



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
الشعبة: علوم التسيير  
التخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

## أثر الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين دراسة حالة : الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة

تحت إشرافه:

♦ د. تي أحمد

من إعداد الطلبة:

♦ قريشي ليلي

♦ صوالح منى

♦ بوحنان مباركة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بالي مصعب	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد حمه لخضر -	رئيسا
د. تي أحمد	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر -	مشرفا ومقرا
أحيممة خالد	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد حمه لخضر -	مناقشا

الموسم الجامعي: 2022/2021



جامعة الشهيد حمزة لخضر - الوادي  
Université Echahid Hamma Lakhdar - El-Oued

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمزة لخضر بالوادي



جامعة الشهيد حمزة لخضر - الوادي  
Université Echahid Hamma Lakhdar - El-Oued

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

## أثر الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين

دراسة حالة في الديوان الوطني للسقي و صرف المياه بجامعة

تحت إشراف:

♦ د. تي أحمد

من إعداد الطلبة:

♦ قريشي ليلي

♦ صوالح منى

♦ بوحنان مباركة

لجنة المناقشة

رئيسا

مشرفا ومقررا

مناقشا

أستاذ التعليم العالي

د. تي أحمد

الموسم الجامعي: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

١٤٣٨

## القرآن

إلى اعز الناس وأقربهم إلى قلوبنا " أبائنا وأمهاتنا " أطال الله في أعمارهم.

إلى من ساندونا وخطو معنا خطواتنا، إلى " أزواجنا الأعزاء " الذين تحملوا

الكثير، ووقفنا في هذا المكان ما كان ليحدث لولا تشجيعهم المستمر لنا.

إلى أولادنا؛ " انس و شكيب " اللذان حرما منا طيلة الفترة التي قضيناها في

إعداد هذه المذكرة.

إلى أستاذتنا وأهل الفضل علينا الذين غمرونا بالنصيحة والتوجيه والإرشاد.

إلى من أثرونا على أنفسهم إلى من علمونا علم الحياة إلى من اظهروا لنا ما

هو أجمل من الحياة " أسرنا وأصدقائنا".

إلى كل هؤلاء نهديهم هذا العمل المتواضع؛ سائلين الله العلي القدير أن ينفعنا

به ويمدنا توفيقه.

# شكرتك ربّي

بسم الله الرحمن الرحيم

أحمد الله الذي وفقنا والذي بيده ناصيتي وإليه آخرتي والذي هدانا إلى طريق الإيمان جزيل  
وإن الشكر الأول والأخير لله عز وجل سبحانه وتعالى الذي توكلنا عليه لإنجاز مذكرتنا وأعاننا  
ومنحنا المقدرة على إتمام ثمرة سنين من الجهد والعطاء.

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان والتقدير للأستاذ الفاضل الدكتور - تي احمد - الذي

أشرف علينا وأحسن توجيهنا، وعلى الجهود التي بذلها معنا في إتمام هذا العمل

فجزاه الله عنا خيرا وأعطاه من الخير ما يرجو وزيادة.

ونتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من أصدقاء و أساتذة وزملاء دون  
استثناء ولو بالقسط القليل لنصل إلى ما نحن عليه الآن.

**الملخص:** تهدف الدراسة إلى إبراز مدى تأثير الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الثقة بزملاء العمل، الثقة بالمشرفين، والثقة بالإدارة العليا) في تعزيز الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الحماس في العمل، الإخلاص والتفاني في العمل، الانغماس في العمل) لدى مؤسسة الديوان الوطني للسقي و صرف المياه بجامعة. واعتمدنا لذلك على المنهج الوصفي التحليلي لإبراز المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة، وتحليلها واستقراء النتائج. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم الاستبيان الذي يشمل 30 فقرة لجمع المعلومات الأولية، حيث تم معالجة 50 استمارة استبيان بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS-V.25، وذلك باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها: المتوسطات الحسابية و معامل الارتباط و الانحدار الخطي البسيط، و اختبار T و اختبار التباين الأحادي. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود مستويات مرتفعة للاستغراق الوظيفي، وجود علاقة اثر بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر أبعاد الثقة التنظيمية في مؤسسة الديوان الوطني للسقي و صرف المياه بجامعة تعزى للمتغيرات الاسمية للعينة المدروسة.

**الكلمات المفتاحية:** الثقة التنظيمية، الاستغراق الوظيفي، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالمشرفين، الثقة بالإدارة العليا.

**Abstract:**

**Keywords:**

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	شكر وتقدير
	الملخص
II	فهرس المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ-د	المقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية للدراسة</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي
3	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للثقة التنظيمية
3	الفرع الأول: مفهوم الثقة التنظيمية
4	الفرع الثاني: أهمية وخصائص الثقة التنظيمية
5	الفرع الثالث: أبعاد الثقة التنظيمية
7	الفرع الرابع: أنواع الثقة التنظيمية
8	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للاستغراق الوظيفي
8	الفرع الأول: مفهوم الاستغراق الوظيفي
9	الفرع الثاني: أهمية الاستغراق الوظيفي
10	الفرع الثالث: أبعاد الاستغراق الوظيفي
11	الفرع الرابع: استراتيجيات الاستغراق الوظيفي
12	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
13	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالثقة التنظيمية
16	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالاستغراق الوظيفي

19	المطلب الثالث: التعليق على الدراسات السابقة
22	خاتمة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
33	تمهيد
34	المبحث الأول: الطريقة المعتمدة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
34	المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة
36	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
39	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
39	المطلب الأول: الدراسة الوصفية للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
44	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة
48	المطلب الثالث: عرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة
53	خلاصة الفصل
64	الخاتمة العامة
70	المراجع
-	الملاحق

قائمة الجداول

والأشكال والملامح

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
20	المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	(1-1)
34	الإطار العام للدراسة الميدانية	(1-2)
35	متغيرات الدراسة	(2-2)
36	درجات مقياس ليكارت الخماسي	(3-2)
36	درجات الأهمية وفقا لمقياس ليكارت الخماسي	(4-2)
39	اختبار الصدق والثبات بمعامل الفاكرو نباخ الإجمالي لكل محور	(5-2)
39	توزيع العينة حسب الجنس	(6-2)
40	توزيع العينة حسب العمر	(7-2)
41	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	(8-2)
42	توزيع العينة حسب الخبرة المهنية	(9-2)
43	توزيع العينة حسب الصنف المهني	(10-2)
44	استجابات أفراد العينة حول بعد الثقة بزملاء العمل	(11-2)
45	استجابات أفراد العينة حول بعد الثقة بالمشرفين	(12-2)
45	استجابات أفراد العينة حول بعد الثقة بالإدارة العليا	(13-2)
46	استجابات أفراد العينة حول بعد الحماس في العمل	(14-2)
47	استجابات أفراد العينة حول بعد الإخلاص والتفاني في العمل	(15-2)
47	استجابات أفراد العينة حول بعد الانغماس في العمل	(16-2)
48	نتائج معامل ارتباط بيرسون بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي	(17-2)
49	اختبار الفرضية الفرعية الأولى	(18-2)
49	اختبار الفرضية الفرعية الثانية	(19-2)
50	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	(20-2)
51	نتائج تحليل التباين الأحادي للاستغراق الوظيفي تعزي متغير العمر	(21-2)
51	نتائج تحليل التباين الأحادي للاستغراق الوظيفي تعزي متغير الاقدمية	(22-2)

## فهرس الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
د	نمذج الدراسة	(أ-1)
8	أنواع الثقة التنظيمية	(1-1)
40	توزيع العينة حسب الجنس	(1-2)
41	توزيع العينة حسب العمر	(23-2)
42	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	(4-2)
43	توزيع العينة حسب الخبرة المهنية	(5-2)
44	توزيع العينة حسب الصنف المهني	(6-2)

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
-	نسخة الاستبيان النهائية	1
-	معامل ألفا كرو نباخ لكل أسئلة الاستبيان	2
-	مخرجات SPSS	3

# مقدمة عامة

## توطئة

تعتبر الثقة التنظيمية من المواضيع التي لاقت اهتماما معتبرا من الباحثين في مجال إدارة الأعمال، ولاسيما في مجال السلوك التنظيمي ونظريات التنظيم، وهذا لاعتبارات عديدة لعل أهمها ما يعرف بالعمولة ومتطلباتها - من ذلك ضرورة تحول المنظمات من أنظمتها الحالية في التسيير والإنتاج إلى أنظمة أكثر تنافسية -، لذلك فقد وجب على تلك المنظمات تعزيز الثقة بينها وبين المنتسبين إليها من العمال أو بينها وبين المتعاملين الخارجيين معها من أفراد ومنظمات أخرى. من هذا المنطلق فإن الثقة أو الثقة التنظيمية بالتحديد تعد المطلب الأساسي في ظل هذا التحول من أجل مواجهة تحديات التكيف مع سرعة التغيير في البيئة. لذلك فقد وجد أن مستوى الثقة التنظيمية يعد عاملا هاما يؤثر في سلوك الأفراد ويجعلهم يسهلون عملية التغيير التنظيمي إذا قاموا بالمشاركة في وضع الأهداف التنظيمية، في حين أنهم لا يهتمون بالأهداف التنظيمية إذا لم يشاركوا فيها لأنهم لا يثقون بها. وقد أخذت دراسة الثقة التنظيمية تتطور على مستوى الفرد والجماعة والتنظيم، نظرا لأهمية الثقة المتبادلة في تحسين العلاقات وتبادل المعلومات والآراء والأفكار الإبداعية، وقدرتها على تحقيق الأهداف المشتركة، وعليه فإنها متغير أساسي في العلاقات والتفاعل الإنساني ولها علاقة قوية بالتنبؤ بفاعلية وعدالة المنظمات.

وفي المقابل فإن الاستغراق الوظيفي يعتبر من المواضيع الحديثة التي تهتم بالعنصر البشري، فهي تعمل على تحسين جودة حياة العمل، وقد تمت دراسته من جوانب مختلفة إلا أنه يمكن التعبير عنه من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل، وتجاوبهم في ذلك من خلال الالتزام بعملهم وتأديته بكفاءة وفعالية. فالاستغراق الوظيفي مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معا، وترجمة ذلك يكون من خلال الأداء، فالأفراد الذين يولون أهمية لعملهم تكون مستويات أداءهم مرتفعة.

### ❖ إشكالية الدراسة:

من خلال التوطئة السابقة الذكر ونظرا لأهمية الموضوع جاءت هذه الدراسة لتناقش الإشكالية التالية:

هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية و الاستغراق الوظيفي لدى العاملين عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي و صرف المياه بجامعة ONID؟  
تندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بزملاء العمل و الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة الديوان الوطني للسقي و صرف المياه بجامعة عند مستوى معنوية 5%؟
- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بالمشرفين و الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة الديوان الوطني للسقي و صرف المياه جامعة عند مستوى معنوية 5%؟

- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بالإدارة العليا و الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة الديوان الوطني للسقي و صرف المياه بجامعة عند مستوى معنوية 5%؟

### فرضيات الدراسة:

بناء على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية، تم صياغة الفرضيات التالية:

#### الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية

5% في الديوان الوطني للسقي و صرف المياه بجامعة ONID؟

#### الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بزملاء العمل والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي و صرف المياه بجامعة ONID؛
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بالمشرفين والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في الديوان الوطني للسقي و صرف المياه بجامعة ONID؛
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بالإدارة العليا والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي و صرف المياه بجامعة ONID؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزي العوامل الديموغرافية ( العمر، الاقدمية) عند مستوى معنوية 5%؛

#### ❖ مبررات اختيار الدراسة:

- ارتباط الموضوع بميدان التخصص ومجال البحث؛
- زيادة أهمية موضوع الثقة التنظيمية في مختلف المؤسسات؛
- القيمة العلمية المضافة من دراسة الموضوع للباحث، المؤسسة، المحيط الاقتصادي والاجتماعي؛
- الاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في البحث والاطلاع؛

#### ❖ أهداف الدراسة:

- التعرف على العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي؛
- معرفة الخلفية النظرية لموضوعي الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي؛
- تشخيص أي بعد من أبعاد الثقة التنظيمية الأكثر تأثيرا في تعزيز الاستغراق الوظيفي؛
- الكشف عن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة الديوان الوطني للسقي و صرف المياه بجامعة؛

### ❖ أهمية الدراسة:

- السعي لتوضيح اثر الثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين؛
- الإشارة لمدى حاجة ومعرفة المنظمات إلى تبني أبعاد إدارية تمكنها من تعزيز قدراتها على تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى العاملين وبالتالي تحقيق أهدافها؛
- المساعدة في تحديد طبيعة العلاقات بين كل من الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي؛
- ندرة البحوث الأكاديمية المتصلة بموضوع الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي؛

### ❖ حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تم تطبيق الجانب الميداني لهذه الدراسة في مؤسسة الديوان الوطني للسقي و صرف المياه جامعة- ولاية الوادي

الحدود الزمانية: تمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة بفترة شملت شهري (أفريل - ماي) من سنة 2022.

### ❖ منهج الدراسة:

من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة ومعالجة الإشكالية المطروحة، واختبار الفرضيات الموضوعية تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يقوم على جمع البيانات والمعلومات وتدوينها ومحاولة تحليلها وتفسيرها بطريقة علمية واستخلاص النتائج للتعرف على واقع الظاهرة محل الدراسة وعلاقتها مع مختلف المتغيرات الأخرى. كما تمت الاستعانة لإنجاز هذا العمل بمجموعة من المصادر والمراجع المتمثلة أساسا في: الكتب والمجلات العلمية، الرسائل والأطروحات الجامعية ذات الصلة بموضوع الدراسة، ولمعالجة البيانات التي تم تجميعها استخدمنا البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية spss.

### ❖ صعوبات الدراسة:

- محدودية الدراسات السابقة التي تحتوي العلاقة بين اثر الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي؛
- قلة المصادر والمراجع المتعلقة بمتغيرات الدراسة؛
- صعوبة الحصول على الموافقة من طرف المؤسسات؛
- ضيق الوقت المخصص لإعداد الدراسة؛

### ❖ هيكلية الدراسة:

من أجل معالجة دراستنا في شقيها النظري والتطبيقي وللإجابة على إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية المتعلقة بما سنقوم بتقسيم هذه الدراسة إلى مقدمة، فصلين وخاتمة، حيث تضمنت المقدمة العناصر المنهجية التي يفترض أن تحتويها مقدمة كل بحث، سواء فيما يتعلق بالإشكالية، الفرضيات، أهمية وأهداف الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، المنهج المتبع.

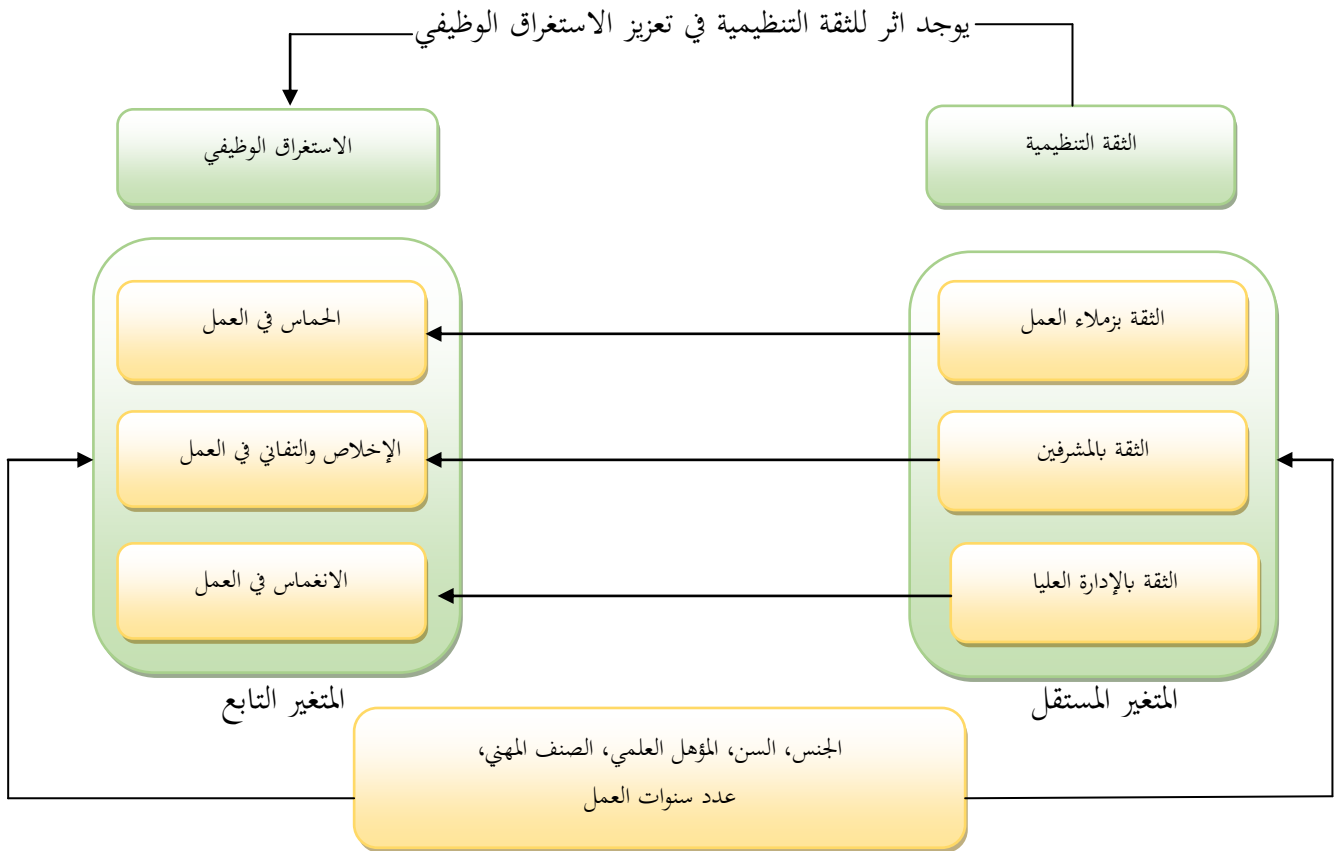
تضمن الفصل الأول الجوانب النظرية من تمهيد للفصل يليه ثلاث مباحث، أين تطرقنا في المبحث الأول إلى الأدبيات النظرية للثقة التنظيمية، وتناولنا في المبحث الثاني الأدبيات النظرية للاستغراق الوظيفي، كما تناولنا في المبحث الثالث الدراسات السابقة في الموضوع وتتضمن الدراسات التي تناولت متغيرات البحث، وما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني تناولنا فيه دراسة ميدانية على عينة، حيث قسم إلى مبحثين، تطرقنا في المبحث الأول إلى الطريقة المعتمدة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية أما المبحث الثاني تم فيه التطرق إلى عرض ومناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة التطبيقية كما تضمنت الخاتمة ملخص للدراسة والإجابة على الإشكالية وكذا أهم النتائج النظرية والتطبيقية المتوصل إليها والتوصيات المقترحة.

