

دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي- دراسة تحليلية لاراء العاملين في مديرية توزيع كهرباء كربلاء  
 أ.فؤاد حمودي العطار  
 الباحثة: ياسمين قاسم الخفاجي  
 كلية الادارة والاقتصاد -جامعة كربلاء

#### ABSTRACT:

The current study aims to identify the relationship between the organizational trust and employ engagement in (Electricity distribution Directorate. /Karbala) By addressing the problem of research that: The deterioration and lack of organizational trust of employees in the researched organization and which in turn will be reflected on the employ engagement will make them without value and prefer their own personal interests on the interest of the organization and then their loyalty and obligation will decrease to it , and that in turn led to fail the organization in achieving its goals . Due to the limited studies that have looked at the relationship between two variables, especially in the environment of Iraq, the current study sought to address the two variables in order to study and determine the nature of their relationship. As well as the surround of each theory, As well as theoretical surrounding of each variable, and to achieve the goal of the study was tested two main hypotheses, Included a random sample consisted of (285) individuals from managers and employees in the researched Directorate, and adopted a questionnaire in the collection of data and information through (45) questions, and data were processing statistically based on several statistical methods, such as (Weighted mean, and standard deviation, and coefficient of variation, the intensity of the answer, simple correlation coefficient, simple linear effect, test T, test F, explanation coefficient, Crow Nbach Alpha).The study reached many of conclusions perhaps the most notable are:

1. The existence of a positive significant correlation relationship between organizational trust and employ engagement.
2. The existence of a positive significance effect relationship a positive for organizational trust in the employ engagement.

Finally, the study ended with a set of recommendations including "the top management in the researched Directorate need to take over to enhance the trust of the workers in order to achieve employ engagement by promoting behavioral and ethical values and promote a culture of organizational trust and employ engagement.

#### المخلص:

يرمي البحث الى معرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي في ( مديرية توزيع كهرباء كربلاء)، من خلال معالجة مشكلة بحثية مفادها : ان تدهور ونقص الثقة التنظيمية لدى العاملين في المنظمة المبحوثة والذي سينعكس بدوره على الانغماس الوظيفي ، سيجعل العاملين بلا قيمة ويفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة ومن ثم انخفاض التزامهم وولائهم لها ، وهذا بدوره يؤدي الى فشل المنظمة في تحقيق اهدافها وتحقيقاً لهدف البحث تم اختيار فرضيتين رئيسيتين ، اذ شملت عينة عشوائية تكونت من ( ٢٨٥ ) فرداً من المديرين والعاملين في المديرية المبحوثة ، واعتمدت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات من خلال (٤٥) سؤالاً، وتم معالجة البيانات احصائياً بالاعتماد على عدة وسائل احصائية.وتوصل البحث الى العديد من الاستنتاجات لعل ابرزها : وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي انتهى البحث بجملة من التوصيات أهمها " ضرورة تولي الإدارة العليا في المديرية المبحوثة تعزيز الثقة لدى العاملين بما يحقق الانغماس الوظيفي عن طريق تعزيز القيم السلوكية والأخلاقية وإشاعة ثقافة الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي .

## المقدمة :

شهدت السنوات الأخيرة من القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين تطورات هائلة في مختلف القطاعات الإدارية، والاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية، والتكنولوجية، وغيرها، ومنها بروز ظاهرة العولمة واشتداد المنافسة. مما استدعت الحاجة الماسة الى الاهتمام بالمنظمات، إذ أصبح الاهتمام ينصب على المنظمة كمفهوم وليس كمكان، كنشاط وليس كبناء. وان الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي أمران متلازمان لأي منظمة فلا يمكن تحقيق الكفاءة والفاعلية في المنظمة من دونهما. وانطلاقاً من الأهمية المذكورة آنفة، جاء هذا البحث تبلورت فكرته عن ( دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي) والتي تعد رؤية جديدة للتواصل إلى إيجاد علاقة بين هذين المتغيرين والتي لم تجري بحث سابق بين هذين المتغيرين على حدود اطلاع الباحثين لذلك جاء البحث لاختبار العلاقة بين هذين المتغيرين من خلال اختيار عينة من العاملين في مديرية توزيع كهرباء كربلاء بلغ حجمها (٢٨٥) فرداً. إذ صيغت لمعالجة مشكلة البحث فرضيتين رئيسيتين تمثلت بوجود علاقة ارتباط وتأثير بين ابعاد الثقة التنظيمية وابعاد الانغماس الوظيفي وباستخدام عدد من الادوات الاحصائية المناسبة مثل معامل الارتباط البسيط وتحليل الانحدار البسيط. ويهدف البحث الى تحقيق هدف رئيسي ينحصر في بيان طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي. وبناءً على ما تقدم تكونت هيكلية البحث في أربعة مباحث وعلى النحو الآتي:- تناول الأول (منهجية البحث). في حين تطرق الثاني إلى (التأثير المفاهيمي لمتغيرات البحث). بينما خصص الثالث (اختبار فرضيات البحث). أما الرابع فركز على (الاستنتاجات والتوصيات).

## المبحث الأول : منهجية البحث

## اولاً : مشكلة البحث

تتجسد مشكلة البحث نظرياً من خلال الاستعراض المرجعي للدراسات والبحوث التي أنجزت في هذا المضمار واتضح قلة هذه الدراسات والبحوث في منظماتنا، ومن خلال إجراء الدراسة الاستطلاعية أتضح ضعف الاهتمام بهذا الموضوع والذي مازال في بدايته الأولى، وان الثقة والانغماس الوظيفي يختلفان من بيئة لأخرى وذلك لكونهما يتعلقان بقيم واتجاهات الافراد، والتي تؤدي الى العديد من المشاكل والمعوقات ابرزها الممارسات الإدارية الخاطئة التي تؤدي الى ضعف الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، وان تدهور ونقص الثقة التنظيمية لدى العاملين في المنظمة سينعكس بدوره على الانغماس الوظيفي ومن ثم يؤدي الى ضعف كفاءة وفعالية المنظمة في تحقيق أهدافها.

