا بشتى وسائل وطرق التعليم الشكر الجزيل للأستاذ والدكتور المشرف على دراستي "معمري حمزة" الذي رافقني بعلمه ونصحه ولم ييخل عني بشيء .

الذي صبر معي ولا أنسي حسن معاملته لي ولجميع طلبته فبارك الله فيك ووفقك الله أستاذي
الفاضل

كلمة شكر وعرفان كذلك إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل الأخ زايدي حبيب الله والى كل
عمال مؤسسة سونلغاز بالمنية

إلى مدير ومستشارة التربية بمتوسطة القصر القديم بالمنية

إلى كل أساتذتي الكرام بقسم علم النفس

فكلمة الشكر لا تكفي، شكرا لكل من ساعدني حتى بالدعاء أو بكلمة طيبة.

إيمان

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المنيعية، وكذلك التعرف على الفروق باختلاف الأقدمية والسن، والكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز، ولتحقيق الهدف من الدراسة تم تطبيق استبيانين تم التأكد من خصائصها السيكومترية (الصدق، الثبات) على عينة مكونة من 97 عامل بمؤسسة سونلغاز بالمنيعية ، وباستخدام المنهج الوصفي والوسائل الإحصائية الملائمة وبلاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 19.0، تم التوصل إلى النتائج التالية :

- مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز متوسط
- مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز متوسط
- توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز تعزى لمتغير السن
- توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز تعزى لمتغير الأقدمية
- لا توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز تعزى لمتغير السن
- توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز تعزى لمتغير الأقدمية
- توجد علاقة بين درجات الثقة التنظيمية ودرجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية - الاستغراق الوظيفي - عمال سونلغاز

Study Summary:

This study aimed to identify the level of organizational confidence and job involvement among Sonelgaz workers in the state of Meniaa, as well as to identify differences according to Seniority and age, and to reveal the relationship between organizational confidence and job involvement among Sonelgaz workers. To achieve the objective of the study, two questionnaires were applied whose characteristics were verified.

Psychometric (honesty, reliability) on a sample of 97 workers at Sonelgaz Corporation in Meniaa, using the descriptive approach and appropriate statistical methods and with the help of the statistical package spss for social sciences (the following results were reached: 19.0)

- The level of organizational trust among Sonelgaz workers is medium.
- The level of job involvement among Sonelgaz workers is average.
- There are differences in the degrees of organizational confidence among Sonelgaz workers attributed to the age variable.
- There are differences in the degrees of organizational confidence among Sonelgaz workers due to the seniority variable.
- There are no differences in the degrees of job involvement among Sonelgaz workers due to the variable of age.
- There are differences in the degrees of job involvement among Sonelgaz workers due to the seniority variable.
- There Is a Relationship between degrees of organizational trust and scores Job absorption among Sonelgaz workers
- **Keywords:** Organizational trust – job involvement – The Sonelgaz Workers.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	الشكر والتقدير
III	ملخص الدراسة
V	فهرس المحتويات
VIII	فهرس الجداول
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: مدخل إلى الدراسة	
2	-1 إشكالية الدراسة
3	-2 فرضيات الدراسة
4	-3 أهمية الدراسة
4	-4 أهداف الدراسة
5	-5 المفاهيم الإجرائية للدراسة
5	-6 الدراسات السابقة
15	-7 التعليق على الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الثقة التنظيمية	
19	تمهيد:
20	-1 نشأة وتطور الثقة التنظيمية
21	-2 مفهوم الثقة التنظيمية

23	3- أنواع الثقة التنظيمية
24	4- أهمية الثقة التنظيمية
26	5- قواعد الثقة التنظيمية
27	6- خصائص الثقة التنظيمية
28	7- أبعاد الثقة التنظيمية
31	8- مصادر الثقة التنظيمية
32	9- عوامل تحسين وتعزيز الثقة التنظيمية
33	خلاصة
الفصل الثالث: الاستغراق الوظيفي	
36	تمهيد
37	1- مفهوم الاستغراق الوظيفي
39	2- أهمية الاستغراق الوظيفي
40	3- العوامل التي تؤدي إلى تنمية الاستغراق الوظيفي
42	4- محددات الاستغراق الوظيفي
43	5- خصائص الاستغراق الوظيفي
43	6- أبعاد الاستغراق الوظيفي
44	7- استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي
46	8- نظريات الاستغراق الوظيفي
48	9- قياس الاستغراق الوظيفي
50	خلاصة
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
53	تمهيد:

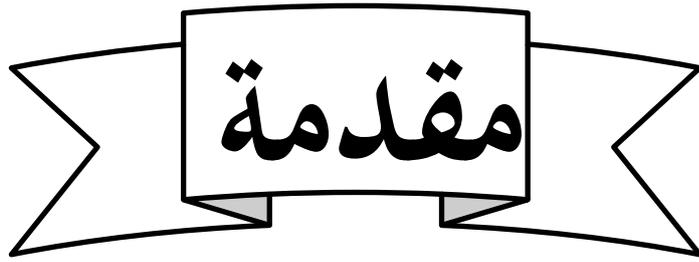
54	-1 منهج الدراسة
54	-2 حدود الدراسة
55	-3 مجتمع الدراسة
55	-4 خصائص عينة الدراسة
57	-5 الدراسة الاستطلاعية
57	-6 أدوات الدراسة
61	-7 إجراءات الدراسة
61	-8 الأساليب الإحصائية المستخدمة
الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج ومناقشتها وتفسيرها	
64	1. عرض وتحليل النتائج
64	1.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى
65	2.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية
66	3.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة
67	4.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة
68	5.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة
69	6.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة

70	7.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة
71	2. تفسير ومناقشة النتائج
71	1.2. تفسير ومناقشة الفرضية الأولى
72	2.2. تفسير ومناقشة الفرضية الثانية
73	3.2. تفسير ومناقشة الفرضية الثالثة
74	4.2. تفسير ومناقشة الفرضية الرابعة
75	5.2. تفسير ومناقشة الفرضية الخامسة
76	6.2. تفسير ومناقشة الفرضية السادسة
76	7.2. تفسير ومناقشة الفرضية السابعة
78	استنتاج عام
79	الاقتراحات والتوصيات
81	قائمة المراجع
89	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
55	توزيع الموظفين على مؤسسة سونلغاز	01
55	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	02
56	توزيع أفراد العينة حسب السن	03
56	توزيع أفراد العينة بحسب الأقدمية	04

58	يوضح توزيع بنود المقياس الثقة التنظيمية	05
58	بدائل المقياس الثقة التنظيمية	06
59	نتائج صدق المقارنة الطرفية لمقياس الثقة التنظيمية	07
60	يوضح بدائل الاستغراق الوظيفي	08
60	يوضح نتائج صدق المقارنة الطرفية لمقياس الاستغراق الوظيفي	09
64	يوضح مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز	10
66	يوضح مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز	11
66	يوضح فروق درجات الثقة التنظيمية باختلاف السن	12
67	يوضح فروق درجات الثقة التنظيمية باختلاف الأقدمية	13
68	يوضح فروق درجات الاستغراق الوظيفي باختلاف السن	14
69	يوضح فروق درجات الاستغراق الوظيفي باختلاف الأقدمية	15
70	يوضح العلاقة بين المتغيرين	16



مقدمة:

يتميز العصر الحالي بالتغير المستمر المعقد والمتشابك في شتى المجالات سواء كان اقتصادي أو تكنولوجي، فتعمل المؤسسات جاهدة من أجل التكيف مع هذا التغير، فالمؤسسات التي يمكنها من تجاوز التهديدات والتحديات من جهة واغتنام الفرص باستخدام نقاط القوة من جهة وذلك من أجل الوصول إلى الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وأهداف الموظف معا، فترتبط المنظمة بتحولات وتغيرات تمس جميع جوانب الحياة المعاصرة، حيث أصبحت في الوقت الحالي تواكب كل ما هو حديث في الفكر الإداري، ولبقاء المؤسسة وتحسين أداءها يجب عليها تحسين الاهتمام بالموارد البشري وهذا لما لديه من قدرات ومهارات تحقق الكفاءة والإنتاجية للمؤسسة وهو ما جعلها مطالبة بالاهتمام به وتهيئة الظروف المناسبة له وخلق جو تسوده الثقة.

وتعد الثقة التنظيمية أحد المواضيع التي لاقت اهتماما واسعا من قبل الباحثين في السلوك التنظيمي، كما أنها أحد المداخل الحديثة التي يمكن للمؤسسة الارتكاز عليها وتعزيزها لدى عمالها، حيث أن الثقة التنظيمية تساهم في بناء العلاقات والروابط والقيم والمشاعر الإيجابية، وكذا إبداء حرية التعبير بصدق بين العمال داخل المنظمات، في حين أن انعدامها يؤدي إلى تدهور العلاقات الشخصية وتصلب في المواقف الإنسانية.

إن الشعور بالثقة التنظيمية يؤدي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة والفرد، كإخفاض معدل دوران العمل واستقرار العمال وانخفاض نسبة الغياب، كما أنه يسهم بشكل ملحوظ في دعم الاستغراق الوظيفي للأفراد العاملين واندماجهم مع وظيفتهم التي يمارسونها ويستشعروا بأهميتها وهذا بمثابة هدف استراتيجي لأي مؤسسة وفي أي مجتمع،

ومن هذا المنطلق ونظرا لأهمية هذين المتغيرين (الثقة التنظيمية، بالاستغراق الوظيفي) لبحث العلاقة بينهما لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنطقة.

وقد تم تقسيم الدراسة إلى خمسة فصول، تطرقنا في الفصل الأول إلى إشكالية الدراسة، وفرضياتها، وأهمية الدراسة، وأهدافها، وتحديد المفاهيم الإجرائية، والدراسات السابقة والتعقيب عليها.

وخصصنا الفصل الثاني للثقة التنظيمية تطرقنا فيه إلى نشأتها، مفهومها، أنواعها، أهميتها، قواعدها، خصائصها، أبعادها، مصادرها، وعوامل تحسين وتعزيز الثقة التنظيمية، يليه الفصل الثالث والمتعلق بالاستغراق الوظيفي، مفهومها، أهميتها، العوامل التي تؤدي إلى تنمية الاستغراق الوظيفي، محدداته، خصائصه، أبعاده، استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي، وأخيرا نظرياته.

أما الفصل الرابع والمتعلق بمنهجية الدراسة وإجراءاتها فتطرقنا فيه إلى المنهج المستخدم، حدود الدراسة، مجتمع الدراسة، والعينة وطريقة اختيارها وخصائصها، ووصف لإجراءات الدراسة الميدانية، وعرض لأدوات الدراسة، وكيفية التحقق من خصائصها السيكومترية، وذلك باختبار صلاحية أدوات القياس من حيث صدقها وثباتها وصولا لإجراءات الدراسة والأساليب الإحصائية الملائمة.

وخصص الفصل الخامس لعرض ومناقشة نتائج الدراسة بدءا بعرض وتحليل النتائج انطلاقا من الفرضيات ثم تفسيرها ومناقشتها اعتمادا على الدراسات السابقة والإطار النظري، وفي الأخير ختم البحث باستنتاج عام وتلا ذلك قائمة المراجع التي تم الاستعانة بها في دراستنا وملاحق.

الفصل الأول

1- إشكالية الدراسة:

لقد أولت المنظمات في العقود الأخيرة اهتماما بالغا بالموارد البشرية، وهذا باعتبارها أهم عنصر من عناصر العملية الإنتاجية، كونها تساهم في تحسين ومكانة المنظمة والعمل على توفير الآليات التي تسمح لها بالاستفادة منه، كما أنه يمتلك طاقة إنتاجية تتفاوت من عنصر لآخر، وللقيام بذلك تحتاج المؤسسة إلى علاقات تبادلية بين الرئيس والمرؤوسين والمحافظة عليها.

تشهد المؤسسات الجزائرية، على غرار مؤسسة سونلغاز مجموعة من التحديات، وهذا من خلال اهتمامها بتطوير المؤسسة وتقديم خدمات ترقى للجودة والرضا من قبل الزبائن، وتضمن لهم خدمات، وتسعى دائما من خلال عمالها إلى التغلب على أهم المشاكل التي تواجهها، إذ تراهن المؤسسات الحديثة على أهمية العنصر البشري ودوره في تقديم الخدمات الجيدة لإرضاء الزبائن ورفع مستوى أداء المنظمة، وهو ما وجب مستوى كبير من الاهتمام والسبب أن الأفراد لهم الأثر البالغ في نجاح هذه المؤسسة.

ومن هذا المنطلق فإن العلاقة بين العمال والمؤسسة والتي تحقق ارتباط وثيق من شأنه أن يصل إلى حد الاندماج، والذي يجعل العامل يبذل كل طاقاته في العمل واتباع شتى الطرق والإجراءات الممكنة لرفع أداء المنظمة كما ونوعا، وهذا ما يسمى بالاستغراق الوظيفي.

يعد الاستغراق الوظيفي من أهم الأبعاد الرئيسية اللازمة لفهم سلوكيات الأفراد داخل منظمات الأعمال باعتباره مؤشرا فاعلا يعكس متغيرات سلوكية أخرى: كالأداء، والغياب والرضا، والإنتاجية، ودوران العمل، كما أنه يعد قرينة على مدى ثراء الوظيفة وتصميمها بشكل جيد (محمد ربيع زناتي، 1997، ص 271)، كما أن الاستغراق الوظيفي ذلك الاتجاه والشعور الإيجابي للعاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة وقيمها ومن خلال بعض الدراسات تبين أن لبيئة العمل ومتغيراتها دور في تعزيز الاستغراق وأن علاقات العمال داخل المنظمة لها الأثر البالغ فمشاعر الاحترام بين الموظفين تعد عاملا رئيسيا في بناء الثقة لدى الأفراد مما يعزز قيمتهم داخل المنظمة، ومن هذا فوجود الثقة داخل التنظيمات سيساهم في انخراط واندماج الأفراد وزيادة تمسكهم بالمنظمة.

وتوصلت دراسة (صوشي ميساء وقشايشية محمد، 2022) على المؤسسة الوطنية للدهن Enap بسوق أهراس، على وجود علاقة قوية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في المؤسسة.

كما أكدت دراسة (دعاء سطوحي، 2020) إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لقطاع الإسمنت بالقاهرة.

وتؤكد أيضا دراسة (قريشي ليلي وآخرون، 2021) والتي طبقت على عمال الديوان الوطني للسقي وصرف المياه ببلدية الجامعة ولاية الوادي، وجود مستويات مرتفعة للاستغراق الوظيفي، ووجود علاقة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في المؤسسة.

وسنحاول في هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز، وكذا الكشف عن الفروق باختلاف السن والأقدمية، فلا يمكن تحسين واقع المؤسسات الجزائرية إلا بالتطرق إلى العديد من المشكلات التي تهتم بالعاملين، وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز بالمنية؟
- ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز بالمنية؟
- هل توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية تعزى لمتغير السن؟
- هل توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية؟
- هل توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير السن؟
- هل توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير الأقدمية؟
- هل توجد علاقة بين درجات الثقة التنظيمية ودرجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنية؟

2- فرضيات الدراسة:

- نتوقع أن مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز مرتفع
- نتوقع أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز مرتفع
- توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية تعزى لمتغير السن

- توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية
- لا توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير السن
- توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير الأقدمية
- توجد علاقة بين درجات الثقة التنظيمية ودرجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنیعة

3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراستنا فيما يلي:

- زيادة المعارف في هذا الموضوع والذي يعتبر من المواضيع الهامة في مجال الإدارة؛
- توضيح علاقة الثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة سونلغاز؛
- الإشارة لمدى حاجة معرفة المؤسسة إلى تبني بعض أبعاد الثقة التنظيمية تمكنها من تعزيز قدراتها على تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى العاملين؛
- نظرا لندرة الدراسات والبحوث المتعلقة بموضوع الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي حيث في حدود علمنا تعتبر هذه الدراسة كإضافة أكاديمية من شأنها أن تثري مجال البحث وكأن الباحث في معرفة هذه المتغيرات ودورها؛
- إن معرفة الثقة والاستغراق يتيح للإدارة العليا بالمنظمة التعرف على بعض المشكلات السلوكية التي توجد لدى الموظفين والمؤثرة إلى هوية الأداء التنظيمي وبالتالي إيجاد آليات من شأنها تطوير الواقع داخل المؤسسة والاهتمام لهذه الشركة.

4- أهداف الدراسة:

- تبيان واقع ومستوى الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز.
- الكشف عن الأسباب والعوامل المؤدية إلى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنیعة.
- الكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز بالمنیعة.

- الكشف عن الفروق في مستوى كل من الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز المنيعة باختلاف الجنس والسن.

5- المفاهيم الإجرائية للدراسة:

● **الثقة التنظيمية إجرائيا:** وهي المشاعر الإيجابية وإيمان عمال مؤسسة سونلغاز بالمنيعة بأهداف وسياسات وقرارات الإدارة التي ينتمون إليها بما يعكس اقتناع والتزام الموظفين تجاه المؤسسة وهو مجموع الدرجات التي يتحصل عليها العامل على مقياس (معمري، خليل، 2022) ثلاثي الأبعاد (الثقة بالمشرف - الثقة بالإدارة - الثقة بالزملاء).

● **الاستغراق الوظيفي إجرائيا:** هو درجة الاندماج والانغماس لعمال مؤسسة سونلغاز بالمنيعة في الوظيفة، الذي يحقق لهم التجاوب النفسي، الجسدي والإدراكي مع الوظيفة، وهو الدرجة التي يحصل عليها العامل في مقياس الاستغراق الوظيفي (الدكتور عبد الحميد عبد الفتاح المغربي 2004).

6- الدراسات السابقة:

❖ الدراسات التي تناولت الثقة التنظيمية:

أ. العربية:

- **الدراسة الأولى:** هي دراسة من إعداد "يوسف حامد يوسف مناع (2014)" بعنوان "تأثير الثقة التنظيمية وإدراك العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على الشركات التابعة للشركة القابضة للأدوية والكيمياويات".

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية من جانب، والالتزام التنظيمي من جانب آخر.

وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الدائمين في شركات إنتاج الدواء التابعة للشركة القابضة للأدوية والكيمياويات والمستلزمات الطبية منطقة القاهرة الكبرى وبلغ عددهم 22327، وقد استخدم البحث مقياس الثقة التنظيمية لـ Cummings And Bromiley، ومقياس Colquitt للعدالة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- للثقة التنظيمية تأثيراً معنوياً موجباً على أبعاد الالتزام التنظيمي؛
- لإدراك العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية تأثيراً معنوياً إيجابياً على أبعاد الالتزام التنظيمي؛
- لكل النوع والعمر والمستوى التعليمي ومدة الخدمة كمتغيرات ديمغرافية تأثيراً معنوياً على أبعاد الالتزام التنظيمي (حامد ومناع، 2014).