### ❖ نموذج الدراسة:

لقد قمنا من خلال المعطيات السابقة ببناء نموذج للدراسة يبيّن العلاقات المراد البحث فيها من خلال تحديد كل من المتغير المستقل الثقة التنظيمية بأبعادها (الثقة بزملاء العمل، الثقة بالمشرفين، الثقة بالإدارة العليا) والمتغير التابع الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة.

### الشكل رقم (1\_أ): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبات وفقا لمتطلبات الدراسة

# الفصل الأول

الأدبيات النظرية للدراسة

## تمهيد

حظي مفهوم الثقة التنظيمية اهتمام العديد من الباحثين وخاصة الإدارات باعتبارها من أهم العناصر المحفزة في بيئة العمل لما لها من أبعاد (الثقة بالزملاء, الثقة بالمشرفين, الثقة بإدارة المنظمة) وعلى أساسها يتم تعزيز الاتصال والتواصل بين الموظفين والإدارة, كما أن للثقة التنظيمية اثر فعال على الاستغراق الوظيفي للعاملين وهذا ما يعكس على إدارة الموارد البشرية من خلال تحقيقها لأهداف الطرفين المؤسسة والموظفين.

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية للثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي

ازداد في الفترة الأخيرة الاهتمام بالثقة التنظيمية باعتبارها من أهم العوامل التي تؤثر في نفسية الفرد وأدائه وبالتالي يمكن أن تنعكس على أداء المؤسسة وفعاليتها، كما أن للثقة التنظيمية تأثيراً على بعض المتغيرات السلوكية مثل الاستغراق الوظيفي الذي يعتبر من القضايا الهامة في إدارة الموارد البشرية.

### المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للثقة التنظيمية

#### الفرع الأول: مفهوم الثقة التنظيمية

##### 1-الثقة لغة:

جاء في لسان العرب أن أصل كلمة الثقة: "مصدر القول وثق به يثق، بالكسر فيهما، وثافة وثقة وأنا واثق به، وهي موثوق بها، وهم موثوق بهم، وارض واثقة: كثيرة العشب موثوق بها، والوثاقة: مصدر الشيء الوثيق المحكم أي انه العهد الوثيق أو هي ائتمان وموقع ثقة، ومسؤولية يعملها الشخص بحكم الثقة التي يتمتع بها".<sup>1</sup> وعليه الثقة لغة تقييد الثبات والقوة والإحكام والإتقان بحيث يمكن الاستفادة منه والبناء عليه، وهي الإيمان القوي والراسخ بمصدقية أو حقيقة شخص ما، أي علاقة تبنى على مبادئ الكفاءة والفعالية.

##### 2-الثقة اصطلاحاً :

يمكن تعريف الثقة اصطلاحاً على أنها: الإحكام لأمر موثوق به والاعتماد عليه استناداً إلى ذلك الإحكام، والإحكام معناه حيث أن يكون الإنسان قد عرف المنهج الذي يسوس به الموثوق به، ثم طبق هذا المنهج ثم استمر عليه، والثقة بالأخريين هي شيء مكتسب من البيئة التي تحيط بنا والتي نشأ بها ولا تولد مع الشخص. ووفقاً لقاموس أكسفورد الثقة هي: "الشعور الإيجابي الذي يمتلكه الفرد اتجاه الطرف الآخر من حيث ثقته بقيامه بالأعمال والأفعال المتفق عليها".<sup>2</sup>

##### 3-تعرف الثقة التنظيمية على أنها: "تمثل توقعات الأفراد أو الجماعات بان المنظمة التي يعملون بها، يمكن

الاعتماد عليها في تحقيق نتائج مفصلة للأفراد أو الجماعات بسبب كفاءة النظام الإداري فيها، والرؤساء ونظام المعلومات والعلاقات التنظيمية بين الأفراد وعدم المبالغة في عرض الحقائق".

كما يعرفها آخرون على أنها:

• عرفها كريستو نس (Kristine's) على أنها: "درجة إيمان وتقبل الشخص للقرارات والسياسات التي

تضعها إدارة المنظمة والتي تقوم بتنفيذها وإدارتها بشكل عادل لجميع الأطراف".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ابن منظور، لسان العرب، المجلد 10، دار صادر، بيروت، بدون سنة نشر، ص 371.

<sup>2</sup> قيسوم ايناس، براهيمى نور الهدى، اثر الثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين (دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية)، مذكرة نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص الموارد البشرية، جيجل الجزائر، 2021، ص 10.

<sup>3</sup> قيسوم ايناس و براهيمى نور الهدى، مرجع سبق ذكره، ص 10.

- وعرفها بارلو (Barlow) بأنها: "توقع ايجابي ينشأ بين الطرفين وذات سلوك منتظم وتعاوني في الاعتماد على الأسس والمعايير المشتركة مما يشجع ويسجل علاقات التبادل الاجتماعي والتعاوني بين الطرفين".<sup>1</sup>
  - وركز بارلوفي تعريفه: "بان الثقة علاقة تبادلية بين الطرفين حيث يبادر الواثق إلى اتخاذ قرار يظهر فيه مدى اعتماده على طرف آخر موثوق به".<sup>2</sup>
- من خلال التعريفات السابقة فانه يمكننا أن نستنتج أن الثقة التنظيمية هي علاقة تبادلية بين الطرفين تعتمد على التوقعات والمعتقدات والمشاعر الايجابية يحملها الموظفون اتجاه المنظمة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالسياسات والإجراءات الإدارية المطبقة والتي يراعي فيها الالتزام بالقيم والأخلاق وذلك بما يسمى تحقيق الأهداف للطرفين .

### الفرع الثاني: أهمية و خصائص الثقة التنظيمية

#### أولا : أهمية الثقة التنظيمية

للثقة التنظيمية أهمية بالغة في المؤسسات نوضحها في ما يلي :

- الثقة التنظيمية من أهم عوامل تحقيق التكافل للمنظمة، ومفتاح رئيسي متوقع للسلوك الشخصي؛
- الثقة التنظيمية أساسية وجوهرية لفهم السلوك الجماعي والفردى بين الأفراد العاملين والفعاليات الإدارية؛
- تقلل الثقة التنظيمية من دوران العمل والصراعات السلبية بين الأفراد داخل المنظمة؛
- تساعد الثقة التنظيمية في تخفيض هرم الهياكل التنظيمية لأنها تميل إلى هدم الثقة؛
- تساهم الثقة التنظيمية في خلق الأمان المستقبلي بين الأطراف العاملين؛
- الثقة التنظيمية مصدر الميزة التنافسية، حيث تساهم في تكوين رأس المال الفكري في المؤسسات؛<sup>3</sup>

#### ثانيا: خصائص الثقة التنظيمية

- الثقة متعددة المستويات أي يمكن أن تكون ناتج التفاعلات الموجودة بين زملاء العمل، أو فرق العمل التنظيمية، أو الإدارة العليا للمؤسسات؛
- الثقة التنظيمية تعتمد على الاتصال الإداري مثل: توافر المعلومات الدقيقة، تبادل الآراء... الخ؛
- الديناميكية فالثقة في تغير مستمر، فهي تمر بعدة مراحل ذات سمات مختلفة ثم تستقر وتذوب بين الأفراد داخل المؤسسة؛
- الثقة ذات جذور ثقافية أي الثقة ترتبط بشكل وثيق بالثقافة التنظيمية؛

<sup>1</sup> مصطفى محمد هادي و مسلم عبد الرضا مشكور، دور الثقة التنظيمية في رأس المال الاجتماعي، مذكرة بكالوريوس، جامعة القدس، 2017، ص 6.

<sup>2</sup> عايدة سعيد ديب بنات، الثقة لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي، مذكرة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة، 2016، ص 14.

<sup>3</sup> أيمن أمال، اثر الثقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي للعاملين، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2019، ص 25.

● الثقة التنظيمية متعددة الأبعاد تتكون من عوامل متعددة مثلا: المعارف والمستويات العاطفية... الخ؛<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: أبعاد الثقة التنظيمية

على مفاهيم الثقة التنظيمية فقد اتفق معظم الباحثين على تقسيم أبعاد الثقة التنظيمية إلى ثلاث أبعاد، و هي :

#### أولا: الثقة بزلاء العمل :

تعرف الثقة بزلاء العمل على أنها: " تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل للموقف الإيجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشترك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف وذلك بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة، وتكتسب هذه الثقة في ظل توافر عدد من الخصائص والسمات التي تجعل من الفرد جديرا بثقة الآخرين وتشمل كل من الالتزام في العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل ومساعدة الزملاء الآخرين. يفيد هذا التعريف أن الثقة تكون من خلال علاقة تعاون متبادلة والمواقف الإيجابية بين الزملاء وهذا يؤدي إلى تشارك الأفكار والمعلومات ويكون الاتصال فعال في كل الاتجاهات وبين جميع الأطراف وهذا يساهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة.

ويرى كل من Dirks و Ferrin: "ولقد أصبحت الثقة بزلاء العمل مسألة مهمة في منظمات اليوم التي تعتمد بشكل كبير على مجموعات أو فرق العمل، الذين يتمتعون بمهارات تكاملية يكونون ملتزمين بالتساؤل بغرض هدف مشترك، فالثقة تؤثر في أداء الفريق نحو الوصول إلى الأهداف المطلوبة".

بعبارة أخرى الثقة بين الزملاء تعتبر مسألة مهمة وضرورية لأنها تؤثر في الأداء وهي أساس نجاح المنظمات والوصول إلى الأهداف المطلوبة من خلال اعتمادها على العمل من خلال مجموعات أو فرق العمل الذين يتمتعون بالمهارة والالتزام. ومن محددات الثقة بزلاء العمل ما يلي :

- القدرة والتكامل؛

- الارتياح المتبادل؛

- الاستعداد لمنح الثقة للآخرين؛<sup>2</sup>

#### ثانيا: الثقة بالمشرفين

تعرف الثقة بالمشرفين على أنها: "تتمثل بتلك التوقعات الإيجابية الواثقة للمسؤولين اتجاه مشرفهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة للطرفين، حيث يكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه، إذا ما كانت تتوافر فيه حقائق الكفاءة والجدارة والأخلاق والانفتاح على المرؤوسين والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم، ودعمهم

<sup>1</sup> أيمن أمال، مرجع سبق ذكره، ص 26.

<sup>2</sup> قيسوم ايناس، براهمي نور الهدى، اثر الثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين (دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية)، مذكرة نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص الموارد البشرية، جيجل الجزائر، 2021، ص 13.

والعدالة في التعامل معهم". مما يعني أن أساس العلاقات المتبادلة بين الرئيس والمرؤوسين هي شعور والتوقعات الايجابية، واهتمام الرئيس بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم وتحقيق العدالة في التعامل معهم.

يرى كل من Ellis و Zalabak بأنها: "التوقعات الايجابية الموثوقة من قبل العامل بخصوص تصرف وسلوك الرئيس المباشر، والنية والرغبة للثقة بكلماتهم وأفعالهم". ركز هذا التعريف على أن الثقة بالمشرفين هي التوقعات الايجابية الموثوقة من قبل العامل وتحدد هذه الثقة من خلال تصرفات وسلوك المشرفين اتجاه العامل وكذلك تحدد بالنية والرغبة للثقة بكلماتهم وأفعالهم. ومن محددات الثقة بالمشرفين ما يلي :

**1- القدرة:** وتعني أن الفرد يدرك أن الآخرين سواء كانوا رؤساء أو زملاء يمتلكون مجموعة من المهارات و الكفاءات والخبرات في مجال عملهم تسمح بأن يكون لديهم تأثير على الآخرين كما تعني أن الآخرين "رؤساء أو زملاء" يمتلكون القدرة على مساعدة الآخرين في حل مشكلات العمل.

**2- النزعة لفعل الخير:** وتعكس التوجه الإيجابي من قبل الآخرين "رؤساء أو زملاء" نحو الفرد، وتعني اعتقاد الفرد وإيمانه بأن الآخرين يريدون خير له، ويملكون نوايا حسنة تجاهه عن الدوافع الأنانية أو المتمركزة حول الذات، كما تعني أن الفرد يعتقد أن الآخرين يهتمون بمصالحه وأحواله، ومساعدته.

**3- الاستقامة أو التكامل:** وتعني إدراك الفرد أن الآخرين يعتنقون ويلتزمون بمجموعة من المبادئ الأخلاقية التي تعد مقبولة وإيجابية بالنسبة له، ويتصرفون بطريقة تتفق مع هذه القيم والمبادئ المرغوبة. وتتمثل هذه القيم في تطابق أقوالهم بأفعالهم، ومصداقيتهم، وامتلاكهم إحساسا قويا بالعدالة.<sup>1</sup>

### ثالثا: الثقة بالإدارة العليا

إن المعضلة الأساسية التي تواجه المنظمات التي تكون تكاليفها باهظة، والتي تؤدي ربما إلى فشلها واختيارها بالكامل هي فقدان الثقة بإدارة المنظمة من قبل العاملين، فالتقنية بمفردها لا يمكنها إدارة أمور المنظمة وسيبقى للأفراد العاملين الأهمية الكبرى في العمل والتطوير والابتكار، وإذا ما أريد للمنظمات النجاح في تحقيق أهدافها وإدارتها بكفاءة ومعنوية عالية لابد من وجود الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة.

تكون الإدارة جديرة بثقة العاملين في المنظمة من خلال إشباع احتياجاتهم ورغباتهم، وتقوم بتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين وتطابق أقوالهم وأفعالهم ووضوح توقعاتهم وتوفير الهيكل التنظيمي المرن والمناسب، فضلا عن التعامل العادل مع كافة الأقسام والفروع، فنقص الثقة يجعل العاملين يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة، ومنه انخفاض ولائهم والتزامهم التنظيمي . ومن محددات الثقة في الإدارة العليا نجد:

<sup>1</sup> قيسوم ايناس، براهمي نور الهدى، اثر الثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين (دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية)، مذكرة نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص الموارد البشرية، جيجل الجزائر، 2021، ص 14.

**1- السياسات الإدارية والسلوك القيادي:** إن قناعة الموظف بالممارسات الإدارية في مؤسسته ورضاه عن توزيع المكافآت المادية وتوفير التدريب والتدرج في السلم الوظيفي، وإتاحة الإدارة فرص المشاركة في صنع القرار، ووضوح السياسات الإدارية وثباتها النسبي يبعث الثقة في نفوس الموظفين.

**2- فرص الإبداع وتحقيق الذات:** تتضمن دعم الابتكار والتجديد في العمل، وتفويض السلطات والصلاحيات، وثقة الإدارة بقدرات الموظفين وتقدير مجهوداتهم وتشجيعهم.

القيم السائدة في التنظيم من أهمها:

- احترام الإدارة للموظفين والتعاون والعدالة والشفافية؛
- النزاهة والإحسان؛
- دقة المعلومات وتوافرها والحصول عليها في الوقت المناسب ومصداقيتها؛<sup>1</sup>

#### الفرع الرابع : أنواع الثقة التنظيمية

يمكن تحديد عدة أنواع للثقة التنظيمية, و هي:

**1- الثقة التعاقدية:** والمقصود بها أن الاتفاق والتعاقد بين الأطراف يتضمن التعهد من احد الأطراف

وتوقع الوفاء من الطرف الآخر, سواء كان ذلك الاتفاق حقيقيا أو تطورا ضمنيا .

**2- الثقة المكشوفة:** ويقصد بها التوقعات التي يحملها الفرد أو الجماعة أثناء عملية إظهار المشاعر

والآراء والاتجاهات والقيم للآخرين بطريقة لا تؤدي إلى الأضرار بالفرد أو الجماعة, بل على العكس من ذلك فإنها من الممكن أن تؤدي إلى زيادة حجم الاحترام .

**3- الثقة على المستوى الجماعي:** وهي التي تجعل المجموعات تعمل بكفاءة أكثر.

**4- الثقة المستندة على العاطفة:** وهي الاهتمام والرعاية الشخصية المتبادلة, إذ تتألف من الأواصر

العاطفية بين الأفراد, والثقة المستندة إلى المعرفة عندما يرجع الاختيار إلى الاعتماد على المعلومات والمعرفة من اجل مواكبة التطور في المجتمع ,ومواجهة التحديات ,والمتطلبات الجديدة .<sup>2</sup>

**5- الثقة على المستوى الفردي:** إن إنشاء الثقة في العلاقات الفردية أمر ضروري, بين الرئيس

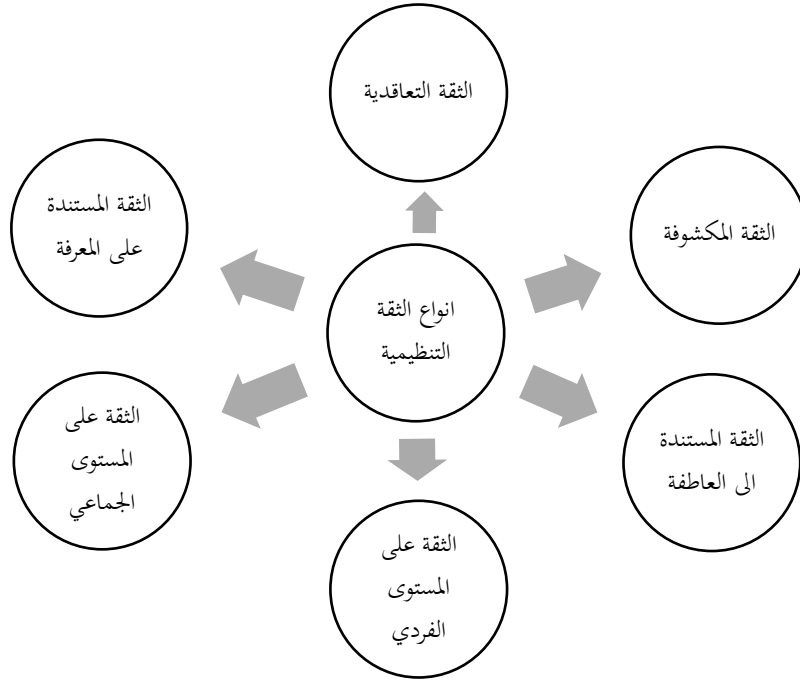
ومرؤوسيه، الأمر الذي نتج عنه سرعة التطور الفكري ,والاستقرار العاطفي.

<sup>1</sup> بن حمدون خديجة وبلعور سليمان، درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 5، العدد 1، 2020، ص 266.

<sup>2</sup> سرير حياة و ربحي كريمة، تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاعتزاز التنظيمي (دراسة تحليلية لأراء العاملين في معمل الجزائري للمصبرات)، مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية المجلد 12، العدد 3، 2020، ص 263\_265.

