

العلاقة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك

هبة فرحان سلمان الرويلي

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المساعد - قسم القيادة والسياسات التربوية

كلية التربية - جامعة الجوف

Doi10.55534/1320-010-004-005

المستخلص: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في جامعة تبوك، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وبلغت عينة الدراسة (305) عضو هيئة تدريس. وكشفت النتائج عن أن متوسط مستوى الثقة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة، ومتوسط حسابي (3.20). وجاءت درجة الاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.30)، وكذلك أظهرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي تُعزى إلى المتغيرات: الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق إدارة الجامعة القوانين واللوائح بعدالة مع جميع أعضاء هيئة التدريس، والنظر بعين الاعتبار لمصالح العاملين عند اتخاذ القرارات، وأن تضع إدارة الجامعة - عند تعيين القيادات - الشخص المناسب في المكان المناسب، وعلى الرئيس المباشر أن يقدر الجهود التي يبذلها عضو هيئة التدريس في العمل، وتقييم الأعضاء بموضوعية، والتعامل معهم بشفافية ووضوح. وأن من الأهمية تقديم نظام مكافآت وحوافز يلبي تطلعات أعضاء هيئة التدريس، ويكون مبنياً على أسس علمية، ويراعي تطبيقه بعدالة وموضوعية.

الكلمات المفتاحية: الاستغراق الوظيفي، الثقة التنظيمية، أعضاء هيئة التدريس، جامعة تبوك.



The Relationship between Job Involvement and Organizational Trust from the Point of View of Faculty Members at University of Tabuk

Hebah Farhan Alruwaili

Assistant Professor - Department of Educational Leadership and Policies
Jouf University

Doi10.55534/1320-010-004-005

Abstract: The study aimed to reveal the relationship between job involvement and organizational trust at university of Tabuk. The study followed the descriptive correlational approach. The study sample consisted of (305) academic staff members. The results revealed that the average level of organizational trust came to a moderate degree, with a mean of (3.20). The degree of job involvement among faculty members was moderate, with a mean of (3.30). Moreover, the results showed that organizational trust and job involvement among faculty members at the University of Tabuk came to a medium degree. Moreover, the results showed that there is a statistically significant direct correlation between organizational trust and job involvement. However, there are no statistically significant differences in the degree of organizational trust and the level of job involvement due to the variables: gender, academic rank, and years of experience. The most important recommendations of the study stated that the university administration should apply the laws and regulations fairly with all faculty members and take into account the interests of workers when making decisions. Furthermore, the need for the university administration when assigning leaders to put the right person in the right place, and the line manager should appreciate the efforts made by a member teaching staff at work, evaluating members objectively, and dealing with them transparently and clearly. The recommendations concluded with the importance of providing a system of rewards and incentives that meets the aspirations of faculty members based on scientific foundations and takes into account its application fairly and objectively.

Keywords: Job Involvement, Organizational Trust, Faculty Members, University of Tabuk.



المقدمة:

تواجه المؤسسات كثيراً من العقبات والتحديات والتطورات الضخمة في شتى المجالات، وبالرغم من كل هذه العوامل في جميع هذه المؤسسات، فإن أكثر العوامل المؤثرة في تحقيق فعاليتها هي الموارد البشرية (الشطي، 2019)، وأن من أهم القضايا المهمة في إدارة الموارد البشرية هي الثقة التنظيمية، باعتبارها عاملاً محورياً يدعم تحقيق نجاح المنظمات، فعندما يسود جو من الثقة داخل المنظمة يستطيع الأفراد التعاون والإفصاح عن مشاعرهم وأفكارهم، وعلى عكس ذلك عندما تفتقر المنظمة إلى الثقة، تضعف الاتصالات ويجب التعاون (عيسى، 2018). وتعد ممارسة الثقة التنظيمية من الأساسيات في نجاح الجامعات؛ لما تحقّقه من ارتفاع إنتاجيتها وتطوير أدائها، وتعد أيضاً أحد أهم مكونات الحياة التنظيمية، وأنها من أهم العناصر المحفزة في بيئة العمل، إضافة إلى أهميتها في تحسين مخرجات العمل عامةً (Jamil & Hamzah, 2020)، وعن مفهوم الثقة التنظيمية يمكن القول إنها التوقع الإيجابي الذي يمتلكه العاملون على أساس أدوارهم التنظيمية وخبراتهم المتبادلة والمعتمدة والناجمة من سلوكياتهم المختلفة (الخفاجي، 2012)، وهي إيمان الفرد بالمنظمة التي ينتمي إليها، ووجود فهم متبادل بين الرئيس والمرؤوسين، وبين زملاء العمل، وعلى الجميع العمل على تحقيق أهداف المنظمة بطمأنينة وهدوء (أبو اسينة، 2016).