- **الدراسة الثانية:** هي دراسة من إعداد "عهود فلاح الهبيدة، راتب سلامة السعود (2017)" بعنوان "درجة الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الكويت، وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للعاملين معهم".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الكويت، وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للعاملين معهم.

وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية في جامعة الكويت والبالغ عددهم 225 لعام 2017، واستجاب منهم 196 فرداً، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الدرجة الكلية للثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الكويت؛
- عدم وجود فروق دالة إحصائية لدرجة الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الكويت تعزى لمتغيرات (الجنس، الرتبة الأكاديمية، والخبرة في مجال التدريس، المسمى الوظيفي)؛
- وجود فروق دالة إحصائية بين الأوساط الحاسوبية لدرجة الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الكويت تعزى للرتبة الأكاديمية ولصالح أستاذ مساعد (السعود، 2017).

- **الدراسة الثالثة:** هي دراسة من إعداد "رشام كهينة (2018)" بعنوان "واقع الثقة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وأثرها على التمكين الإداري -دراسة ميدانية في مؤسسة كوندور بيج بوغريج".

تسعى هذه الدراسة لمعرفة واقع الثقة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وأثرها على التمكين الإداري، مع دراسة ميدانية في مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع البيانات، تم توجيهها على عينة عشوائية من عمال المؤسسة استخدامنا برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقة التنظيمية المتمثلة في (ثقة زملاء العمل، ثقة الرئيس المباشر، ثقة في الإدارة العليا) على التمكين الإداري؛
- وجود مستوى منخفض لمتغيرات الدراسة في المؤسسة المبحوثة (رشام كهينة، 2018).
- الدراسة الرابعة: هي دراسة من إعداد "سرير الحرتسي وربحي كريمة (2020)" بعنوان "تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي - دراسة تحليلية لأداء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA".

جاءت هذه الدراسة للوقوف على أثر أبعاد الثقة التنظيمية المتمثلة في (الثقة بالزملاء، الثقة بالمشرفين، الثقة بالإدارة العليا) على تفادي ظاهرة الاغتراب التنظيمي لدى العاملين بالمعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA.

وقد تم جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية ضمت 132 عامل، ومن خلال استعمال عدة وسائل إحصائية، وقد استخدم البحث مقياس الثقة التنظيمية ومقياس الاغتراب التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود ارتباط معنوي عكسي بين أبعاد الثقة التنظيمية والاعتراب التنظيمي؛
- وجود تأثير معنوي لجميع أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي بأبعاده (الحرتسي، وربحي، 2020).

- الدراسة الخامسة: هي دراسة من إعداد "الشيخ خليل وحمزة معمري (2021)" بعنوان "الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز فرع - أدرار".

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بشركة توزيع الكهرباء والغاز، أحد فروع الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز سونلغاز فرع أدرار.

وتكون مجتمع الدراسة من عمال إداريين، إطارات تسيير، تقنيين، وأعاون تنفيذ تم اختيارهم عشوائيا، وقد بلغ عدد العينة 82 عاملا بعد أن تم توزيع 100 استبيان في الأصل من أجل معرفة وجهة نظر العمال اتجاه الموضوع قيد الدراسة، وقد استخدم البحث مقياسا لسندس رضوي خوين في صياغة الأسئلة المرتبطة بمتغير الثقة التنظيمية، كما اعتمد على مقياس لـ Gordon للالتزام التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

• توجد علاقة ضعيفة نوعا ما بين مستوى الثقة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى العمال.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية تعزى إلى عامل الخبرة المهنية (خليل وحمزة معمري، 2021).

ب. الأجنبية:

- الدراسة الأولى: هي دراسة من إعداد " Upasana Singh & Kailash B.L " بعنوان " 2016 Srivastava " الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية " Organization Trust and Organization Citizenship "Behaviour

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين العوامل على مستوى الثقة التنظيمية (الدعم التنظيمي والعدالة الإجرائية) كمحدد للثقة التنظيمية وتأثير على سلوك المواطنة التنظيمية.

تم جمع البيانات من 303 مستعربين من مستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا، ينتمون إلى شركات مختلفة في قطاع التصنيع والخدمات، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

• ان المتغيرات السابقة ساعدت في تحسين مستوى الثقة التنظيمية؛

• يرتبط وجود الثقة التنظيمية بشكل إيجابي بالأبعاد OCB إلى كشف عنها أعضاء المنظمة.

– الدراسة الثانية: هي دراسة من إعداد " Omer Gider& Mesut Akder&Mehamet Top 2019" بعنوان "الثقة التنظيمية والالتزام الموظفين والرضا الوظيفي في المستشفيات التركية: الآثار المترتبة على السياسة العامة والصحة. Organizational Trust, employee commitment and job satisfaction in Turkish Hospitals : implications for public "policy and health

هدفت الدراسة إلى تحديد تصور الأطباء الأتراك عن الثقة التنظيمية والالتزام الموظفين والرضا الوظيفي، وتحديد ما يربط بينها من علاقات، وقدم الاستبيان إلى 1679 طبيباً في أربعة مستشفيات التدريب والبحوث بإسطنبول في عام 2013، وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- وجود ارتباط إيجابي قوي بين متغيرات الدراسة (الثقة التنظيمية – الالتزام الوظيفي – الرضا الوظيفي)؛
- الثقة التنظيمية مؤشر كبير على الرضا الوظيفي والالتزام.

❖ الدراسات التي تناولت الاستغراق الوظيفي:

أ. العربية:

– الدراسة الأولى: هي دراسة من إعداد "عبد العزيز بن سلطان العنقري 2012" بعنوان "إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية".

يهدف البحث إلى الكشف عن طبيعة تأثير ممارسات إدارة المواهب (بأبعادها الستة: تخطيط المواهب – اكتساب المواهب – تطوير المواهب – الاستفادة من المواهب – الاحتفاظ بالمواهب – تقييم المواهب) على متغيرات الاستغراق الوظيفي في الأجهزة الحكومية بالمنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية.

وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالأجهزة الحكومية المشمولة بالدراسة، أما العينة فتكونت من 384 مفردة، وللتأكد جعلها الباحث 400 مفردة، وصلت منها 327 مفردة صحيحة هي التي خضعت للتحليل، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود اختلاف معنوي بين متوسط آراء فئات الدراسة حول ممارسات إدارة المواهب، حيث انخفضت متوسطاتها في الشؤون الاجتماعية عنه بالشؤون الصحية والتعليمية.
- أما بالنسبة للاستغراق الوظيفي فقد اتضح ارتفاع متوسط آراء العاملين في الشؤون التعليمية عنه في الشؤون الصحية.
- وجود تأثير معنوي لممارسات إدارة المواهب على الاستغراق الوظيفي (العنقري 2012).

- **الدراسة الثانية:** هي دراسة من إعداد "هاشم فوزي العبادي وجودت الجاف 2012" بعنوان "استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال".

هدفت هذه الدراسة إلى الدور الحيوي الذي يؤديه الاستغراق الوظيفي لتحقيق الأداء العالي بجميع مرافقه ومجالاته، فضلا عن الاهتمام الكبير الذي توليه منظمات الأعمال في أعداد المقدرات الجوهرية في المورد البشري.

بلغت عينة البحث 105 موظفين، ويقوم البحث على فرضيات أساسية تتمثل بأن استراتيجيات الاستغراق الوظيفي ترتبط إيجابيا بأبعاد الأداء العالي، وقد استخدم البحث مقياس ارمسترون، كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتم الاستعانة بعدد من الوسائل الإحصائية لإثبات صحة فرضيات البحث، وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- أن المصارف تبحث دائما عن تحقيق الأداء العالي وبالتالي فهي تجد طريقة للحصول على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي
- يعد الاستغراق الوظيفي واستراتيجياته أحد الطرائق لتحقيق الأداء العالي، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية على المصارف الأخرى (العبادي وجودت الجاف، 2012).

- **الدراسة الثالثة:** هي دراسة "محمود عبد الرحمان الشنطي 2015" بعنوان "دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء والوظيفي".

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف درجة توافر أبعاد الهيكل التنظيمي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة، وقياس مستوى الأداء الوظيفي، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي، بالإضافة إلى التحقق من تأثير الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي.

تكونت عينة الدراسة من 340 موظفاً من شاغلي الوظائف الإشرافية، حيث تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن مستوى الأداء الوظيفي كان متوسطاً، ومستوى توافر أبعاد الهيكل التنظيمي مرتفعاً؛
- وجود علاقة عكسية دالة إحصائية بين أبعاد الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي؛
- الاستغراق الوظيفي يتوسط كلياً العلاقة بين بعد المركزية والأداء الوظيفي؛
- يتوسط الاستغراق الوظيفي جزئياً بعدي الرسمية والتخصص والأداء الوظيفي (الشنطي، 2015).

- الدراسة الرابعة: هي دراسة "محمود عد الرحمان الشنطي وصابر سعيد 2019" بعنوان "دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية".

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في وزارة التنمية الاجتماعية بقطاع غزة، وقياس مستوى الاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي، وكذلك تحديد دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي

وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 202 من العاملين تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية، ولتحليل النتائج تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي spss، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى القيادة التحويلية كانت مرتفع بنسبة 66.71%
- تبين مستوى السلوك الإبداعي بوزن نسبي 65.24% بدرجة موافقة كبيرة.

- الشعور بالاستغراق الوظيفي كان بنسبة 70.57% كبيرة (الشنطي وصابرين سعيد، 2019).

- **الدراسة الخامسة:** هي دراسة "مشلق سهام ونويرة عبير 2022" بعنوان "أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (ظروف العمل المادية، الاستقرار والأمان الوظيفي، الأجور والمكافآت العادلة، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية) كمتغير مستقل على الاستغراق الوظيفي كمتغير تابع.

تم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات والتي وزعت على عينة بلغت 51 عامل بمقاطعة نفطال بسكرة، وتم استخدام الاختبارات والأساليب الإحصائية المناسبة ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لجودة الحياة الوظيفية بكل من أبعادها (ظروف العمل المادية، الاستقرار والأمان الوظيفي، الأجور والمكافآت العادلة، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية) على الاستغراق الوظيفي في مؤسسة نفطال - بسكرة.
- لا يوجد أثر لجودة الحياة الوظيفية ببعدها (فرص الترقية والتقدم الوظيفي) على الاستغراق الوظيفي في مؤسسة نفطال - بسكرة - (مشلق، ونويرة، 2022).

ب. الأجنبية:

- **الدراسة الأولى:** هي دراسة من إعداد N. Thevanes & T Dirogan ، 2018 "Impact of Training and Job Involvement on Job Performance" بعنوان "تأثير التدريب والاستغراق على الأداء الوظيفي".

تهدف الدراسة لفحص العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي وإختبار العلاقة بين الاستغراق والأداء الوظيفي، ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة، تم جمع البيانات الأولية من 13 موظفا من Sri Lanka Telecom في مقاطعة Batticalloa، وتوصلت إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة إيجابية دلالية بين التدريب والأداء الوظيفي؛
- وجود علاقة إيجابية هامة بين الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي.

– **الدراسة الثانية:** هي دراسة من إعداد " Rana karan & Md Sahidur Rahman، 2014" بعنوان " دور الاستغراق الوظيفي في رضا الوظيفي والأداء الوظيفي " Role of Job Involvement in Job Satisfaction, Job performance and Turnover Intention –an Empirical Study".

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى التحقق من ارتباط وظائف الموظفين الانخراط في الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي ونية الدوران في بنغلادش، من خلال إدارة استبيانات المنظمة التي تحتوي على مقاييس محددة الاستغراق والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي ونية الدوران، وبعض المعلومات الديمغرافية، تم توزيع البيانات على 181 تنفيذيا يعملون حاليا في مؤسسات مختلفة في سيتا غونغ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن الاستغراق الوظيفي في العمل يرتبط ارتباطا إيجابيا بالرضا الوظيفي والأداء الوظيفي؛
- ضرورة التأكيد على الاستغراق الوظيفي في العمل لضمان الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي والاحتفاظ بالقوى العاملة الماهرة الموجودة لديهم.

❖ الدراسات التي تناولت الموضوعين معا:

– **الدراسة الأولى:** هي دراسة من إعداد " أيمن أمال 2019/2018" بعنوان "أثر الثقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي للعاملين.

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر الثقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي للعاملين في مديرية أملاك الدولة لولاية ورقلة طبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 58 موظف ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة لنتائج التالية:

- هناك علاقة ضعيفة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي للعاملين في مديرية أملاك الدولة بورقلة

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإجابات افراد عينة الدراسة حول اثر الثقة التنظيمية على أداء الاستغراق الوظيفي (امال، 2019)

- **الدراسة الثانية:** هي دراسة من إعداد " دعاء محمد عبد السلام سطوحي، 2020" بعنوان "دور الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على قطاع الإسمنت"

هدفت الدراسة على التعرف على دور الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي، وقد اعتمدت الدراسة على سحب عينة عشوائية للعاملين بشركات قطاع الإسمنت بالقاهرة ولقد وجهت 384 استمارة إلى العاملين في كافة المستويات الإدارية بشركة إسمنت، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي (سطوحي، 2020).

- **الدراسة الثالثة:** دراسة قيسمون ايناس، براهيمى نور الهدى، 2021، 2020، بعنوان "اثر الثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية"

هدفت الدراسة إلى تفصي أثر الثقة التنظيمية بجميع أبعادها(الثقة بزلاء العمل، الثقة بالمشرفين، الثقة بإدارة المؤسسة)

في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين ومن اجل تحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي وعلى الاستبيان كأداة لجمع البيانات والبالغ حجمها 78 عامل تم اختيارها بشكل عشوائي وتوصلت الدراسة إلى:

- وجود مستوى متوسط لثقة التنظيمية ومستوى مرتفع للاستغراق الوظيفي في مؤسسة الخبز الصحي بالمليلة
- وجود أثر دال إحصائياً للثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي ويرجع هذا الأثر إلى أثر البعد الثقة بإدارة، وبعد الثقة بزملاء، وبعد الثقة بالمشرفين وليس لها أثر بالاستغراق الوظيفي (قيسمون، براهيم، 2021)

7- التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة ترى الباحثة أنها تعددت واختلفت باختلاف أهدافها، والبيئات التي تمت فيها، وطبيعة المتغيرات التي تطرقت إليها، والأساليب المستخدمة في الرسائل، وذلك باختلاف اهتمام الباحثين واتجاهاتهم الفكرية، وعليه يمكن استخلاص ما يلي:

فمن حيث الأهداف فقد تباينت من حيث طبيعة المتغيرات التي تطرقت إليها، فبعضها تناول المتغيرين بشكل منفرد، كدراسة (عبد العزيز بن سلطان العنقري) ودراسة (هاشم فوزي العبادي وجودت الجاف، 2012) هذا فيما يتعلق بالاستغراق الوظيفي، وبعضها ربط الثقة التنظيمية بمتغيرات كالاتزام الوظيفي والعدالة التنظيمية والاعتزاز الوظيفي، كدراسات (الشيخ خليل وحمزة معمر، 2021)، و(يوسف حامد مناع، 2014)، و(سرير الحرتسي وكريمة، 2020)، و(Rana وkaran & Md Sahidur Rahman، 2014)، في حين تمثلت الدراسات التي ركزت على العلاقة الارتباطية بين المتغيرين في دراسات (سطوحي، 2020)، و(أمال، 2019) وهو ما تشترك فيه مع الدراسة الحالية بالتركيز على هذين المتغيرين.

نلاحظ أن معظم الدراسات من حيث الفترة الزمنية التي أجريت انحصرت بين 2012 و (2021) والدراسة الحالية في (2022-2023)، وهذا يدل على أن هذا الموضوع لا يزال محل دراسة ومتابعة إلى يومنا هذا، وكونه من بين أهم المتغيرات التي لها دور كبير في المنظمات الحديثة.

كما أن المنهج المتبع فمعظم الدراسات السابقة ركزت على المنهج الوصفي، وهو ما يتوافق مع دراستنا في الاعتماد على المنهج الوصفي.

أما من حيث أدوات الدراسة فقد اعتمدت معظم الدراسات على الاستبيان كدراسة (حامد ومناع، 2014) و(خليل، وحمزة معمرى، 2021) و (رشام كهينة، 2018) و (الشنطي وصابرين سعيد، 2019) و(مشلق سهام ونويرة عبير، 2022).

والبعض الآخر اعتمد على مقاييس مقننة تم تطبيقها في دراسات سابقة كدراسة (حامد ومناع، 2014).

وهو ما يتوافق مع دراستنا الحالية في اعتمادها على مقياسي الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

ومن ناحية العينات المستخدمة ومكان الدراسة في هذه الدراسات فإن معظمها طبقت في المنظمات التعليمية كدراسة (الهبيدة، السعود، 2017) بعنوان "درجة الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الكويت، وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للعاملين معهم"، والمنظمات الاستشفائية كدراسة (" 2019 Omer Gider& Mesut Akder&Mehamet Top بعنوان "الثقة التنظيمية والالتزام الموظفين والرضا الوظيفي في المستشفيات التركية: الآثار المترتبة على السياسة العامة والصحة والمنظمات الاقتصادية"، كدراسة (خليل، وحمزة معمرى، 2021) بعنوان "الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز فرع -أدرار".

وهو ما يتوافق مع دراستنا الحالية في تطبيقها على عمال سونلغاز بولاية المنيعة.

ومن حيث النتائج توصلت الدراسات إلى نتائج متباينة، فمنها من أثبتت وجود علاقة بين متغيري الدراسة، كدراسة (سطوحي، 2020).

والبعض الآخر من أثبتت العكس، كدراسة (أيمن أمال، 2019) بأن هناك علاقة ضعيفة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

وتطرقت الدراسات إلى بحث الفروق في المتغيرين باختلاف السن والأقدمية، كما توصلت دراسات أن مستوى الثقة التنظيمية مرتفع، والبحث الآخر أثبتت أن مستوى الثقة متوسط كدراسة (قيسمون، براهيمى، 2021)، ومنخفض كدراسة (رشام كهينة، 2018)، أما بالنسبة لمتغير

الاستغراق الوظيفي فقد أثبتت بعض الدراسات أن مستواه مرتفع كدراسة (قيسمون، براهيمى، 2021)، وأثبتت البعض الآخر أن مستوى الاستغراق الوظيفي منخفض ومتوسط، ومن هذا سنستفيد من ذلك في تفسير ومناقشة النتائج.

الفصل الثاني

تمهيد

- 1- نشأة وتطور الثقة التنظيمية
- 2- مفهوم الثقة التنظيمية
- 3- أنواع الثقة التنظيمية
- 4- أهمية الثقة التنظيمية
- 5- قواعد الثقة التنظيمية
- 6- خصائص الثقة التنظيمية
- 7- أبعاد الثقة التنظيمية
- 8- مصادر الثقة التنظيمية
- 9- عوامل تحسين وتعزيز الثقة التنظيمية

خلاصة

تمهيد:

يعتبر موضوع الثقة التنظيمية من المواضيع الإدارية الحديثة، حيث أنها تلعب دورا هاما في الأداء الخاص بالمنظمات لأنها تزيد من معدل التعاون، كما أنها أحد أهم مكونات الحياة التنظيمية.