6- الثقة المستندة إلى المعرفة: تتجذر هذه الثقة في المعتقدات الفردية حول موثوقية الزملاء ومدى إمكانية الاعتماد عليهم, وتكون الثقة مستندة إلى المعرفة عندما نختار من نثق به في جوانب وظروف محددة.<sup>1</sup>

### الشكل (1.1): أنواع الثقة التنظيمية



المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على دراسات سابقة ذات صلة بموضوع الدراسة

### المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للاستغراق الوظيفي

#### الفرع الأول: مفهوم الاستغراق الوظيفي

يمكن التعبير عنه من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل، أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله. فهو يعني أن يجب الفرد عمله وأن يكون مهتما بالعمل المرتبط به. فالاستغراق في العمل يعبر عن مدى تجاوب العامل مع جودة حياة العمل داخل المنظمة التي يعمل بها وعن مدى اندماج فيها ما يضمن تحقيق أهداف المنظمة ولسعي من أجل افتكاك رضا العاملين عن أعدائهم للأعمال بدرجة عالية من الاستحقاق وتنمية ذلك الاندماج بالقدر الذي يحقق الاستغراق الايجابي والأفعال، ويرى البعض أن "الاستغراق الوظيفي يمثل الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نسرین غانم ابو شايوش، محددات الثقة التنظيمية وأثارها (دراسات تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين، الاونروا)، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013، ص 17\_19.

<sup>2</sup> عتيقة حرايرية وزوية بوساق، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة هيروودوت، العدد: 8، 2018، ص 205.

حيث هناك العديد من الإسهامات الفكرية التي قدمها الباحثون في تعريف الاستغراق الوظيفي والتي نذكر أهمها:

- الاستغراق الوظيفي هو درجة اهتمام الفرد بالعمل، أي أن العمل هو الغاية، ومصدر أساسيا لإشباع الحاجات البارزة للفرد؛<sup>1</sup>
- عرف بولوك (Polok) الاستغراق الوظيفي بأنه "الاندماج الداخلي للفرد في العمل أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورته تحقيق ذاته الفرد والتزامه نحو عمله، فالاستغراق يعني أن يجب الفرد عمله أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به"<sup>2</sup>
- ووفقا لتعريف بيرين (Pirin) فإن مصطلح استغراق الموظفين يشير إلى مدى بذل الموظفين جهدا تقديريا في عملهم، بما يتجاوز الحد الأدنى من تنفيذ الوظيفة في شكل الوقت الإضافي، والقدرات العقلية أو الطاقة. وسوف تعالج استراتيجيه الاستغراق جميع الوسائل التي يمكن للمنظمة استخدامها لتعزيز هذا النوع من الجهد؛<sup>3</sup>
- وعرفت الباحثة أن الاستغراق الوظيفي تمثل الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها و يستشعر أهميتها، ولهذا فالأمر هنا مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معا؛

### الفرع الثاني: أهمية الاستغراق الوظيفي:

تتمثل أهمية الاستغراق الوظيفي في ما يلي:

- يساهم الاستغراق الوظيفي في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، ويجعل الفرد أكثر التزاما نحو عمله وشركته كما انه يعزز من إنتاجية العاملين وكفاءتهم؛
- يعد وسيلة لتحسين وزيادة الدافعية العاملين نحو العمل كما انه يحقق النمو والرضا الشخصي للفرد ويشجعه على تحسين وتنمية مهاراته وقدراته؛
- إن الاستغراق الوظيفي أحد المداخل التي تستخدم في تنميته وتحسين جوده العمل حيث أن التفاعل بين الاستغراق الوظيفي والالتزام بالعمل يجعل الفرد المستغرق في وظيفته لديه التزام اتجاه عمله وأكثر بقاء فيه؛
- يمثل الاستغراق احد طرق الاستثمار في رأس المال البشري فقد أدركت الشركات أهميته مما جعلها تسعى إلى دعم ومشاركه موظفيها في أعمال الشركة؛

<sup>1</sup> ضيف احمد وصدوق فتيحة، دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي (دراسة مقارنة بين البنك الخاصة والعامه)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 4، العدد2، 2020، ص 130.

<sup>2</sup> احمد ديب محمد ماضي، اثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للانروا، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، 2014، ص 25.

<sup>3</sup> هاشم العبادي و ولاء الجاف، استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال (دراسة استطلاعية في المصرف العراقي اربيل)، مجلة دورية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 5، العدد 9، 2012، ص 79.

- يساعد في المحافظة على العاملين الأفضل كفاءة؛
- يساعد الاستغراق في تقليل معدلات الغياب والتأخير عن العمل وهو أيضا عامل مؤثر في تحفيز العاملين لأداء مهامهم بشكل صحيح؛
- يعمل على خلق ارتباط عاطفي بين العاملين في الشركات وبين العملاء مما يدعم التواصل بينهم وتكرار التعامل مع الشركة كما يعد من العوامل الهامة في نجاح الشركات؛
- يلعب دورا هاما في نجاح التغيير التنظيمي؛
- يؤثر بشكل كبير على العديد من النتائج التنظيمية والسلوكية حيث يعمل على زيادة مستوى الأداء والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وتنمية السلوكيات المواطنة التنظيمية وتقليل النية لدرك العمل. كما يتمتع الأفراد الأكثر استغراقا بالمشاعر الايجابية مثل السعادة والفرح والحماس، بصحة جيدة مما يزيد من إنتاجيته ويجعلهم يؤدون بشكل أفضل ويجعلهم أكثر ابتكارا؛<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: أبعاد الاستغراق الوظيفي

أبعاد الاستغراق الوظيفي المعتمدة في الدراسة هي:

- 1- الحماس (Vigor):** يشير إلى المستويات العالية من الطاقة ونشاط والمرونة الفكرية أثناء العمل يعتبر الحماس برغبة العامل بعدم ادخار مجهوداته والمثابرة في مواجهه الصعوبات.
- 2- الإخلاص أو التفاني (Dedication):** يشير إلى الاندماج العالي والتوجه الشعور أثناء العمل. التفاني هو أن تكون مستلهما ومتحمسا ومشاركا في عملك، تفاني العامل يتجلى من خلال الإحساس بالأهمية من العمل شعور بالحماسة والفخر بشأن الوظيفة، والشعور بالإلهام والتحدي من خلال الوظيفة.
- 3- الانغماس في العمل (Absorption):** يشير إلى التركيز الكامل في العمل والسعادة عند القيام به حيث يشعر العامل بالانفصال عن محيطه وهي درجة عالية من التركيز على عمل. وإدراك مقدار الوقت المخصص لأداء المهام حيث يبدو أن الوقت يمر بسرعة كبيرة أثناء العمل.<sup>2</sup>

### الفرع الرابع: استراتيجيات الاستغراق الوظيفي:

في ضوء العوامل التي تؤثر على الاستغراق الوظيفي توجد العديد من الاستراتيجيات التي تعززه ومن بين هذه الاستراتيجيات ما يلي :

- 1- العمل نفسه:** تعتمد على طريقه التي يتم بها تصميم العمل أو الوظائف التي تحفز الدوافع الذاتية نحو العمل وقد نميز ثلاث خصائص تعد المطلوبة في الوظائف إذا ما أرادت أن تكون حافزا جوهريا:

<sup>1</sup> محمد السيد امام، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحترق الوظيفي لدى العاملين بالشركات السياحية المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد 8، 2018، ص 319\_320.

<sup>2</sup> لطرش مجد، دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج (Utrecht)، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 10، العدد 2، 2020، ص 288.

أ\_ يجب أن يتلقى الأفراد ملاحظات ذات مغزى حول أعدائهم؛

ب\_ استخدام القدرات؛

ج\_ التحكم الذاتي (الاستقلالية)؛

**2- بيئة العمل:** ستهتم هذه الإستراتيجية بزيادة الاستغراق من خلال بيئة العمل بشكل عام وذلك بتطوير الثقافة التي تشجع المواقف الايجابية للعمل وتعزيز الاهتمام والإثارة في الوظائف التي يقوم بها الأفراد والحد من الإجهاد ويعتقد أن الموظفين الذين يمتعون أنفسهم والذين تم دعمهم وتطويرهم والذين يشعرون بالوفاء والاحترام في العمل سوف يقدمون أفضل الخدمات العملاء، وسبب وراء تفكير الشركة برغبته في الهام الموظفين هو كون استعداد للموظفين للقيام بذلك نابعا من شعورهم بالفخر لما تمثله المنظمة لهم، أي الخدمة، الجودة والقيمة، الفارق بين التجربة الجيدة للعملاء والتجربة الفاشلة، كما تحتاج الإستراتيجية أيضا إلى اعتبار جوانب معينة من بيئة العمل، وخصوصا الاتصالات، والانخراط والموازنة بين العمل والحياة وظروف العمل، ويمكن أن تشمل الإستراتيجية صياغة وتطبيق سياسات " إدارة علاقة الموهبة"، والتي تهتم ببناء علاقات فعالة مع الأفراد في أدوارهم، ومعاملة الموظفين على نحو لائق وملائم، والاعتراف بقيمته، وتوفير فرص للنمو.

**3- القيادة:** ينبغي لإستراتيجية القيادة أن تركز على ما يجب على المديرين التنفيذيين القيام به كقيادة من اجل أداء دورهم الحيوي والمباشر في زيادة مستويات الاستغراق، وسيشمل هذا تنفيذ برمجيات التعلم التي تساعدهم على فهم كيفية توقعات عملهم والمهارات التي يحتاجون لاستخدامها، البرمجيات التدريب الرسمي ( وخاصة بالنسبة للمديرين المحتملين أو المديرين في دورهم القيادي الأول)، التأثير الأكبر سيكون من قبل مزج أساليب متنوعة من التعلم مثل إعادة التعلم، والتدريب والتوجيه. ويجب الاعتراف أيضا بان عمليه إدارة الأداء يمكن أن تقدم لمديرين التنفيذيين إطارا مفيدا يمكن من خلاله نشر مهاراتهم في تحسين الأداء على الرغم من زيادة الاستغراق. وهذا ينطبق بشكل خاص على أنشطة إدارة الأداء لتعريف الدور وتخطيطا للأداء، والانخراط المشترك في مراقبة الأداء، والتغذية العكسية. بغية أن تشمل هذه الإستراتيجية الخطوات المطلوبة لجعل إدارة الأداء أكثر فعالية من خلال زيادة الالتزام المدراء بها وتطوير المهارات التي يحتاجون إليها .

**4- فرص النمو الشخصي:** أن يستند وضع إستراتيجية توفير فرص التطوير والنمو إلى خلق ثقافة التعلم، الأمر الذي يشجع تعلم لأنه معترف به من الإدارة العليا والمدراء التنفيذيين، والموظفين عموما كعملية تنظيمية أساسية يلتزمون بها وينهمكون منها باستمرار. ووصف ثقافة التعلم بأنها " وسيله النمو" التي من شأنها أن "تشجع الموظفين على الالتزام بمجموعه من السلوكيات التقديرية الايجابية، بما في ذلك التعلم وتحتوي على الخصائص التالية: التخويل وليس الإشراف، إدارة التعلم الذاتي وليس الأوامر، بناء قدرات طويلة الأجل وليس تصحيحات على المدى القصير. وسيتم تشجيع التعلم المستقل"، ويعتقد

سولمان بأنه يحدث عندما يسعى الأفراد بنشاط لاكتساب المعارف، والمهارات التي تعزز أهداف المنظمة .

وعلى وجه الخصوص ينبغي أن تحدد الإستراتيجية الخطوات اللازمة لضمان حصول الأفراد على الفرصة وإعطائهم تشجيع على التعلم والنمو في أدوارهم. وهذا يشمل استخدام السياسات التي تركز على دور المرونة أي إعطاء الأفراد فرصة لتطوير دورهم من خلال الإفادة بشكل أفضل من مواهبهم، وهذا يعني تجاوز إدارة المواهب للقلة المحببة وتطوير قدرات الأفراد الأساسيين الذين تعتمد عليهم المنظمة، مفهوم الفلسفة القائمة عن أن الجميع لديه القدرة على النجاح، والهدف يجب أن يكون " تحقيق نتائج غير عادية مع أفراد عاديين"، وهذا يتضمن استخدام إدارة الأداء في المقام الأول باعتبارها عملية تنموية مع التركيز على تخطيط التنمية الشخصية .

وينبغي لهذه الإستراتيجية أن تشمل أيضا فرص التطوير الوظيفي، يمكن إعطاء الأفراد التوجيه والدعم والتشجيع الذي يحتاجون إليه إلى ما أريد لهم تحقيق إمكاناتهم وتحقيق مستقبل مهني ناجح في المنظمة مع تناغم مواهبهم وتطلعاتهم. وينبغي أن تدرج الإستراتيجية الإجراءات اللازمة كافة لتوفير الرجال والنساء بالعود بسلسلة من النشاطات التعليمية والخبرات التي من شأنها إعدادهم لأي مستوى من المسؤولية والقدرة على الوصول .

**5- فرص المساهمة:** تزويد الأفراد بفرصة للمساهمة ليست مجرد مسألة وضع عمليات التشاور الرسمية، على الرغم من أنها تكون مهمة، بل إنها تتعلق بإنشاء بيئة العمل التي تمنح الأفراد صوتا 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.<sup>1</sup>

#### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنتطرق في هذا المبحث إلى الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثنا، حيث سنتطرق في المطلب الأول للدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل وهو الثقة التنظيمية، في حين خصص المطلب الثاني لعرض بعض الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع وهو الاستغراق الوظيفي، أما المطلب الثالث خصص للتعقيب على الدراسات السابقة.

#### المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالثقة التنظيمية

سنعرض بعض الدراسات التي تناولت هذا المتغير باللغتين العربية والأجنبية، وذلك على النحو الآتي:

#### الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

<sup>1</sup> عتيقة حرايرية وزوية بوساق، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة هيروودوت، العدد: 8، 2018، ص 206 \_ 208.

أولاً:دراسة( بن حمدون وبلعور، 2020) بعنوان: درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية.<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى قياس درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم في جامعة غرداية، وذلك اتجاه كلا من الزملاء والمشرفين وإدارة الجامعة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم الباحثان في هذه الدراسة استبانة لجمع البيانات تم تصميمها وتوزيعها على مجتمع الدراسة المتمثل في رؤساء الأقسام ومساعدتهم في كليات الجامعة والبالغ عددهم 32 فرداً، وتحليل النتائج بالاعتماد على البرنامج الإحصائي. خلصت الدراسة إلى ما يلي:

✓ وجود درجة عالية من الثقة تنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه مشرفيهم؛

✓ وجود درجة عالية من الثقة تنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه زملائهم؛

✓ عدم وجود درجة عالية من الثقة تنظيمية لرؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه الإدارة العليا؛

ثانياً: دراسة( سرير، ربحي، 2020) بعنوان: تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي - دراسة تحليلية لأراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA"<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أبعاد الثقة التنظيمية المتمثلة في ( الثقة بالزملاء، الثقة بالمشرفين، الثقة بالإدارة العليا) على تفادي ظاهرة الاغتراب التنظيمي لدى العاملين بالمعمل الجزائري الجديد للمصبرات، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستعملت الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة تم توزيعها على عينة عشوائية ضمت 132 عامل، وقد تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك من خلال الاعتماد على البرنامج الإحصائي spss. توصلت الدراسة على النتائج التالية:

✓ أظهرت نتائج الدراسة الميدانية تقدم بعد الثقة بزملاء العمل ليكون أولاً في ترتيب أبعاد الثقة

التنظيمية، ليأتي بعد الثقة بالمشرفين ثانية، يليه بعد الثقة بالإدارة العليا ثالثاً وهذا يفسر بأن

المؤسسة محل الدراسة ترى أن الثقة التنظيمية تتحقق من خلال الثقة بزملاء العمل، والثقة بالمشرفين

أكثر من الثقة بالإدارة العليا، مما يعكس ضعف اهتمام المؤسسة محل الدراسة بتقوية هذه الثقة؛

✓ أوضحت الدراسة وجود ارتباط معنوي عكسي بين أبعاد الثقة التنظيمية وأبعاد الاغتراب التنظيمي،

وهذا يعني بان الاغتراب التنظيمي للعامل يزداد عند شعور العامل بغياب الثقة التنظيمية؛

<sup>1</sup> بن حمدون خديجة وبلعور سليمان، درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 5، العدد 1، 2020، ص 261\_276.

<sup>2</sup> سرير حياة و ربحي كريمة، تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي( دراسة تحليلية لأراء العاملين في معمل الجزائري للمصبرات)، مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 3، 2020، ص 263\_265.

✓ كما بينت الدراسة وجود تأثير معنوي لجميع أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي بأبعاده الخمسة المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن الثقة التنظيمية تلعب دور مهم في الحد وتفادي الاغتراب التنظيمي للعاملين؛

ثالثا: (دراسة موفق وضيف، 2016) بعنوان: مساهمة الثقة التنظيمية في تحقيق الولاء للمؤسسة دراسة حالة: مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر البرناوي) - بسكرة.<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر أبعاد الثقة التنظيمية المتمثلة في ( الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بإدارة المؤسسة ) في تحقيق الولاء للمؤسسة بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة - بسكرة - وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد استعمل الباحثان الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث طبقت على عينة عشوائية مكونة من 90 فردا عاملا، وقد تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك من خلال الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ أن الإجابات في أبعاد محور "الثقة التنظيمية" كانت بمستوى مرتفع؛
- ✓ أن ترتيب أبعاد محور "الثقة التنظيمية" على النحو التالي: الثقة بالمشرفين بالمرتبة الأولى، تلاها الثقة بإدارة المؤسسة بالمرتبة الثانية، ثم الثقة بزملاء العمل بالمرتبة الثالثة؛
- ✓ أثبتت الدراسة الميدانية وبعد استخدام الاختبارات اللازمة وجود تأثير معنوي للثقة التنظيمية بأبعادها الثلاث مجتمعات في مستوى الولاء لموظفي مركز البحث العلمي؛
- ✓ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجودا لأثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد الثلاث للثقة التنظيمية في تحقيق الولاء لمركز البحث العلمي؛

رابعا: دراسة (أميرة كاظم، 2014) بعنوان: الثقة التنظيمية و دورها في تعزيز الولاء التنظيمي "دراسة تطبيقية العدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الاشرف".<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة للكشف عن دور الثقة التنظيمية في تعزيز الولاء التنظيمي في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستعملت الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة من مفردات عينة الدراسة البالغ حجمها 67 فردا من المجتمع الأصلي للدراسة، حيث تم

<sup>1</sup> موفق سهام والضيف احمد، مساهمة الثقة التنظيمية في تحقيق الولاء للمؤسسة (دراسة حالة: مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر البرناوي) - بسكرة)، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 6، 2016.

<sup>2</sup> أميرة خضير كاظم، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي (دراسة تطبيقية في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الاشرف)، مجلة الغري الاقتصادية، المجلد 8، العدد 31، 2014.

اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك من خلال الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS. **خلصت الدراسة إلى ما يلي:**

- ✓ جاء بعد الثقة بزلاء العمل ليكون الأول في ترتيب أبعاد الثقة التنظيمية، ليأتي بعده الثقة بالمشرفين ثانياً، يليه الثقة بالإدارة العليا، وهذا يفسر بأن المصرف المعني بالدراسة يرى أن الثقة التنظيمية تتحقق من خلال الثقة بزلاء العمل، والثقة بالمشرفين أكثر من الثقة بالإدارة العليا، مما يعكس ضعف اهتمام المصرف بتقوية هذه الثقة؛
- ✓ أظهرت الدراسة عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقة والإدارة العليا والولاء التنظيمي وهذا ما يؤشر ضعف توظيف الثقة بالإدارة العليا في الولاء؛
- ✓ تحققت علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقة التنظيمية والولاء التنظيمي، مما يدل على اهتمام فروع المصرف بالثقة والاهتمام بوجود الثقة بالمشرفين والثقة بالزملاء التي تؤدي إلى الولاء التنظيمي وهذا ما يشير إلى صحة الفرضية الرئيسية الأولى؛

**الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية**

**أولاً: دراسة ( Arif and Forbis , 2011 ) بعنوان:**

### **Authentic Leadership Trust and Work Engagement<sup>1</sup>**

ما ترجمته: "ثقة القادة الحقيقية و المشاركة في العمل".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة القيادة في ثقة المرؤوسين وكيف هذه الثقة، بدورها تنبأ بمشاركة مرؤوسيه في العمل، تم اختيار عينة من 395 موظف بشكل عشوائي من عدة بنوك محلية تعمل في ماليزيا، وتم استخدام موحدة مثل ALQ و OTI. **ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة:**

- ✓ القيادة الحقيقية تعزز ثقة المرؤوسين في القادة؛
- ✓ القيادة الحقيقية تساهم في الارتباط الوظيفي؛
- ✓ وجود علاقة بين الثقة ومشاركة الموظفين بالإضافة إلى الوساطة في العلاقة بين هذا النمط في القيادة ومشاركة الموظفين في العمل؛

**ثانياً: دراسة ( Hollander vineburgh , 2010 ) بعنوان :**

### **A study Of Organizational Trust and related variables among Faculty members at HBCUs USA<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Arif Hassan and forbis ahmed, **Authentic Leadership Trust and Work Engagement**, international journal of economics and management enginring , vo l:5, No:8,2011.

ما ترجمته: "الثقة التنظيمية والمتغيرات ذات الصلة بين أعضاء هيئة التدريس HBCUs في الولايات المتحدة الأمريكية".

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير العلاقة بين الثقة التنظيمية والمتغيرات المرتبطة بها طبقت الدراسة في جامعات وكليات HBCUs في الولايات المتحدة الأمريكية، ولمعالجة هذه الإشكالية تم توزيع استبانة بواسطة البريد الإلكتروني، بحيث تم اختيار عينة عشوائية حوالي 19697 عضو، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات. توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها:

✓ كلما كان مستوى التمكين عالي كانت الثقة التنظيمية عالية في الكلية؛

✓ تشجيع الإبداع يؤدي إلى زيادة الثقة التنظيمية في الكلية؛

✓ انخفاض مستوى الصراع بين الأشخاص في الكلية زاد مستوى الثقة التنظيمية؛

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالاستغراق الوظيفي

الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

أولاً: دراسة (سمية الحكمي، أريج الشماسي، 2021) دور الاستغراق الوظيفي في تحقيق الانتماء المهني دراسة ميدانية فرع المحمل جدة.<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الدور الذي يؤديه الاستغراق الوظيفي في تحقيق الانتماء المهني لدى موظفي العقود بشركة الإسناد الخارجي فرع المحمل بمحافظة جدة من خلال التعرف على درجة الاستغراق الوظيفي بأبعاده (الحماس، الإخلاص والتفاني، الاندماج) ودوره في تحقيق الانتماء المهني لديهم، حيث استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي لتناسبه مع موضوع الدراسة، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت 200 موظف وموظفة، و استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تحليلها من خلال برنامج spss إضافة إلى مجموعة من الأدوات الإحصائية. توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها:

✓ أن مستوى الاستغراق الوظيفي والانتماء المهني لدى موظفي العقود بشركة الإسناد الخارجي فرع المحمل بمحافظة جدة كان عالياً، وأنه يوجد دور إيجابي للاستغراق الوظيفي في تحقيق الانتماء المهني لدى موظفي العقود؛

<sup>1</sup> Hollander vineburgh, A study Of Organizational Trust and related variables among Faculty members at HBCUs USA, university of Iowa, 2010.

<sup>2</sup> سمية عبد الوهاب الحكمي و أريج عبد الرحمن الشماسي، دور الاستغراق الوظيفي في تحقيق الانتماء المهني (دراسة ميدانية فرع المحمل جدة)، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد: 38، 2021.

✓ ارتفاع نسب أبعاد الاستغراق الوظيفي الثلاثة (الحماس في العمل، الإخلاص والتفاني في العمل، الاندماج في العمل) لدى عينة البحث، حيث تقدم البعد الثاني (الإخلاص والتفاني في العمل) أولاً ليأتي بعد (الحماس في العمل) ثانياً، يليه بعد الانغماس في العمل ثالثاً؛

✓ وجود تأثير إيجابي للاستغراق الوظيفي على الانتماء المهني لدى موظفي العقود بشركة الإسناد الخارجي، أي بعبارة أخرى كلما زاد استغراق الموظف كلما زاد انتمائه وزادت نظراته الإيجابية اتجاه منظمته؛

ثانياً: دراسة (احمد تي و بوبكر نعرورة، 2021) اثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالوادي.<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز اثر جودة الحياة الوظيفية في الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة لدى العاملين بشركة سونلغاز بالوادي، حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار طبقة عشوائية بلغت 63 عامل، وتم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تحليلها من خلال برنامج spss إضافة إلى مجموعة من الأدوات الإحصائية. توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها :

- ✓ توفر مستويات مرتفعة من أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ توفر مستويات مرتفعة من أبعاد الاستغراق الوظيفي (الحماس في العمل، الإخلاص والتفاني في العمل، الانغماس في العمل) في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة؛

ثالثاً: دراسة (ماضي، 2014) بعنوان: أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا.<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، بالإضافة إلى تقديم بعض التوصيات التي تساهم في تطوير أساليب الدعم التنظيمي للوصول لدرجة عالية من الاستغراق الوظيفي، استخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت 270 عامل، و استخدم الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تحليلها من خلال برنامج spss إضافة إلى مجموعة من الأدوات الإحصائية. توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها:

<sup>1</sup> احمد تي و بوبكر نعرورة، اثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالوادي)،المجلة الجزائرية للاقتصاد الإداري، المجلد 15، العدد 1، 2021.

<sup>2</sup> احمد ديب محمد ماضي، اثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، 2014.

- ✓ تشير النتائج إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي مرتفع لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي الأونروا؛
- ✓ يؤثر عامل دعم وتأكيد الذات لدى العاملين فقط في الاستغراق الوظيفي، بينما تم استبعاد العوامل الأخرى وهي العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، كما أن هناك عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة كالظروف السياسية والاجتماعية والنفسية وبعض السمات الشخصية؛

رابعاً: دراسة ( هاشم العبادي، ولاء جودت الجاف، 2012) بعنوان: إستراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال - دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل-<sup>1</sup>.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة استراتيجيات الاستغراق الوظيفي كمنهج لتحقيق الأداء العالي على عينة من الموظفين العاملين في القطاع المصرفي العراقي إذ بلغت العينة العشوائية 105 موظف، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد استهدف الباحث مقياس (Armstron, 2013) كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم الاستعانة بعدد من الوسائل الإحصائية لإثبات صحة فرضيات البحث. وكانت أهم نتائج هذه الدراسة :

- ✓ يمكن للعمل بحد ذاته أن يخلق الرضا الوظيفي مما يؤدي إلى التحفيز الذاتي، وزيادة الاستغراق الوظيفي وبالتالي انعكاس ذلك على تحقيق الأداء العالي؛
- ✓ في المنظمات المعاصرة، فإن استراتيجيات الاستغراق الوظيفي هي وسائل جوهرية لتطوير قوى العمل التي تمتلك كل القدرات والدوافع والتحويل الضروري لإيجاد والمساهمة بطرق جديدة لتحقيق الأداء العالي في العمل وبشكل فاعل وكفاء؛
- ✓ ضرورة التركيز ومن قبل المصارف على مفهوم الاستغراق الوظيفي إذ يعد من المفاهيم المهمة التي تؤثر على أداء العمل وجذب واستبقاء الموظفين والحفاظ عليهم؛

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

أولاً: دراسة (Abu Aleinein , 2016) بعنوان:

## The Impact of involvement on job performance at UNRWA Gaza field office<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> هاشم العبادي و ولاء الجاف، استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال (دراسة استطلاعية في المصرف العراقي اربيل)، مجلة دورية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 5، العدد 9، 2012.

<sup>2</sup> Alaa Abu Aleinein, The Impact of involvement on job performance at UNRWA Gaza field office, the Islamic university, gaza, 2016.

ما ترجمته: "أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في المكتب الإقليمي للأونروا في غزة".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في المكتب الإقليمي للأونروا في غزة، طبقت الدراسة في المكتب الإقليمي للأونروا، استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 183 موظف، وتم توزيع استبانة عليهم ومعالجتها بواسطة البرنامج الإحصائي spss. النتائج المتوصل إليها:

- ✓ وجود مستوى عال من الاستغراق والأداء الوظيفي لدى موظفين المكتب الإقليمي؛
- ✓ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي؛
- ✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي تعزى إلى العمر والمستوى العلمي؛

ثانيا: دراسة (Cherubin , 2011) بعنوان :

### **Perceived Organizational Support And Engagement<sup>1</sup>**

ما ترجمته: "الدعم التنظيمي المدرك والاستغراق الوظيفي حالة الشركات الغير ربحية الموجودة في الجزء الشمالي الشرقي من الولايات المتحدة الأمريكية -".

هدفت هذه الدراسة لبحث العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في الشركات الغير ربحية الموجودة في الجزء الشمالي الشرقي من الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدم لهذا الغرض استبانة مكونة من 8 عناصر هي تطوير نموذج ( Engagement Scale Utrecht Works ) وكان حجم العينة 65 فرد، تم استخدام برنامج الإحصائي spss لمعالجة البيانات. النتائج المتوصل إليها:

- ✓ هناك ارتباط إيجابي بين الدعم التنظيمي المدرك والاستغراق الوظيفي لدى عينة البحث؛
- ✓ لا توجد فروق إحصائية بين آراء أفراد العينة تعزى للجنس أو العمر أو العرق؛
- ✓ توجد فروق إحصائية بين آراء أفراد العينة تعزى لمستوى التعليم وعدد سنوات الخبرة؛

### **المطلب الثالث: التعليق على الدراسات السابقة**

سنتطرق في هذا المطلب إلى أهم أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية، كما سنبين أهم جوانب الاستفادة من سبقنا. أولاً: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة:

<sup>1</sup> Gene L. Cherubin, Perceived Organizational Support And Engagement, 2011.

## الجدول (1.1): يوضح المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
هدفت معظم الدراسات السابقة إلى الوقوف على دور الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.	تهدف دراستنا إلى الوقوف على مدى تأثير الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.	من حيث الهدف
ركزت مختلف الدراسات كذلك على عينات عشوائية مختارة من موظفين، وهيئات تدريس.	ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بالوادي.	من حيث عينة الدراسة
استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، في حين اعتمدت على استبيان لاختبار صحة الفرضيات، كما استعملت دراسة هشام العبادي وولاء الجاف مقياس Armstrong, 2013 كأداة لجمع البيانات.	حاولنا في دراستنا إسقاط النظري على الواقع، حيث تم جمع المعطيات والوثائق التي لها علاقة مباشرة بالثقة التنظيمية التي تحدث في المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى اعتمادنا على الاستبيان حتى ندعم الدراسة.	من حيث أداة الدراسة
تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع العام والخاص (خدماتي، تعليمي، صناعي) وهذا ما يعطي لدراستنا أكثر مصداقية.	استهدفت دراستنا القطاع الاقتصادي العمومي.	من حيث القطاع
تناولت الدراسات السابقة على متغيرات مختلفة منها: الثقة التنظيمية، الاستغراق الوظيفي، الولاء التنظيمي، اثر جودة الحياة الوظيفية، الانتماء المهني.	اعتمدت دراستنا على متغيرين ألا وهما: الثقة التنظيمية (الثقة بالإدارة العليا، الثقة بالمشرفين، الثقة بزلاء العمل)، ثم تقييم الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين.	من حيث متغيرات الدراسة
تمت في بيئة عربية وأجنبية وكانت من السنوات 2010 إلى 2021، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: الجزائر، العراق، السعودية، غزة، ماليزيا، الولايات المتحدة الأمريكية.	أُنجزت دراستنا في السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2021/2022 أما بالنسبة للحدود المكانية كانت في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه الوادي.	من حيث الزمان والمكان

المصدر: من إعداد الطالبات وفقا لمتطلبات الدراسة

## ثانيا: الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية:

من خلال استعراض أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة نشير أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيس وهدفها العام إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب تمثل الفجوة العلمية التي تعالجها هذه الدراسة وهي: أنها من أهم الدراسات لمتغيرات الدراسة مجتمعة في ولاية الوادي تخص مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه الوادي.

ومن العرض السابق يتضح أن هذه الدراسة عاجلت فجوة علمية متعددة الجوانب بتطرقها لموضوع الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاث (الثقة بزلاء العمل، الثقة بالمشرفين، الثقة بالإدارة العليا) والاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الحماس في العمل، الإخلاص والتفاني في العمل، الانغماس في العمل)، في الزمان والمكان الخاص بها وشمول عينتها مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة، وتعدد أدواتها من خلال

المصادر الأولية والثانوية والاستبانة التي لمست جميع المستويات الإدارية والفئات العمرية واستخدامها للمنهج الوصفي التحليلي.

### ثالثا: جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

مما لا شك فيه أن الدراسة الحالية استفادت كثيرا مما سبقها من دراسات، حيث حاولت أن توظف كثيرا من الجهود السابقة للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شمولي ومن جوانب الاستفادة العلمية للدراسات السابقة ما يلي:

- ضبط المصطلحات الأساسية للدراسة؛
- استفادت الدراسة الحالية مما سبق في الوصول للمنهج الملائم لهذه الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي؛
- وظفت الدراسة الحالية توصيات ومقترحات الدراسات السابقة في دعم مشكلة الدراسة وأهميتها؛
- استفادت دراستنا من دراسة (احمد تي، 2021) في صياغة أدوات الدراسة؛
- ساهمت مجمل الدراسات السابقة وبشكل كبير في إعداد الاستبانة؛

## خاتمة الفصل

من خلال دراستنا لهذا الفصل تناولنا في المبحث الأول و الذي يتضمن الأدبيات النظرية للثقة التنظيمية الاستغراق الوظيفي، حيث تطرقنا في المطلب الأول إلى الإطار المفاهيمي للثقة التنظيمية، مفهومها وخصائصها، فيما تتمثل أهميتها واهم أبعادها وأنواعها، أما المطلب الثاني فتناولنا فيه الإطار المفاهيمي للاستغراق الوظيفي، مفهومه، أهميته وأبعاده، بالإضافة إلى استراتيجياته.

أما المبحث الثاني فكان بعنوان الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا، والذي تم من خلال استعراض لأهم جوانب هذه الدراسات والمتمثلة في الهدف من الدراسة، المنهج المتبع، عينتها، وكذا ذكر أهم النتائج المتوصل إليها، ومن ثم إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات، وبين دراستنا.

وعرضنا في المطلب الأول الدراسات السابقة للمتغير المستقل الثقة التنظيمية باللغة العربية والأجنبية، و في المطلب الثاني الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع الاستغراق الوظيفي باللغة العربية والأجنبية، أما المطلب الثالث فشمل التعليق على الدراسات السابقة من عرض أوجه التشابه والاختلاف وكذا الفجوة العلمية، بالإضافة إلى جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة.

# الفصل الثاني

## الدراسة الميدانية

### تمهيد:

سنحاول في هذا الفصل إثراء ما جاء في القسم النظري وإعطاء تفاصيل أكثر وشرح دقيق حول أثر الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة، حيث سنقوم بدراسة ميدانية بهدف معرفة واقع الثقة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، ومدى تأثير أبعادها الثلاث (الثقة بزملاء العمل ، الثقة بالمشرفين والثقة بالإدارة العليا ) على تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين بأبعادها الثلاث (الحماس في العمل، الإخلاص والتفاني في العمل، والانغماس في العمل) حيث نعتد في هذا الفصل على المعطيات الإحصائية وتفريغها كمياً وكيفياً وذلك بالاستعانة ببرنامج EXCEL وبرنامج الحزم الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS.25 لتحليل النتائج ومعرفتها بدقة .

المبحث الأول: الطريقة المعتمدة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

### المبحث الأول: الطريقة المعتمدة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

تضمن هذا المبحث الإجراءات المنهجية للدراسة، من حيث منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، الأساليب الإحصائية المستخدمة، عينة الدراسة وأداة جمع البيانات وكذلك الإجراءات المتبعة في التأكد من صدقها وثباتها.

#### المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الذي يستخدم في المتابعة الدقيقة للظاهرة بطريقة كمية أو نوعية لفترة زمنية أو عدد من الفترات من أجل التعرف على الظاهرة والوصول إلى نتائج تساعد على معرفة الواقع وتحسينه، وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقة التنظيمية على تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

#### الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

##### 1. مجتمع الدراسة:

أجريت الدراسة الميدانية في مؤسسة الديوان الوطني للسقي و صرف المياه بمدينة جامعة، ولاية الوادي. وهي مؤسسة ذات طابع صناعي تجاري تحت وزارة الموارد المائية، أنشئت بمرسوم تنفيذي رقم 183 في 18 ماي 2005 بهدف تطوير الري الفلاحي وهي مؤسسة صغيرة الحجم من حيث عدد عمالها والذي يقدر ب 66 عامل.

تقع المؤسسة موضوع الدراسة بوادي ريغ في الجهة الشمالية من دائرة جامعة ولاية الوادي.

##### 2. عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية متكونة من 60 مفردة من مجتمع الدراسة، وقد وزعت الاستبيانات على المعنيين بطريقة عشوائية شملت مختلف الوظائف والمصالح بالمؤسسة. حيث توزع العينة حسب الجدول التالي:

الجدول ( 1.2 ) : يوضح الإطار العام للدراسة الميدانية

النسبة المئوية	العدد	توزيع الاستثمارات
100%	60	عدد الاستثمارات الموزعة
92%	55	عدد الاستثمارات المسترجعة
84%	50	عدد الاستثمارات الصالحة للدراسة
08%	05	عدد الاستثمارات الملغاة

المصدر: من إعداد الطالبات وفقا لتوزيع الاستبيان

### 3. حدود الدراسة:

3-1 الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة بالديوان الوطني للسقي وصرف المياه بوادي ريغ "ONID" بجامعة، في استقصاء آراء الموظفين.