## ثانياً : أهمية البحث

## الأهمية على المستوى الميداني:

تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند اليها المنظمة المبحوثة في تحقيق أهدافها من خلال توضيح العلاقة بين الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي.

ثالثاً: أهداف الدراسة: تسعى البحث الى تحقيق هدف رئيسي ينحصر في بيان طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي. و يتفرع منه اهداف فرعية يمكن تحديدها بالآتي :

- 1- تحديد النواحي الإيجابية والسلبية في مجالات الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوثة.
- ٢- التوصل الى نتائج يمكن من خلالها صياغة بعض التوصيات التي تساعد في تحسين مستوى الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوثة

## رابعاً: فرضيات البحث والمخطط الفرضي

## ١- فرضيات البحث

من اجل تحقيق اهداف البحث تم صياغة الفرضيات الرئيسية الآتية :

الفرضية الرئيسية الأولى " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الثقة التنظيمية بأبعادها والانغماس الوظيفي بأبعاده " .

الفرضية الرئيسية الثانية " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للثقة التنظيمية بأبعادها في الانغماس الوظيفي بأبعاده " .

## ٢- مخطط البحث الفرضي

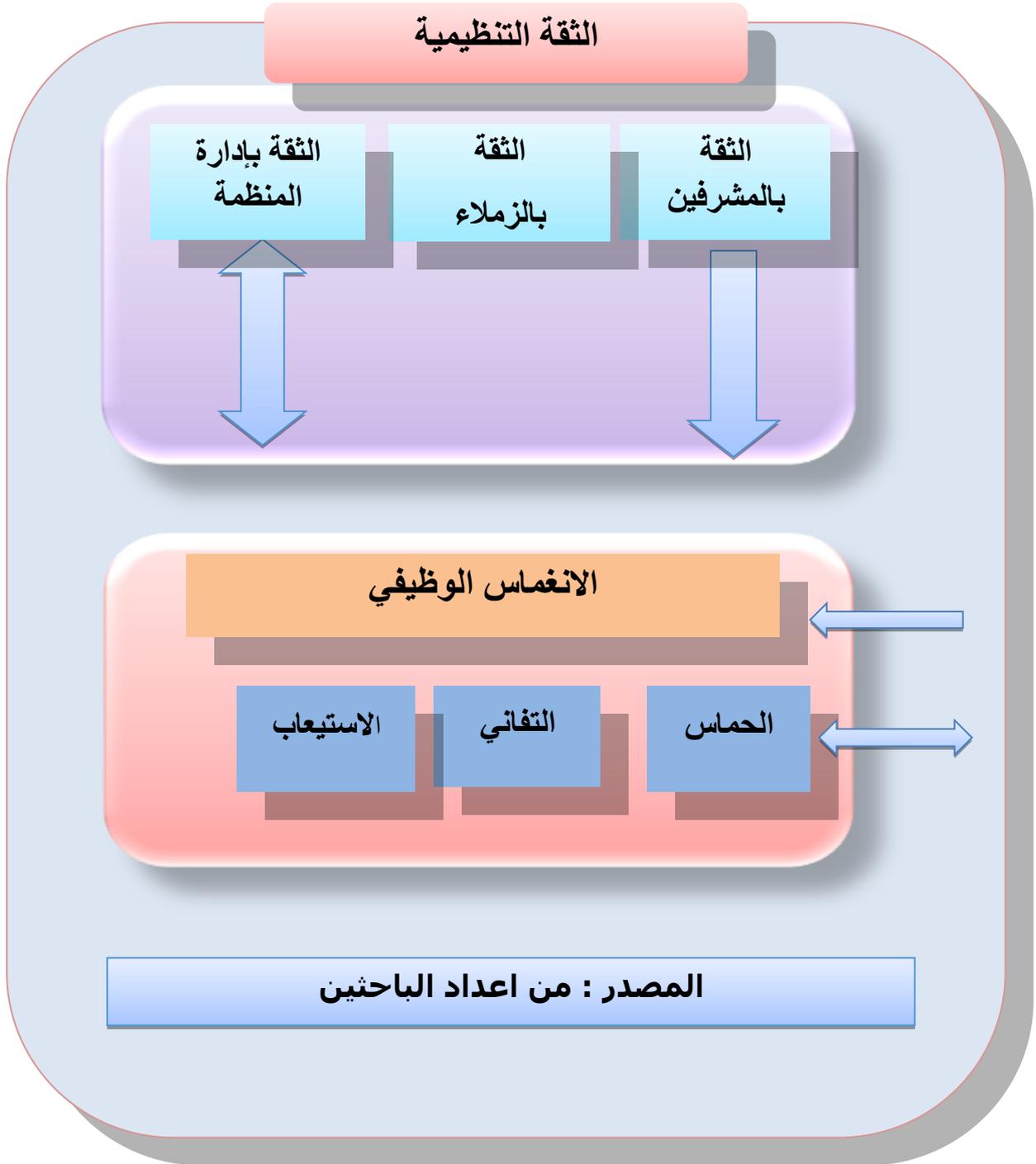
بالاستناد الى الاطار الفكري لأدبيات الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي وفي ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، جرى تصميم مخطط البحث الفرضي والذي يعبر عن العلاقة المنطقية بين المتغيرات الرئيسية للبحث وكما موضح في الشكل (1) والتي هي :

1- المتغير المستقل (الثقة التنظيمية) والمتغير المعتمد (الانغماس الوظيفي) وان كل متغير رئيسي يضم مجموعة من المتغيرات الفرعية وكما يأتي :

أ- الثقة التنظيمية تتضمن الابعاد الآتية : ( الثقة بالمشرفين ، الثقة بزلاء العمل ، الثقة بإدارة المنظمة

ب- الانغماس الوظيفي يتضمن الابعاد الآتية : (حماس ، تفاني ، استيعاب ) .