1- نشأة وتطور الثقة التنظيمية:

تعود الجذور التاريخية لنشأة موضوع الثقة إلى عقود بعيدة ارتبطت بنشأة المجتمعات وتطورها، فهي قديمة قدم الأشكال الأولى للروابط الإنسانية، في حين أن الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية بدأ في بداية الخمسينيات بوصفها موضوعاً رئيسياً في علم النفس حيث أن الأفراد يختلفون في ميولهم للثقة بالآخرين وأن هذه الميول تنشأ من طفولتهم المبكرة وشخصياتهم وتجاربهم في الحياة (حكمت محمد فليح، 2010م، ص 172).

وقد مر مفهوم الثقة التنظيمية عبر محطات زمنية هامة وهي:

- المرحلة الأولى: بداية الخمسينيات بوصفها موضوعاً رئيسياً في علم النفس؛
- المرحلة الثانية: بداية الستينات، بوصف الدور الجوهري للثقة التنظيمية في المحافظة على العمليات الاجتماعية؛
- المرحلة الثالثة: بداية السبعينات، تبلور مفهوم ودور الثقة ضمن السياقات التنظيمية وذلك عندما تزايد الاهتمام بمشاركة العاملين كخطوة أساسية لتحسين نوعية العمل؛
- المرحلة الرابعة: خلال فترة التسعينات، وقد نال موضوع الثقة اهتماماً متزايداً بين علماء الإدارة، وهذا نتيجة للتطورات والتغيرات المستمرة التي تشهدها المنظمات لزيادة الحاجة إلى تفعيل مفهوم الثقة ضمن السياقات التنظيمية (نسرين غانم عبد أبو شاويش، 2013م، ص 16).

إن مفهوم الثقة قد تطور الفكر الإداري والتنظيمي إذ ركزت المدرسة التقليدية على الجوانب الرسمية في العلاقات التنظيمية السائدة في المنظمة (السلطة، تقسيم العمل، نطاق الأشراف) والتي حدثت من تطور الثقة داخل المنظمة، في حين أن المدرسة الإنسانية اهتمت بالجوانب غير الرسمية وأولت عناية خاصة للعنصر البشري وكما أكد "برنارد" على أهمية النشاط التعاوني بين الأفراد واعتبره العنصر الأساسي في تحقيق الأهداف وبذلك فقد تبلور مفهوم الثقة التنظيمية خلال تلك المرحلة، أما المداخل الحديثة في الفكر الإداري والتنظيمي فقد ازداد اهتمامها بمفهوم الثقة التنظيمية خلال تلك المراحل حيث أكدت نظرية (Z) اليابانية على ثلاث مرتكزات أساسية والمتمثلة (الثقة، المهارة،

المودة) إذ كانت الثقة هي احدى المبادئ الأساسية لبناء هذه النظرية (حكمت محمد فليح، 2010م، ص ص 172-173).

2- مفهوم الثقة التنظيمية:

إن الثقة هي العنصر الثاني لرأس المال الاجتماعي وهو مفهوم بقدر ما اهتمت به العلوم النفسية والاجتماعية فإنه خضع مؤخرا للدراسة في مؤلفات الإدارة وما يتعلق بها، والثقة على وفق السياق التنظيمي ازدادت تعقيدا لكونها مقدمة ونتيجة في نفس الوقت لعمل جماعي ناجي وهي نتاج ثانوي لهذا العمل الجماعي إذ أن الجماعات وهي تعمل معا لإكمال متطلبات مشروع ما بشكل ناجح تظهر نوع من الثقة العالية مما يجعل الجهود التعاونية الأكثر تعقيدا ممكنة (زكريا مطلق، أحمد علي صالح، د.ت، ص 309).

تعرف الثقة التنظيمية بأنها: "التوقع الذي يحمله الفرد أو المجموعة، بأن الوعود المكتوبة أو الكلامية من الآخرين، سواء كانوا أفرادا أو مجموعات، يمكن الاعتماد عليها" (الطجم والسواط، 2003م، ص 276).

وقد عرفت أيضا بأنها تصديق وثقة الفرد في الطرف الآخر (كالملاء والإدارة) خلال المنظمة والميل للاعتماد عليهم والاندماج معهم (يوسف حامد، 2014م، ص 293).

ويرى جامسون " Gamson " أن الثقة هي احتمالية أن يعطي نظام اتخاذ القرار نتائج مرغوبة للفرد أو المجموعة حتى ولو لم يتم ممارسة أي تأثير على هذا النظام" وهذا يدل على أن الوعد أو الاتفاق ليس بالضرورة جزءا من التعريف إذا كان الأمر يتعلق بالثقة بالتنظيم حيث يمكن الحصول على نتائج مرغوبة دون ممارسة أي تأثير على نظام اتخاذ القرارات التنظيمية (الكساسبة والفاعوري، 2009م، ص 65).

وأوضح " Hoy & Moren " أن الثقة التنظيمية هي رغبة المجموعة أو الفرد ليكون عرضة لتأثر بأفعال الطرف الآخر في ضوء ثقته بأن ذلك الطرف ذو نزعة خيرية وموثوق به، وكفؤ، وصادق، ومتفتح" (سندس رضويي خوين، 2015م، ص 127).

الثقة التنظيمية تعني اطمئنان جميع العاملين في المؤسسة في كافة الاتجاهات والمستويات، كاطمئنان المدير للموظف المخلص المتعاون المحب لزملائه، أو اطمئنان الموظف إلى المدير اطمئنانا يترتب عليه الحب والتقدير والتعاون وتنفيذ التعليمات، أو اطمئنان الموظفين فيما بينهم، وسواء أكانت الثقة بين شخصين أو بين مجموعتين فإنها من الشرو الرئيسية لنجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها (الشياب أحمد وأبو حمور عنان، 2014م، ص 252).

وقد أشار (Putnam) إلى أن الثقة تسهل التعاون كما أن التعاون يربي الثقة وقد يقود هذا إلى تطوير قواعد سلوكية عامة عبر الزمن مما يضعف الرغبة في التبادل الاجتماعي (زكريا مطلق، أحمد علي صالح، د.تا، ص 310).

وتعرف أيضا بأنها إيمان الفرد بأهداف وقرارات وسياسات المنظمة وبالقائد التنظيمي وبجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة وبما يعكس رضا والتزام الفرد تجاه المنظمة (أميرة خضير كاظم، 2014م، ص 232).

كما أنها اعتماد شخص على شخص آخر تحت ظروف من المخاطرة من أجل تحقيق هدف معين، وهي التوقع الذي يحمله الفرد أو الجماعة بأن الوعود المكتوبة أو الكلامية من الآخرين سواء أكانوا أفرادا أو جماعات يمكن الاعتماد عليها (فوزية الشمري، 2020م، ص 261).

وتسهم الثقة التنظيمية في إيجاد جو من التعاون وتحقيق الأهداف، وتساعد في عملية المراقبة خلال المؤسسة، وكذلك في بناء الثقة في جهود المراقبة، من خلال إيجاد التوازن للتأكد من استجابة الأعضاء، ومواكبتهم للتعليمات والأوامر الداخلية، وحينها تصبح الثقة نمطا للرقابة الرمزية، والتي تعمل على تقليل المعوقات داخل المؤسسة (الرشيدي أحمد وسلامة كايد، 2015م، ص 139).

3- أنواع الثقة التنظيمية:

تشمل الثقة التنظيمية عدة أنواع وهي:

أ. الثقة التعاقدية:

تم تعريفها على أنها الاستعداد لتنفيذ الاتفاق، حيث أن الاتفاق بين الأطراف يتضمن التعهد من أحد الأطراف، وتوقع الوفاء من الطرف الآخر سواء أكان ذلك الاتفاق حقيقياً أم تصوراً ضمناً، إذ أن الثقة تتضمن الطبيعة التعاقدية، بمعنى أنه يقتصر على تفاعل حقيقياً وخيالي بين طرفين على الأقل، التفاعل الأول يتضمن التعهد من أحد الأطراف، أما الثاني فهو الوفاء (أو عدم الوفاء) بهذا التعهد، بحيث تحصل الثقة في الآخرين حينما يكون هناك توقع بأن ما يقولونه سوف ينفذونه، وهذا النوع من الثقة في مجموعات العمل يطلق عليه المسؤولية، وهو الاستعداد لتنفيذ الاتفاق، كما يتم تطوير هذا النوع من الثقة من خلال جعل طبيعة العمل تعاونية، كذلك عن طريق عقد السلوك الاجتماعي كما أن المخاطر تكون أقل في هذا الفرع من الثقة، لأن التركيز يكون منصبا على السلوك الخارجي والنتائج الملموسة بدلا من التركيز على الاتجاهات أو المعتقدات والشعور والقيم (نسرين غانم عبد الله أبو شاويش، 2013م، ص ص 16-17).

ب. الثقة المكشوفة: (Disclosure Trust)

تعرف هذه الثقة بقيام الطرف الأول بكشف المعلومات والأسرار للطرف الآخر، مع اعتقاده بأن هذه المكاشفة لن تلحق به الأذى، ولن تشكل عليه خطرا، فعلى المستوى الوظيفي، فإن كشف معلومات تتعلق بالوظيفة، ومن ثم القيام بالمهام على وجه حسن من قبل الطرف الآخر يكون بمثابة حفظ الأمانة التي أسندت إلى الموظف، أما على المستوى الشخصي (الصداقة) كأن يبوح أحد الصديقين لصديقه بمكنونات صدره دون أن يتوقع أن يستغل هذا الصيق الأسرار التي حصل عليها لإلحاق الضرر به أو تحقيق مكاسب على حسابه، من شأنها أن تساعد على حل المشكلات التي يعاني منها الطرف المكاشف (الشياب أحمد، أبو حمور عنان محمد، 2014م، ص 263).

إن الثقة المكشوفة ذات الخطورة العالية قد تكون مناسبة في مجالات التدريب للعلاقات الإنسانية والدراسات النفسية للمجموعات ومع ذلك ففي حالات العمل الجماعي، حين يمارس القائد سلطاته التنظيمية، فمن الأفضل بصفة عامة، أن يكون أنماطاً حول مستويين للمخاطرة الأقل في الثقة المكشوفة هما:

- **الصدقة:** وذلك من خلال المشاركة الشخصية والتي تسمح بتطوير مشاركة شخصية إيجابية في المجموعة وهذا النوع من المشاركة يسهل عملية مواجهة وحل المشاكل الفردية والجماعية.
- **المهام:** وذلك من خلال المشاركة في المعلومات والمشاعر المتعلقة بالوظيفة ومهامها (يطلق عليها الأمانة) وهي تعني: الميل لمشاركة المعلومات (ماجد إبراهيم شاهين، 2010م، ص68).

ج. الثقة على المستوى الفردي:

إن القليل من الإحساس بعدم وجود الثقة على المستوى الفردي يخلق حالة من الاستحاثات النفسي ضد الأخطار، مما يعكس صفو العلاقات الشخصية، لذا فإن إنشاء الثقة في العلاقات الشخصية أمر ضروري، سواء أكانت هذه العلاقة بين الطبيب ومريضه أم بين الأستاذ وتلميذه، أم بين الرئيس ومرؤوسيه، الأمر الذي ينتج عنه سرعة التطور الفكري الاستقرار العاطفي وزيادة الإبداع والابتكار، إن قدرة الفرد في استيعاب المحادثات وتصورات له ودوافعه وقيمه، وشعور الآخرين بدقة تتأثر بدرجة الثقة، لذلك ذهبت بعض الدراسات إلى ضرورة وجود الثقة بين الأفراد، حتى تستطيع المجموعات التصدي لحل المشكلات وحيث إن انعدام الثقة يؤدي إلى التضحية بالأفكار الجيدة (الشياب أحمد، أبو حمور عنان محمد، 2014م، ص 264).

4- أهمية الثقة التنظيمية:

للثقة التنظيمية أهمية كبيرة على مستوى تحقيق الأهداف التنظيمية للأفراد أو المنظمات ومنها الآتي:

- تنمية العلاقات الشخصية المتبادلة بين الأفراد داخل المنظمة؛

- إن الثقة التنظيمية تؤثر على العديد من اتجاهات وسلوكيات المرؤوسين، فعندما يكون مستواها عالي فإنهم يكونوا أكثر مساندة للسلطات التنظيمية والمؤسسات التي تمثلها؛
- بناء الثقة التنظيمية أساس لفاعلية ونجاح التنظيم لكل منظمة، أي أنه لا يمكن لأي منظمة أن تستمر وتحقق أهدافها ونجاحها واستمرارها في بيئة الأعمال دون وجود الثقة بين الأفراد العاملين؛
- أنها عامل أساسي وجوهري لفهم السلوك الجماعي والفردى بين الأفراد والفعاليات الإدارية والتبادل الاقتصادي والاستقرار الاجتماعي أو السياسي حيث أنها عامل مهم لعلاقات اجتماعية ثابتة ومستقرة؛
- تشكل العنصر الأساسي في الفاعلية التنظيمية إذ ليس هناك منظمة تستطيع العمل من دون وجود الثقة بين العاملين وليس هناك قائد يستطيع إهمال العنصر القوي للثقة في ممارسة الأعمال (لعون عطية، 2016/2015م، ص ص 16-17).

كما أن للثقة أهمية نظرية وعملية رئيسة لدراسة المنظمات، فقد لقيت في الآونة الأخيرة اهتماما متزايدا وعميقا من قبل كثير من المنظرين والباحثين، حيث يتفق هؤلاء المنظرين والباحثين على أهمية الثقة ودورها كعنصر جوهري في الحالات الاجتماعية التي تستدعي التعاون والاعتماد المتبادل، وهذا ما دعا بعض المفكرين إلى القول بأنه ربما ليس هناك متغير بمفرده له تأثير شامل على العلاقات والأشخاص وسلوك المجموعات مثل الثقة، فقد أجريت العديد من الدراسات حول موضوع الثقة التنظيمية وعلاقته بأداء المنظمات ونشاطاتها المختلفة، وتوصلت تلك الدراسات إلى أن الثقة هي العامل الأساسي في بناء المناخ التنظيمي الداعم، وهي على علاقة كبيرة ومباشرة بالرضا الوظيفي وصنع القرارات والاتصالات، وحل المشكلات، والتغيير التنظيمي (الشياب أحمد، أبو حمور عنان محمد، 2014م، ص 252).

وتحقق الثقة التنظيمية للمنظمة لميزات جوهرية في دعمها ودفعها نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ووفقا لتاييلور فإن الثقة التنظيمية أربعة تأثيرات هامة على العلاقة بين الموظفين والمنظمة وهي:

- الثقة تسهل عمل الإدارة؛

- الثقة تسهل فرصة مواجهة المخاطر العالية؛
- الثقة تسهل الاستخدام الفعال للموارد؛
- الثقة تؤثر على جميع أنشطة المنظمة.

وقد أقر الباحثون بأهمية الثقة التنظيمية في خلق التعاون وتحقيق الأهداف، كما أنها تسهم في تكامل عملية الرقابة وشموليتها، ضمن المنظمة، بالإضافة إلى قدرتها في بناء مصداقية الجهود الرقابية، من خلال خلق التوازن للتأكد من استجابة الأعضاء ومسايرتهم للأوامر الداخلية ومعرفتهم بخطوط السلطة، حيث تبح الثقة نمطا للرقابة الرمزية، التي تساعد على تقليل تعقيدات الأنظمة في المنظمة (ماجد إبراهيم شاهين، 2010م، ص 66).

5- قواعد الثقة التنظيمية:

- تحتاج الثقة التنظيمية إلى قواعد لا بد من مراعاتها لبناء مناخ من الثقة ليس من السهل تحطيمه أو زعزحته، ومن أهم هذه القواعد ما يلي (الختاتنة رامي محمد عبد ربه، 2009م، ص 24):
- **عدم الإفراط في الثقة بالآخرين:** ليس من الحكمة أن يثق شخص بأناش لا يعرفهم جيدا، أناس لم يلاحظهم في سلوكياتهم على مدى الأيام ولا يشتركون معه في نفس الأهداف؛
 - **محدودية الثقة:** إن الثقة دون حدود تعني في الممارسة ثقة غير واقعية، والثقة بحدود في المنظمات تعني الثقة بقدرة العاملين والتزامهم بتحقيق الأهداف والدفاع عنها لدرجة التضحية من أجل الوصول إليها، والمنظمات المعتمدة على الثقة تعيد تصميم عملها بما يتناسب مع أجواء الثقة المتبادلة، وستكون الرقابة بعد التنفيذ عند تقويم النتائج؛
 - **تتطلب الثقة القدرة على التعلم والتكيف:** إذا كان البناء التنظيمي يحدد مدى استقلالية وثبات الجماعات، فإن الظروف الضرورية تمثل قدرة على التغيير أيضا، وعليه فإذا كانت إحدى الجماعات غير قادرة على التكيف مع التغيير عندما تتطلب الظروف ذلك فعليها الخروج نهائيا من التنظيم؛

- **تتطلب الثقة الحزم:** إذا ما أخفقت الإدارة في اختيار موظفين لديهم القدرة على التكيف وتحديد الذات وثبت أن الثقة غير موجودة ليس لأن العاملين مخادعون ولكن لضعف قدرتهم على التعايش مع التوقعات، أو لعدم إمكانية الاعتماد عليهم في إنجاز المطلوب، فإن مصلحة الجميع تقتضي أن يخرج هؤلاء من التنظيم، لأن الثقة هنا لا تنسجم مع أي وعد بأن العمل مدى الحياة، ويتطلب الأمر من الإدارة أن تتصرف دون رحمة بالتخلي عن خدماتهم؛
- **حاجة الثقة للتكامل التنظيمي:** إن الوحدات المستقلة المسؤولة عن تحقيق نتائج محددة هي ضوابط البناء الضرورية للتنظيم المعتمد على الثقة ولكن الجماعات الموثوق بها لفترة طويلة يمكن أن توجد حلولاً لمشاكلها الخاصة؛
- **حاجة الثقة للاتصال:** يتطلب الالتزام والوفاء المشترك اتصالاً شخصياً حتى يكون حقيقياً، فالتقنية ذات المستوى العالي لا بد أن تكون متوازنة مع مستوى عالٍ من الاتصال من أجل بناء تنظيمات ذات ثقة عالية، ولذلك فإن المنظمات بحاجة إلى عقد المزيد من اللقاءات الشخصية التي لا تشكل فرصاً للتعارف ومقابلة القادة فقط، ولكنها أيضاً لتعزيز أهداف التنظيم وإعادة النظر بالاستراتيجيات التنظيمية؛
- **تتطلب الثقة تعددية في القادة:** إن من الصعوبة بمكان إدارة الوحدات المستقلة في المنظمات المعتمدة على الثقة حتى في أحسن أحوالها، ولذلك فهي بحاجة إلى تعددية في القادة؛
- **تناقض الثقة التنظيمية:** جاء بهذه القاعدة لويس بارنس والتي تتضمن أنه من السهل تحطيم الثقة إذا ما ذهبنا إليها بطرق غير متوقعة، وفي الوقت نفسه من السهل بناؤها والمحافظة عليها إذا لم نقع ضحايا للتفكير السطحي الضيق (الختاتنة رامي محمد عبد ربه، 2009م، ص 26).