3-2 الحدود الزمنية: يرتبط مضمون ونتائج الدراسة الميدانية فبدايتها كانت من تاريخ بداية توزيع استمارات الاستبيان وذلك خلال شهري افريل وماي 2022 .

3-3 الحدود البشرية: تستند هذه الدراسة لآراء وإجابات موظفي المؤسسة محل الدراسة.

3-4 الحدود الموضوعية: اهتمت هذه الدراسة بالمواضيع المرتبطة أساسا بأثر الثقة التنظيمية على تعزيز الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

#### الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم اختيار الثقة التنظيمية بأبعادها كمتغير مستقل، و الاستغراق الوظيفي بأبعاده كمتغير تابع، والذي يمكن توضيحه في الجدول التالي:

الجدول ( 2.2 ): متغيرات الدراسة

المتغير	نوعه	رمزه
الثقة التنظيمية	متغير مستقل	A
الاستغراق الوظيفي	متغير تابع	B

المصدر: من إعداد الطالبات وفقا لمتطلبات الدراسة

من خلال النموذج المعتمد في الدراسة الذي قمنا بتصميمه من أجل توضيح العلاقات والتأثيرات بين متغيرات الدراسة، والذي سيتم توضيحه فيما يلي:

**المتغير المستقل:** هو الثقة التنظيمية ، وقد تم قياسه من خلال الأبعاد الثلاثة التالية:

- بعد الثقة بزملاء العمل: والذي تم قياسه من خلال العبارات من (1\_5) في الاستبانة ؛

- بعد الثقة بالمشرفين: والذي تم قياسه من خلال العبارات من (6\_10) في الاستبانة ؛

- بعد الثقة بالإدارة العليا: والذي تم قياسه من خلال العبارات من (11\_16) في الاستبانة.

**المتغير التابع:** هو الاستغراق الوظيفي، وقد تم قياسه من خلال الأبعاد الثلاثة التالية

- بعد الحماس في العمل: والذي تم قياسه من خلال العبارات من (1\_6) في الاستبانة ؛

- بعد الإخلاص و التفاني في العمل: والذي تم قياسه من خلال العبارات من (7\_11) في الاستبانة ؛

- بعد الانغماس في العمل: والذي تم قياسه من خلال العبارات من (12\_16) في الاستبانة .

#### الفرع الثالث: المقياس المستخدم:

حيث تم إعداد الاستبيان وفق مقياس ليكارت الخماسي ( لا أوافق بشدة ، غير موافق، محايد ، موافق، موافق

بشدة)، وتم تقسيم الاستبيان إلى ثلاث محاور، الأول خاص بالعبارات الشخصية، والمحور الثاني خاص بالعبارات المتعلقة بالمتغير المستقل الثقة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة وقد تضمنت 16 سؤالاً، أما المحور الثالث فقد تضمن العبارات المتعلقة بالمتغير التابع الاستغراق الوظيفي وتضمن 16 سؤالاً. بالنسبة لمقياس ليكارت الخماسي يكون مجال المتوسط الحسابي المرجح فيه كما يلي:

### الجدول (3.2): درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبات وفقاً لمتطلبات الدراسة

كما تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي للأهمية، وللإستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج، حيث تبنت الدراسة المعيار التالي للحكم على الاتجاه عند استخدام مقياس ليكارت الخماسي، والجدول التالي يوضح ذلك:

### الجدول رقم(4.2): درجات الأهمية وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي

درجة الأهمية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المتوسط الحسابي	4.2-5	3.4-4.2	2.6-3.4	1.8-2.6	1-1.8

المصدر: من إعداد الطالبات وفقاً لمتطلبات الدراسة

## المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

### الفرع الأول: أدوات جمع ومعالجة البيانات

#### 1\_بيانات الدراسة:

سنتطرق إلى كيفية الحصول على البيانات عن طريق المصادر الثانوية ومصادر البيانات الأولية وذلك كما يلي:

أ) **البيانات الثانوية:** تمثل بيانات الجانب النظري، واعتمدت على مراجعة الكتب والمجلات والدوريات والمنشورات والاطلاع على الدراسات السابقة في مجال الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

ب) **البيانات الأولية:** هي البيانات التي تم الحصول عليها من خلال توزيع قوائم الاستبيان على عينة من مجتمع الدراسة، والتي تشمل مجموعة من الأسئلة اللازمة لحصر وتجميع البيانات، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج Excel و برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروف باسم "Science Social " Statistique Package for باختصار (SPSS) الإصدار الخامس والعشرون.

#### 2-أداة الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في اختبار تأثير الثقة التنظيمية على تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، قمنا ببناء وتصميم استبيان الدراسة مستفيدين من الأدبيات السابقة المشابهة واستشارة ذوي الخبرة والاختصاص في هذا المجال في الحقل الأكاديمي والمهني، وقد اشتمل الاستبيان على جزأين :

يستخدم الجزء الأول في جمع البيانات الشخصية لأفراد العينة (الجنس، السن، الخبرة المهنية، والمستوى التعليمي، والصف المهني)، وهي بيانات تفيد في التعرف على خصائص مجتمع الدراسة.

أما الجزء الثاني من الاستبيان يتناول المحور الأول للدراسة الخاصة بالمتغير الأول وهو الثقة التنظيمية مقسمة إلى ثلاث أبعاد:

( 1-5) بعد الثقة بزملاء العمل

( 6-10) بعد الثقة بالمشرفين

( 11 – 16) بعد الثقة بالإدارة العليا

أما المحور الثاني من الاستبيان يتناول محاور الدراسة الخاصة بالمتغير الثاني وهو الاستغراق الوظيفي مقسما إلى ثلاثة أبعاد:

( 1 - 6) بعد الحماس في العمل

( 7\_11) بعد الإخلاص والتفاني في العمل

( 12\_16) بعد الانغماس في العمل

عند وضع هذا الاستبيان تم الأخذ بعين الاعتبار وضع أسئلة تغطي كافة جوانب الدراسة النظرية، وتلبي جميع المتطلبات والمتغيرات ذات التأثير على فرضيات الدراسة، مع مراعاة أن تكون معظم الأسئلة واضحة وذات بيانات مغلقة لسهولة وسرعة الإجابة عليها وسهولة تحليلها، وقد تم التنسيق مع أحد الإطارات الساميين بالمؤسسة حتى يكون الاستبيان واضحا لا غموض فيه تراعي الجدية في الإجابة عليه.

وقد تم استخدام مقياس لكارت الخماسي المكون من خمس درجات لتحديد أهمية كل فقرة من الفقرات وبعد استطلاع رأي عدد من المتخصصين في مجال الدراسة، تم إعداد الاستبيان على النحو التالي:

- تحديد المجالات الرئيسية للاستبيان والفقرات الخاصة بكل مجال، ومن ثم إعداد استبيان أولي من أجل استخدامه في جمع البيانات والمعلومات.
- مراعاة قواعد البحث العلمي عند إعداد هذا الاستبيان من موضوعية وشمول.
- عرض الاستبيان على المشرف من أجل اختيار ملاءمته لجمع البيانات، تعديل الاستبيان بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.

- إعداد الاستبيان في صورته النهائية، ثم توزيعه على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، ثم جمعه وإجراء التحليل الإحصائي. (الملحق 01)

## الفرع الثاني: الأساليب وأدوات التحليل الإحصائي للبيانات

### 1. أساليب المعالجة الإحصائية:

نقوم باستعمال أساليب التحليل بالاستعانة ببرنامج SPSS.25 في إيجاد:

- ❖ **معامل الثبات ألفا كرو نباخ** : يستخدم هذا الاختبار لثبات عبارات الاستبيان، حيث يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا كانت قيمة معامل الثبات مرتفعة فإن هذا يعتبر مؤشرا جيدا على ثبات الاستبيان، ويكون مقبول ابتداء من 2.6، بمعنى آخر يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط ؛
- ❖ **المتوسط الحسابي والانحراف المعياري** : من أجل وصف متغيرات الدراسة ؛
- ❖ **المدى** : تحديد طول فئات مقياس ليكارث الخماسي؛
- ❖ **معامل الارتباط بيرسون**: معرفة مدى الارتباط بين كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه؛
- ❖ **تحليل التباين ANOVA والانحدار الخطي البسيط**: للتأكد من صحة الفرضيات؛

### 2. صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

وقد تم التحقق من الصدق والاتساق الداخلي والبنائي لمحاور الاستبيان، والأدوات الإحصائية المستخدمة في التحليل من خلال:

- 1.2 **صدق أداة الدراسة (الصدق والثبات والاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان)**: يقصد بصدق الاستبيان أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه، وتؤكدنا من صدق الاستبيان بالطريقة التالية:

#### 1.1.2 **صدق المقياس**:

اعتمدنا في دراستنا هذه على حساب معامل الصدق والثبات باستعمال معامل ألفا كرو نباخ:

(أ) **حساب معامل الصدق والثبات باستعمال معامل ألفا كرو نباخ** : معامل ألفا كرو نباخ هو رقم أو مقياس واحد يقيس درجة ثبات وصدق أسئلة الاستبيان يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فان قيمة المعامل تكون مساوية للصفر وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، تعتبر قيمة معامل ألفا كرو نباخ

التي تساوي 60 % مقبولة للحكم على ثبات الاستبيان، حيث كلما زادت قيمة ألفا كلما زادت درجة الثبات والصدق من أسئلة الاستبيان.

فمن خلال (الملحق 02) نجد نتيجة الاختبار لكل فقرة من فقرات الاستبيان أما الجدول التالي فيبين لنا النتيجة الإجمالية لكل المحاور .

### الجدول (5.2) اختبار الصدق والثبات بمعامل ألفا كرو نباخ الإجمالي لكل محور

محاور الاستبيان	محتوى المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
المحور الأول	(الثقة التنظيمية)	16	0.894	0.945
المحور الثاني	(الاستغراق الوظيفي)	16	0.887	0.941
مجموع المحاور		32	0.928	0.963

المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على مخرجات SPSS.

لقد تم التأكد من صدق وثبات أسئلة قائمة الاستبيان، حيث يوضح الجدول (1-4) نتيجة تطبيق معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات المستوى والاتساق الداخلي لقائمة الاستبيان، حيث بلغت قيمة ألفا الإجمالية 0.928 وهي نسبة جيدة لكونها أعلى من النسبة المقبولة (60%).

**ب- اختبار التوزيع الطبيعي:** تم الاستغناء عن التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) استنادا لنظرية النزعة المركزية التي تنص على أنه إذا كان حجم العينة أكبر من 30 فإن توزيع العينة للوسط الحسابي تقترب من التوزيع الطبيعي.

### المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

في هذا المبحث سنقوم بعرض الخصائص الإحصائية للعينة المدروسة، ثم عرض النتائج المتوصل إليها وتحليلها ومناقشتها.

#### المطلب الأول: الدراسة الوصفية للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

سنقوم بعرض خصائص أفراد مجتمع الدراسة والتي تضمنت خمسة متغيرات والمتمثلة في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الصنف المهني والخبرة المهنية وسنوضحها حسب كل متغير:

#### 1- خصائص العينة من حيث الجنس:

من خلال الجدول التالي والشكل الذي يليه يتضح لنا توزيع أفراد العينة حسب الجنس من ذكر وأنثى:

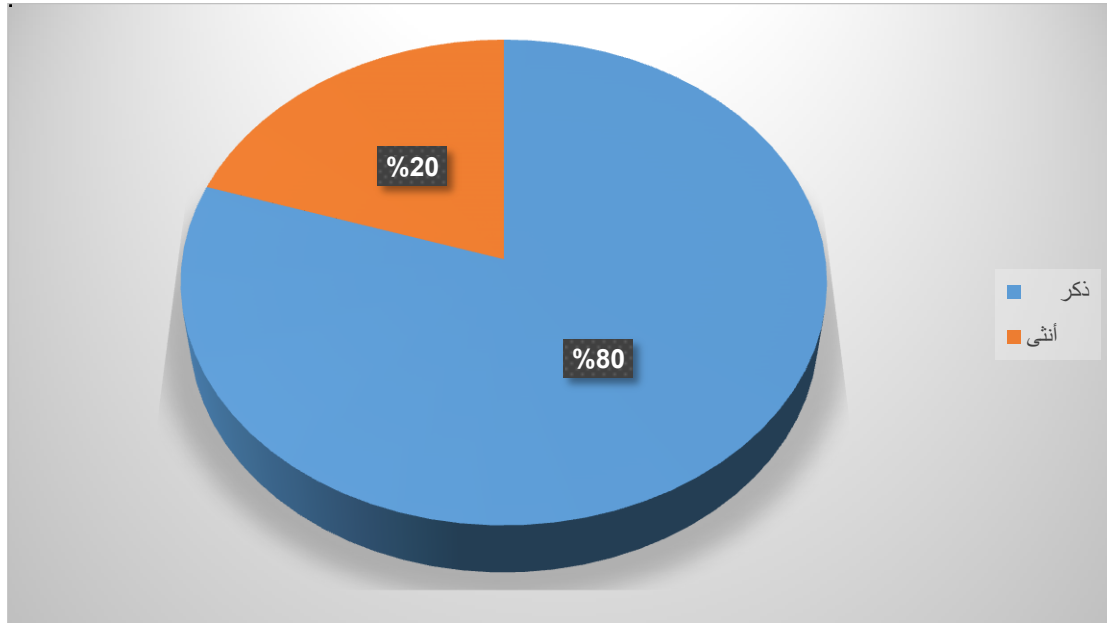
#### الجدول رقم (6.2): توزيع العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
80%	40	ذكر
20%	10	أنثى

المجموع	50	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطالبات حسب نتائج الاستبيان

### الشكل رقم (1.2) توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على مخرجات SPSS.25

من خلال الجدول والشكل السابقين تبين أن عينة الدراسة تكونت من 50 فرد منهم 40 ذكور و10 إناث حيث يتضح لنا في توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، نسبة الذكور كانت مرتفعة مقارنة بالإناث حيث بلغت نسبة الذكور 80% في حين قدرت نسبة الإناث بـ 20%.

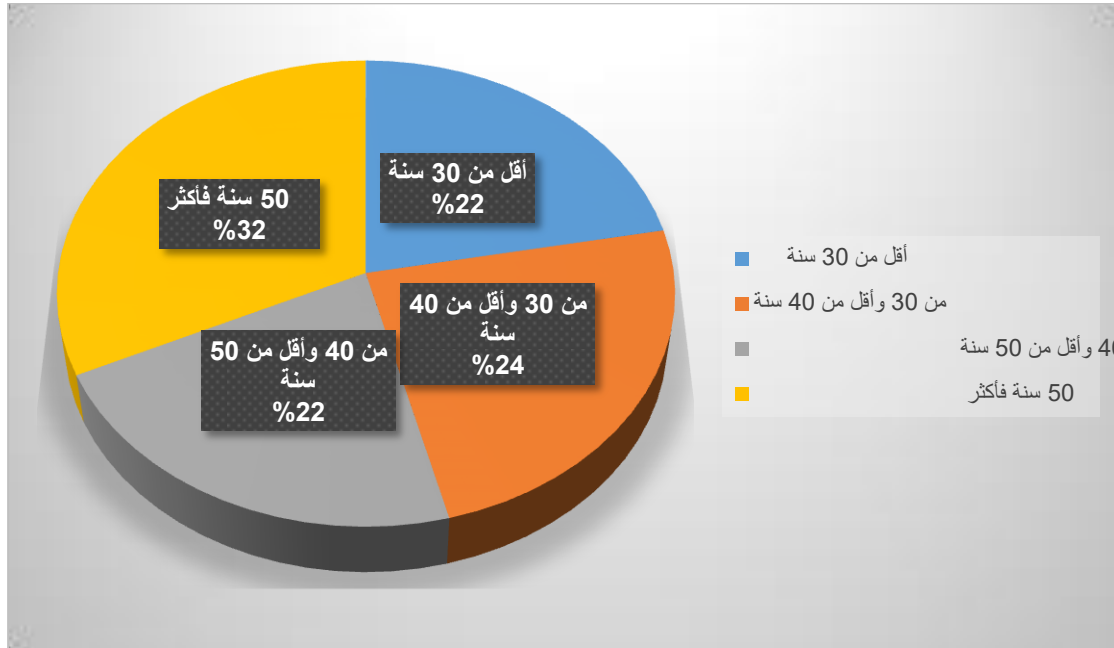
خصائص العينة من حيث العمر: فمن خلال الجدول والشكل التاليين يتضح توزيع أفراد العينة حسب العمر:

### الجدول رقم (7.2): توزيع العينة حسب العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	11	22%
من 30 وأقل من 40 سنة	12	24%
من 40 وأقل من 50 سنة	11	22%
50 سنة فأكثر	16	32%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطالبات حسب نتائج الاستبيان

الشكل (2.2): توزيع العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على مخرجات SPSS.25

من خلال الجدول والشكل أعلاه يتضح لنا توزيع النسب حسب العمر لعينة الدراسة، حيث نجد فئة "أقل من 30 سنة" بنسبة 22%، أما فئة "من 30 وأقل من 40 سنة" نسبتها 24% ونسبة فئة "من 40 وأقل من 50 سنة" قدرت ب 22% ونسبة "50 سنة فأكثر" بلغت 32%.

توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

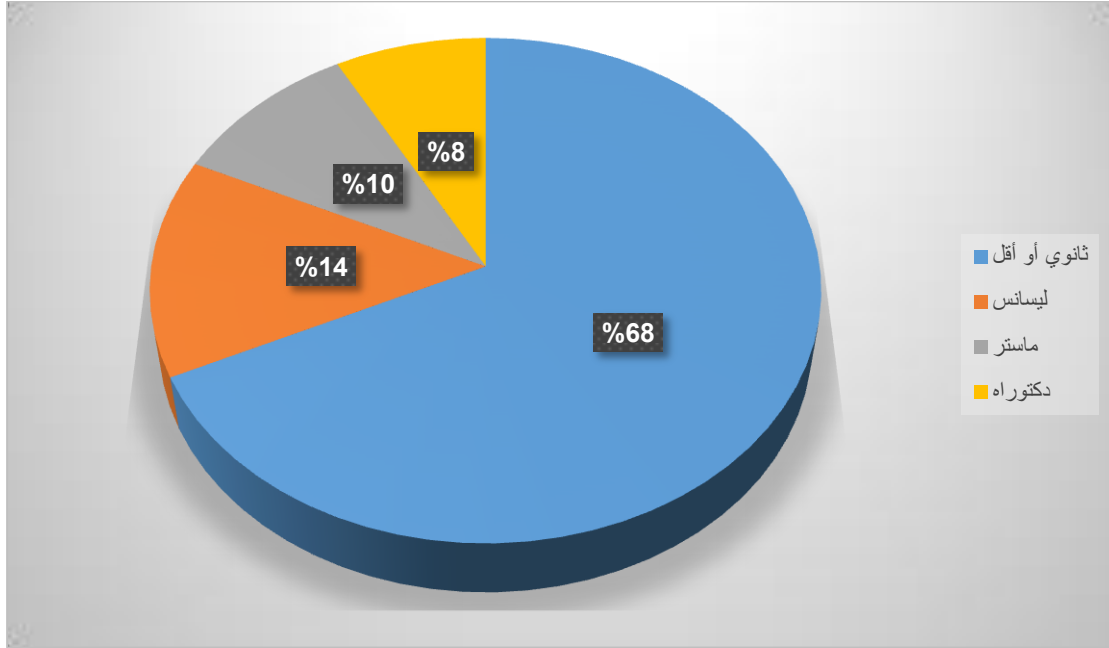
فالجدول الموالي والشكل الذي يليه يمثلان توزيع العينة حسب المستوى التعليمي كما يلي:

الجدول رقم ( 8.2 ) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
68%	34	ثانوي أو أقل
14%	7	ليسانس
10%	5	ماستر
8%	4	دكتوراه
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات حسب نتائج الاستبيان

الشكل رقم ( 3.2 ) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على مخرجات SPSS.25

من خلال الجدول والتمثيل البياني يتضح لنا توزيع النسب حسب "المستوى التعليمي" لأفراد العينة، حيث أن غالبيتهم مستوى "ثانوي أو أقل" بنسبة 68% تليها فئة مستوى "ليسانس" بنسبة 14%، يليها مستوى "ماستر" بنسبة 10%، وأما مستوى "دكتوراه" فقدرت بـ 8%.

#### توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية:

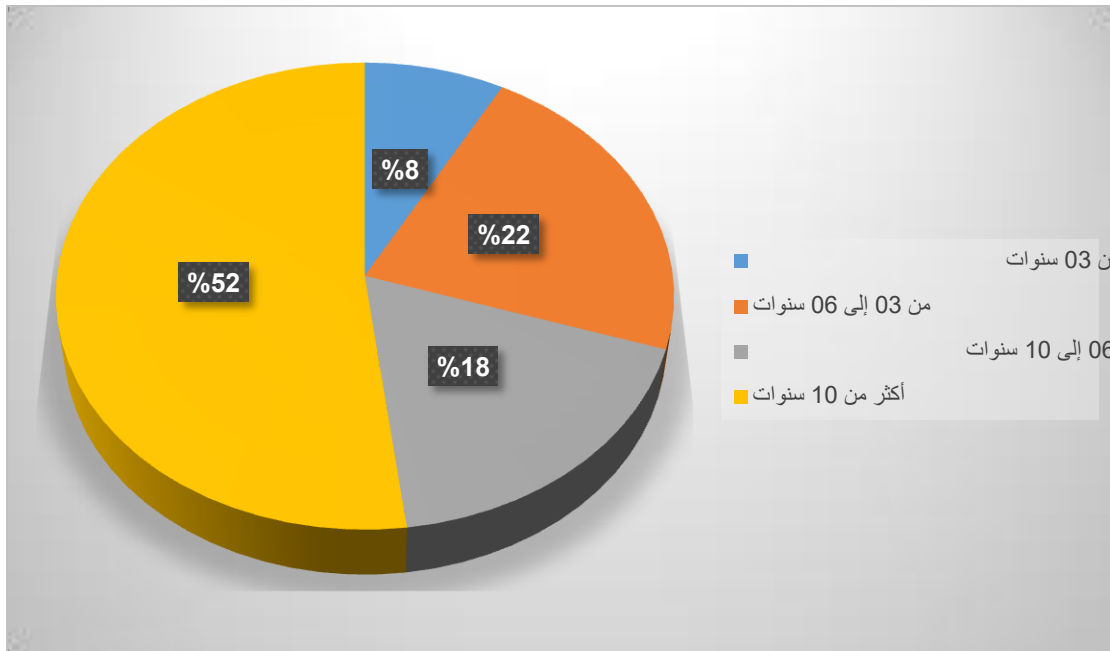
من خلال الجدول نلاحظ توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.

الجدول رقم (9.2): توزيع العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	الخبرة
8%	4	أقل من 03 سنوات
22%	11	من 03 إلى 06 سنوات
18%	9	من 06 إلى 10 سنوات
52%	26	أكثر من 10 سنوات
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات حسب نتائج الاستبيان

الشكل رقم (4.2): توزيع العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على مخرجات SPSS.25

من خلال الجدول والدائرة النسبية يتضح لنا توزيع النسب حسب "الخبرة" لأفراد العينة حيث نجد أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 52% وهي نسبة مهمة إذ من الممكن أن تفضي على الدراسة الدقة والقرب أكثر من الواقع، تليها نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة بين 3 إلى 6 سنوات حيث قدرت ب 22%، ثم تأتي فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 18%، وفي الأخير فئة اقل من 3 سنوات بنسبة 8%.

توزيع أفراد العينة حسب الصنف المهني:

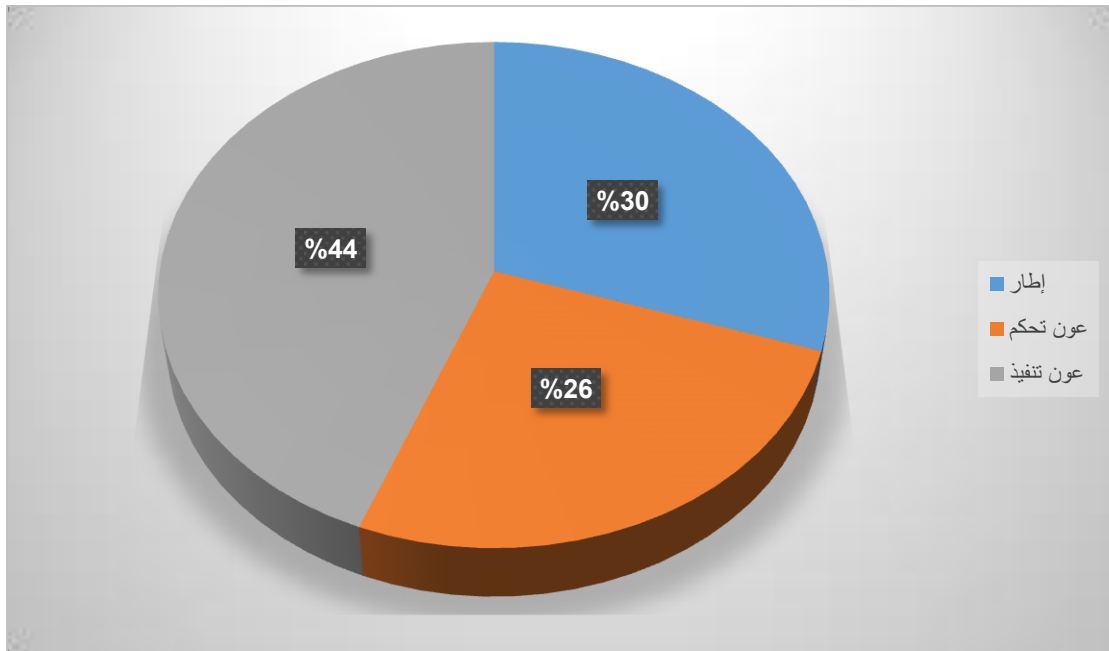
الجدول التالي يوضح توزيع العينة حسب الصنف المهني:

الجدول رقم (10.2): توزيع العينة حسب الصنف المهني

النسبة	التكرار	الصنف المهني
30%	15	إطار
26%	13	عون تحكم
44%	22	عون تنفيذ
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على نتائج الاستبيان

الشكل رقم (5.2): توزيع العينة حسب الصنف المهني



المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على مخرجات SPSS.25

من خلال الجدول والدائرة النسبية يتضح لنا توزيع النسب حسب "الصف المهني" لأفراد العينة حيث نجد في المرتبة الأولى فئة "عون تنفيذ" بنسبة 44%، واحتلت المرتبة الثانية فئة "إطار" بنسبة 30%، تليها في المرتبة الثالثة فئة "عون تحكم" بنسبة 26%.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة:

الفرع الأول: عرض نتائج محور الثقة التنظيمية:

بعد قيامنا بتحليل خصائص العينة حسب البيانات الشخصية، سنقوم باستخدام الإحصاء الوصفي المتمثل في المتوسط الحسابي للتعرف على الاتجاه العام لآراء أفراد العينة بالاعتماد على الجداول التالية:

استجابات العينة حول فقرات بعد الثقة بزملاء العمل:

العبارات من رقم (1) إلى رقم (5) تقيس بعد الثقة بزملاء العمل، ونعرض استجابات العينة لها كما يلي:

الجدول رقم (11.2): استجابات أفراد العينة حول الثقة بزملاء العمل

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
موافق	0.81	3.54	1-توجد ثقة متبادلة بيني وبين زملائي في العمل
موافق	0.70	3.56	2-لدي ثقة كاملة أن زملائي في العمل سيعاملونني بإنصاف
موافق	0.83	3.44	3-يمكنني الاعتماد على زملائي في العمل على إتمام مهامي
موافق	0.75	3.74	4-اتبع نصيحة زملائي في القضايا المهمة
موافق	0.73	3.56	5-يقدم لي زملائي في العمل الدعم والإسناد بعيدا عن دافع المصلحة الشخصية
موافق	0.54	3.56	المتوسط العام مدى الثقة بزملاء العمل

المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على مخرجات SPSS.25

من خلال الجدول أعلاه، فإن أغلبية إجابات العينة كانت موافق بمتوسط حسابي لمجموع عبارات هذا البعد بلغ 3.56 وانحراف معياري قدر ب 0.54 حيث أن المتوسط الحسابي ينتمي إلى فئة الموافق من سلم ليكارت الخماسي (من 3.4 إلى 4.2) لذا فإن الاتجاه العام لفقرات الثقة بزلاء العمل موافق.

استجابات العينة حول فقرات بعد الثقة بالمشرفين:

فالعبارات من رقم (6) إلى رقم (10) من الاستبيان تقيس بعد الثقة بالمشرفين، ونعرض استجابات العينة لها كما يلي:

الجدول رقم (12.2): استجابات العينة حول فقرات بعد الثقة بالمشرفين

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
موافق	0.77	3.74	6-مشرفي جدير بالثقة ويتفاعل مع زملاء العمل بسرعة
موافق	0.79	3.68	7-أتلقى كل التشجيع والمساعدة من رئيسي في العمل
موافق	0.58	3.84	8-أثق بنزاهة رئيسي في حل النزاعات بين الموظفين
موافق	0.86	3.68	9-مشرفي في العمل يعد مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام
موافق	0.88	3.52	10-يعتمد مشرفي على خبراتي ومؤهلتي في مواجهة بعض مشكلات العمل
محايد	0.73	3.20	المتوسط العام مدى الثقة بالمشرفين

المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على مخرجات SPSS.25

من خلال الجدول أعلاه، فإن أغلبية إجابات العينة كانت ما بين موافق ومحايد بمتوسط حسابي لمجموع عبارات هذا البعد بلغ 3.20 وانحراف معياري قدر ب 0.73 حيث أن المتوسط الحسابي ينتمي إلى فئة المحايد من سلم ليكارت الخماسي (من 2.6 إلى 3.4) لذا فإن الاتجاه العام لفقرات الثقة بزلاء العمل محايد.

استجابات العينة حول فقرات بعد الثقة بالإدارة العليا:

العبارات من رقم (11) إلى (16) تقيس بعد الثقة بالإدارة العليا، ونعرض استجابات العينة لها كما يلي:

الجدول رقم (13.2): استجابات العينة حول فقرات بعد الثقة بالإدارة العليا

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
محايد	1.18	3.22	11-تتعامل إدارة المؤسسة بعدالة مع كافة الموظفين في مختلف الأقسام والوحدات
موافق	1.09	3.46	12-تؤدي ثقتي بالإدارة إلى نتائج ايجابية تنعكس على أدائي
محايد	1.07	3.32	13-تسعى الإدارة لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعياً

			للفهم المشترك
موافق	0.93	3.54	14-يمكنني الاعتماد على الإدارة العليا لأنها تفعل الأفضل في العمل
محايد	0.92	3.36	15-تهتم الإدارة العليا برغبات واحتياجات كافة الموظفين
موافق	0.94	3.40	16-تسعى الإدارة العليا على كسب ثقة العاملين في قراراتها بشكل مستمر
محايد	<b>0.86</b>	<b>3.38</b>	<b>المتوسط العام مدى الثقة بالإدارة العليا</b>

المصدر: من إعداد الطالبات اعتماداً على مخرجات SPSS.25

من خلال الجدول أعلاه، فإن أغلبية إجابات العينة كانت ما بين موافق ومحايد بمتوسط حسابي لمجموع عبارات هذا البعد بلغ 3.38 وانحراف معياري قدر ب 0.86 حيث أن المتوسط الحسابي ينتمي إلى فئة المحايد من سلم ليكارت الحماسي (من 2.6 إلى 3.4) لذا فإن الاتجاه العام لفقرات الثقة بزملاء العمل محايد.

عرض نتائج محور الاستغراق الوظيفي:

استجابات العينة حول فقرات بعد الحماس في العمل:

بالنسبة للعبارات من رقم (1) إلى رقم (6) هي التي تقيس لنا بعد الحماس في العمل، وبعد تفحص استجابات أفراد العينة جمعناها في الجدول التالي:

الجدول رقم (14.2): استجابات العينة حول فقرات بعد الحماس في العمل

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
موافق	0.85	3.60	1-اشعر بالسعادة أثناء العمل
موافق	0.84	3.66	2-اشعر بالتعلق في عملي بشكل كبير
موافق	0.72	3.60	3-اشعر بالمرونة أثناء العمل
موافق	0.89	3.64	4-تزداد دافعتي نتيجة حبي لعملي
موافق	0.78	3.80	5-أثابر في عملي وان كانت النتائج مجهولة
موافق	0.77	3.74	6-استمتع عند انجاز مهام عملي المطلوب عند تنفيذه
موافق	<b>0.58</b>	<b>3.67</b>	<b>المتوسط العام مدى الحماس في العمل</b>

المصدر: من إعداد الطالبات اعتماداً على مخرجات SPSS.25

من خلال الجدول أعلاه، فإن أغلبية إجابات العينة كانت موافق بمتوسط حسابي لمجموع عبارات هذا البعد بلغ 3.67 وانحراف معياري قدر ب 0.58 حيث أن المتوسط الحسابي ينتمي إلى فئة المحايد من سلم ليكارت الحماسي (من 3.4 إلى 4.2) لذا فإن الاتجاه العام لفقرات الثقة بزملاء العمل موافق.

استجابات العينة حول فقرات بعد الإخلاص والتفاني في العمل:

العبارات من رقم (7) إلى (11) تقيس بعد الإخلاص والتفاني في العمل، ونعرض استجابات العينة لها كما يلي:

## الجدول رقم (15.2): استجابات العينة حول فقرات بعد الإخلاص والتفاني في العمل

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
موافق	0.79	3.68	7-أنا فخور لأنني اعمل في هذا المجال
موافق	0.58	3.84	8-أجد عملي ذو معنى وهدف
موافق	0.86	3.68	9-اشعر بالحيوية في وظيفتي
موافق	0.88	3.52	10-تتميز مهام عملي بالتحدي
موافق	0.80	3.82	11-أنجز مهامتي بكل تفاني وإخلاص
موافق	<b>0.58</b>	<b>3.70</b>	المتوسط العام مدى الإخلاص والتفاني في العمل

المصدر: من إعداد الطالبات اعتماداً على مخرجات SPSS.25

من خلال الجدول أعلاه، فإن أغلبية إجابات العينة كانت موافق بمتوسط حسابي لمجموع عبارات هذا البعد بلغ 3.70 وانحراف معياري قدر ب 0.58 حيث أن المتوسط الحسابي ينتمي إلى فئة المحايد من سلم ليكرات الحماسي (من 3.4 إلى 4.2) لذا فإن الاتجاه العام لفقرات الثقة بزملاء العمل موافق.

## استجابات العينة حول فقرات بعد الانغماس (الاستيعاب) في العمل:

العبارات من رقم (12) إلى (16) تقيس بعد الانغماس (الاستيعاب) في العمل، ونعرض استجابات العينة لها كما يلي:

## الجدول رقم (16.2): استجابات العينة حول فقرات بعد الانغماس في العمل

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
موافق	0.85	3.72	12-لا اشعر بالوقت عندما اعمل
موافق	1.16	3.86	13-أقضي وقتاً طويلاً في عملي
موافق	1.17	3.74	14-أنا مرتبط بعملي واجد صعوبة في فصل نفسي عن عملي
موافق	0.90	3.54	15-أكون سعيداً عندما انهمك في العمل
موافق	0.71	3.82	16-أبذل الكثير من الجهد في وظيفتي
موافق	<b>0.74</b>	<b>3.73</b>	المتوسط العام مدى الانغماس (الاستيعاب) في العمل

المصدر: من إعداد الطالبات اعتماداً على مخرجات SPSS.25

من خلال الجدول أعلاه، فإن أغلبية إجابات العينة كانت موافق بمتوسط حسابي لمجموع عبارات هذا البعد بلغ 3.73 وانحراف معياري قدر ب 0.74 حيث أن المتوسط الحسابي ينتمي إلى فئة المحايد من سلم ليكرات الحماسي (من 3.4 إلى 4.2) لذا فإن الاتجاه العام لفقرات الثقة بزملاء العمل موافق.

## المطلب الثالث: عرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

بعد عرض وتحليل مختلف إجابات أفراد العينة الدراسة التي تضمنها الاستبيان، نقوم باختبار الفرضيات عند مستوى دلالة معنوية 5% اعتماداً على مخرجات SPSS .

### الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى العاملين عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة ONID .

**H0:** لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية و الاستغراق الوظيفي لدى العاملين عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة ONID .

**H1:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية و الاستغراق الوظيفي لدى العاملين عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة ONID .

### جدول رقم (17.2): نتائج معامل ارتباط بيرسون بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي

المحور	الإحصاءات	الاستغراق الوظيفي
الثقة التنظيمية	معامل الارتباط	0.638
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	50

المصدر: من إعداد الطالبات اعتماداً على مخرجات SPSS.25

يبين لنا من الجدول أعلاه انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي بمؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة، حيث كان معامل الارتباط  $r = 0.638$  وهو دال إحصائياً على وجود علاقة ارتباطية طردية قوية تبين انه كلما ازدادت الثقة التنظيمية ازداد الاستغراق الوظيفي، وكلما انخفضت انخفاض الاستغراق الوظيفي تبعاً لذلك وبالتالي يمكن قبول الفرض الثالث: تؤثر الثقة التنظيمية على تعزيز الاستغراق الوظيفي بمؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة ONID .

### الفرضيات الفرعية:

#### الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بزملء العمل والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة ONID .