وتظهر أهمية الثقة التنظيمية في تعزيزها الأشكال التنظيمية القادرة على التكيف، والاعتماد على الإجراءات الرسمية والحد من أساليب المراقبة المباشرة، وتسهيل أداء فرق العمل، والارتقاء بمستوى الأداء الفردي والجماعي، وتعد الثقة التنظيمية عنصراً مهماً في الثقافة التنظيمية (عبد السميع، 2010).

وتتمثل مكونات الثقة التنظيمية وأبعادها بعد الثقة بالإدارة العليا، وهي درجة إيمان المرؤوسين بالقرارات والأهداف التي تضعها المنظمة، والتي تنفذها وتديرها بعدالة على جميع الأطراف (الجدار ومرجاح، 2016)، كما تشير إلى توقعات العاملين الإيجابية تجاه الإدارة العليا، فيما يتعلق بسلوكيات قادتها وتصرفاتهم، وتوجهاتهم نحو الثقة قولاً وفعلاً (القرني، 2017)، وغالباً ما تحظى الإدارة العليا بثقة منسوبة للمنظمة، من خلال إشباع رغباتهم واحتياجاتهم، وتوفير الدعم المادي والمعنوي لهم، ووضوح توقعاتهم، وتوفير الهيكل التنظيمي المرن والمناسب، والتعامل العادل. أمّا اختلال ثقة العاملين في الإدارة العليا والرؤساء فيشعر العاملون بعدم التقدير؛ مما يقودهم إلى تغليب مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة عامةً، وهذا ما يضعف الولاء التنظيمي. كما يعدُّ بُعد الثقة بالرئيس المباشر أحد مكونات الثقة التنظيمية وأبعادها، حيث يكتسب الرئيس المباشر ثقة المرؤوسين من خلال التعامل الإيجابي، وتوفر عدداً من السمات، منها: الجدارة، والأخلاق، والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم ودعمهم، وعدالة التعامل معهم (فارس، 2014)، وثالث بُعد هو الثقة بزملاء بيئة العمل، وغالباً ما تنشأ من خلال التعامل والتعاون الإيجابي وتبادل الخبرات والأفكار؛ مما يساهم في تحقيق الأهداف للمنظمة، وبناء بيئة عمل مميزة، تقوم على الالتزام والثقة والاهتمام بمصالح المنظمة ومصالح الزملاء (هاشم والعايدي، 2010).

وفي موضوع الثقة التنظيمية جاءت دراسة ياسر (Yasser, 2022) التي سعت إلى معرفة طبيعة تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للموارد البشرية، وأظهرت نتائجها أن هناك أثراً لبُعد الثقة بالإدارة على الالتزام التنظيمي لموظفي المكتبة، في حين لم يكن هناك أثر في بُعدي الثقة بالزملاء والمشرفين. وكذلك قدّم لمن وسعيد (2021) دراسة هدفت إلى البحث في إيجابيات أساتذة الجامعات في الجزائر نحو الثقة التنظيمية، وبيّنت النتائج عدم تحقّق الفرضية الأولى الخاصة بالثقة بالزملاء، وكذلك الفرضية الثانية الخاصة بإدارة الجامعة، وتحقّق الفرضية الثالثة الخاصة بالثقة بالمشرف.