٢ - تكون حركة المخطط وجود علاقة ارتباط وتأثير بين كل من المتغير المستقل (الثقة التنظيمية) بأبعاده والمتغير التابع (الانغماس الوظيفي) بأبعاده .



شكل (١) مخطط البحث الفرضي

## خامساً : منهج البحث

اعتمد البحث المنهج الوصفي - التحليلي في اختبار فرضياته ، اذ استخدم المنهج الوصفي في وصف البيانات المتعلقة بعينة البحث و المنهج التحليلي في تحليل البيانات وإيجاد العلاقة بين المتغيرات .

سادساً : مجتمع وعينة البحث

١- مجتمع البحث : تم اختيار مديرية توزيع كهرباء كربلاء مجتمعاً للبحث. وفيما يلي نبذة موجزة عنها :  
تأسست الدائرة بداية ( ١٩٧٦ ) كأحد الشعب التابعة للبلديات تحت مسمى مشروع الكهرباء المرتبطة بالمؤسسة العامة للكهرباء ، وفي الثمانينات ارتبطت بالهيئة العامة للكهرباء وبعد فترة تحولت الى وزارة الصناعة والمعادن ، ثم تم التحول الى نظام الشركات عندها تم تسميتها بالشركة العامة لتوزيع كهرباء المحافظات فرع توزيع كربلاء ، وفي عام ( ٢٠٠٠ ) ارتبطت بوزارة الكهرباء يبلغ عدد موظفيها (١٠٠٠) موظف وهي تضم عدداً من الإدارات والأقسام والشعب والوحدات.

٢- عينة البحث:

تمثلت عينة البحث بالمديرين ورؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب والموظفين العاملين بالمديرية العامة لتوزيع الكهرباء في محافظة كربلاء المقدسة ، إذ تم توزيع (٣٠٠) استمارة اعيد منها (٢٨٥) جميعها صالح للتحليل أي بنسبة استجابة بلغت (95%) .

سابعاً : أدوات البحث

اعتمد البحث عدداً من الأدوات التي أسهمت في اتمامها في جانبيها النظري والميداني وعلى النحو الآتي :

١- الجانب النظري :

اعتمد على العديد من المصادر العربية والأجنبية والمتمثلة بالمجلات والرسائل الجامعية و الاطاريح،

الجامعية فضلاً عن بعض مصادر شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) .

٢- الجانب الميداني :

اعتمد على عدد من الوسائل الضرورية في جمع البيانات الخاصة بهذا البحث أهمها:

• المقابلات الشخصية : تم إجراء المقابلات الشخصية مع أفراد عينة البحث لتعزيز الإجابات الواردة في استمارة الاستبانة ، فضلاً عن الحصول على المعلومات التي يمكن ان تصب في خدمة البحث .

• استمارة الاستبانة : تعد الاداة الأساسية في جمع البيانات لذا فقد روعي عند صياغتها قدرتها على تشخيص وقياس متغيرات البحث ، فضلاً عن ادراكها وفهمها من جانب الأفراد المبحوثين

تاسعاً : الوسائل الإحصائية المستخدمة

اعتمدت البحث على عدد من الأدوات الإحصائية بهدف الحصول على نتائج العلاقات بين المتغيرات فضلاً عن التحقق من مدى صحة الفرضيات وقياسها ، إذ تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة . وتمثلت الأدوات الإحصائية المستخدمة بالآتي :

(وسط حسابي موزون ، انحراف معياري، معامل الاختلاف، شدة الإجابة، معامل الارتباط البسيط (بيرسون) ، أثر خطي بسيط ، اختبار T، اختبار F، معامل التفسير، كرونباخ الفا) .

المبحث الثاني : التأطير المفاهيمي لمتغيرات البحث

أولاً:- الثقة التنظيمية

1- مفهوم الثقة التنظيمية:-

تعود الجذور التاريخية لنشأة الثقة وتطورها الى عقود بعيدة ارتبطت بنشأة المجتمعات وتطورها، لذا فهي قديمة لكن الاهتمام العلمي بدأ مع بداية الخمسينات من القرن الماضي بوصفها موضوعاً رئيساً في علم النفس ، فقد أشار اريكسون (Erikson) الى ان الافراد يختلفون في ميولهم للثقة بالآخرين وان هذه الميول تنشأ من طفولتهم المبكرة، وشخصياتهم وتجاربهم في الحياة (الذيابي، 103:2013) ويبين الجدول (١) بعض تلك الاسهامات بحسب تسلسلها الزمني :

جدول (١) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم الثقة التنظيمية

ت	الباحث	المفهوم
1	Ellis&Shockley-Zalabak, 2001:383	توقعات إيجابية يمتلكها الافراد عن نوايا وسلوكيات الأعضاء التنظيميين معتمدة على الأدوار التنظيمية ، العلاقات ، التوقعات ، والاعتماد المتبادل بينهما .
٢	Stephen, 2003:336	توقع إيجابي يفترض ان الطرف الاخر سوف لن يكون انتهازي وغير موثوق به ، وان لا يضر بالآخرين .
٣	Chen&Dilon, 2003:303	قابلية الأفراد على انجاز الاعمال المناطة بهم دون مراقبة او متابعة سلوكهم.
٤	Gill, 2003:319	رغبة المنظمة معتمدة على ثقافتها ، وسلوكيات الاتصال في العلاقات والتعاملات التجارية لتصبح قابلة للتأثير بأفعال الاخرين.
٥	Rosanas, 2009:14	علاقة بين شخصين يجعل احدهما يتخذ فعل. خاضع للآخر.
٦	الذيابي، 2013:107	التوقع الإيجابي الذي ينشأ بين طرفين ، وذات سلوك منظم وتعاوني في الاعتماد على الأسس والمعايير والأعراف المشتركة ما يشجع ويسهل علاقات التبادل الاجتماعي والتعاوني بينهما .

### المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات الإدارية

بملاحظة المفاهيم الواردة في الجدول (١) يتضح انها تشترك بمجموعة من الخصائص أهمها :

- مفهوم شخصي وعاطفي يتعلق بالقيم والاتجاهات والبيئة بصفة عامة.
  - يتطلب وجود طرفين يثق كل منهما بالآخر.
  - يعد الحل الأساس لحل المشكلات بفاعلية.
- اما هذا البحث فيرى الثقة التنظيمية بأنها " مفهوم شخصي وعاطفي يتعلق بالقيم ويتأثر بالبيئة المحيطة ونسبة المخاطرة ويتطلب وجود طرفين على الأقل يثق كل منهما بالآخر لمواجهة التحديات من خلال القدرة الكافية على إنجاز الأعمال وفقاً لمستويات أداء محدودة "
- 2- أهمية الثقة التنظيمية :-

أكد الكثير من الباحثين على أهمية بناء الثقة التنظيمية داخل وخارج المنظمات بين الأطراف ذات العلاقة (الأفراد، والمنظمة) فهي تشكل العنصر الأساسي في الفاعلية التنظيمية (Amico, 2003:5) إذ لا يوجد هناك منظمة تستطيع أن تأخذ لها مكاناً في بيئة الاعمال دون وجود الثقة بين الأشخاص وليس

- هنالك قائد تنظيمي يستطيع اهمال العنصر القوي للثقة في ممارسة جميع الاعمال (الطائي،2007:64) .  
 لذلك فإن للثقة التنظيمية أهمية كبيرة على مستوى تحقيق الأهداف للأفراد و المنظمات أبرزها :
- أ- تساعد في انخفاض مستويات الصراع وزيادة أداء العاملين وتبادل المعلومات والأفكار والآراء فيما بينهم فضلاً عن خلق مناخ من الابداع والتواصل المفتوح للعمل داخل المنظمة (Mika&Riikka, 2011:874) .
- ب- تؤثر في العديد من اتجاهات وسلوكيات المرؤوسين ، فعندما يكون مستواها عالي فإنهم يكونوا اكثر مساندة للسلطات التنظيمية والمؤسسات التي تمثلها . إذ يتولد لديهم رضا عالي في علاقاتهم بأسلوب يساعد على تحقيق أهداف المنظمة ( الخفاجي، 2012:17) .
- ت- تعد العامل الرئيسي في تحديد فعالية بناء العلاقات الشخصية وحرية التعبير بصدق إذ ان انعدامها يؤدي الى تدهور العلاقات الشخصية وتصلب في المواقف الإنسانية، وانعدام الكفاءة والفاعلية في التنظيم ( Max, 2004:3) .
- ث- تعتبر أداة مهمة للتعامل مع تنوع العاملين والتغيرات المستمرة في نشاطات وموقع عمل المنظمة وبما يسمح بالمشاركة وتشكيل فرق العمل ما يتطلب وجود ثقة متبادلة بين الأطراف ذات العلاقة وزيادة الاتصال والتعامل المباشر والتعاون بصورة اكثر فاعلية ومن ثم تقلل من البيات الرقابة وتزيلها وتزيد التفاعل والتلاحم بين الافراد (الشكرجي،2008:73) .
- ج- تؤدي دوراً حاسماً في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ، فضلاً عن تخفيف شدة الضغط النفسي كنتائج إيجابية لهم وزيادة معدلات الإنتاج وتحقيق النجاح المنظمي (Dirks&Ferrin, 2001:67) .
- ٣- ابعاد الثقة التنظيمية : تتمتع الثقة التنظيمية بعدة ابعاد من وجهة نظر بعض الباحثين ، ولاحظ ان هنالك اتفاقاً بين العديد من الباحثين على ان ابعاد الثقة التنظيمية هي :
- (الثقة بالمشرفين ، الثقة بزملاء العمل ، والثقة بإدارة المنظمة ) ومنهم :
- (Tschannen-Moran&Hoy,2000)و(Dirks&Ferrin,2002) و (Hoy&Tschannen- Moran,2003) و (Hoy et.al,2006) .
- واتفق هذا البحث مع ما ذهب اليه أولئك الباحثون، إذ تبنت هذه الأبعاد، وذلك للأسباب الآتية :
- 1- الاتفاق عليها واعتمادها من قبل الكثير من الباحثين.
- 2- تتصف بالشمولية داخل الهيكل التنظيمي للمنظمة الواحدة .
- وفيما يأتي توضيح تفصيلي لكل بعد من هذه الأبعاد :
- أ- الثقة بالمشرفين
- تتمثل بالتوقعات الإيجابية الواثقة للمرؤوسين اتجاه مشرفيهم في العمل وفقاً للعلاقات المتبادلة بين الطرفين ، والثقة هي سمة رئيسة مرتبطة بالقيادة ، إذ تعد الأمانة والاستقامة سمة أساسية وحتمية للقيادة فعندما يتفق الأفراد بالقائد فأنهم طوع أمره لانهم على ثقة بأن كل من حقوقهم ومصالحهم سوف لن يساء لها ، إذ انه من غير الممكن أن يتبع الأفراد من يرونه غير أميناً أو يعمل على استغلالهم (Stephen, 2003:337).
- ب- الثقة بالزملاء
- يقصد بها تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل الموقفي الإيجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشترك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين الأطراف بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة (Becerra&Cupta, 2003:34).
- ت- الثقة بإدارة المنظمة
- إن المعضلة الأساسية التي تواجه المنظمات والتي تكون تكاليفها باهضة أو قد تؤدي بحياتها هي فقدان الثقة بإدارتها من قبل العاملين فيها فالتقنية بمفردها لا يمكنها إدارة أمور المنظمة وسيبقى للأفراد العاملين الأهمية الكبرى في العمل والتطوير والابتكار ، وإذا ما اريد للمنظمات النجاح في تحقيق أهدافها ، وإدارتها بكفاءة ومعنوية عالية ، لابد من وجود الثقة المتبادلة ، فنقص الثقة يجعل العاملين بلا قيمة، كما ان انعدامها يجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة ومن ثم انخفاض ولانهم (العززي و الساعدي، 2004:56) .
- ثانياً : الانغماس الوظيفي
- 1- مفهوم الانغماس الوظيفي
- تم صياغة هذا المصطلح وتصوره من قبل كين (Kahn) عام (1990) في الدراسات التي أجريت على معنويات أو استعداد مجموعة من الأفراد على تحقيق الاهداف التنظيمية (Nitin,2004:3) ويبين الجدول (٢) بعض هذه الاسهامات بحسب تسلسلها الزمني :