6- خصائص الثقة التنظيمية:

تمتاز الثقة التنظيمية بالخصائص التالية:

- تعتمد على قيم ومبادئ أخلاقية سليمة مثل: الصدق، الأمانة، النزاهة، العدالة؛
- تعتمد على الاتصال والتواصل الفعال؛

- متعددة المستويات والأبعاد وتؤثر فيها عوامل عديدة؛
 - أنها توجد في بيئة المخاطرة وعدم التأكد، وقد تتعرض علاقة الثقة لمخاطر نتيجة التغيرات التي تسود الأعمال؛
 - أنها توجد في ظروف الاعتماد البيئي والتبادلية، أي أننا نثق بالطرف الآخر لأننا نحتاج إلى عمله أو خبرته المهنية، كما أنه يحتاجنا لأغراض مقابلة؛
 - أن الثقة تحث وتقوم على مفهوم الشخصية الإيجابية؛
 - درجة الثقة متغيرة على المستوى الفردي والجماعي، مما يجعل عملية إدارتها حرجة، الأمر الذي يظهر جليا في إتمام الوظائف المنوطة بالفرد العامل.
- نلاحظ أن خصائص الثقة التنظيمية لها طبيعة وصفات خاصة تتسم بالتعددية لمستوياتها، وأبعادها، وأهم سمة أساسية إقامة علاقات تعاونية تعتمد على الاتصال، حيث تتغير علاقات الثقة بين الأفراد في مجال العمل وتتطور بمرور الوقت مما يدل على ديناميكية هذه العلاقة (مزيو ألفة، 2013م، ص 116).

7- أبعاد الثقة التنظيمية:

كما هو متفق عليه لدى الباحثون التنظيميون أن الثقة هي الأساس لإدارة المنظمات التي تسعى إلى إثراء العمل وزيادة الإنتاج والانفتاح والمخاطرة مع تحقيق مستوى عالي من الالتزام التنظيمي، وأن الثقة سواء كانت موجودة بين زملاء العمل أو القادة أو التابعية وأرباب العمل، فقد ثبت أن لها التأثير القوي على مجموعة من الظواهر التنظيمية بما في ذلك الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام، ولكن هذه الظواهر لا يمكن أن تتحقق إذا لم تقم على ثلاثة عوامل أو أبعاد أساسية وهي (السامرائي مهدي صالح، 2018م، ص 85):

أ. **القدرة:** وتعني مجموع المهارات والكفايات التي تسمح للفرق أن يكون لها التأثير الواضح في تطوير قدرات بعض أعضاء الفريق.

ب. الخير: ويتحدد في المدى الذي يعتقد القيادي أنه يريد أن يفعل الخير لفريقه بصرف النظر عن الدافع والريح المركزي.

ج. النزاهة: وتتمثل في التزام القائد بمجموعة من المبادئ والقيم التي يجدها مقبولة ومرضية لدى أعضاء الفريق ولا تضر الصالح العام.

كما يرى العديد من الباحثين أن الثقة التنظيمية المؤسسية تتجلى في عدد من الأبعاد، نلخصها فيما يلي (دلال العريفي، 2017/2018م، ص22):

- السياسات الإدارية:

إن قناعة الموظف بالممارسات الإدارية في مؤسسته، ووضوح السياسات الإدارية، وثباتها النسبي، يبعث الثقة والارتياح في نفوس الموظفين، ويعكس مستوى الرضا عن الحوافز وتوفر التدريب، والتدرج في السلم الوظيفي، وتقويمهم وفقا لمعايير واضحة وعادلة، وإتاحة الفرصة للعاملين في المشاركة في صبح القرار واتخاذها، حيث تسهم تلك الممارسات في تشكيل الثقة التنظيمية لدى الأفراد في مؤسساتهم.

- فرصة الابتكار وتحقيق الذات:

يتضمن هذا البعد تفويض السلطات والصلاحيات، وثقة الإدارة بقدرات الموظفين وتقديرها لمجهوداتهم ومبادراتهم، وتشجيعهم على الابتكار والإبداع، والتجديد في أساليب العمل، كما يتضمن إعطاء الأفراد مساحة كافية لعرض أفكارهم، ومناقشة رؤاهم، فالموظفون هم العنصر الحاسم في الابتكار، بل هم أدوات الابتكار في المنظمات التي توفر لهم البيئة المناسبة، في حين أنهم أدوات الجمود في المنظمات التي تكون البيئة التنظيمية بها محبطة ومخيبة للآمال والتوقعات.

- القيم السائدة في التنظيم:

من أهم ما يميز هذا البعد احترام الإدارة للموظفين، والتعاون بين الأفراد العاملين في التنظيم، وكفاءه الرؤساء، والعدالة في التعامل مع الآخرين، ويشتمل هذا البعد على سعي المؤسسات إلى تطوير قدرات الأفراد، وتنمية مهاراتهم، ويشير العديد من الباحثين إلى أن نجاح المنظمات اليابانية يعزي إلى وجود مجموعة من القيم المشتركة التي يؤمن بها كل فرد في المنظمة، نظرا لما تبذله المنظمات اليابانية من

وقت وجهد في سبيل غرس هذه القيم في نفوس موظفيها، والقيم الإيجابية السائدة في المنظمة تدعم الأفراد معنويا وتشجعهم على مواجهة المشكلات، والسعي لإيجاد الحلول لها بشفافية عالية، وعدم التستر عليها، مما ينعكس إيجابا على أدار الأفراد ومنظمتهم.

- دقة المعلومات وتدققها في القنوات التنظيمية:

يندرج تحت هذا البعد عناصر تتعلق بمدى الانفتاح الداخلي والخارجي مع البيئة المحيطة للتنظيم، حيث إن توافر المعلومات من جهة، والحصول عليها في الوقت المناسب في القنوات التنظيمية ومصداقيتها من جهة أخرى، وإتاحتها للموظفين بيسر وسهولة، والاهتمام بكافة المعلومات المقدمة من قبل كافة الأفراد العاملين في التنظيم، كل ذلك يعد من العناصر المهمة التي من شأنها أن تقود إلى الثقة التنظيمية في المؤسسات، كما تعد قدرة الأفراد والعاملين على التواصل بكافة المستويات أمرا مهما في تحقيق الثقة التنظيمية، ورفع مستواها لديهم، كما أن عجز الأفراد والعاملين عن التواصل مع الجهات الأعلى ليعد سببا رئيسا في ضعف الثقة لديهم في التنظيم، كما أن تكامل الإدارة والتخطيط في المنظمة يعتمد بالدرجة الأولى على ترشيد عملية المعلومات ودقتها (دلال العريفي، 2018/2017م، ص23).

كما تناولت دراسة "ستارتر"، ثلاثة أبعاد للثقة التنظيمية والتي حظيت بقبول العديد من الباحثين وهي:

- **الثقة بالمشرفين:** وهي تلك التوقعات الإيجابية للمرؤوسين اتجاه مشرفهم في العمل، وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين.

- **الثقة بزملاء العمل:** هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل الموقفي الإيجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشترك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف، وذلك ما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة، تكتسب هذه الثقة في ظل توافر العديد من الخصائص والسمات التي تجعل من الفرد جدير بثقة الآخرين وتشمل كل من الالتزام والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل ومساعدة الزملاء وغيرها.

- **الثقة بإدارة المنظمة:** وهي التوقعات الإيجابية من قبل العامل بخصوص تصرف الرئيس المباشر، أو الإدارة العليا، والنية والرغبة للثقة بأقوالهم، وأفعالهم، وتكون هذه الثقة على أساس قواعد، وسياسات ومخرجات القيادة مثل: العدالة وجودة العلاقة والمكافآت وفرص التطوير المهني والاحترام وغيرها من المواضيع الأخرى (الساعدي الشمري، والكرعاوي، 2012، ص12).

8- مصادر الثقة التنظيمية:

في ضوء الأدبيات المطروحة حول موضوع الثقة التنظيمية، وكل ما كتب عنها وما حلله الباحثين من علاقات وتفاعلات وما توصلوا إليه من أسس لها ومصادر، فقد حاولنا تلخيص بعض مصادر الثقة التنظيمية ونبرزها فيما يلي (محمد مظهر مزعل، 2018م، ص 127):

أ. الثقة أساسها العملية:

وترتبط بالتبادلات الحالية أو السابقة بين الأطراف المعنية بعلاقة الثقة، كأسس للتفاعلات المستقبلية، التي يمكن تحقيقها بتكرار التبادل وكسب السمعة الحسنة المتحققة عن ذلك، المبنية على توقعات طرف معين في العلاقة، بأن سلوك الأطراف المعنية الأخرى سيكون أقل أو مماثل، فالتبادلات السابقة والتعاملات تعد بمثابة سجل لسلوكياتهم السابقة.

ب. الثقة أساسها الخصائص:

ترتبط بالفرد والخلفية الثقافية والأخلاقية له، وما يؤمن به من أعراف وتقاليد ثابتة للسلوك الاجتماعي المنظم عبر الرقابة الاجتماعية ضمن المجموعات، فتخلق نوعاً من التشابه الاجتماعي بين أطراف التبادل ويظهر كميل، فنقاط التشابه في العلاقات الشخصية بين الأفراد بشكل واضح أطراف العلاقة يكون المصدر الثاني لنشوء الثقة بين الأطراف وتبلورها.

ت. الثقة أساسها المؤسساتية:

وتتمثل في الهياكل الاجتماعية الرسمية، والقواعد الرسمية في المجتمع مثل النظام القانوني، والقواعد الرسمية، كما يصف هذا المصدر مجموعة التوقعات المشتركة المشتقة من تلك الهياكل الاجتماعية

الرسمية والتي ستمثل في عضوية المهنيين للجمعيات أو آليات فض النزاع، والنظم القانونية والبيروقراطية فضلا عن القانون.

9- عوامل تحسين وتعزيز الثقة التنظيمية:

يرى بعض الباحثين أن هناك عوامل من شأنها تحسين وتعزيز الثقة التنظيمية داخل المنظمة يمكن تقسيمها إلى مجموعتين من العوامل هما (ماجد إبراهيم شاهين، 2010م، ص 70):

أ. العوامل التنظيمية:

لما كانت الموارد البشرية، والممارسات الإدارية، وثقافة المنظمة وهيكلها التنظيمي من العوامل التنظيمية التي تعزز الثقة في المؤسسة، وحيث أن عامل الموارد البشرية يحدد فعالية وكفاءة نظام تقييم الأداء، وعاملي الممارسات الإدارية وهيكل المنظمة يحددان الطريقة التي يجب إتباعها لبلوغ الفعالية التنظيمية، وتحقيق الالتزام التنظيمي، ورفع مستوى الأداء، ونجاح الاتصالات وإشراك العاملين في عملية صنع القرار، فإن عامل الثقة التنظيمية يحدد هيكل العلاقات بين الموظفين ومديريهم، وبالتالي يسهل ويساعد على تأسيس الثقة التنظيمية.

ب. العوامل الفردية:

من المعلوم أن عملية تأسيس وتكوين الثقة التنظيمية تتطلب وجود بعض العوامل الذاتية التي تؤثر فيها مثل الميل إلى الاتكال، الحالة الذهنية والمشاعر، والقيم والأخلاق.

إن الميل إلى الاتكال يفسر كيفية استعداد الأفراد للاعتماد على الآخرين منذ ولادتهم، أما بالنسبة للحالة الذهنية والمشاعر فتبين كيف يمكن لشخص أن يعبر عن مشاعره تجاه شخص ما ويقيم تجربته من خلال أفكاره حول مصداقية الشخص الآخر قبل أن يقرر أن يثق به أم لا، أما القيم فتوضح كيف تكون الميول التي تساهم في خلق الثقة والقيم المشتركة المتبادلة، كما أن الأخلاق توضح مدى مصداقية الأفراد.

خلاصة الفصل:

نستنتج مما سبق أن الثقة التنظيمية لها أهمية كبيرة في المنظمة، كما أنها تعتبر عنصرا مهما في العلاقات الإنسانية وتبادل المعلومات والآراء والأفكار الإبداعية، وتعمل على تشجيع العاملين على الإبداع والتجديد بتوفير الجو والبيئة المناسبة، كما أنها تعتبر رأسمال الاجتماعي للمنظمة وعي عنصر أساسي في تحقيق فعالية المنظمة ونجاحها.

الفصل الثالث

تمهيد

- 1- مفهوم الاستغراق الوظيفي
- 2- أهمية الاستغراق الوظيفي
- 3- العوامل التي تؤدي إلى تنمية الاستغراق الوظيفي
- 4- محددات الاستغراق الوظيفي
- 5- خصائص الاستغراق الوظيفي
- 6- أبعاد الاستغراق الوظيفي
- 7- استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي
- 8- نظريات الاستغراق الوظيفي

خلاصة

تمهيد:

يعتبر موضوع الاستغراق الوظيفي أحد القضايا الرئيسية اللازمة لفهم سلوك الأفراد داخل منظمات الأعمال، بالإضافة إلى تفسير العديد من المتغيرات السلوكية الأخرى، كما أنه يعد مؤشرا جيدا لبعض سياسات المنظمة.

1- مفهوم الاستغراق الوظيفي:

قبل الخوض في مفهوم وتعريف الاستغراق الوظيفي للعاملين، يجب الإشارة إلى أن كلمة Engagement تأخذ عدة معان عند ترجمتها إلى اللغة العربية ومنها (اندماج، انغماس، اقتران، انخراط، تعلق، ارتباط)، فقد استخدمت من قبل عدد من الباحثين وفقا لانسجامها مع أبحاثهم أو دراستهم وبحسب فهمهم لمعناها، وعلى الرغم من الأدبيات الوفيرة والكتابات المتعددة حول موضوع الاستغراق، إلا أنه أوقد في الوقت نفسه الجدل الفكري من الأدبيات القاعدة المفاهيمية المشتركة لهذا المفهوم (رنا ناصر صبر، 2017م، ص 35).

يعرف الاستغراق الوظيفة على أنه: هو الاندماج الداخلي للفرد في العمل، أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله (المغربي، 2007م، ص 303).

ويرى Riipinen أن الاستغراق الوظيفي يمثل الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها، ولهذا فالأمر هنا مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معا، إذ يتأثر الاستغراق الوظيفي بالعديد من المؤثرات منها المستوى العاطفي ويتضح ذلك من آثاره الإيجابية على الفرد مثال ذلك مشاعر السعادة والرضا والتقدير العالي للذات، وعكس ذلك صحيح عندما ينخفض مستوى الاستغراق فيتضح التأثير السلبي على مشاعر الفرد مقال ذلك القلق والضيق والكآبة والإحساس باليأس (عمار حسن عبد الله بشير، 2019م، ص 17).

ويعرف أيضا هو شعور العاملين أو الموظفين بالسعادة والراحة النفسية عند أدائهم لمهامهم وأعمالهم لدرجة الاستعداد لبذل جهد إضافي بدون مقابل في سبيل إنجاز تلك الأعمال والمهام الموكلة إليهم" (محمود السيد إمام، 2019م، ص 319).

ويرى آخرون أن الاستغراق الوظيفي "يعبر عن الارتباط النفسي بين الفرد وظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته" (المغربي، 2007م، ص 304).

ويعرف الموظف المستغرق في وظيفته بأنه الشخص المندمج كلياً والمتحمس لعمله، وهو من يقول أنا أريد عمل ذلك، وأنا قررت أن أنجح فيما أقوم به، فيكون بذلك ملتزم بالوظيفة، وأن يقول: أنا أحب ما أعمل، وبذلك يكون مفتوناً بوظيفته فالموظف المستغرق في وظيفته هو المهتم بمستقبل الشركة، ويرحب باستثمار جهده يتجاوز ما يطلبه الواجب منه، من أجل نجاح المنظمة (النجار، 2017م، ص 40).

واستناداً إلى المراجعة التي قام بها كل من (Saleh & Hosek 1976) للتعريفات التي قدمت من قبل للاستغراق الوظيفي، خلص إلى وجود أربعة تفسيرات تناولت تعريف الاستغراق الوظيفي (المنطاوي، 2007م، ص 68-71).

التفسير الأول:

الذي يرى أن الاستغراق هو درجة اهتمام الفرد بعمله باعتباره أهم شيء في حياته، وفي هذا الصدد يرى (Dubin 1968) أن الاستغراق الوظيفي هو "درجة اهتمام الفرد بالعمل، أو بمعنى آخر هو درجة إدراك الفرد أن العمل غاية في حد ذاته، ومصدر أساسي لإشباع الحاجات البارزة للفرد"، كما يرى (Kanungo 1982) الاستغراق الوظيفي "كاعتقاد تصوري أو وصفي للوظيفة الحالية ومدى قدرتها على إشباع الحاجات الحالية.

التفسير الثاني:

الذي يرى الاستغراق باعتباره موقف عمل، اقترح هذا التفسير من قبل (Allport 1943) الذي عرف الاستغراق الوظيفي " بدرجة مشاركة الفرد في عمله وإشباع حاجات التقدير واحترام الذات والاستقلالية والتعبير الذاتي، كما يرى (Bass 1965) أن شعور الفرد بتقديم مساهمة حقيقية في نجاح المنظمة، وأن لديه الفرصة للمشاركة الفعلية والتهيئة الذاتية لذلك يساعد في تعزيز الاستغراق الوظيفي للفرد.

التفسير الثالث:

والذي يرى أن الاستغراق الوظيفي هو أحد العناصر الأساسية في احترام الفرد لذاته وفي هذا الصدد يصور (French and Kahn 1962) الاستغراق الوظيفي بأنه " درجة إدراك الفرد لأهمية وظيفته وتأثيرها في درجة احترامه لنفسه " واستخدم (Seigle 1969) تعريفاً مماثلاً حيث يرى أن الاستغراق الوظيفي هو "أهمية العمل في احترام الفرد لذاته وإحساسه بالتقدير والاحترام"، ويرى (Kanungo 1982) أن الاستغراق الوظيفي هو "درجة ارتباط الفرد نسبياً بوظيفته ومدى تأثير الأداء في احترام الفرد لذاته".

التفسير الرابع:

ذكر من قبل (Vroom 1962) والذي صور الاستغراق الوظيفي "بدرجة إدراك الفرد أن أداء وظيفته متطابق مع الخصائص الأساسية في تشكيل مفهومه لذاته (Self-Concept) وقد استخدم هذا النوع في العديد من الدراسات خاصة التي تتعامل مع نظرية الاتساق، وكان عادة ما يقاس بسؤال عن ما إذا كان مستوى الأداء متسقاً مع المفهوم الذاتي للفرد أو بشكل أكثر تحديداً يسأل الفرد عما إذا كانت المهارات التي يتطلبها أداء وظيفته متطابقة مع قدراته التي يمتلكها.