وأجرى ساركاي وآخرون (Sarikaya & et al, 2020) دراسة هدفت إلى تحديد مستوى الثقة التنظيمية للمعلمين، وتصوّر الدعم التنظيمي وإلى تحديد مدى توقّع هذه المتغيرات بالرضا الوظيفي، وبيّنت أن هناك علاقة إيجابية ومتوسّطة المستوى بين الثقة التنظيمية والثقة بالمديرين والثقة بالزملاء والثقة بأصحاب المصلحة. وأجرى سليمان وآخرون (2020) دراسة هدفت إلى تقديم تصوّر مقترح لتعزيز الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس لإدارة الصراع في جامعة دمياط، وبيّنت أن الثقة التنظيمية جاءت بدرجة متوسّطة، وكانت الثقة بإدارة الجامعة في الترتيب الأول، وبعدها الثقة بالرئيس المباشر، وفي الأخير كانت الثقة بالزملاء. أمّا دراسة آل هيضة (2020) فقد بيّنت أنّ توافر الثقة التنظيمية جاء بدرجة كبيرة، وكشفت عن وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين القيادة الموزعة ومستوى الثقة التنظيمية. وهدفت دراسة العريفي (2019) تعرّف مستوى الثقة التنظيمية لدى فئات المدارس بمدينة الرياض، والكشف عن المعوقات التي تحدّ من رفع مستوياتها، وأبرزت نتائجها أنّ مستوى الثقة التنظيمية جاء بدرجة متوسّطة، وأن هناك فروقاً دالة إحصائية تُعزى إلى متغيرات: (العمل الحالي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي). وأجرى صباغ وخالد (2019) دراسة لمعرفة أثر الثقة التنظيمية في الأداء الوظيفي، وأظهرت نتائجها أنّ درجة مستوى الثقة التنظيمية وثقة العاملين بمشرفيهم جاءت متوسّطة، وجاءت ثقة العاملين بزملائهم بدرجة مرتفعة، وجاء أثر الثقة التنظيمية على الأداء الوظيفي بدرجة متوسّطة، وكانت الثقة بالمشرفين هي الأكثر تأثيراً. كما توصّلت دراسة بابوغلان (Babaoglan, 2016) إلى أنّ درجة الثقة التنظيمية والالتزام بالمدرسة والالتزام بمجموعة العمل لمعلمي المدارس الابتدائية والثانوية كانت عالية وأنّ درجة الالتزام بالأعمال التربوية والالتزام بمهنة التدريس لمعلمي المرحلة الابتدائية كانت مرتفعة جداً، إلا أن درجة مستوى التزام معلمي المدارس الثانوية كانت مرتفعة، ووجود علاقة إيجابية ومهمة كانت منخفضة المستوى بين تصوّر المعلمين للثقة التنظيمية، والالتزام التنظيمي.

وهدفت دراسة القرني (2017) الكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في كليات جامعة تبوك وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتوصّلت إلى أن مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك جاء بدرجة مرتفعة لجميع الأبعاد، وأنّ هناك علاقة ارتباطية موجبة طردية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي. ومن خلال ما عُرض تتضح أهمية بيئة العمل المناسبة في أن ما توفره إدارة الجامعة، من خلال عدالتها وفعالية قيادتها، ورؤيتها الموضوعية، سيساعد في بناء الثقة التنظيمية؛ وهو ما سيسهم في دعم الاستغراق الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

وقد عرّف عابنة (Ababneh, 2015) مفهوم الاستغراق التنظيمي أنّه: بناءً متعدّد الأبعاد يشير إلى الأفراد الذين يُستجرون معرفتهم وحالتهم العاطفية وصفاتهم الشخصية في تقييم الوظائف والعوامل التنظيمية، لتوجيه أداؤهم نحو تحقيق أهداف المنظمة بفاعلية، وتبرز أهميته باعتباره سمة الحياة التنظيمية وأساس وصولها لردود الفعل الإيجابية والفاعلية التنظيمية وكذلك أنه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية، ويعدّ موجّهاً للسلوك التنظيمي، وتعيين الموظفين الأكثر كفاءة وجذبهم. وعرّف هاشم والعابدي (2010) الشخص المستغرق أنّه الذي يعي ويدرك سياق الأعمال، ويعمل مع زملائه عن كئيب، ليطوّر أدائه الوظيفي لصالح المنظمة.

ويؤيد الاستغراق الوظيفي الشعور بالرضا لدى العاملين، ويجعلهم أكثر التزاماً، ويسهم في تحفيزهم وزيادة سلوكياتهم التطوعية، ويعمل على التحسين المستمر في الإنتاجية (صافي، 2017). وهو من أهم القضايا في إدارة الموارد البشرية، لعلاقته بعددٍ من المتغيرات التي تخصّ سلوك العاملين في المنظمات، ومنها: الغياب عن العمل، وترك العمل، والجهد في العمل، وهو من المصطلحات الجديدة في مجال إدارة الموارد البشرية (ماضي، 2014). ويتأثر الاستغراق الوظيفي بعددٍ من



العوامل والمؤثرات، تتمثل في المستوى العاطفي وآثاره الإيجابية في الفرد، كالرضا، والتقدير العالي، والرضا عن المكافآت الخارجية الذي يؤثر في الاستغراق الوظيفي للعاملين الذين يرون أن الحاجات الخارجية مهمة لهم بدرجة أكبر من الأفراد الذين يرون أن الحاجات الخارجية غير مهمة لهم، كما أن مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد يرتفع مع زيادة درجة كفاية الدخل من الوظيفة لتغطية الاحتياجات المالية (العبد اللطيف، 2018).