جدول (٢) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم الانغماس الوظيفي

ت	الباحث	المفهوم
1	Rothbard, 2001 : 656	حالة نفسية تتضمن مكونين التفاني ويشير الى توفر معرفي وادراكي ، و الانهماك الذي يشير الى شدة التركيز.
2	Baumruk, 2004:48	التزام واتصال الموظف بالوظيفة والمنظمة.
3	Robinson,et.al, 2004:9	حب الفرد واهتمامه بالعمل المرتبط به، فالأفراد المحبين لوظائفهم يعملون بكفاءة اعلى وبينتاجيه اكبر من اولئك الذين لا يحبون وظائفهم
4	Seligman&Csikszentmihaly,2006:5	قدرة التأثير في الموظفين وعلى عقولهم ، وقلوبهم ، ونفوسهم ، لغرس الرغبة والعاطفة الذاتية في نفوسهم من اجل تحقيق النجاح والتفوق .
5	Saks, 2006:601	ارتباط نفسي بين الفرد ووظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة بعد محوري في حياته و تقديره لذاته .
6	Catteeuw,et.al, 2007:152	مزيج من الأفكار والمواقف والسلوكيات التي تتعلق بالرضا والالتزام ، والفخر ، والولاء ، والمسؤولية .

### المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات الادارية

- بملاحظة المفاهيم الواردة في الجدول (٢) يمكن القول بأنها تشترك في الخصائص الاتية :
- الارتباط النفسي والعاطفي بين الفرد و وظيفته.
  - مدى أداء الموظف او الفرد لعمله بصورة كفوة .
- اما هذا البحث فيرى أن الانغماس الوظيفي ما هو الا " الاندماج الداخلي للفرد في العمل " أو " التطابق والتجاوب النفسي مع العمل " امتلاك القدرة والقابلية على أداء عمل ما.
- ٢- أهمية الانغماس الوظيفي :
- ان للانغماس الوظيفي أهمية كبيرة على مستوى الأفراد و المنظمات يمكن تلخيصها بالآتي :-
- يعد وسيلة أساسية للتواصل، والمواهمة ، والحماس ، والالتزام ، اذ ان الأفراد، الذين تتوفر لديهم درجات عالية من الالتزام يمتازون بالإداء الوظيفي المميز الذي يؤدي الى ارتفاع انتاجيتهم وحبهم لعملهم ومنظماتهم (Douglas&Richard, 2004:13) .
  - يساعد في توفير فرص عمل على الأمد البعيد ، أي ان الافراد الذين يعملون مع منظماتهم مدة طويلة يشعرون إنها تشبع حاجاتهم فهم الأكثر احتمالية في امتلاكهم روابط منظميه قوية تزيد من تمسكهم بالمنظمة (Wafald&Downey, 2009:142) .
  - يسهم في تخفيض الوقت والكلفة ، من خلال الحفاظ على العاملين بدلاً من الاتفاق على توظيف عمالة جديدة والوقت المستغرق والإجراءات الروتينية المعقدة في التوظيف ، واعداد برامج التدريب والتطوير والتحفيز وغيرها ( Gary, 2013:239) .
  - يعد مدخلاً في صميم العلاقة الوظيفية ، لأنه يتناول ما يفعله الافراد وكيف يتصرفون في أدوارهم وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكاً مختلفاً من اجل تحقيق اهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية على حد سواء (Srivastava&Bhatnagar, 2008:255).

ج - يعد عاملاً رئيساً في الحفاظ على أفضل المواهب ، وذلك من خلال اتاحة الفرصة امام العاملين لتوظيف مهاراتهم وخبراتهم وقدراتهم من اجل انجاز العمل المناط بهم (Saks, 2006:605).

ج- ان بقاء الموظف في حياته الوظيفية لحين التقاعد يعد امراً مطلوباً وغاية في الأهمية لأنه ينعكس على النجاح التنافسي للمنظمات ، وفي وقتنا الحاضر فإن الموظف يعيش في بيئة مضطربة لا تعطي أي ضمانات مستقبلية لاستمراره في العمل الامر الذي ينعكس سلباً على النجاح التنافسي لتلك المنظمات (Dale, 2012:4).

٣ - ابعاد الانغماس الوظيفي يتمتع الانغماس الوظيفي بعدة ابعاد من وجهة نظر بعض الباحثين ، ولاحظ ان هنالك اتفاقاً بين العديد من الباحثين على ان ابعاد الانغماس الوظيفي هي الباحثين هي : (الحماس ، التفاني ، والاستيعاب ) .

وهذا البحث سوف يتبنى هذه الابعاد وذلك للأسباب الآتية :

أ- الاتفاق عليها واعتمادها من قبل الكثير من الباحثين.

ب- وجود هذه الابعاد في كل منظمة مهما كان نشاطها .

١- الحماس : هو عكس الارهاق ، وهي الحالة التي تتميز بالحيوية والتفاني والهمة والمستوى العالي من الطاقة والمرونة العقلية اثناء اداء العمل والاستعداد دائما لاستثمار الجهد في عمل واحد ومواجهة كافة الصعوبات (Raida,2013:19) والقدرة على تجنب التعب والمثابرة في انجاز المهام (Janet) (2011:4).