**H0:** لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بزملء العمل والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة ONID .

**H1:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بزملء العمل والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة ONID .

### جدول رقم (18.2): اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المحور	الإحصاءات	الاستغراق الوظيفي
الثقة بزملاء العمل	معامل الارتباط	0.481
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	50

المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على مخرجات SPSS.25

يبين لنا من الجدول أعلاه انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين بعد الثقة بزملاء العمل والاستغراق الوظيفي بمؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة، حيث كان معامل الارتباط  $r = 0.481$  وهو دال إحصائيا على وجود علاقة ارتباطية طردية قوية تبين انه كلما ازدادت الثقة بزملاء العمل ازداد الاستغراق الوظيفي، وكلما انخفضت انخفاض الاستغراق الوظيفي تبعا لذلك وبالتالي يمكن قبول الفرض الثالث: تؤثر الثقة بزملاء العمل على تعزيز الاستغراق الوظيفي بمؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة .ONID

#### الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بالمشرفين والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة .ONID.

**H0:** لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بالمشرفين والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة .ONID.

**H1:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بالمشرفين والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة .ONID.

#### جدول رقم (19.2): اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المحور	الإحصاءات	الاستغراق الوظيفي
الثقة بالمشرفين	معامل الارتباط	0.509
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	50

المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على مخرجات SPSS.25

يبين لنا من الجدول أعلاه انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين بعد الثقة بالمشرفين والاستغراق الوظيفي بمؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة، حيث كان معامل الارتباط  $r = 0.509$  وهو دال إحصائيا على وجود علاقة ارتباطية طردية قوية تبين انه كلما ازدادت الثقة بالمشرفين ازداد الاستغراق الوظيفي، وكلما انخفضت انخفاض الاستغراق الوظيفي تبعا لذلك وبالتالي يمكن قبول الفرض الثالث: تؤثر الثقة بالمشرفين على تعزيز الاستغراق الوظيفي بمؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة .ONID

### الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بالإدارة العليا والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه ب جامعة ONID.

**H0:** لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بالإدارة العليا والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه ب جامعة ONID.

**H1:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة بالإدارة العليا والاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه ب جامعة ONID.

### جدول رقم (20.2): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المحور	الإحصاءات	الاستغراق الوظيفي
الثقة بالإدارة العليا	معامل الارتباط	0.566
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	50

المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على مخرجات SPSS.25

يبين لنا من الجدول أعلاه انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين بعد الثقة بالإدارة العليا والاستغراق الوظيفي بمؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة، حيث كان معامل الارتباط  $r = 0.566$  وهو دال إحصائيا على وجود علاقة ارتباطية طردية قوية تبين انه كلما ازدادت الثقة بالإدارة العليا ازداد الاستغراق الوظيفي، وكلما انخفضت انخفاض الاستغراق الوظيفي تبعا لذلك وبالتالي يمكن قبول الفرض الثالث: تؤثر الثقة بالإدارة العليا على تعزيز الاستغراق الوظيفي بمؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة ONID.

### الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزي العوامل الديموغرافية ( العمر، الاقدمية) عند مستوى معنوية 5%.

### اختبار الفروق لمتغير العمر:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزي العوامل الديموغرافية ( العمر) عند مستوى معنوية 5%.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزي العوامل الديموغرافية ( العمر) عند مستوى معنوية 5%.

### الجدول رقم (21.2): نتائج تحليل التباين الاحادي للاستغراق الوظيفي تعزي لمتغير العمر

مصدر التباين	مجموع	درجة الحرية	التباين	F	مستوى الإحصائية
--------------	-------	-------------	---------	---	-----------------

		متوسط المربعات		المربعات	
0.005	10.293	1.819	3	5.456	بين المجموعات
		0.177	46	8.128	داخل المجموعات
			49	13.584	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالبات اعتماداً على مخرجات SPSS.25

يظهر الجدول أعلاه بعد حساب النسبة الفائية لتحليل التباين لدرجات الفروق بين فئات العمر المختلفة حيث بلغت  $F = 10.293$  وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الاستغراق الوظيفي في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة تعزي العوامل الديموغرافية (العمر) عند مستوى معنوية 5%.  
اختبار الفروق لمتغير الاقدمية:

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزي العوامل الديموغرافية (الاقدمية) عند مستوى معنوية 5%.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزي العوامل الديموغرافية (الاقدمية) عند مستوى معنوية 5%.

الجدول رقم (22.2): نتائج تحليل التباين الأحادي للاستغراق الوظيفي تعزي لمتغير الاقدمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	التباين متوسط المربعات	F	مستوى الإحصائية
بين المجموعات	2.415	3	0.805	3.316	0.005
داخل المجموعات	11.169	46	0.243		
المجموع الكلي	13.584	49			

المصدر: من إعداد الطالبات اعتماداً على مخرجات SPSS.25

يظهر الجدول أعلاه بعد حساب النسبة الفائية لتحليل التباين لدرجات الفروق بين فئات الأقدمية المختلفة حيث بلغت  $F = 3.316$  وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الاستغراق الوظيفي في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة تعزي العوامل الديموغرافية (الاقدمية) عند مستوى معنوية 5%.

### خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل حاولنا الإجابة على إشكالية البحث ميدانيا من خلال الاستبيان الذي وزع على أفراد العينة في المؤسسة محل الدراسة، وتحليله باستعمال الأساليب الإحصائية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، تحليل التباين الأحادي، الارتباط بين متغيرات الدراسة)، وعرفنا واقع الثقة التنظيمية في الميدان، ومدى تأثير أبعادها الثلاث الثقة بزملاء العمل، الثقة بالمشرفين، الثقة بالإدارة العليا على تعزيز الاستغراق الوظيفي، وقد توصلنا بعد معرفة الاتجاه العام واختبار الفرضيات إلى عدة استنتاجات من أهمها أنها كشفت وجود اثر للثقة

التنظيمية على تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة، وذلك من خلال أبعادها الثلاثة.

وما يمكن استخلاصه من الدراسة وجود مستوى عالي من الاستغراق الوظيفي بسبب تأثير الثقة التنظيمية عليه، وذلك لوجود فروق في استجابات أفراد العينة، تعزي إلى المتغيرات الشخصية.

الخاتمة العامة

## الخاتمة

حاولنا من خلال هذه الدراسة معرفة مدى تأثير الثقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة، حيث كان للدراسة جانبان فأحدهما نظري والآخر تطبيقي ميداني قمنا ما من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، وكان الغرض من ذلك هو الإجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية هذه الدراسة والمتمثلة في: هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية و الاستغراق الوظيفي لدى العاملين عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة ONID؟

حيث تمت الإجابة عليها من خلال الدراسة الوصفية لمتغيرات أفراد العينة واختبار الفرضية الرئيسية القائلة بأنه " توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية الاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة" والفرضيات الفرعية المطروحة، بما في ذلك معرفة الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة وملاحظة مدى وجود فروق بين إجاباتهم تعزى إلى المتغيرات الشخصية، وقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات ننبها فيما يلي:

## أ-النتائج النظرية:

- ✓ توجد أهمية بالغة للثقة التنظيمية خاصة بأبعادها الثلاث الثقة بزملاء العمل، الثقة بالمشرفين والثقة بالإدارة العليا ودورها في تعزيز العديد من السلوكيات داخل المنظمة؛
- ✓ إدراك الفرد أن الثقة التنظيمية عامل جد مهم داخل المنظمة لإثبات وجودها من عدمه؛
- ✓ الثقة التنظيمية الاستغراق الوظيفي هي سلوكيات ليست بالمستحيل وجودها بالمؤسسة بل يمكن تعلمها والتدرب عليها داخل المنظمة؛
- ✓ يستدل على الاستغراق الوظيفي من خلال عدة عناصر منها: الحماس في العمل، الإخلاص والتفاني في العمل، الانغماس في العمل، وهي عناصر يمكن قياسها ومن ثم تبني سياسات من شأنها تعزيز النواحي الايجابية وتصويب النواحي السلبية؛
- ✓ يعبر الاستغراق الوظيفي عن شعور العاملين بانتمائهم للمؤسسة التي يعملون بها، وأنها المكان المناسب لتوظيف معارفهم والاستمرار بالعمل بها، مما يؤدي لشعورهم بالانتماء والدافعية والولاء؛

## ب-النتائج التطبيقية.

من خلال دراستنا توصلنا إلى مجموعة من النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة على مختلف متغيرات الدراسة، يمكن أن نلخصها في:

- ✓ جاءت أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة بزملاء العمل، الثقة بالمشرفين، الثقة بإدارة المؤسسة) بمستويات مرتفعة من الثقة كما يدركها العاملين في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة، وكان

ترتيبها حسب المتوسطات الحسابية كما يلي: أولاً بعد الثقة بزملاء العمل بمتوسط (3.56)، ليأتي بعده بعد الثقة بالإدارة العليا بمتوسط (3.38)، يليه بعد الثقة بالمشرفين ثالثاً بمتوسط (3.20)؛  
 ✓ جاءت أبعاد الاستغراق الوظيفي (الحماس في العمل، الإخلاص والتفاني في العمل، الانغماس في العمل) بمستويات مرتفعة من الاستغراق كما يدركها العاملون في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة، وكان ترتيبها حسب المتوسطات الحسابية كما يلي: أولاً بعد الانغماس في العمل بمتوسط (3.73)، ليأتي بعده بعد الإخلاص والتفاني في العمل بمتوسط (3.70)، يليه بعد الحماس في العمل بمتوسط (3.67)؛

✓ يوجد اثر لبعده الثقة بزملاء العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة ONID؛  
 ✓ يوجد اثر لبعده الثقة بالمشرفين على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة ONID؛  
 ✓ يوجد اثر لبعده الثقة بالإدارة العليا على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه بجامعة ONID؛  
 ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزي العوامل الديموغرافية (العمر، الاقدمية) عند مستوى معنوية 5%؛

#### - التوصيات:

من خلال ما توصلنا إليه في دراستنا هذه يسرنا ان نضع هذه التوصيات عساها ترفع من مستوى الثقة التنظيمية وتعزز الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة، والتي نذكر منها:  
 ✓ ضرورة الاهتمام بالثقة التنظيمية بمختلف أبعادها (الثقة بزملاء العمل، الثقة بالمشرفين، الثقة بالإدارة العليا)  
 ✓ بما يضمن الثقة والمساواة بين العاملين ويرفع من درجة ولائهم تجاه المؤسسة، وتحقيق أهدافهم وطموحاتهم مما ينعكس ذلك في تعزيز الاستغراق الوظيفي؛  
 ✓ التأكيد على ضرورة إعلام الموظفين بكل الإجراءات والأنشطة التي تخص كل أبعاد الثقة التنظيمية.  
 ✓ القيام بعمليات تحسيس بأهمية الثقة التنظيمية داخل المؤسسة؛  
 ✓ قياس رضا العاملين على مستوى المكافآت والأجور والعلاوات التي يحصل عليها أفراد المؤسسة .  
 ✓ تعديل وإعادة النظر في نظام الترقية والحوافز والرواتب بما يحقق ثقة أكبر بين العاملين؛  
 ✓ ضرورة بناء العلاقات فيما بين المسؤولين والأفراد على الثقة والصراحة وإتاحة الفرصة للاتصالات الرسمية وغير الرسمية بينهم؛

✓ إيجاد مناخ ملائم يساعد في المحافظة على المستوى المرتفع من الاستغراق الوظيفي وذلك عن طريق الاهتمام بنظام تقييم الأداء ومنح الحوافز التشجيعية للأفراد؛

#### - آفاق الدراسة:

ومن منطلق أن العلم ممدود وليس محدودا نستطيع أن نضع بين أيدي الباحثين آفاقا أخرى للبحث من خلال ما توصلنا إليه في دراستنا هذه إن على مستوى المؤسسة محل الدراسة أو على مستوى أحد متغيرات البحث:

- ✓ علاقة الثقة التنظيمية بالتفوق التنظيمي للعاملين؛
- ✓ أثر الثقة التنظيمية على دوران العمل في المؤسسات الاقتصادية؛
- ✓ دور الثقة التنظيمية في خلق الميزة التنافسية؛
- ✓ أثر الاستغراق الوظيفي على تنمية روح المبادرة لدى العاملين؛
- ✓ أثر العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي للعاملين؛

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

## 1- المراجع باللغة العربية:

## 1-1 الكتب:

1- ابن منظور، لسان العرب، المجلد 10، دار صادر، بيروت، بدون سنة نشر.

## 2-1 الرسائل والأطروحات:

- 1- احمد ديب محمد ماضي، اثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للانروا، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، 2014.
- 2- أيمن أمال، اثر الثقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي للعاملين، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2019.
- 3- عايدة سعيد ديب بنات، الثقة لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016.
- 4- قيسوم إيناس، براهيمى نور الهدى، اثر الثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين (دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالمليبية)، مذكرة نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص الموارد البشرية، جيجل الجزائر، 2021.
- 5- مصطفى محمد هادي و مسلم عبد الرضا مشكور، دور الثقة التنظيمية في راس المال الاجتماعي، مذكرة بكالوريوس، جامعة القدس، 2017.
- 6- نسرين غانم أبو شاويش، محددات الثقة التنظيمية وأثارها (دراسات تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين، الاونروا)، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013.

## 3-1 الدوريات والمجلات

- 1- احمد تي و بوبكر نعرورة، اثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالوادى)، المجلة الجزائرية للاقتصاد الإداري، المجلد 15، العدد 1، 2021.
- 2- أميرة خضير كاظم، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي (دراسة تطبيقية في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الاشرف)، مجلة الغري الاقتصادية، المجلد 8، العدد 31.
- 3- بن حمدون خديجة وبلعور سليمان، درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 5، العدد 1، 2020.
- 4- سرير حياة و ربحي كريمة، تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي (دراسة تحليلية لأراء العاملين في معمل الجزائري للمصبرات)، مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية المجلد 12، العدد 3، 2020.
- 5- سمية عبد الوهاب الحكمي و اريج عبد الرحمن الشامسي، دور الاستغراق الوظيفي في تحقيق الانتماء المهني (دراسة ميدانية فرع المحمل جدة)، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد: 38، 2021.
- 6- ضيف احمد وصدوق فتيحة، دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي (دراسة مقارنة بين البنوك الخاصة والعامية)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 4، العدد 2، 2020.
- 7- عتيقة حرايرية وزويينة بوساق، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة هيودوت، العدد: 8، 2018.

- 8- لطرش لمجد، دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج (Utrecht)، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 10، العدد 2، 2020.
- 9- محمد السيد إمام، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالشركات السياحية المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد 8، 2018.
- 10- موفق سهام والضيف احمد، مساهمة الثقة التنظيمية في تحقيق الولاء للمؤسسة (دراسة حالة: مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي- بسكرة)، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 6، 2016.
- 11- هاشم العبادي و ولاء الجاف، استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال (دراسة استطلاعية في المصرف العراقي اربيل)، مجلة دورية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 5، العدد 9، 2012.

## 2- المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Alaa Abu Aleinein, **The Impact of involvement on job performance at UNRWA Gaza field office, the Islamic university, gaza, 2016.**
- 2- Arif Hassan and forbis ahmed, **Authentic Leadership Trust and Work Engagement**, international journal of economics and management engineering, vol:5, No:8,2011.
- 3- Gene L. Cherubin, **Perceived Organizational Support And Engagement, 2011.**
- 4- Hollander vineburgh, **A study Of Organizational Trust and related variables among Faculty members at HBCUs USA**, university of Iowa, 2010.

الملاحق



تخصص إدارة أعمال

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية لشعبية  
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع: استبيان

سيدي الفاضل... سيديتي الفاضلة...

تحية طيبة أما بعد....

نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي صممت بهدف جمع البيانات اللازمة لإعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال بجامعة الوادي، بعنوان: " أثر الثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين دراسة حالة - مؤسسة الديوان الوطني للسقي وصرف المياه-جامعة "

نرجو من حضرتكم الإجابة على العبارات الواردة فيها بكل موضوعية لأن ذلك يؤثر في دقة النتائج المتوصل إليها، كما نحيطكم علما أن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شكرا على حسن تعاونكم معنا

-ضع العلامة (X) في الخانة التي تمثل رأيك .

الجزء الأول: البيانات الشخصية

<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	1- الجنس : ذكر
<input type="checkbox"/>	من 30 وأقل من 40 سنة	<input type="checkbox"/>	2- السن : أقل من 30 سنة
<input type="checkbox"/>	من 50 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 40 وأقل من 50 سنة
<input type="checkbox"/>	من 03 إلى 06 سنوات	<input type="checkbox"/>	3- الخبرة أقل من 03 سنوات
<input type="checkbox"/>	أكثر من 10 سنوات	<input type="checkbox"/>	من 06 إلى 10 سنوات
<input type="checkbox"/>	ليسانس	<input type="checkbox"/>	4- المستوى التعليمي : ثانوي أو أقل
<input type="checkbox"/>	دكتوراه	<input type="checkbox"/>	ماستر
<input type="checkbox"/>	عون تحكم	<input type="checkbox"/>	5- الصنف المهني: إطار
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	عون تنفيذ

## الجزء الثاني : فقرات الاستبيان

تعريف الثقة التنظيمية: هي درجة إيمان وتقبل الفرد للقرارات والسياسات التي تضعها إدارة المؤسسة والتي تقوم بتنفيذها وإدارتها بشكل عادل لجميع الأطراف.

تعريف الاستغراق الوظيفي: هو مدى تعلق الفرد بوظيفته وما تمثل له من أهمية في حياته.