2- أهمية الاستغراق الوظيفي:

للاستغراق الوظيفي دوراً رئيسياً في العديد من المخرجات التنظيمية مثل أداء الموظف والالتزام والميزة التنافسية وغيرها (محمد لطرش، 2020م، ص ص 287-288):

- يميل الموظفون المستغرقون إلى أن يكونوا ديناميين ومتحمسين ومصممين على أداء وظائفهم، يؤثر الاستغراق على أداء الموظف حيث يعمل الموظفون المستغرقون على تطوير معارف جديدة والاستجابة للفرص، بذل الجهد الإضافي وتطوعي إذا اقتضى الأمر؛
- يفيد التحليل البعدي "لهارتر وشميدت وهايوز" أن الاستغراق الوظيفي مرتبط بشكل إيجابي برضا العملاء وولاء العملاء والإنتاجية والربحية، وترتبط سلباً بدوران الموظفين؛

- التقليل من نية المغادرة ومعدل دوران العمال، ينشغل الموظفون المستغرقون كثيرا بالطاقة الإيجابية لدرجة أنهم يغمرون أنفسهم بالنشاط وباستمرار في عملهم، مما يترك القليل من الوقت والمساحة للأفكار السلبية مثل مغادرة المنظمة؛
- من المرجح أن يتصرف الموظفون المستغرقون بشكل مبتكر من خلال تنشيط استراتيجيات مواجهة التحديات، مما ينمي السلوك الإبداعي خاصة من خلال التعاون مع موظفين آخرين لديهم مهام مختلفة، وتقديم مقترحات لتحسين مؤسستهم، وبذل الجهود لتحسين الموقف التنظيمي؛
- يرتبط الاستغراق الوظيفي إيجابيا برفاهية العمل، حيث يظهر العمال المستغرقون رفاهية نفسية وإنجازات شخصية أعلى، كما يساهم في توفير مكان عمل أكثر سلامة من حيث الصحة الفردية والأداء التنظيمي؛
- الاستغراق الوظيفي يؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية، حيث يؤدي الموظفون المستغرقون سلوكا إضافيا في الأدوار لأنهم قادرون على تحرير الموارد من خلال تحقيق الأهداف وأداء مهامهم بكفاءة، وتمكينهم من متابعة الأنشطة التي لا تشكل جزءًا من توصيف وظائفهم؛
- يرتبط سلبا بالإرهاق الوظيفي؛
- الاستغراق الوظيفي مرتبط ارتباطا إيجابيا بالسعادة والرضا الوظيفي على مستوى الدولة.

3- العوامل التي تؤدي إلى تنمية الاستغراق الوظيفي:

من العوامل التي تساعد في زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد، هي (المنطاوي، 2007م، ص76):

- توافر كل من الرغبة والقدرة لانهماك الفرد في وظيفته؛
- توافر إطار من القيم التي تحث الفرد على الاستغراق في وظيفته؛
- مراعاة الاختلافات الشخصية بين الأفراد من حيث العمر والتعليم والجنس ومدة الخدمة وقوة الحاجة ومستوى السيطرة والقوة؛
- إثراء الوظيفة أثناء التصميم بما يتناسب وإمكانيات وقدرات الفرد؛
- مراعاة خصائص العمل والتي تتضمن تنوع المهام ووضوحها وأهميتها؛

- تشجيع الإدارة لمشاركة الأفراد حتى لو اختلفت معهم في الآراء؛
 - توفير مساحة من الإبداع وتطبيق الأفكار الجديدة في بيئة العمل؛
 - يلعب المشرفون دورا بارزا في تشجيع الفرد على الاستغراق في وظيفته من خلال اعتناقه ليقم الثقة بالآخرين وقيمة الإبداع والقدرة على تعزيز دور مرؤوسيه في العمل.
- كما يرى حسنين علي أن من الأمور التي تؤثر على تنمية الاستغراق الوظيفي ما يلي (حسنيين علي أحمد جابر، 2013م، ص 55):

- ظروف بيئة العمل المعنوية؛
- خصائص الوظيفة؛
- جماعة العمل؛
- الأسلوب المتبع في الإشراف على العمل؛
- المشاركة في اتخاذ القرارات.

كما أبرز "المغربي" مجموعة من العوامل وهي (المغربي، 2007م، ص 310):

- إعادة هيكلة نظم المكافآت والحوافز المادية بما يسمح للعاملين بالحصول على المردود المناسب لما يبذلونه من جهد وفكر ويسهم في توفير حياة وظيفية مستقرة للعاملين؛
- إعداد الدراسات التفصيلية اللازمة لتحليل وتوصيف الوظائف بما يؤدي لتفعيل الإثراء الوظيفي وتطبيق المفاهيم السلوكية والتنظيمية الحديثة مثل تمكين العاملين وهذا يتطلب بدوره مراجعة دورية لبطاقات الوصف الوظيفي ومراعاة المهام والأنشطة من ناحية، والتكنولوجيا المعاصرة من ناحية أخرى، أخيرا استثمار المستوى الثقافي للعاملين في ظل التوجهات الحديثة للإدارة؛
- العمل على الاستفادة من العلاقات الإنسانية والاجتماعية وتدعيمها، حيث يسود معظم الأنشطة ظروف إنسانية ومحاوله استخدام المداخل الحديثة كالعادلة التنظيمية والمواطنة التنظيمية والثقة التنظيمية كمدخل تؤكد على توفير بيئة عمل مستقرة تسمح باستغراق العاملين في وظائفهم وعلاقاتهم؛

- العمل على حسن انتقاء القادة والمشرفين، على أن تتوافر فيهم القدرة والمهارة لتشجيع رؤوسهم على المشاركة في صياغة الخطط والأهداف، وصنع واتخاذ القرارات وتوفير المعلومات المطلوبة مع السماح لهم بالخلق والإبداع وتحفيزهم، مع التركيز على النواحي الإنسانية والإنتاجية معًا؛
- الاهتمام بجماعات وفرق العمل والتأكيد على نشر ثقافة العمل الجماعي، مما يتطلب تبني مجموعة متكاملة من البرامج التدريبية والتثقيفية التي تهدف إلى دعم العلاقات القائمة على العمل الجماعي، والتفاعل الإنساني، والتكامل والتعاون لتحقيق الإنجاز الأفضل فهذا ما يميز بيئة العمل الجيدة ويؤدي بدوره لتحقيق الاستغراق الوظيفي؛
- ضرورة اهتمام المنظمات المعاصرة بتحقيق درجة عالية من المشاركة في اتخاذ القرارات نظرا لطبيعة العمل التي تحتاج للتصرف السريع والحرية في اتخاذ القرار.

4- محددات الاستغراق الوظيفي:

يمكن دراسة الاستغراق الوظيفي من منظورين هما (المنطاوي، 2007م، ص 73-75):

- المنظور الأول:

دراسة الاستغراق الوظيفي كمتغير ناتج بسبب الاختلافات الشخصية بين الأفراد ويتوقع هذا المنظور أن يحدث الاستغراق طالما توافرت بعض الحاجات والقيم أو توافرت خصائص فردية تهيئ الأفراد ليصبحوا أكثر أو أقل استغراقا في وظائفهم.

وقد أسفرت نتائج الدراسات السابقة أن هناك العديد من الدراسات الميدانية التي حاولت إبراز أثر المتغيرات الشخصية للفرد على مستوى الاستغراق الوظيفي للفرد، وقد أكدت جل الدراسات أن العمر والخبرة الوظيفية من المحددات الهامة للاستغراق الوظيفي.

- المنظور الثاني:

دراسة الاستغراق الوظيفي باعتباره محصلة لخصائص بيئة العمل حيث أرجع هذا المنظور وجود الاستغراق الوظيفي من عدم وجوده إلى ظروف بيئة العمل المختلفة وان العوامل التنظيمية هي

المسؤولة عن تشكيل اتجاهات الفرد نحو العمل بشكل عام ومن ثم التأثير على مستوى أدائه ولقد تم بحث علاقة الاستغراق الوظيفي بالعديد من المتغيرات الخاصة ببيئة العمل مثل دراسة (Lawler & Hall) التي خلصت إلى أن وجود بيئة تنظيمية تسمح بمشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات وتشجيع الابتكار والتوظيف الصحيح للمهارات تؤدي جميعا إلى زيادة الاستغراق الوظيفي، كما أكدت دراسة (Siegel & robert) أن لمشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات تأثيرا كبيرا على مواقفهم ومعتقداتهم وحافزيتهم للعمل بما يعزز استغراقهم في وظائفهم، وفي دراسة أخرى لبحث العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وخصائص بيئة العمل توصل (Gorn & Kanungo) إلى أن توافر بيئة عمل جيدة تساعد في توفير حياة متوازنة للفرد سواء على مستوى أدائه الوظيفي أو على مستوى حياته الشخصية، كما أكدت الدراسة تأثير الحوافز الداخلية والحوافز الخارجية على مستوى الاستغراق الوظيفي أن الحاجات الخارجية قد تؤدي لاستغراق صاحبها في عمله مثلها مثل الحاجات الداخلية.

5- خصائص الاستغراق الوظيفي:

هناك عدة خصائص أهمها:

- أ. الخصائص الشخصية: وهي الفروق الشخصية بين الأفراد وتتمثل في (الدوافع، القيم، الاتجاهات، النوع)؛
- ب. الخصائص الوظيفية: تتمثل في (الحافز، استقلالية الوظيفة، التنوع، توصيف المهام، المهام، التغذية العكسية)؛
- ت. الخصائص الاجتماعية: تتمثل في (العمل مع الآخرين، المشاركة في اتخاذ القرارات، مشاعر النجاح) (سمر خضر عبد الحميد أبو غالي، 2019م، ص 47).

6- أبعاد الاستغراق الوظيفي:

يدخل الاستغراق الوظيفي في صميم العلاقات الوظيفية، لذلك فقد ارتبط بالعديد من الأبعاد نبرزها فيما يلي:

أ. الاستغراق العاطفي (السلوكي):

يعني وجود علاقة قوية بين عواطف، وأفكار، ومشاعر الفرد، وبين الوظيفة التي يشغلها، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة مشاعر الحماس والفخر تجاه عمله الذي يقوم به.

ويقصد به أيضا مدى قوة استمتاع الفرد وحبه لوظيفته، ومن أهم خصائصه التعلق والاستمتاع والارتباط (محمود السيد إمام، 2019م، ص 321).

ب. الاستغراق المعرفي (الإدراكي):

يشير بعد الاستغراق المعرفي وكما يصفه (Kahn) بأنه الوعي الحيوي أو اليقظة الفكرية ومنطق الإدراك المتزايد والاهتمام بالعمل، ويعزز القول السابق (Sawyer) من خلال تفسيره للاستغراق المعرفي بمدى فهم واستيعاب الهدف وتوضيح الدور، أي المساهمة الفعالة والإدراك الواضح لدعم نجاح المنظمة، إذ يعرف بأنه الاستغراق الذهني أو الالتزام الفكري للعاملين تجاه العمل (رنا ناصر صبر، 2017م، ص 37).

ت. الاستغراق الجسدي (السلوكي):

يعرف الاستغراق الجسدي بأنه توجيه وتركيز كافة إمكانيات الفرد الجسدية نحو تحقيق مهام وظيفته على أكمل وجه، ويعرف أيضا بأنه الطاقة المبذولة من قبل الفرد في سبيل تنفيذ مهام عمله بكفاءة أعلى وإنتاجية أكبر (محمود السيد إمام، 2019م، ص 321).

7- استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي:

في ضوء العوامل التي تؤثر على الاستغراق الوظيفي توجد العديد من الاستراتيجيات التي تعززه ومن بين هذه الاستراتيجيات ما يلي (عتيقة حرايرية، زوينة بوساق، 2018م، ص 206-207):

- **العمل نفسه:** تعتمد على الطريقة التي يتم بها تصميم العمل أو الوظائف، والتي تحفز الدوافع الذاتية نحو العمل وقد تميز ثلاث خصائص تعد مطلوبة في الوظائف إذا ما أرادت أن تكون حافزا جوهريا:
 - أ. يجب أن يتلقى الأفراد ملاحظات ذات مغزى حول أدائهم: ويفضل من خلال تقييم أدائهم وتحديد هذه التعليقات، وهذا يعني أنهم يجب أن يعملوا بشكل مثالي في عملية إنتاج متكامل، كعملية أو كخدمة، أو كجزء كبير منها يمكن مشاهدته بشكل كلي.
 - ب. استخدام القدرات: حيث يجب أن ينظر الأفراد إلى الوظيفة باعتبارها تتطلب منهم استخدام القدرات التي يقيمونها من أجل أداء الوظيفة بفعالية.
 - ج. التحكم الذاتي (الاستقلالية): يجب أن يشعر الأفراد أن لديهم درجة عالية من ضبط النفس حول تحديد الأهداف الخاصة بهم وتحديد المسارات لتحقيق هذه الأهداف.
- **بيئة العمل:** ستهتم هذه الاستراتيجية بزيادة الاستغراق من خلال بيئة العمل بشكل عام وذلك بتطوير الثقافة التي تشجع المواقف الإيجابية للعمل، وتعزيز الاهتمام والإثارة في الوظائف التي يقوم بها الأفراد والحد من الإجهاد ويعتقد أن الموظفين الذي يمتعون أنفسهم، والذي تم دعمهم وتطويرهم، والذين يشعرون بالوفاء والاحترام في العمل سوف يقدمون أفضل الخدمات للعملاء، والسبب وراء تفكير الشركة برغبته في إلهام الموظفين هو كون استعداد الموظفين للقيام بذلك نابعا من شعورهم بالفخر لما تمثله المنظمة لهم، أي الخدمة، الجودة والقيمة، فهي تجعل الفارق بين التجربة الجيدة للعملاء والتجربة الفاشلة.
- **القيادة:** ينبغي لاستراتيجية القيادة أن تركز على ما يجب على المديرين التنفيذيين القيام به كقادة من أجل أداء دورهم الحيوي والمباشر في زيادة مستويات الاستغراق، وسيشمل هذا تنفيذ برمجيات التعلم التي تساعد على فهم كيفية توقعات عملهم والمهارات التي يحتاجون لاستخدامها، وتشمل البرمجيات التدريب الرسمي، ولكن التأثير الأكبر سيكون من قبل مزج أساليب متنوعة من التعلم مثل إعادة التعلم والتدريب والتوجيه.
- **فرص النمو الشخصي:** ينبغي أن يستند وضع استراتيجية توفير فرص التطوير والنمو إلى خلق ثقافة التعلم، الأمر الذي يشجع التعلم لأنه معترف به من الإدارة العليا، والمدراء

التنفيذيين، والموظفين عموماً كعملية تنظيمية أساسية يلتزمون بها وينهمكون منها باستمرار، ووصف ثقافة التعلم بأنها "وسيلة النمو" التي من شأنها أن تشجع الموظفين على الالتزام بمجموعة من السلوكيات التقديرية الإيجابية بما في ذلك التعلم.

- **فرص المساهمة:** تزويد الأفراد بفرصة للمساهمة ليست مجرد مسألة وضع العمليات التشاورية الرسمية، على الرغم من أنها تكون مهمة، بل إنها تتعلق بإنشاء بيئة العمل التي تمنح الأفراد صوتاً من خلال تشجيعهم على أن يقولوا كلمتهم، وتأكيد القيمة الأساسية في المنظمة التي يجب أن تكون الإدارة على استعداد وفي جميع المستويات للاستماع والاستجابة لأية مساهمات يقدمها أفرادها.

8- نظريات الاستغراق الوظيفي (محمد أحمد أبو شنب، 2016م، ص 63-65):

1) نظرية التوقع Expectancy Theory:

تفترض هذه النظرية التي قدمت من قبل العالم Vroom سنة 1964م أن على المدراء استثمار قبولهم الشخص لدى الموظفين والعمل على إلهامهم وزيادة حماسهم، وهذا يعتمد بدرجة أساسية على ميل ورغبة الموظف في التصرف وفقاً للنتائج المتوقعة من تصرفه، حيث يتحدد مدى استغراق الموظف بمستوى توقعاته، ويبرز ذلك من خلال دافعيته للعمل، حيث إذا كانت توقعات الفرد أكبر من حوافز المنظمة فإن الاستغراق الوظيفي لديه سوف ينخفض، والعكس صحيح إذا كانت توقعات الموظف أقل من حوافز المنظمة سيزداد الاستغراق الوظيفي لديه.

2) نظرية التكامل Integrated Theory Model:

قدم كل من Robinowitz & Hall نموذج يوضح أن الاستغراق الوظيفي يتكون من ثلاثة عناصر وهي: موقف الفرد وميوله والتفاعل بينهما، حيث إن تلك العناصر الثلاثة متساوية من حيث الأهمية في شرح وتفسير الاستغراق الوظيفي، حيث يعتمد موقف الفرد على الاتجاهات الشخصية نحو خصائص الوظيفة، ويتأثر بنمط القيادة وفرص العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات وقيم المنظمة، وتؤثر تلك الأمور على موقف الفرد وبالتالي على مستوى الاستغراق الوظيفي.

ويعتمد عنصر ميول الفرد على الصفات الشخصية للفرد مثل العمر والجنس والحالة الاجتماعية والخبرة الوظيفية وموقع السكن، ومتطلبات العمل العالية من حيث العناصر والوقت والمسؤولية تلك الأمور مؤثرة على مستوى ميول الفرد، وبالتالي تؤثر في مدى الاستغراق الوظيفي، لذا يعد الاستغراق الوظيفي هو ميزة شخصية، ولا يمكن تغييره بسهولة من خلال المنظمة.

والتفاعل بين موقف الفرد وميوله يوضح الخصائص الشخصية والبيئية تجاه العمل والسلوكيات، ومدى انسجام والتطابق بين الخصائص الشخصية للفرد مع موقفه يتحدد مستوى الاستغراق الوظيفي، فكلما كان هناك انسجام وتطابق كلما كان الاستغراق الوظيفي عالياً.

(3) نظرية المدخل السببي:

قدم Brown نموذج للاستغراق الوظيفي يركز على نتائج مجموعة من الدراسات التجريبية، حيث وفقاً لهذا النموذج فإن الاستغراق الوظيفي يعتمد على مجموعة من الخصائص الشخصية والوظيفية وسلوكيات الإشراف والاتجاهات الوظيفية، ومن حيث الخصائص الشخصية يتميز الشخص الذي لديه استغراق وظيفي أن لديه إيمان شديد باختلافات العمل، وحافز داخلي مرتفع وشعور عال باحترام الذات إلا أن الخصائص الديمغرافية لا يمكنها تمييز بين الأشخاص المستغرقين وظيفياً، وأما بالنسبة للخصائص الوظيفية وسلوكيات الإشراف يتميز الشخص الذي لديه استغراق وظيفي بحبه للأعمال ذات النتائج المهمة والتي بها درجة عالية من التحدي والأعمال ذات المهمة المركبة والتي تحتاج لمهارات مختلفة، كما أنه يكون لديه القدرة على المشاركة في وضع معايير الأداء، ويرتبط هذا الشخص بعلاقات إيجابية بالمشرف الذي يوفر له تغذية عكسية كافية عن أدائه.