٢- التفاني :

هو العكس من السخرية (Raida,2013:19) ويشير الى ارتباط الفرد بقوة في عمل واحد ولديه الكثير من الأهمية والحماس والالهام والمنافسة فيه وعادة ما يتضمن اعمال ذات دافع جاد واعطاء افضل ما يمكن للمرء ان يعطيه في عمله وعادة ما يتطلب الانضباط الذاتي واتباع القواعد واخذ زمام المبادرة في حل مشكلة ما في العمل (Alan&Saks,2006:601) .

٣- الاستيعاب :

هو الانغماس الكلي في العمل (Colin,et,al,2007:8) ، او الشعور بالرضا اثناء اداء العمل اذ يكون فيها الفرد مركز بشكل كامل وسعيد في العمل ولا يحس بمرور وقت العمل ولا يرغب في تركه ايضا ويعد هذا الجانب من الموظف المنغمس كمتعة للعمل بمعنى انه يتمتع حين يؤدي عمله، وان هذا النوع من الانغماس يتعلق بالكفاءة الفردية من خلال وجود الثقة والاستيعاب والتكيف في العمل (PiiaSeppala&Saijamauno,at) (el,2008:463).

المبحث الرابع : اختبار فرضيات البحث

لمعرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي في مديرية توزيع كهرباء كربلاء ، تم تخصيص هذا المبحث للتحقق من اختبار الفرضيات الرئيسية، باستخدام مجموعة من أدوات التحليل الاحصائي . وانسجاماً مع فرضيات البحث سوف يتم تقسيم هذا المبحث الى فقرتين اساسيتين هما :-

اولاً : اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات البحث.

ثانياً : اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث.

أولاً : اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات البحث

يتم في هذه الفقرة قياس علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (الثقة التنظيمية) والمتغير المعتمد (الانغماس الوظيفي) باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون) ومن ثم اختبار معنوية معاملات الارتباط باستخدام الاختبار (T) ، إذ توجد علاقة معنوية إذا كانت قيمة (T) المحسوبة أكبر او مساوية لقيمتها الجدولية ، ولا توجد تلك العلاقة اذا كانت القيمة المحسوبة اصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠١) ، ولتحقيق هذا الهدف لابد من التحقق من مدى امكانية قبول الفرضية الرئيسية الاولى.

وبناء على ما تقدم ، سيتم تحقيق هدف الفقرة، وكما يأتي :

١- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية بأبعاده، والانغماس الوظيفي بأبعاده).

لغرض إثبات صحة الفرضية الرئيسية من نفيها سيتم أولاً اختبار الفرضيتين الإحصائيتين الآتيتين:

أ- فرضية العدم (H<sub>0</sub>): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية بأبعاده ، والانغماس الوظيفي بأبعاده.

ب- فرضية الوجود (H<sub>1</sub>): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية بأبعاده ، والانغماس الوظيفي بأبعاده .

من أجل قبول الفرضية الإحصائية من عدمه تم اختبار معاملات الارتباط البسيط باستخدام اختبار (t) للوقوف على معنوية العلاقة بين المتغير الرئيس المستقل الثقة التنظيمية (X)، والمتغير الرئيس المعتمد الانغماس الوظيفي (Y) من جهة، وعلاقتها بأبعادها (Y1، Y2، Y3) من جهة أخرى، وكما موضح في الجدول (٣).

## جدول (٣)

نتائج علاقات الارتباط بين الثقة التنظيمية بأبعاده والانغماس الوظيفي بأبعاده مع قيمة (T) المحسوبة

قيمة (T) الجدولية	ابعاد الانغماس الوظيفي			الانغماس الوظيفي (Y)	المتغير المعتمد المتغير المستقل
	الاستيعاب Y3	التفاني Y2	الحماس Y1		
٢,٣٥٨	٠,٤٣٠	٠,٤٢٩	٠,٤٧٨	٠,٥٣٢	الثقة التنظيمية (X)
درجة الثقة ٠,٩٩	8.012	7.99	9.15	١٠,٥٧٩	قيمة (T) المحسوبة
	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١%				نوع العلاقة

### المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (٣) ما يأتي :-

أ- وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) بين الثقة التنظيمية (X) بأبعاده، والانغماس الوظيفي (Y) بأبعاده ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.532)، وتشير هذه القيمة إلى قوة العلاقة بينهما، ومما يدعم هذه العلاقة ، أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (10.579)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.358) عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة (٠,٩٩) يستدل من ذلك على رفض فرضية العدم (H<sub>0</sub>)، وقبول فرضية الوجود (H<sub>1</sub>)، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية بأبعاده والانغماس الوظيفي بأبعاده. ما يشير الى ان الثقة التنظيمية وبشكل عام لها علاقة بتحسين الانغماس الوظيفي .

ب- بلغت قيمة معاملات الارتباط بين الثقة التنظيمية بأبعاده بوصفه متغيراً رئيساً مستقلاً (X)، وكل من (Y1، Y2، Y3) بوصفها ابعاداً للمتغير المعتمد كالاتي (0.430,0.429,0.478) على الترتيب، ما يدل على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية بأبعاده وهذه الابعاد عند مستوى معنوية (1%)، وما يدعم هذه العلاقة ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (8.012,7.99,9.15). على الترتيب، وجميعها أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.358)، وهذا يعني رفض فرضية العدم (H<sub>0</sub>)، وقبول فرضية الوجود (H<sub>1</sub>)، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغير الرئيس المستقل (X)، وابعاد المتغير المعتمد (Y) (Y1، Y2، Y3)، وبدرجة ثقة (0.99) .

ما تقدم يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية بأبعاده والانغماس الوظيفي بأبعاده ، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية بأبعاده والانغماس الوظيفي بأبعاده .