### المحور 1: الثقة التنظيمية

الرقم	البند	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
	<b>البعد الأول : الثقة زملاء العمل</b>					
1	توجد ثقة متبادلة بيني وبين زملائي في العمل					
2	لدي ثقة كاملة أن زملائي في العمل سيعاملونني بإنصاف					
3	يمكنني الاعتماد على زملائي في العمل على إتمام مهامهم					
4	اتبع نصيحة زملائي في القضايا المهمة					
5	يقدم لي زملائي في العمل الدعم والإسناد بعيدا عن دافع المصلحة الشخصية					
	<b>البعد الثاني: الثقة بالمشرفين</b>					
6	مشرفي جدير بالثقة ويتفاعل مع زملاء العمل بسرعة					
7	أتلقي كل التشجيع والمساندة من رئيسي في العمل					
8	أثق بنزاهة رئيسي في حل النزاعات بين الموظفين					
9	مشرفي في العمل يعد مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام					
10	يعتمد مشرفي على خبراتي ومؤهلاتي في مواجهة بعض مشكلات العمل					
	<b>البعد الثالث: الثقة بالإدارة العليا</b>					
11	تتعامل إدارة المؤسسة بعدالة مع كافة الموظفين في مختلف الأقسام والوحدات					
12	تؤدي ثقتي بالإدارة إلى نتائج ايجابية تنعكس على أدائي					

					تسعى الإدارة لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعياً للفهم المشترك	13
					يمكنني الاعتماد على الإدارة العليا لأنها تفعل الأفضل في العمل	14
					تهتم الإدارة العليا برغبات واحتياجات كافة الموظفين	15
					تسعى الإدارة إلى كسب ثقة العاملين في قراراتها بشكل مستمر	16

## المحور 2: الاستغراق الوظيفي

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الرقم	البند
						<b>أولاً: الحماس في العمل</b>
					1	اشعر بالسعادة أثناء العمل
					2	اشعر بالتعلق في عملي بشكل كبير
					3	اشعر بالمرونة أثناء العمل
					4	تزداد دافعيتي نتيجة حيي لعملي
					5	أثابر في عملي وان كانت النتائج مجهولة
					6	استمتع عند انجاز مهام عملي المطلوب عند تنفيذه
						<b>ثانياً: الإخلاص والتفاني في العمل</b>
					7	أنا فخور لأنني اعمل في هذا المجال
					8	أجد عملي ذو معنى وهدف
					9	اشعر بالحيوية في وظيفتي
					10	تتميز مهام عملي بالتحدي
					11	أنجز مهامتي بكل تفاني وإخلاص
						<b>ثالثاً : الانغماس (الاستيعاب) في العمل</b>
					12	لا اشعر بالوقت عندما اعمل
					13	اقضي وقتاً طويلاً في عملي
					14	أنا مرتبط بعملي واجد صعوبة في فصل نفسي عن عملي
					15	أكون سعيداً عندما انغمك في العمل

## الملحق 02

## قائمة المحكمين

الصفة	الاسم واللقب	رقم
أستاذ محاضر أ		1
أستاذ محاضر أ		2
أستاذ محاضر أ		3

الملحق 02: معامل الصدق والثبات لكل فقرات الاستبيان

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.894	16

## Reliability

## Scale: ALL VARIABLES

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

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

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.887	16

## Reliability

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.928	32

## Frequencies

### Statistics

		توجد ثقة متبادلة بيني وبين زملائي في العمل-1	لدي ثقة كاملة أن-2 العمل سيعاملونني بإنصاف	يمكنني الاعتماد على-3 زملائي في العمل على إتمام مهامهم	اتبع نصيحة زملائي-4 في القضايا المهمة	يقدم لي زملائي في-5 العمل الدعم والإسناد بعيدا عن دافع المصلحة الشخصية	1بعد
N	Valid	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.5400	3.5600	3.4400	3.7400	3.5600	3.5680
Std. Deviation		.81341	.70450	.83690	.75078	.73290	.54565

## Frequency Table

### توجد ثقة متبادلة بيني وبين زملائي في العمل-1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	4.0	4.0	4.0
	غير موافق	4	8.0	8.0	12.0
	محايد	9	18.0	18.0	30.0
	موافق	35	70.0	70.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

### لدي ثقة كاملة أن زملائي في العمل سيعاملونني بإنصاف-2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	6	12.0	12.0	12.0
	محايد	10	20.0	20.0	32.0
	موافق	34	68.0	68.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

يمكنني الاعتماد على زملائي في العمل على إتمام مهامى-3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
غير موافق	8	16.0	16.0	18.0
محايد	9	18.0	18.0	36.0
موافق	32	64.0	64.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

اتبع نصيحة زملائي في القضايا المهمة-4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	5	10.0	10.0	10.0
محايد	7	14.0	14.0	24.0
موافق	34	68.0	68.0	92.0
موافق بشدة	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يقدم لى زملائي في العمل الدعم والإسناد بعيدا عن دافع المصلحة الشخصية-5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
غير موافق	3	6.0	6.0	8.0
محايد	14	28.0	28.0	36.0
موافق	31	62.0	62.0	98.0
موافق بشدة	1	2.0	2.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

أبعد الثقة بزملاء العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.0	2.0	2.0
2.20	1	2.0	2.0	4.0
2.60	1	2.0	2.0	6.0
2.80	4	8.0	8.0	14.0
3.00	4	8.0	8.0	22.0
3.20	5	10.0	10.0	32.0
3.40	3	6.0	6.0	38.0
3.60	4	8.0	8.0	46.0

3.80	1	2.0	2.0	48.0
4.00	26	52.0	52.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Frequencies

### Statistics

	استمتع عند انجاز-6 مهام عملي المطلوب عند تنفيذه	أنا فخور لأتني اعمل-7 في هذا المجال	أجد عملي ذو معنى-8 وهدف	اشعر بالحيوية في-9 وظيفتي	تتميز مهام عملي-10 بالتحدي	2بعد
N Valid	50	50	50	50	50	50
Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3.7400	3.6800	3.8400	3.6800	3.5200	3.2040
Std. Deviation	.77749	.79385	.58414	.86756	.88617	.73899

## Frequency Table

### استمتع عند انجاز مهام عملي المطلوب عند تنفيذه-6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
غير موافق	4	8.0	8.0	10.0
محايد	5	10.0	10.0	20.0
موافق	37	74.0	74.0	94.0
موافق بشدة	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

### أنا فخور لأتني اعمل في هذا المجال-7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
غير موافق	5	10.0	10.0	12.0
محايد	5	10.0	10.0	22.0
موافق	37	74.0	74.0	96.0
موافق بشدة	2	4.0	4.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

### أجد عملي ذو معنى وهدف-8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	2	4.0	4.0	4.0
محايد	7	14.0	14.0	18.0

موافق	38	76.0	76.0	94.0
موافق بشدة	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

اشعر بالحيوية في وظيفتي-9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	4.0	4.0	4.0
غير موافق	3	6.0	6.0	10.0
محايد	8	16.0	16.0	26.0
موافق	33	66.0	66.0	92.0
موافق بشدة	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تتميز مهام عملي بالتحدي-10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	4.0	4.0	4.0
غير موافق	5	10.0	10.0	14.0
محايد	10	20.0	20.0	34.0
موافق	31	62.0	62.0	96.0
موافق بشدة	2	4.0	4.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

2 بعد الثقة بالمشرفين

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.60	1	2.0	2.0	2.0
1.80	1	2.0	2.0	4.0
2.00	3	6.0	6.0	10.0
2.20	2	4.0	4.0	14.0
2.40	4	8.0	8.0	22.0
2.60	5	10.0	10.0	32.0
2.80	2	4.0	4.0	36.0
3.00	4	8.0	8.0	44.0
3.40	1	2.0	2.0	46.0
3.60	13	26.0	26.0	72.0
4.00	14	28.0	28.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Frequencies

### Statistics

	تتعامل إدارة -11 المؤسسة بعدالة مع كافة الموظفين في مختلف الأقسام والوحدات	تؤدي ثقتي -12 بالإدارة إلى نتائج إيجابية تنعكس على أدائي	تسعى الإدارة -13 لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعياً للفهم المشترك	يمكنني الاعتماد -14 على الإدارة العليا لأنها تفعل الأفضل في العمل	تهتم الإدارة -15 العليا برغبات واحتياجات كافة الموظفين	تسعى الإدارة العليا -16 على كسب ثقة العاملين في قراراتها بشكل مستمر	بعد الثقة بالإدارة 3العليا
N	Valid 50	50	50	50	50	50	50
	Missing 0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.2200	3.4600	3.3200	3.5400	3.3600	3.4000	3.3833
Std. Deviation	1.18304	1.09190	1.07741	.93044	.92051	.94761	.86258

### Frequency Table

تتعامل إدارة المؤسسة بعدالة مع كافة الموظفين في مختلف الأقسام والوحدات-11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	8	16.0	16.0	16.0
غير موافق	5	10.0	10.0	26.0
محايد	6	12.0	12.0	38.0
موافق	30	60.0	60.0	98.0
موافق بشدة	1	2.0	2.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تؤدي ثقتي بالإدارة إلى نتائج إيجابية تنعكس على أدائي-12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	4	8.0	8.0	8.0
غير موافق	6	12.0	12.0	20.0
محايد	8	16.0	16.0	36.0
موافق	27	54.0	54.0	90.0
موافق بشدة	5	10.0	10.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تسعى الإدارة لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعياً للفهم المشترك-13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	6	12.0	12.0	22.0
محايد	9	18.0	18.0	40.0
موافق	28	56.0	56.0	96.0
موافق بشدة	2	4.0	4.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يمكنني الاعتماد على الإدارة العليا لأنها تفعل الأفضل في العمل-14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	4	8.0	8.0	8.0
غير موافق	1	2.0	2.0	10.0
محايد	11	22.0	22.0	32.0
موافق	32	64.0	64.0	96.0
موافق بشدة	2	4.0	4.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تهتم الإدارة العليا برغبات واحتياجات كافة الموظفين-15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	6.0	6.0	6.0
غير موافق	6	12.0	12.0	18.0
محايد	11	22.0	22.0	40.0
موافق	30	60.0	60.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تسعى الإدارة العليا على كسب ثقة العاملين في قراراتها بشكل مستمر-16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	4	8.0	8.0	8.0
غير موافق	3	6.0	6.0	14.0
محايد	13	26.0	26.0	40.0
موافق	29	58.0	58.0	98.0
موافق بشدة	1	2.0	2.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

3 بعد الثقة بالإدارة العليا

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	4.0	4.0	4.0
1.50	1	2.0	2.0	6.0
2.00	3	6.0	6.0	12.0
2.50	4	8.0	8.0	20.0
2.83	2	4.0	4.0	24.0
3.00	5	10.0	10.0	34.0
3.17	2	4.0	4.0	38.0
3.33	2	4.0	4.0	42.0
3.67	1	2.0	2.0	44.0
3.83	1	2.0	2.0	46.0

4.00	24	48.0	48.0	94.0
4.17	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Frequencies

### Statistics

		اشعر بالسعادة -1	اشعر بالتعلق في -2	اشعر بالمرونة -3	تزداد دافعيتي -4	أثار في عملي -5	استمتع عند انجاز -6	بعد الحماس
		أثناء العمل	عملي بشكل كبير	أثناء العمل	نتيجة حبي لعملي	وان كانت النتائج مجهولة	مهام عملي المطلوب عند تنفيذه	في العمل
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.6000	3.6600	3.6000	3.6400	3.8000	3.7400	3.6733
Std. Deviation		.85714	.84781	.72843	.89807	.78246	.77749	.58898

## Frequency Table

### اشعر بالسعادة أثناء العمل-1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
	غير موافق	7	14.0	14.0	16.0
	محايد	5	10.0	10.0	26.0
	موافق	35	70.0	70.0	96.0
	موافق بشدة	2	4.0	4.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

### اشعر بالتعلق في عملي بشكل كبير-2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
	غير موافق	5	10.0	10.0	12.0
	محايد	8	16.0	16.0	28.0
	موافق	32	64.0	64.0	92.0
	موافق بشدة	4	8.0	8.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

### اشعر بالمرونة أثناء العمل-3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	7	14.0	14.0	14.0
	محايد	6	12.0	12.0	26.0
	موافق	37	74.0	74.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

تزداد دافعتي نتيجة حبي لعملي-4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	6.0	6.0	6.0
غير موافق	2	4.0	4.0	10.0
محايد	8	16.0	16.0	26.0
موافق	34	68.0	68.0	94.0
موافق بشدة	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

أثابر في عملي وان كانت النتائج مجهولة-5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
غير موافق	3	6.0	6.0	8.0
محايد	6	12.0	12.0	20.0
موافق	35	70.0	70.0	90.0
موافق بشدة	5	10.0	10.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

استمتع عند انجاز مهام عملي المطلوب عند تنفيذه-6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
غير موافق	4	8.0	8.0	10.0
محايد	5	10.0	10.0	20.0
موافق	37	74.0	74.0	94.0
موافق بشدة	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

4بعد الحماس في العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.67	1	2.0	2.0	2.0
2.33	1	2.0	2.0	4.0
2.67	1	2.0	2.0	6.0
2.83	5	10.0	10.0	16.0
3.00	3	6.0	6.0	22.0
3.17	1	2.0	2.0	24.0

3.33	3	6.0	6.0	30.0
3.67	1	2.0	2.0	32.0
3.83	1	2.0	2.0	34.0
4.00	28	56.0	56.0	90.0
4.17	4	8.0	8.0	98.0
4.50	1	2.0	2.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Frequencies

### Statistics

	أنا فخور لأتني اعمل -7 في هذا المجال	أجد عملي ذو معنى -8 وهدف	اشعر بالحيوية في -9 وظيفتي	تتميز مهام عملي -10 بالتحدي	أنجز مهماتي بكل -11 تفاني وإخلاص	بعد الإخلاص والتفاني في العمل 5
N Valid	50	50	50	50	50	50
Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3.6800	3.8400	3.6800	3.5200	3.8200	3.7080
Std. Deviation	.79385	.58414	.86756	.88617	.80026	.58722

## Frequency Table

### أنا فخور لأتني اعمل في هذا المجال-7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
غير موافق	5	10.0	10.0	12.0
محايد	5	10.0	10.0	22.0
موافق	37	74.0	74.0	96.0
موافق بشدة	2	4.0	4.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

### أجد عملي ذو معنى وهدف-8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	2	4.0	4.0	4.0
محايد	7	14.0	14.0	18.0
موافق	38	76.0	76.0	94.0
موافق بشدة	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

اشعر بالحيوية في وظيفتي-9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	4.0	4.0	4.0
غير موافق	3	6.0	6.0	10.0
محايد	8	16.0	16.0	26.0
موافق	33	66.0	66.0	92.0
موافق بشدة	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تتميز مهام عملي بالتحدي-10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	4.0	4.0	4.0
غير موافق	5	10.0	10.0	14.0
محايد	10	20.0	20.0	34.0
موافق	31	62.0	62.0	96.0
موافق بشدة	2	4.0	4.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

أنجز مهماتي بكل تفاني وإخلاص-11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	4.0	4.0	4.0
غير موافق	1	2.0	2.0	6.0
محايد	6	12.0	12.0	18.0
موافق	36	72.0	72.0	90.0
موافق بشدة	5	10.0	10.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

5 بعد الإخلاص والتفاني في العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.0	2.0	2.0
2.20	1	2.0	2.0	4.0
2.40	2	4.0	4.0	8.0
2.80	2	4.0	4.0	12.0
3.00	3	6.0	6.0	18.0
3.20	1	2.0	2.0	20.0
3.40	1	2.0	2.0	22.0
3.60	4	8.0	8.0	30.0
3.80	3	6.0	6.0	36.0

4.00	30	60.0	60.0	96.0
4.40	1	2.0	2.0	98.0
5.00	1	2.0	2.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Frequencies

### Statistics

		لا اشعر بالوقت -12 عندما اعمل	اقضي وقتا طويلا -13 في عملي	أنا مرتبط بعملي -14 واجد صعوبة في فصل نفسي عن عملي	أكون سعيدا عندما -15 انهمك في العمل	ابذل الكثير من -16 الجهد في وظيفتي	بعد الانغماس في العمل
N	Valid	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.7200	3.8600	3.7400	3.5400	3.8200	3.7360
Std. Deviation		.85809	1.16075	1.17473	.90824	.71969	.74881

## Frequency Table

### لا اشعر بالوقت عندما اعمل-12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
	غير موافق	5	10.0	10.0	12.0
	محايد	6	12.0	12.0	24.0
	موافق	33	66.0	66.0	90.0
	موافق بشدة	5	10.0	10.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

### اقضي وقتا طويلا في عملي-13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	6.0	6.0	6.0
	غير موافق	5	10.0	10.0	16.0
	محايد	4	8.0	8.0	24.0
	موافق	22	44.0	44.0	68.0
	موافق بشدة	16	32.0	32.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

أنا مرتبط بعملتي واجد صعوبة في فصل نفسي عن عملي-14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	6.0	6.0	6.0
غير موافق	6	12.0	12.0	18.0
محايد	6	12.0	12.0	30.0
موافق	21	42.0	42.0	72.0
موافق بشدة	14	28.0	28.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

أكون سعيدا عندما انهمك في العمل-15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	4.0	4.0	4.0
غير موافق	7	14.0	14.0	18.0
محايد	4	8.0	8.0	26.0
موافق	36	72.0	72.0	98.0
موافق بشدة	1	2.0	2.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

ابذل الكثير من الجهد في وظيفتي-16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	4	8.0	8.0	8.0
محايد	6	12.0	12.0	20.0
موافق	35	70.0	70.0	90.0
موافق بشدة	5	10.0	10.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

بعد الانغماس في العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	4.0	4.0	4.0
2.20	1	2.0	2.0	6.0
2.40	2	4.0	4.0	10.0
2.60	2	4.0	4.0	14.0
3.00	5	10.0	10.0	24.0
3.20	2	4.0	4.0	28.0
3.40	1	2.0	2.0	30.0
3.60	2	4.0	4.0	34.0
3.80	3	6.0	6.0	40.0
4.00	14	28.0	28.0	68.0

4.40	14	28.0	28.0	96.0
4.60	1	2.0	2.0	98.0
5.00	1	2.0	2.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

### الملحق 03: مخرجات SPSS

#### Frequency Table

: الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	40	80.0	80.0	80.0
أنثى	10	20.0	20.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

: السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنة 30 أقل من	11	22.0	22.0	22.0
سنة 40 وأقل من 30 من	12	24.0	24.0	46.0
سنة 50 وأقل من 40 من	11	22.0	22.0	68.0
سنة فأكثر 50	16	32.0	32.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

: الخبرة 3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات 03 أقل من	4	8.0	8.0	8.0
سنوات 06 إلى 03 من	11	22.0	22.0	30.0
سنوات 10 إلى 06 من	9	18.0	18.0	48.0
سنوات 10 أكثر من	26	52.0	52.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

: المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي أو أقل	34	68.0	68.0	68.0
ليسانس	7	14.0	14.0	82.0

ماسٲر	5	10.0	10.0	92.0
ڊڪٽوراھ	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

الصنف المهني:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid إطار	15	30.0	30.0	30.0
عون ٽحكم	13	26.0	26.0	56.0
عون تنفيذ	22	44.0	44.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

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

#### Correlations

		التنظيمية	الوظيفي
التنظيمية	Pearson Correlation	1	.638**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	50	50
الوظيفي	Pearson Correlation	.638**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Correlations

		الوظيفي	العمل
الوظيفي	Pearson Correlation	1	.481**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	50	50
العمل	Pearson Correlation	.481**	1

Sig. (2-tailed)	.000	
N	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Correlations

		الوظيفي	لمشرفين
الوظيفي	Pearson Correlation	1	.509**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	50	50
لمشرفين	Pearson Correlation	.509**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Correlations

		الوظيفي	العليا
الوظيفي	Pearson Correlation	1	.566**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	50	50
العليا	Pearson Correlation	.566**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### ANOVA

الوظيفي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.456	3	1.819	10.293	.000
Within Groups	8.128	46	.177		
Total	13.584	49			

#### ANOVA

الوظيفي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.415	3	.805	3.316	.028
Within Groups	11.169	46	.243		
Total	13.584	49			