(4) نظرية المدخل التحفيزي:

قدم العالم Kanungo نظرية المدخل التحفيزي، والتي تنص على أن الاستغراق الوظيفي يتأثر بخبرة الفرد الاجتماعية المحتملة وبيئة العمل التي يمكن أن تلي وتحقق طلبه الشخصي وتصورات الموظف المتعلقة باحتمالات أن تحقق له وظيفته احتياجاته الشخصية هي العوامل الأكثر تأثيراً على استغراقه الوظيفي، حيث يرى Kanungo أن الأفراد يعتقدون بأن محتوى الوظيفة المحتملة توفر لهم

فرصة لتحقيق احتياجاتهم المستقبلية، لذا فإن الاستغراق الوظيفي لديهم يعتمد على احتياجات الموظفين الداخلية والخارجية بالإضافة إلى تصوراتهم عن احتمالية تلبية هذه الوظيفة لاحتياجاتهم.

9- قياس الاستغراق الوظيفي:

هناك مقاييس متعارف عليها في قياس الاستغراق الوظيفي وهي (سمر خضر عبد الحميد أبو غالي، 2019م، ص 55-56):

● مقياس لودال وكيجنر:

يعتبر من أكثر المقاييس استخداما في قياس الاستغراق الوظيفي، ويتكون من 20 فقرة حيث تم تصميم المقياس على شكل مقياس ليكرت ذي النقاط الخمس والمتراوح من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة.

● مقياس كاننجو:

وهو من المقاييس المعروفة لقياس الاستغراق الوظيفي ويستخدم للقيادة الكارزمية ويعد أحد مقاييس الكارزما الأكثر شيوعا والمثبتة صحته تقوم فكرته على اختيار (20) بند ويصمم على شكل مقياس ليكرت ذي النقاط الخمس والمتراوح من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة ويهدف إلى تقييم نقاط القوة في خمس جوانب وهي تعد قواعد الشخصية الكارزمية وهي:

- الابداع وعدم النمطية والروتين؛
- الاقدام على المخاطر
- سرعة الاستجابة للفرص وعدم تضييعها؛
- سرعة الاستجابة للآخرين؛
- الرؤية.

• مقياس وايت وراح (White& Rah):

هو مقياس يتكون من تسع فقرات وصمم على شكل مقياس ليكرت الخماسي الذي يتراوح من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة ويحسب المتوسط الحاصل عن إجابات على النقاط التسعة لينتج عنها النتيجة الفردية للانغماس الوظيفي.

• مقياس باولي (Paullay):

وهو مقياس يتكون من 27 فقرة، وقسم الاستغراق الوظيفي إلى جزأين هما: دور الموظف ووضع الموظف، ويمثل الدور مدى استغراق الفرد في المهام الخاصة بوظيفته، أم الوضع فيمثل الدرجة التي تجعل الفرد ينفذ مهام وظيفته الحالية مستغرقاً، ويصمم على شكل مقياس ليكرت السباعي، والمتراوح بين موافق بشدة وغير موافق بشدة.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يمكن القول أن الاستغراق الوظيفي للعاملين هو الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة ذات أهمية كبيرة في حياته، وفي تقديره لذاته، كما أن موضوع الاستغراق الوظيفي موضوع مهم للغاية وهذا لإسهامه الكبير في تحسين الأداء وتنمية الالتزام وتحسين الرضا الوظيفي.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع

تمهيد:

تطرقنا فيما سبق إلى تقديم موضوع الدراسة وإبراز أهميتها وأهدافها كما، تعرضنا للخلفية النظرية لكل من الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، وما توصل إليه الباحثون من دراسات ونظريات ترتبط بهما، وانطلاقاً من هذا فان هدف كل دراسة هو اكتشاف حقائق وقواعد علمية يمكن التحقق منها مستقبلاً، وذلك عن طريق التقصي الشامل والدقيق لجميع الشواهد والأدلة التي تتصل بهذه المشكلة، ومن هذا فتحتاج كل دراسة إلى اطار منهجي يتفق مع طبيعة الموضوع الذي يتناوله الباحث والأهداف التي يسعى للوصول إليها، وفي هذا الفصل الخاص بالإجراءات المنهجية للدراسة سيتم التطرق إلى منهج البحث المستخدم، وحدود الدراسة والتعريف بمجتمع الدراسة ووصفها للعينة وطريقة اختيارها، وخصائص أفرادها، بالإضافة إلى الدراسة الاستطلاعية والأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات، كما سيتم عرض مفصل لكيفية بناء أدوات الدراسة (استبيان الثقة التنظيمية، استبيان الاستغراق الوظيفي)، والإجراءات التي تم اتباعها.

1- منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها للكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المنيعه، ومن خلال الأسئلة التي يسعى البحث للإجابة عليها، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كلفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي يعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة، أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، كما أنه لا يقف عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة، بل ويقوم بتحليلها، وكشف علاقاتها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره (عبيدات وآخرون، 1999).

ومن خلال تبني المنهج الوصفي تم اتباع الخطوات التالية:

- الاطلاع على ما كتب من دراسات وآراء ذات العلاقة بموضوع البحث.
- القيام بمقابلات متعددة مع بعض العمال والمدير على مستوى مؤسسة سونلغاز.
- توزيع الاستبيان على عينة مكونة من 30 عامل في مؤسسة سونلغاز في دراسة الاستطلاعية قصد إيجاد صدقه وثباته.
- تطبيق أدوات الدراسة على عينة الدراسة لجمع البيانات والمعلومات، ثم الوصول إلى النتائج بتطبيق الأساليب الإحصائية الملائمة، ثم تفسير ومناقشة النتائج والتوصل إلى القرارات والاستنتاجات والتوصيات.

2- حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: طبقت الدراسة على عينة من عمال سونلغاز بولاية المنيعه والبالغ عددهم 97 عامل
- الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2022 / 2023 م وذلك من بداية ديسمبر 2022 إلى غاية ماي 2023.
- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية المنيعه.

3- مجتمع عينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع عمال مؤسسة سونلغاز المنبئة للعام الدراسي 2022 / 2023 م والمقدر عددهم ب 97 عامل، وقد تم اختيار عينة باستخدام المسح الشامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (01): يوضح توزيع الموظفين على مؤسسة سونلغاز

الرقم	اسم المؤسسة	عدد العمال	النسبة المئوية	العينة
01	مؤسسة سونلغاز	97	76.28%	74

نلاحظ في الجدول السابق حيث تحتوي على 97 عامل في مؤسسة سونلغاز، حيث تم أخذ عينة منهم 74 موظف ما يمثلون نسبة 76.28%، من مجتمع الدراسة.

4- خصائص عينة الدراسة:

أ. تحديد أفراد العينة حسب الجنس:

جدول رقم (02): يوضح توزيع أفراد العينة بحسب الجنس.

الجنس	ذكور	إناث	مجموع
التكرار	64	10	74
النسبة المئوية	86.4%	13.5%	100%

يتضح من خلال هذا الجدول أن عدد الإناث بلغ 10 بنسبة 13.5%، في حين قدرة عدد الذكور 64 بنسبة 86.4% مما يعكس أن العنصر النسوي أو الرجالي لديه اهتمامات كبيرة بالمؤسسة، ونلاحظ أن عدد ذكور أكبر من عدد الإناث وهذا راجع إلى طبيعة المؤسسة.

ب. تحديد أفراد العينة حسب السن:

الجدول رقم (03): يوضح أفراد العينة بحسب السن

السن	من 37 فأقل	أكثر من 37	المجموع
التكرار	36	38	74
النسبة المئوية	%48.6	%51.3	%100

يتضح من هذا الجدول أن عدد العمال أقل من 35 قدر عددهم 36 عمال بنسبة %48.6 في حين قدرت فئة أكثر من 37 ب 38 عامل وبلغت نسبتهم %51.3 مما يعكس أن اغلب أفراد الدراسة هم فئة أكثر من 37 سنة.

ج. تحديد أفراد العينة حسب الأقدمية

جدول رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة بحسب الأقدمية.

الأقدمية	من 9 فأقل	أكثر من 9 سنوات	المجموع
التكرار	33	41	74
النسبة المئوية	%44.5	%55.4	%100

يتضح من هذا الجدول أن عدد العمال ذو أقدمية من أكثر من 9 سنوات يقدر ب 41 بنسبة %55.4 في حين أن نسبة المتبقية %44.5 تمثل العمال ذو أقدمية اقل من 9 سنوات.

5- الدراسة الاستطلاعية:

قبل الاستقرار على خطة الدراسة يفضل القيام بدراسة استطلاعية والتي تهدف إلى التعرف على المختلفة لموضوع الدراسة وتحديد جوانب القصور في إجراءات تطبيق أدوات جمع بيانات البحث وكذلك معرفة تحديد ما تستغرقه الدراسة الميدانية من وقت ومن خلالها يتم معرفة صلاحية الأداة وتعميق المعرفة بالموضوع قيد الدراسة.

حيث تم في الدراسة الاستطلاعية إجراء مقابلات مع العمال للوقوف على بعض العناصر المرتبطة بالدراسة وأداة الدراسة، وفي الأخير تم تطبيق استبيان الذي تم تصميمه على عينة مكونة من 30 فرد تتراوح أعمارهم ما بين 27 إلى 45، وبناء على هذا التطبيق تم قياس صدق وثبات الدراسة.

6- أدوات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على استبيانين متمثلين في استبيان الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات وآراء الباحثين حول ظاهرة أو موقف معين، وتعد من أكثر الأدوات المستخدمة التي تتطلب الحصول على المعلومات أو تصورات أو آراء الأفراد. (محمد عبيدات وآخرون، 1999، ص 63).

- مقياس الثقة التنظيمية:

تم الاعتماد على مقياس دكتور الشيخ خليل، حمزة معمري (2022) الذي يتكون من 25 بند موزعة على 3 أبعاد: (بعد الثقة بالمشرف، بعد الثقة بزملاء العمل، بعد الثقة بإدارة الشركة) كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): يوضح توزيع بنود المقياس الثقة التنظيمية

البعد	لبنود التي تقيسها
الزملاء العمل	9-8-7-6-5-4-3-2-1
إدارة الشركة	17-16-15-14-13-12-11-10
المشرف	25-24-23-22-21-20-19-18

وتعتبر عبارات المقياس في مجملها عبارات إيجابية الاتجاه يتم الإجابة عنها وفق مقياس ليكارت المتكون من 5 بدائل: موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): يوضح بدائل المقياس الثقة التنظيمية

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
5	4	3	2	1

وفق هذا تدرج يحصل الشخص على خمس درجات إذا كان اختياره (موافق تماما)، ويحصل على أربعة درجات إذا كان اختياره (موافق)، وهكذا بنفس الأسلوب مع باقي الاختبارات، حيث تقل الدرجات حتى تصل إلى درجة واحدة إذا كان اختياره (غير موافق تماما)، كما هو موضح في الجدول وبالتالي تتراوح درجة كل مفحوص نظريا من 24 إلى 120 درجة.

الصدق: هو أن يقيس الاختبار فعلا ما يفترض أن يقيسه، ويعرفه " جيلفورد " بانه: تحديد لمعامل الارتباط بين الاختبار وبعض مقاييس أو محاكاة الأداء في المواقف الاجتماعية. (بشير معمره، 2002، ص، 159)

- صدق المقارنة الطرفية الثقة التنظيمية: ويقوم على ترتيب درجات الأفراد تصاعديا أو تنازليا، ثم أخذ نسبة 33% من الطرف الأعلى، و33% من الطرف الأدنى، ثم يقارن بينهما باستخدام اختبار "ت" للفرق ما بين متوسطين حسابيين.

الجدول رقم (07): يوضح نتائج صدق المقارنة الطرفية لمقياس الثقة التنظيمية

الدالة الإحصائية	القيمة ت	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	العينة
0.000	10.41	18	5.82	96.20	10	العليا
دال			6.56	67.30	10	الدنيا

من خلال نتائج المبينة في هذا الجدول حيث بلغت قيمة ت 10.41 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى 0.000 مما يدل على أن الاستبيان قدرة على تمييز بين طرفي الخاصية ومنه نستنتج أن الاستبيان صادق فيما يقيس.

الثبات: يقصد به استقرار النتائج بحيث أن درجته لا تتغير جوهريا بتكرار إجراء الاختبار، بمعنى أن يكون الاختبار قادرا على أن يحقق دائما نفس النتائج في حالة تطبيقية مرتين على المجموعة نفسها وتحت نفس الظروف. (هيجان، 1998، ص 35).

ثبات ألفا كرونباخ: يعتبر من أهم مقاييس اتساق الداخلي للاختبار، مكون من درجات مركبة، ومعامل "ألفا كرونباخ" يربط ثبات اختبار بثبات بنوده (بشير معمرية، 2007، ص 184).

تم تقدير معامل الثبات الفا كرونباخ ب 0.87 وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة 0.000 مما يعني أن اختبار ثابت بنسبة لمقياس الثقة التنظيمية.

- مقياس الاستغراق الوظيفي:

تم الاعتماد على مقياس دكتور عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (2004) الذي يتكون من 10 بنود يتم الإجابة عنها وفق سلم ديكرت الخماسي كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (08): يوضح بدائل الاستغراق الوظيفي

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
5	4	3	2	1

وفق هذا تدرج يحصل الشخص على خمس درجات إذا كان اختياره (موافق تماما)، ويحصل على أربعة درجات إذا كان اختياره (موافق)، وهكذا بنفس الأسلوب مع باقي الاختبارات، حيث تقل الدرجات حتى تصل إلى درجة واحدة إذا كان اختياره (غير موافق تماما)، كما هو موضح في الجدول، وبالتالي تتراوح درجة كل مفحوص نظريا من 10 إلى 50 درجة.

- صدق المقارنة الطرفية للاستغراق الوظيفي

الجدول رقم (09): يوضح نتائج صدق المقارنة الطرفية لمقياس الاستغراق الوظيفي

العينة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
العليا	10	36.70	1.94	18	15.97	0.000
الدنيا	10	23.60	1.71			دال

من خلال نتائج المبينة في هذا الجدول حيث بلغت قيمة ت 15.97 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى 0.000 مما يدل على أن الاستبيان قدرة على تمييز بين طرفي الخاصية ومنه نستنتج أن الاستبيان صادق فيما يقيس.

ثبات ألفا كرونباخ:

تم تقدير معامل الثبات الفا كرونباخ ب 0.71 وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة 0.000 مم يعني أن اختبار ثابت بنسبة لمقياس الاستغراق الوظيفي.

7- إجراءات الدراسة:

بعد التأكد من صدق وثبات الاختبار قمنا بتوزيع الاستبيان على عينة من عمال سونلغاز بولاية المنيعه من طرفنا وكذا الاستعانة ببعض من موظفي المؤسسة في مدة استغرقت ثلاثه أسابيع وزعنا 80 نسخة واسترجعنا منا 74 نسخة صالحة للمعالجة الإحصائية.

8- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد تفريغ نتائج الدراسة المستوفية في الحاسب الآلي مجموعة البرامج الإحصائية «Statistical SPSS 19 Package For Social Science» الإحصائية التالي:

1. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية لمعرفة وتوضيح الخصائص الشخصية لأفراد العينة.

2. اختبار كا 2 لحسن المطابقة في معالجة الفرضية الأولى والثانية.

3. استخدام اختبار "ت" للفرق بين متوسطين حسابيين لمعرفة صدق المقارنة الطرفية في الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي وفي معالجة الفرضيات (3، 4، 5، 6).

4. معامل الارتباط "بيرسون" لمعالجة الفرضية السابعة.

5. معامل " الفاكرونباخ " للتأكد من ثبات المقياسين.

الفصل الخامس

1. عرض وتحليل النتائج:

1.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

تنص هذه الفرضية الأولى على أن مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز بالمنفعة مرتفع. وللتأكد من صحة الفرضية تم تحديد مستويات هذه المتغير وفق قاعدة إحصائية.

$$\text{المدى} = \frac{\text{قيمة أقل} - \text{قيمة أعلى}}{\text{المستويات تعدد}}$$

وبالتعويض نجد:

$$33.33 = \frac{25 - 5 * 25}{3}$$

ومنه تكون المجالات كالتالي:

- المجال المرتفع من 125 إلى 92
- المجال المتوسط من 91 إلى 59
- المجال المنخفض من 58 إلى 25

ثم قمنا بحساب كا² لحسن المطابقة فكانت النتائج كما بينت الجدول التالي:

الجدول رقم (10): يوضح مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز

الدالة الإحصائية	قيمة كا ²	درجة الحرية	النسبة المئوية كا ²	التكرار	مستوى الثقة التنظيمية
0.000	38.622	2	%39.2	29	مرتفع

دال			44	59.5%	المتوسط
			1	1.4%	المنخفض
			74	100%	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أعلى نسبة بلغت 59.5% مستوى متوسط وأقل نسبة بلغت 1.4% لمستوى منخفض، وقدرت كاحسن المطابقة 38.622 عند المستوى 0.000 مما يدل على أن هناك فروق بين المستويات الثلاث وذلك لصالح مستوى متوسط مما يؤكد على أن مستوى الثقة التنظيمية متوسط.

2.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

تنص هذه الفرضية الثانية على أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز بالمنفعة مرتفع. وللتأكد من صحة الفرضية تم تحديد مستويات هذه المتغير وفق قاعدة إحصائية.

$$\text{المدى} = \frac{\text{قيمة أقل} - \text{قيمة أعلى}}{\text{المستويات العدد}}$$

وبالتعويض نجد:

$$13.33 = \frac{10 * 5 - 10}{3}$$

ومنه تكون المجالات كالتالي:

- المجال المرتفع من 50 إلى 37.
- المجال المتوسط من 36 إلى 24.
- المجال المنخفض من 23 إلى 10.

ثم قمنا بحساب χ^2 لحسن المطابقة فكانت النتائج كما بينت الجدول التالي:

الجدول رقم (11): يوضح مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز

الدلالة الإحصائية	قيمة χ^2	درجة الحرية	النسبة المئوية χ^2	التكرار	مستوى الاستغراق الوظيفي
0.000 دال	29.297	2	32.4%	24	مرتفع
			59.5%	44	المتوسط
			8.1%	06	المنخفض
			100%	74	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أعلى نسبة بلغت 59.5% مستوى متوسط وأقل نسبة بلغت 8.1% لمستوى منخفض، وقدرت χ^2 لحسن المطابقة 29.297 عند المستوى 0.000 مما يدل على أن هناك فروق بين المستويات الثلاث وذلك لصالح مستوى متوسط مما يؤكد على أن مستوى الاستغراق الوظيفي متوسط.