ثانياً: اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث

تهدف هذا الفقرة الى قياس تأثير المتغير المستقل (الثقة التنظيمية) في المتغير التابع ( الانغماس الوظيفي ) وذلك بالاعتماد على تحليل الانحدار البسيط واختبار (F) لتحديد معنوية معادلة الانحدار (التأثير) ، إذ يوجد تأثير معنوي إذا كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية ، ولا يوجد تأثير معنوي إذا كانت قيمة (F) المحسوبة اصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠١) ، كما تم استخدام معامل التحديد (R<sup>2</sup>)

لتفسير مقدار تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع ، ولتحقيق هذا الهدف لابد من التحقق من مدى إمكانية قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

بناءً على ما تقدم ، سيتم تحقيق هدف هذه الفقرة وكما يأتي

٢- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

للتحقق من معنوية تأثير الثقة التنظيمية في الانغماس الوظيفي وفق الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للثقة التنظيمية بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده " ولأجل قبول هذه الفرضية من عدم قبولها تم استخدام اختبار (F) لتحليل معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما هو موضح بالجدول (٤) وفق الصيغة الآتية :

$$Y = 2.042 + 0.514 * X$$

اذ ان : (Y) تمثل المتغير التابع ( الانغماس الوظيفي ) .

(X) تمثل المتغير المستقل ( الثقة التنظيمية ) .

جدول (٤)

تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير الثقة التنظيمية في الانغماس الوظيفي

معامل التفسير R <sup>2</sup>	قيمة (F)		الثقة التنظيمية X	Constant	المتغير الرئيسي X	المتغير التابع
	الجدولية %1	المحسوبة	β	A		
0.283	٦,٨٥	111.921	٠,٥١٤	2.042	الانغماس الوظيفي Y	

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

من النتائج الواردة في الجدول (٤) يتضح ما يأتي :

- أ- بلغ قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار الخطي البسيط للثقة التنظيمية (X) (١١١,٩٢١) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٦,٨٥) عند مستوى معنوية (١%) ، ما يدل على ثبوت معامل الانحدار (b=0.514) أي ان تغير مقداره وحدة واحدة في الثقة التنظيمية يؤدي الى تغير مقداره (51.4%) في الانغماس الوظيفي ، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط ، ما يعني ان للثقة التنظيمية تأثير ذو دلالة معنوية في الانغماس الوظيفي .
  - ب- بلغ قيمة معامل التفسير (R<sup>2</sup>) (٠,٢٨٣) ما يعني ان الثقة التنظيمية (X) تفسر ما نسبته (٢٨,٣%) من التغيرات الكلية التي تطرأ على الانغماس الوظيفي ، اما النسبة المتبقية والبالغة (٧١,٧%) فتعود الى متغيرات أخرى غير موجودة في مخطط البحث.
- وهذا يؤدي الى قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للثقة التنظيمية بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده".

المبحث الخامس : الاستنتاجات والتوصيات

اولاً : الاستنتاجات

- ١- ظهور تقبل إيجابي لأفراد عينة البحث في المديرية المبحوثة تجاه توافر فقرات الثقة التنظيمية ، وهذا مؤشر على وجود ثقة لدى العاملين في المنظمة المبحوثة .
- ٢- تؤكد نتائج البحث على أهمية الانغماس الوظيفي لأنه أساس العمل والذي يركز على الجوانب العاطفية والقيم والتعاون المشترك والتشجيع ، وهذا ما كان واضحاً من خلال تقبل أفراد العينة المبحوثة تجاه فقرات الانغماس الوظيفي .
- ٣- اثبتت نتائج التحليل الاحصائي على قبول فرضية البحث الرئيسية الأولى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي ، وهذا يعني إدراك أفراد العينة المبحوثة لأهمية الثقة التنظيمية التي سوف تسهم في جعل الانغماس الوظيفي أكثر إيجابية لتحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين الأداء الكلي .
- ٤- اثبتت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي ، وهذا يشير الى ادراك

أفراد العينة المبحوثة بوجود ثقة بين العاملين وهذه الثقة تزيد من احساسهم بأنهم جزء من مجموعة كبيرة في المنظمة وتمتعهم بمشاعر إيجابية تزيد من انغماسهم في العمل .

ثانياً : التوصيات

- ١- تولى الإدارة العليا في المديرية المبحوثة تعزيز الثقة لدى العاملين بما يحقق الانغماس الوظيفي ، وهذا يتم من خلال تعزيز القيم السلوكية والأخلاقية وإشاعة ثقافة الثقة والالتزام في المنظمة .
- ٢- تماشياً مع ما عكسته النتائج والاستنتاجات ، يوصي الباحثان المديرية المبحوثة بضرورة احياءها للثقة التنظيمية ، عن طريق التغيير والمشاركة في الأفكار والقرارات وتشجيع ثقة الافراد بأنفسهم وتنمية روح المبادرة والمخاطرة .
- ٣- استمرار المحافظة على تعزيز الثقة التنظيمية الساندة بين العاملين في المديرية المبحوثة ، وذلك من خلال إقامة دورات وندوات واستخدام وسائل فعالة لرفع مستوى العاملين فيها .
- ٤- ضرورة اهتمام المديرية المبحوثة بالانغماس الوظيفي في بيئة العمل ، من خلال تشجيع الافراد العاملين على الانغماس والاندماج في العمل وبذل المزيد من القوة والجهد وتهيئة البيئة المناسبة لتحقيق الأهداف .
- ٥- الاهتمام بالنواحي الرسمية في المديرية المبحوثة التي يمكن ان تخلق مناخ من الثقة وأساليب التقييم العادلة بين العاملين .

المصادر

اولاً : المصادر العربية

أ- البحوث والدوريات :

- ١- الخفاجي ، حاكم جبوري علك ، (2012) " التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحقيق جودة حياة العمل " ( دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في جامعة الكوفة ) ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد الرابع عشر ، العدد الثالث .
- ب - الرسائل والأطاريح الجامعية
- ١- الذيابي ، سمير حلو حقي ، (٢٠١٣) " متطلبات الهيكل التنظيمي لإنجاح الرقابة الإدارية بتوسيط الثقة بالعاملين " ( بحث تطبيقي وهو جزء من متطلبات نيل الدبلوم العالي في الرقابة والتفتيش ) ، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد .
- ٢- الشكرجي ، أسماء طه نوري ، (٢٠٠٨) " تأثير كل من العدالة والثقة المنظمة في الاحتراق النفسي للعاملين ( دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ) ، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد .
- ٣- الطائي ، رنا ناصر صبر ، (٢٠٠٧) " الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي " ( دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من المديرين في شركات القطاع الصناعي المختلط ) رسالة ماجستير في إدارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
- ٤- العنزي ، سعد والساعدي ، مؤيد يوسف نعمة (2004) " الثقة بين الاطار الشخصي لها والمفهوم التنظيمي الحديث " ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية - جامعة كربلاء ، المجلد الثاني ، العدد الخامس .

ثانياً : المصادر الإنجليزية

A: Books:

- 1- Gary,D,(2013) " A frame work for human resource management" 7th,pearson Education,inc,publishing as prentice hall,newjersey.
- 2- Gills,T,(2003) " More than a social virtue :public trust among organizations" most valuable assets :communication world ,april-may,<http://www.entrepreneur.com/tradejournals/article/100567588.html>
- 3- Stephen,P,R,(2003) " Organizational behavior " 9th Ed,prentice - hall,inc.newjersey

B: Articles:

- 1- Alan,M&Saks,Jaseph,L,(2006) " Antecedents and consequences of employee engagement ,rotman school of management center for industrial reations and H.R university of toronto,canada,journal of management psychology ,vol.21 no.7.
- 2- Amico,I,(2003) "Examine determinants management of trust : evidence from alabarar experiment ",paper presented at the national public administration research conference washington, d.c.on october,10

- 3- Baumruk,R,(2004) " The missing link : the role of employee engagement in business success,workspan,vol.47.
- 4- Becerra,Manuel&Gupta,K,(2003)" Perceived trustworthiness within the organization :the moderating impact of communication frequency on trustor and trustee effects " organization science,vol.14 no.1.
- 5- Catteuw,F,Flynn,E,Vonderhorst ,J,(2007) " Employee engagement :boosting productivity in turbulent times" organization development ,journal ,vol.25 no.2 .
- 6- Chen,S.C,andG,S,Dhillon,(2003) " Interpreting dimensions of consumer trust in E-commerce " Information technology and management .
- 7- Colin Dicke,JakeHolwerda, (2007) " What do we really know? What do we need to know to take action? CAHRS,graduatereseaehassistauts .paris
- 8- Dale GarnegieTeaining ,(2012) " Wat drives employee engagement and way itmatters, white pare, dale carnegie and associates,inc all rights reserved driveengagement, www dalecarnegie.com
- 9- Dirks,K,T, &Ferrin ,D,L,(2001) " The role of trustin organizational settings" organization science,vol.12.
- 10- Douglas ,R,May ,Richard ,Lgilson,(2004) " The psychological conditions of meaning fulness safely and availability and the engagement of the human spiritat work, journal of occupational and organisational psychology,vol.7
- 11- Ellis,K&Shockley-Zalabak,(2001) " Trust in top management and immediate supervisor :the relationship to satisfaction, perceived organizational effectiveness,and in formation receiving, communication quarterly ,vol.49 no.4.
- 12- Mika,V,&Riikka,A,R,(2011) " The effect of HRM paractices on impersonal organizational trust management research review,university of technology lappeenranta, finland, vol.34 no.8
- 13- Nitin,V,(2004) " Employee engagement " ,working paper series, siescollege of management studies nerul, nitin@ siescoms.edu
- 14- Piiaseppala ,SaijaMauno, and Others (2008) "The Construct Validity of the Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and Longitudinal Evidence" Springer Science + Business Media B.V Published online :6 May 2008 , DOI 10.1007/s10902-9100-y.
- 15- Robinson,D,perryman,S&Hayday,S,(2004) " The drivers of employee engagement ,report 408, institute for employment studies,brighton.
- 16- Rosanas,J,M,(2009) "Unacuestiondeprincipioc" vol,3.
- 17- Rothbard,N,P,(2001) " Enriching ordepleting? The aynamics of engagement in work and family roles ,administrative science quarterly ,vol.46 .
- 18- Saks,A,M,(2006) " Antecedents and consequences of employee engagement , journal of managerial psychology,vol.21 no.6 .
- 19- Seligman,M,E,P&Csikszentmihalyi, (200٦) " Positive psychology : an in trooduction", america psychologist, vol.55 no.1
- 20- Srivastava,P&Bhatnagar,J,(2008) " Talent acquisition due diligence leading to high employee engagement" :cas of motordaindid MDB ,vol.40 no.5
- 21- wefald,A,J&Downey,R,G(2009) " Job engagement in organizations: fad,fashion or foloderol",journal of organizational behavior,vol.30

**C: Thesis and Distributions:**

- 1- Janet ,M,W (2011) " The physiolocal measurement of employee engagement ,thesis in purtial fulfillment of the requirements for the degree of master of science colorado state university fortcollins,colorade.

- 2- Max,S,(2004) "Trust,social,capital and organizational effectiveness " major paper submitted to the faculty of the virginia polytechnic institute and state university in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of publice and international affairs .
- 3- Raida,A,B,(2013) " Understanding factors in fluencing employee engagement :A study of the financial sector in malaysia ,athrsis submitted in fulfilment of the requirements the degree of doctor of philosophy ,school of management business portfolio RMIT university