5.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على أنه توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز باختلاف السن ولتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب اختبارات لفرق بين متوسطين حسابيين فكانت نتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): يوضح فروق درجات الثقة التنظيمية باختلاف السن

الدلالة الإحصائية	قيمة "ت"	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	السن
0.012	2.584	72	15.74	92.08	36	من 37

دال						فأقل
			11.46	83.84	38	أكثر من 37

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا ان المتوسط الحسابي لأقل من 37 سنة قدر ب (92.08) أما الانحراف المعياري قدر ب (15.74) بينما بلغ المتوسط الحسابي لأكثر من 37 سنة ب (83.84) والانحراف المعياري بلغ ب (11.46) بينما قدرت قيمة "ت" ب (2.584) عند مستوى الدلالة 0.05 وبقيمة معنوية (0.012) وهي دالة إحصائية ومنه نقول انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الثقة التنظيمية تعزى لمتغير السن.

4.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

تنص هذه الفرضية على انه توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز باختلاف الأقدمية، ولتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب اختبار "ت" الفرق بين متوسطين حسابيين فكانت نتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (13): فروق في درجات الثقة التنظيمية باختلاف الأقدمية

الأقدمية	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
أقل من 9 سنوات	33	92.90	16.25	72	2.875	0.005 دال
أكثر من 9 سنوات	41	83.78	10.98			

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن المتوسط الحسابي للأقل قدر ب (92.90) أما الانحراف المعياري قدر ب (16.25) بينما بلغ المتوسط الحسابي لدول الأقدمية أكثر ب (83.78) والانحراف المعياري بلغ ب (10.98) بينما قدرت قيمة "ت" ب (2.875) عند مستوى الدلالة 0.001 وبقيمة

معنوية (0.005) وهي دالة إحصائية ومنه نقول انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية.

5.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة:

تنص هذه الفرضية على انه توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز باختلاف السن ولتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب اختبار "ت" الفرق بين متوسطين حسابيين فكانت نتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): يوضح فروق درجات الاستغراق الوظيفي باختلاف السن

السن	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
من 37 فأقل	36	33.19	6.14	72	0.027	0.978 غير دال
أكثر من 37	38	33.23	7.25			

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن المتوسط الحسابي أقل من 37 قدر ب (33.19) أما الانحراف المعياري قدر ب (6.14) بينما بلغ المتوسط الحسابي لدول السن أكثر 37 ب (33.23) والانحراف المعياري بلغ ب (7.25) بينما قدرت قيمة "ت" ب (0.027) عند مستوى الدلالة 0.05 وبقيمة معنوية (0.978) وهي غير دالة إحصائية ومنه نقول انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير السن.

6.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة:

تنص هذه الفرضية على انه توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز باختلاف الأقدمية ولتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب اختبار "ت" الفرق بين متوسطين حسابيين فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (15): يوضح درجات الفروق باختلاف الأقدمية

الأقدمية	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
أقل من 9 سنوات	33	32.33	6.18	72	1.018	0.312 دال
أكثر من 9 سنوات	41	33.92	7.06			

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن المتوسط الحسابي للأقل قدر ب (32.33) أما الانحراف المعياري قدر ب (6.18) بينما بلغ المتوسط الحسابي لدول الأقدمية أكثر ب (33.92) والانحراف المعياري بلغ ب (7.06) بينما قدرت قيمة "ت" ب (1.018) عند مستوى الدلالة 0.05 وبقيمة معنوية (0.312) وهي دالة إحصائية ومنه نقول انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمنغير الأقدمية.

7.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة:

تنص هذه الفرضية على انه توجد علاقة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرات ونتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (16): بين العلاقة بين المتغيرين

المتغيرات	معامل الارتباط	دلالة الإحصائية
الثقة التنظيمية	0.276	0.017 دال
الاستغراق الوظيفي		

من هذا خلال نتائج الجدول بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.276 وهي قيمة دالة عند

المستوى 0.05 مما يدل على انه يوجد ارتباط بين المتغيرين.

2. تفسير ومناقشة النتائج:

1.2. تفسير ومناقشة الفرضية الأولى:

تنص الفرضية على أن مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز مرتفع ومن خلال النتائج الإحصائية المبينة في جدول رقم (10) تبين عدم صحة الفرضية وان مستوى الثقة التنظيمية متوسط وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه هذه الدراسة (صياغ سارة، 2019) إلى ثقة العاملين في الإدارة العليا لأنه هناك إجراءات وسياسات وقرارات في بعض الأحيان لا تخدم أفراد العاملين وان هناك مشرفيهم لا يملكون الخبرات والكفاءات التي تؤهلهم لشغل مناصبهم، وتتفق كذلك دراسة (ايمن أمال، 2019) جاء مستوى الثقة التنظيمية بدرجة متوسط.

وتختلف نتائج الدراسة مع دراسة (سندس رضوى خوين، 2015) والتي أكدت نتائجها بارتفاع درجة الثقة التنظيمية وهذا يعني توافر عدد من الخصائص والسمات التي تجعل الفرد جدير بثقة الآخرين وتشمل الكل بالالتزام في العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل وثقة الإدارة

وتختلف كذلك دراسة (حمزة معمرى، 2022) أن أهمية الثقة هي عنصر أساسي في تنمية العلاقات الإنسانية وتبادل المعلومات والأفكار، وله أثر إيجابي في تحقيق الإنجازات الحقيقية على أرض الواقع، هذه الأسباب تؤدي إلى زيادة الشعور بالثقة التنظيمية لدى المعلمين.

نلاحظ حسب رأينا أن الثقة متكونة من عناصر وهي ثلاثة (الثقة بالزملاء، الثقة بالإدارة العليا، الثقة بالمشرفين)، أي أن الثقة بالزملاء العمل مرتفعة، وهذا ما يدل على أن أهداف والقرارات السليمة التي تتخذها الإدارة العليا والتي تخدم مصلحة جميع الأفراد، ساهمت في تأثير سلوكهم وبشكل إيجابي، مما شجع ذلك على زيادة تقنهم بالإدارة من خلال ما تقدمه لهم من تقديرات، في حين أن العلاقة بين المشرفين تشوبها بعض العلاقات مرتبطة بالجانب الرسمي وذلك بتفويض لهم بعض الصلاحيات والمسؤوليات، ويقوم المشرف على تسهيل القيام بمهامهم وتوجيههم وتقديم النصح والشورى لهم وذلك لتجنب أي غموض في

أداء المهام المكلفين بها، وفي الأخير وحسب المقابلة التي أجريناها هناك نوع من العلاقات الرسمية والعلاقات الغير رسمية تظهر نوع من الثقة التي تكون بها نوع من التحفظ.

2.2. تفسير ومناقشة الفرضية الثانية:

تنص الفرضية على أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز مرتفع ومن خلال النتائج الإحصائية المبينة في الجدول رقم (11) تبين عدم صحة الفرضية وان مستوى الاستغراق الوظيفي متوسط وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه هذه الدراسة (سعد علي حمود العززي، 2017) إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي متوسط يرجع إلى جهل العاملين وعدم المعرفة المباشرة بالخدمات الجديدة التي يتم طرحها من قبل المصرف أي ضعف الاستشارة.

فضلا من عدم وضوح الأدوار والمهام بشكل فعال، وتتفق كذلك دراسة (أيمن أمال، 2019) والتي أكدت نتائجها بأن مستوى الاستغراق الوظيفي بمديرية أملاك الدولة بورقلة التي أجريت عليها الدراسة كانت متوسطة بشكل عام.

وتختلف نتائج الدراسة مع دراسة (قيسمون، براهيم، 2021) والتي أكدت نتائجها بان مستوى الاستغراق الوظيفي في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية التي أجريت عليها الدراسة كانت مرتفعة، وكذلك تختلف مع دراسة (غادة أبو الهوى، 2022) والتي أشارت إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمين ومعلمات مدارس إعدادية في شرق مدينة قدس بمستوى مرتفع.

حسب رأينا أن الاستغراق لدى العامل مرتبط بالعقد النفسي، وهو عبارة عن علاقة اندماج أو تبادل داخلي بين الفرد وعمله أو تطابق وتجاوب نفسي مع العمل، بما ينعكس في التزامه نحو عمله، فالاستغراق يعني أن يحب الفرد لعمله أو يكون مهتما بالعمل المرتبط به.

3.2. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على انه توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز باختلاف السن وقد بين الجدول الإحصائي رقم (12) صحة هذه الفرضية أي انه توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (بوزار خليفة، 2020) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الأفراد المبحوثين اتجاه الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير العمر

وتختلف نتائج الدراسة مع دراسة (حمزة سعدي، جمال ميلودي، 2019) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الشخصية (العمر، المستوى العلمي، سنوات الأقدمية، الوظيفة) حول الثقة التنظيمية وتختلف أيضاً مع دراسة (طاهر عزة، أنيس دباب، ميلودي خلفاوي، 2020) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر أبعاد الثقة التنظيمية في مؤسسة محل دراسة تعزى لعامل العمر وكذلك دراسة (صياغ سارة، 2019) عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع البيانات الشخصية للأفراد في محور الثقة التنظيمية.

حسب رأينا وحسب الدراسات التي تطرقنا إليها أن السن لا يرتبط بالثقة، بينما يرتبط بعوامل أخرى كالثقة بالزملاء تكون ثقة متبادلة بينهم وتعامل بشفافية، وكذلك تمتع المشرف بالقبول من العاملين ورفع روح المعنوية لهم والاهتمام بسعادتهم، وأيضا الثقة في الإدارة العليا تكون بالحرص على مصالح العاملين وتوسيع دائرة الاتصالات لهم ومعرفتها بكافة تفاصيل العمل والحرص على تقديم المساعدة والعون لجميع العاملين.

4.2. تفسير ومناقشة الفرضية الرابعة:

تنص هذه الفرضية على انه توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز باختلاف الأقدمية وقد بين الجدول الإحصائي رقم (13) صحة هذه الفرضية أي انه توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية لدى العمال.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (بوزار خليفة، 2020) بانه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الأقدمية وذلك ممن سنوات أقدميتهم اقل من خمس سنوات يملكون خبرة قليلة في العمل وقد يكون لديهم حسن النية والإيجابية كذلك فهم يبذلون نوعا ما من الثقة المطلقة في زملائهم ورؤسائهم وفي الإدارة العليا للمؤسسة من فئات أخرى التي تمتلك سنوات الأقدمية في العمل طويلة نسبيا.

واختلفت نتائج دراسة (طاهر عزة، أنيسد باب، ميلودي خلفاوي، 2020)

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أبعاد الثقة التنظيمية بالمؤسسة محل تعزى لعامل الأقدمية وتختلف دراسة (حمزة سعدي، جمال ميلودي، 2019) انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول متغير سنوات الأقدمية في الثقة التنظيمية وتختلف كذلك دراسة (صالح احمد ايمن عبابنة، الهام احمد ايمن عبابنة، 2017) انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الخبرة لصالح المديرين ذو خبرة طويلة وذلك لان مدى تقنهم التنظيمية تبعا لمتغير الخبرة ببعدي الثقة في الطلبة وثقة في الأولياء الأمور وللأداة ككل ، ويعود ذلك إلى أن الثقة تتولد بين المديرين المدارس والأطراف الأخرى في أثناء التفاعل التنظيمي ولو كان لعام دراسي واحد.

اختلفت كذلك دراسة (أسماء زهري عبد الله زايد، 2018) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية أن مستوى الدلالة بين أن متوسطات تقديرات أفراد العينة دراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمديرية التربية جنين نعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وحسب رأينا أن الثقة في الإدارة لفترة طويلة يميلون إلى بناء علاقات مهنية واجتماعية تساعد على بناء ثقة أكبر بينهم فان الخبرة أو الأقدمية إن اقتصرت أو طالت تؤثر في إدراكهم لفهمهم وتصورهم لمفهوم ثقة التنظيمية وقد تكون سبب ذلك نتيجة دورات تدريبية مكثفة ومستمرة طوال سنوات خدمتهم وما يقدم فيها من مهارات وخبرات متماثلة.

5.2. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

تنص هذه الفرضية على انه توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز باختلاف السن وقد بين الجدول الإحصائي رقم (14) عدم صحة هذه الفرضية أي انه لا توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (بشرى فاروق، 2019) انه لا يوجد اختلاف معنوي بين آراء العاملين بهيئة التمريض نحو المستشفيات الحكومية نحو الاستغراق الوظيفي وفقا لمتغير العمر، وتتفق أيضا دراسة (إيمان مال، 2019) انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستغراق الوظيفي تعزى لكل المتغيرات الشخصية (العمر، الموقع الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

وتختلف دراسة (احمد ضيف، صدوق فتيحة، 2020) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الأفراد المبحوثين اتجاه الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير العمر وتختلف كذلك دراسة (علاء أبو العليين، 2016) توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستجابات الأفراد حول الاستغراق الوظيفي تعزى لعامل العمر.

ونفسر هذا إلى انه كلما كان الفرد صغيرا في العمر اظهرا مزيدا من الاستغراق والرضا وبذل أقصى جهود للوفاء بمتطلبات العمل، بكونه مساهما فعلا ومشاركا في اتخاذ القرارات التي تعم وظيفته، وأن كلما تقدم الشخص في السن يميل إلى حياة الاستقرار النفسي والاجتماعي من خلال ارتباطه بوظيفته وتعلقه بها.

6.2. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السادسة:

تنص هذه الفرضية على انه توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز باختلاف الأقدمية وقد بين الجدول الإحصائي رقم (15) صحة هذه الفرضية أي انه توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي لدى العمال.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (ضيف احمد، وصدوق فتيحة، 2020) التي أكدت نتائجها بانه هناك فروق في اتجاهات المبحوثين اتجاه الاستغراق الوظيفي تعزى سنوات الخبرة وتتفق دراسة (بشرى فاروق عبد المجيد العماد، 2019) يوجد اختلاف معنوي بين آراء العاملين لهيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية نحو الاستغراق الوظيفي وفقا لمتغير سنوات الخبرة ، بان سنوات الخبرة للعامل زاد احترامه للعمل وميوله والإحساس بالمسؤولية ، وزاد شعوره بالانخراط الكامل للعمل وبالتالي زادت درجة انهماكه وحبه لاستغراقه وتتفق دراسة (غادة أبو الهوى، 2022) انه يوجد فروق في سنوات الخبرة ، وتعزو الباحثة هذه النتيجة أن الخبرة الطويلة تلعب دورا في تكييف واندماج معلمين نحو مهنة التدريس وهذا الأمر يساعد في تعزيز وانتماء والتزام مما يترجم في حالة الاستغراق مرتفعة.

وتختلف نتائج دراسة مع دراسة (أسماء زهري عبد الله زايد، 2018) التي أشارت انه لا يوجد فروق ذات دلالة.

وحسب رأينا أن درجة استغراق الوظيفي في العمل يولد نتيجة المعرفة والخبرة والتجربة المتحصلة من قيام بمهامهم وواجباتهم المهنية.

7.2. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السابعة:

تنص هذه الفرضية على انه توجد علاقة بين درجات الثقة التنظيمية ودرجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز، ومن خلال نتائج تحليل الإحصائي المبينة في الجدول رقم (16) تبين صحة هذه الفرضية أي أن هناك ارتباط بين المتغيرين.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (دعاء محمد عبد السلام سطوحى، 2020) على انه توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، واتفقت كذلك دراسة (سوشي ميساء ، اقشايشية محمد توفيق، 2022) على وجود علاقة ارتباطية قوية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في المؤسسة قيد الدراسة، وتتفق كذلك دراسة (قريشي ليلي ،صوالح منى ،بوعلام مباركة ،2022) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى الممرضين في المؤسسات الاستشفائية بتقريت ولاية ورقلة، تتوافق دراسة (عادل حبيب أبو المغاطي غنيم 2018) على وجود تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقة التنظيمية وبين الانغماس الوظيفي في دوائر الحكومية في المملكة العربية السعودية، واتفقت كذلك دراسة (ياسمين قاسم ،2014) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية موجبة بين الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي تشير إلى ادراك العينة المبحوثة بوجود ثقة بين العاملين والمشرفين وإدارة المنظمة وهي تعمل على زيادة في إحساسهم بأنهم جزء من مجموعة كبيرة في المنظمة وتمتعهم بمشاعر إيجابية تزيد من استغراقهم في العمل.

واختلفت مع دراسة (أيمن آمال، 2019) على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي للعاملين بمحل الدراسة.

فاحسب راينا أن ادراك أفراد العينة بأهمية الثقة التنظيمية التي تسهم في جعل الاستغراق الوظيفي أكثر إيجابية لتحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين الأداء الكلي بمعنى أن تحسين وزيادة الكفاءة تتطلب الكثير من العمل المشترك ابتداء من إدارة المنظمة إلى المشرفين ومن ثم إلى أفراد العاملين، حيث أن الثقة بالزملاء هناك علاقة إيجابية توجب أو تحدد بأن الاندماج والاستغراق الوظيفي أو الإخلاص للمنظمة يظهر من خلال العلاقة القوية ما بين الزملاء فيما بينهم فمعطيات العمل أو الواقع تنظيمي يفرض نوع من سلوكيات بحيث أن العلاقة مع الزملاء تحدد مستوى الاستغراق لدى الموظفين فكلما كانت هناك درجات إيجابية وعمل بروح الفريق فهاته العوامل تباعد على اندماج ورغبة الفرد أن يكون عضوا داخل هذا الفريق نتيجة ما يوفره من إشباع النفسي الاجتماعي من جهة ومن جهة أخرى تعبر الإدارة بالمنظمة كمصدر حقيقي من خلال الجانب المادي والجانب التعامللي الذي يظهر في المشرفين في دعم المنظمة وتحقيق أهدافها يكون من خلال

بناء علاقات كبيرة سواء كانت بطريقة رسمية أو غير رسمية من شأنها أن تساعد الموظفين على اندماج والتوافق النفسي.

استنتاج عام:

من خلال دراستنا للثقة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز بولاية المنبوعة، وباستخدام أداة الدراسة على عينة مكونة من 97 عامل بمؤسسة سونلغاز بالمنبوعة، واتباع المنهج الوصفي واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة تم التوصل إلى النتائج الآتية:

1. أن مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز متوسط؛
2. أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز متوسط؛
3. توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز تعزى لمتغير السن؛
4. توجد فروق في درجات الثقة التنظيمية لدى عمال سونلغاز تعزى لمتغير الأقدمية؛
5. لا توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز تعزى لمتغير السن؛
6. توجد فروق في درجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز تعزى لمتغير الأقدمية؛
7. توجد علاقة بين درجات الثقة التنظيمية ودرجات الاستغراق الوظيفي لدى عمال سونلغاز بولاية المنبوعة.

وفي الأخير يمكن القول إن المرد البشري يعد من بين الموارد مؤسسة المهمة والتي تسعى هذه الأخيرة جاهدة لإرضائه حتى تضمن استمراريتها وتحقيق الأهداف المرجوة، كما تحسن صورتها وسمعتها بالنسبة للبيئة المحيطة سواء داخلية أو خارجية، كل هذا يتحقق من خلال الرضا الوظيفي الناتج عن مدى استغراق الموظف لوظيفته وارتباطه بمؤسسته ودرجة ثقته بها.

الاقتراحات والتوصيات:

- ❖ تقرب المدراء من العمال أكثر لمعرفة انشغالهم، وحاجاتهم مع إعطائهم الفرصة للتعبير عن وجهات نظرهم.
- ❖ تنظيم دورات تكوينية تكون مواضيعها حول كيفية تنمية المهارات الإبداعية لدى الإطارات وهذا من خلال تعزيز سلوكياتهم التطوعية.
- ❖ تقديم تعويضات وتحفيز معنوي تدعم العمال المستغرقين في أدائهم الوظيفي.
- ❖ البحث في العوامل الشخصية والتنظيمية التي يمكن أن تؤدي إلى تنمية درجات الاستغراق الوظيفي لدى العمال.
- ❖ دعم العلاقات القائمة على العمل الجماعي والتكامل والتعاون لتحقيق الإنجاز الأفضل فهذا يميز بيئة العمل الجيدة ويؤدي بدوره إلى تحقيق الاستغراق الوظيفي.
- ❖ تعزيز الثقة لدى العاملين بما يحقق الاستغراق الوظيفي من خلال تعزيز روابط وقيم سلوكية وأخلاقية وإشاعة ثقافة الثقة والالتزام في مؤسسة سونلغاز المبحوثة.
- ❖ التركيز على الثقة الموجودة بين الأفراد العاملين واستخدامها كمعيار لزيادة الثقة على مستوى الإدارة والرؤساء من خلال إتاحة الفرصة للعاملين باختيار فريق عملهم الخاص الذين يشرون معهم عند تأدية أعمالهم بالاستغراق الوظيفي.

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع:

المراجع بالعربية:

1. أسماء زهري عبد الله زايد، الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية التربية جنين وعلاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة الماجستير، عمادة لدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين، 2018.
2. أميرة خضير كاظم، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي، مجلة العزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الثامن، العدد الحادي والثلاثون، 2014م.
3. ايمن أمال، أثر الثقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي للعاملين، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم تسيير تخصص إدارة موارد بشرية كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم تسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018/2019.
4. بشرى فاروق عبد المجيد المعاوي، أثر الاستقامة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات تجارية المعاصرة، العدد السادس، يناير، 2019.
5. بشير معمري، القياس النفسي وتصميم أدواته، ط2، منشورات الحبر، الجزائر، 2007.
6. بوزار خليفة، دور الثقة التنظيمية في تعزيز المواطنة التنظيمية للعاملين، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم تسيير، تخصص إدارة الأعمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم تسيير، جامعة يحي فارس، بالمدينة، 2019/2020.
7. حسنين علي أحمد جابر، الإحباط الإداري (الأسباب والعلاج)، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2013م.
8. حكمت محمد فليح، تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83، الجامعة المستنصرية، العراق، 2010م.

9. حمزة سعيدي، جمال ميلودي، دور الثقة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم تسيير تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم تجارية وعلوم تسيير جامعة غرداية، 2018\2019.
10. حمزة معمري، واقع الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية، مجلة الآفاق العلمية، مجلد 14 العدد 02، 2022.
11. خالد سليمان احمد مومني، درجة ممارسة مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم بمحافظة عجلون للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين، مجلة التربوية، العدد، التاسع والستون، يناير 2020.
12. الختاتنة رامي محمد عبد ربه، أثر الصمت التنظيمي على الثقة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة مؤتة، القاهرة، 2009م.
13. د. سوسن الجواد الحسيني، دور الثقة والالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد بالعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 50، 2017.
14. دعاء محمد عبد السلام سطوحي، دور الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي تطبيقية، دراسة تطبيقية على قطاع الإسمنت، مجلة البحوث الشرق الأوسط، العدد 57، ج2، سبتمبر 2020.
15. دلال العريفي، مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعد الإسلامية، المملكة العربية السعودية، 2017/2018م.
16. الرشيد أحمد عبيد وسلامة كايد، درجة الثقة التنظيمية في جامعات الكويت الحكومية والخاصة وعلاقتها بالدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس فيها من وجهة نظرهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد الثالث، العدد 12، 2015م.

17. رنا ناصر صبر، دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون - بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة-، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 99، المجلد 23، جامعة بغداد، 2017م.
18. زكريا مطلق الدوري وأحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، د.ت.ا..
19. السامرائي مهدي صالح مهدي، الفكر الإداري والقيادي الحديث، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2018م.
20. سعد علي حمود العنزي، دورة الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون : بحث تطبيقي لعينة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 99، المجلد 23، 2017.
21. سمر خضر عبد الحميد أبو غالي، القيادة الملهمة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في المحافظات الجنوبية بفلسطين وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين، رسالة ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2019م.
22. سندس رضوي حوين، الثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام لدى الأفراد، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 35، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2015م.
23. الشياب أحمد محمد، أبو حمور عنان محمد، مفاهيم إدارية معاصرة، ط1، أكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، 2014م.
24. صالح احمد ايمن عبابنة، الهام احمد ايمن عبابنة، الثقة التنظيمية بمدارس الحكومية الأردنية تجاه المعلمين والطلبة وأولياء الأمور من وجهة نظر مديري المدارس، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 18، العدد 04، ديسمبر 2017.
25. صوشي ميساء، قشايشية محمد توفيق، دور الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن، وحدة سوق أهراس، جامعة سوق أهراس، 2022.

26. صياغ سارة، أثر الثقة التنظيمية على الاداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير علوم تسيير تخصص ادارة الموارد بشرية كلية العلوم اقتصادية والعلوم التجارية وعلوم تسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2019/2018
27. ضيف احمد، صدوق فتيحة، دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي، مجلة شعاع لدراسات الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، 2020.
28. طاهر عزة، أنيس دباب، ميلود خلفاوي، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير علوم تسيير تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم تجارية وعلوم تسيير، جامعة شهيد حمه لخضر، الوادي، 2020\2019.
29. الطجم، عبد الله بن عبد الغني والسواط طلق بن عوض الله، السلوك التنظيمي، ط4، دار حافظ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2003م.
30. عتيقة حريرية، زوينة بوساق، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة هيروودوت، العدد الثامن، جامعة الجزائر، 2018م.
31. عمار حسن عبد الله بشير، أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير، في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2019م.
32. غادة أبو هوى، واقع الاستغراق الوظيفي في المدارس الشرقية القدس من وجهة نظر المعلمين، شهادة لنيل درجة الماجستير في الإدارة التعليمية، كلية الدراسات العليا، جامعة خليل، فلسطين، 2022.
33. فوزية الشمري، درجة ممارسة قائدات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية للسلوك الأخلاقي وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمات، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، المجلد 35، العدد 4، الجزء 1، 2020م.

34. قوشي ليلي، صوايح منى، بوعلان مباركة، أثر الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم تجارية وعلوم تسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، 2021\2022.
35. قيسمون إيناس، براهيم نور الهدى، أثر الثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماستر علوم تسيير، كلية علوم اقتصادية والعلوم تجارية وعلوم تسيير، تخصص إدارة موارد بشرية، جامعة محمد صديق بن يحي جيجل، 2020/2021.
36. الكساسبة محمد مفضي والفاعوري عبير حمود، قضايا معاصرة في الإدارة بناء قدرات حاسمة لنجاح الأعمال، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، 2009م.
37. لعون عطية، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال الحماية المدنية بولاية الجلفة، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران2، 2015/2016م.
38. ماجد إبراهيم شاهين، مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010م.
39. محمد أحمد أبو شنب، علاقة وظائف إدارة الموارد البشرية بالاستغراق الوظيفي، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2016م.
40. محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999.
41. محمد لطرش، دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج Utrecht، مجلة أبعاد اقتصادية، العدد2، المجلد10، 2020م.
42. محمد مظهر مزعل، دور العدالة التنظيمية في تعزيز الثقة لدى العاملين في المصارف العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد9، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2018م.

43. محمود السيد إمام، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد الثامن، 2019م.
44. مزيو ألفة، تأثير عامل الثقة في تنمية وتفعيل القيادة الإدارية للموارد البشرية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الثالث عشر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013م.
45. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، ط1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007م.
46. المنطاوي، إيمان صلاح، أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة طنطا، 2007م.
47. النجار، حسن محمد حسن، أثر تطبيق العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2017م.
48. النجار، محمد، وآخرون، الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين المناخ النفسي والاستغراق الوظيفي، دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد 41، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2017م.
49. نسرین غانم عبد الله أبو شاويش، محددات الثقة التنظيمية وآثارها دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013م.
50. هاشم، صبيحة قاسم العابدي، علي رزاق جواد، أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام نموذج بطاقة العلامات المتوازنة، دراسة تطبيقية في شرطة عامة للإسمنت الجنوبية في كوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية الاقتصادية، المجلد 12، العدد 01، 2020.
51. ياسمين قاسم الخفاجي، دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي، رسالة لنيل درجة الماجستير العلوم في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، 2014.
52. يوسف حامد يوسف مناع، تأثير الثقة التنظيمية وإدراك العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد الثاني عشر، جامعة الأزهر، 2014م.

53. Alaa Abu Aleinein, **The impact of Job involvement on performance at UNRWA Gaza field Office**, Master of business administration, Faculté Of commerce, the islamic université Gasa, 2016.
54. N. Thevanes & T. Dirojan, **Impact of Training and Job Involvement on Job Performance**, international Jour of Scientific and Management Research, Vol1, Issue 1, 2018.
55. Omer Gider & Mesut Akdere and mehmet Top, **Organizational Trust, employee commitment and Job satisfaction in Turkish hospitals : implications for public policy and health**, Eastern Mediterranean Health Journal, Vol 25, 2019.
56. Rana Karan & Md Sahidour Rahman, **Role of Job Involvement in Job Satisfaction, Job performance and Turnover Intention– an Empirical Study**, The Chittagong Univ Journal of Business Administration, Vol 29, 2014.
57. Upasana Singh & Kailash B.L Srivastava, **Organizational Trust and Organizational Citizenship Behaviour**, Global Business Review, 14(3), 2016.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية

تحية طيبة وبعد،

في إطار البحث العلمي الذي نحن بصدد إنجازه نضع بين يديك هذه الاستمارة والتي تضم عددا من العبارات تتعلق ببعض جوانب عملك وترتبط بمشاعرك الوظيفية، والتي يختلف الأفراد بشأنها، اقرأ كل عبارة، ثم حدد درجة موافقتك على ما جاء فيها بوضع علامة (x) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيك مع العلم أنه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، ونعدك أن إجابتك ستبقى في السرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض علمية، ونرجو أن تجيب على كل الأسئلة، ولكم منا جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم في إنجاز هذا البحث.

معلومات عامة:

الجنس:.....-الأقدمية:.....

السن:.....-الحالة الاجتماعية:.....

1- مقياس الثقة التنظيمية

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	استطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم					
2	اختصاص ومعرفة زملائي في العمل بدقائق الأمور في عملهم يجعلني أثق بهم					
3	زملائي في العمل قادرون على إنجاز أعمالهم في مختلف الظروف					
4	زملائي في العمل يقدمون لي العون والإسناد بعيدا عن دافع الكسب المادي والمعنوي					
5	زملائي في العمل يحبون الآخرين ما يحبون لأنفسهم					
6	أشعر بأن زملائي في العمل يعتبرون المشكلات التي أواجهها وكأنها مشاكلهم					
7	زملائي في العمل صرحاء ومنفتحون مع الآخرين					
8	زملائي في العمل يتواصلون معي بشكل جيد سعيا للفهم المشترك بيننا					
9	يسعى زملائي في العمل للتوافق معي دون تفضيل مصالحهم الذاتية					
10	إدارة الشركة قادرة على إنجاز أعمالها في مختلف الظروف					
11	تعامل الإدارة معي عادل وجد عادي عندما يتعلق الأمر بخلافات في العمل					

الملاحق

					اختصاص الإدارة ومعرفتها بدقائق الأمور في العمل يجعلني أثق بها	12
					تبادر الإدارة بتقدير الإدارة المساعدة والاعون لجميع العمال	13
					إدارة الشركة تنظر إلى الجوانب الإيجابية في شخصية العامل	14
					إدارة الشركة تنظر بعين الاعتبار لمصالح العمال عندما يتعلق الأمر باتخاذها قرارات أو قوانين جديدة	15
					إدارة الشركة تنفذ وعودها والتزاماتها التي تقطعها مع العمال لتحسين ظروف عملهم	16
					تسعى الإدارة لإقامة وتوسيع التواصل بين جميع العمال سعياً للفهم المشترك لأهداف الشركة واستراتيجيتها	17
					مشرفي في العمل لديه مهارات تجعله متمكناً في أداء عمله	18
					اختصاص المشرف ومعرفتها بدقائق الأمور في عملي يجعلني أثق في قراراته	19
					مشرفي في العمل يقدم العون والإسناد للآخرين بعيداً عن دافع الكسب المادي	20
					مشرفي في العمل يحب الآخرين ما يحب لنفسه	21
					يعتبر مشرفي مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام	22
					يدعم مشرفي المبادئ الشخصية لجميع العاملين الذين يؤمنون بتلك المبادئ	23
					يسعى مشرفي دائماً لتعزيز نقاط الاتفاق مع الجميع والابتعاد عن نقاط الاختلاف	24
					يسعى مشرفي دائماً للتوافق معي دون تفضيل مصالحه الشخصية	25

2- مقياس الاستغراق الوظيفي

الرقم	العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
1	يحقق لي عملي في وظيفتي أكبر إشباع في حياتي					
2	بعد إهتمامي بوظيفتي واستغراق في أداء مهامها من أهم الأشياء أعطيها الأولوية					
3	معظم الأشياء الهامة التي تحدث لي تندمج في وظيفتي الحالي بشكل أو آخر					
4	تعتبر وظيفتي جزء قليل في حياتي مقارنة بأشياء أخرى كثيرة					

الملاحق

					يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء وقت العمل	5
					معظم اهتماماتي مركزة حول وظيفتي	6
					امتلك روابط قوية جدا بوظيفتي، وارا أنه من الصعب جدا كسرها	7
					معظم الأهداف الشخصية في حياتي مرتبطة وموجهة نحو وظيفتي	8
					إنني شديد التمسك بالدقة في أداء عملي إلى درجة كبيرة	9
					أحب أن تستوعب وظيفتي معظم وقتي	10

Test صدق المقارنة الطرفية لمقياس الثقة التنظيمية

Group Statistics

VAR00002	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الثقة 1.00	10	96.2000	5.82714	1.84270
الثقة 2.00	10	67.3000	6.56675	2.07659

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الثقة	Equal variances assumed	.262	.615	10.410	18	.000	28.90000	2.77629	23.06723	34.73277
	Equal variances not assumed			10.410	17.749	.000	28.90000	2.77629	23.06132	34.73868

T-Test صدق المقارنة الطرفية لمقياس الاستغراق الوظيفي

Group Statistics

VAR00002	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاستغراق 1.00	10	36.7000	1.94651	.61554
الاستغراق 2.00	10	23.6000	1.71270	.54160

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
								Lower	Upper	
الاستغراق	Equal variances assumed	1.043	.321	15.978	18	.000	13.10000	.81989	11.37747	14.82253
	Equal variances not assumed			15.978	17.713	.000	13.10000	.81989	11.37547	14.82453

Reliability ثبات ألفا كرونباخ لمقياس الثقة التنظيمية

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.877	25

Reliability ثبات ألفا كرونباخ لمقياس الاستغراق الوظيفي

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.719	10

Correlations العلاقة الارتباطية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي

Correlations

		الثقة	الاستغراق
الثقة	Pearson Correlation	1	.276*
	Sig. (2-tailed)		.017
	N	74	74
الاستغراق	Pearson Correlation	.276*	1
	Sig. (2-tailed)	.017	
	N	74	74

Correlations

		الثقة	الاستغراق
الثقة	Pearson Correlation	1	.276*
	Sig. (2-tailed)		.017
	N	74	74
الاستغراق	Pearson Correlation	.276*	1
	Sig. (2-tailed)	.017	
	N	74	74

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

T-Test الفروق في الثقة التنظيمية باختلاف الحالة الاجتماعية

Group Statistics

الحالة الاجتماعية	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الثقة 3.00	16	94.5625	14.75565	3.68891
الثقة 4.00	58	86.0000	13.64590	1.79179

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الثقة	Equal variances assumed	.380	.539	2.184	72	.032	8.56250	3.92075	.74662	16.37838
	Equal variances not assumed			2.088	22.582	.048	8.56250	4.10105	.07014	17.05486

T-Test الفروق في الاستغراق الوظيفي باختلاف الحالة الاجتماعية

Group Statistics

الحالة الاجتماعية	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاستغراق 3.00	16	31.1875	5.16680	1.29170
4.00	58	33.7759	6.99133	.91801

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الاستغراق	Equal variances assumed	1.669	.200	-1.378-	72	.173	-2.58836-	1.87860	-6.33328-	1.15656
	Equal variances not assumed			-1.633-	31.842	.112	-2.58836-	1.58468	-5.81689-	.64016

الملاحق

T-Test الفروق في الثقة التنظيمية باختلاف السن

Group Statistics

السن	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
الثقة	5.00	36	92.0833	15.74688	2.62448
	6.00	38	83.8421	11.46682	1.86016

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الثقة	Equal variances assumed	2.109	.151	2.584	72	.012	8.24123	3.18990	1.88228	14.60017
	Equal variances not assumed			2.562	63.774	.013	8.24123	3.21685	1.81440	14.66806

T-Test الفروق في الاستغراق الوظيفي باختلاف السن

Group Statistics

السن	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
الاستغراق	5.00	36	33.1944	6.14501	1.02417
	6.00	38	33.2368	7.25756	1.17733

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الاستغراق	Equal variances assumed	.767	.384	-.027-	72	.978	-.04240-	1.56752	-3.16720-	3.08240
	Equal variances not assumed			-.027-	71.128	.978	-.04240-	1.56046	-3.15377-	3.06897

T-Test الفروق في الثقة التنظيمية باختلاف الأقدمية

Group Statistics

	الأقدمية	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الثقة	7.00	33	92.9091	16.25262	2.82922
	8.00	41	83.7805	10.98069	1.71490

الملاحق

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الثقة	Equal variances assumed	3.085	.083	2.875	72	.005	9.12860	3.17563	2.79809	15.45911
	Equal variances not assumed			2.759	54.002	.008	9.12860	3.30837	2.49572	15.76149

T-Test الفروق في الاستغراق الوظيفي باختلاف الأقدمية

Group Statistics

الأقدمية	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاستغراق 7.00	33	32.3333	6.18803	1.07720
8.00	41	33.9268	7.06891	1.10398

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الاستغراق	Equal variances assumed	.193	.662	-1.018-	72	.312	-1.59350-	1.56497	-4.71321-	1.52621
	Equal variances not assumed			-1.033-	71.458	.305	-1.59350-	1.54244	-4.66869-	1.48170