ويتضمن الاستغراق الوظيفي ثلاثة أبعاد رئيسية، هي: الاستغراق المعرفي، وهو موقف الفرد تجاه عمله لاعتباره أن وظيفته تعدُّ فائدة مركزية للحياة كلها، وانغماسه في ممارسة عمله بمعرفةٍ ودرايةٍ وتمكُّن، مع تركيزه على المهمة التي يعمل بها والأساليب القيادية للمنظمة (Iddagoda, Opatha & Gunawardana, 2015). والاستغراق الشعوري، ويعني: وجود علاقة قوية بين عواطف الفرد ومشاعره وأفكاره وبين وظيفته؛ مما يؤدي إلى حماسه وفخره. والاستغراق الجسدي، ويعني: توجيه الطاقات المادية للفرد نحو استكمال مهمة معينة (هاشم والعايدي، 2010).

وفي مجال الاستغراق الوظيفي جاءت دراسة عابد وآخرين (2021) للكشف عن أثر ممارسة القيادة الخادمة في الاستغراق الوظيفي للإداريات في جامعة الملك عبد العزيز. وأظهرت النتائج أن هناك علاقة تأثير وارتباط بين القيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي، وأن الاهتمام بممارسة القيادة الخادمة يؤدي إلى الاستغراق الوظيفي لدى الإداريات.

وهدفت دراسة لطرش (2020) إلى معرفة واقع الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي باستعمال نموذج Utrecht لقياس الاستغراق الوظيفي. وتوصلت إلى ارتفاع مستويات الاستغراق الوظيفي، وأنه لا توجد فروق في مستوياته ترجع إلى المتغيرات التصنيفية المستعملة. وأجرى العصيمي (2020) دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين ممارسة القيادة الخادمة ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلّمي المدارس الثانوية في الطائف، وجاء مستوى الاستغراق الوظيفي بدرجة متوسطة لجميع أبعاد الدراسة. أما دراسة غماري (2020) فقد بينت أن مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلّمين قد جاء بدرجة عالية لجميع الأبعاد، وأن هناك فروقاً دالة إحصائية بين تقدير المعلّمين لاستغراقهم الوظيفي تُعزى إلى المؤهل العلمي والخبرة.

وهدفت دراسة أحمد وفتيحة (2020) إلى الكشف عن أثر الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي. وتوصلت إلى أن الاستغراق الوظيفي في الأبعاد (الاستغراق المعرفي، والاستغراق الجسدي، والاستغراق الشعوري) جاءت جميعها بدرجة مرتفعة، وأن الاستغراق الوظيفي يسهم في تعزيز الأداء التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين البنوك الخاصة والعامة في الاستغراق الوظيفي والأداء التنظيمي. وقد هدفت دراسة كيم وهان وبارك (Kim, Han & Park, 2019) إلى معرفة أثر الاستغراق الوظيفي في الشركات في كوريا الجنوبية. وكشفت نتائجها عن وجود أثر للاستغراق الوظيفي في الأداء الوظيفي ونية ترك العمل. كما هدفت دراسة زهران (2013) للكشف عن العلاقة بين العوامل الخمس الكبرى للشخصية وكل من الصمود الأكاديمي والاستغراق الوظيفي لدى طلاب الدراسات العليا العاملين بالتدريس. وأظهرت النتائج أن الصمود الأكاديمي والاستغراق الوظيفي لدى عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة لجميع أبعاد الدراسة، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة ودالة بين العوامل الخمس الكبرى للشخصية، وكل من الصمود الأكاديمي والاستغراق الوظيفي، ولم تجد الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في مستوى الصمود الأكاديمي والاستغراق الوظيفي.

ووجدت الباحثة بعض الدراسات التي تناولت العلاقة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، وهدفت إلى الكشف عنها. فجاءت دراسة سطوحي (2020) لتعرف دور الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي، وبيّنت أن هناك علاقة



ذات مدلول معنوي بين الثقة التنظيمية من جهة والاستغراق الوظيفي من جهة أخرى. وكذلك هدفت دراسة أيمن وتيشات (2019) إلى الكشف عن وجود تأثير للثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي في الجزائر، وأبرزت نتائجها وجود علاقة ضعيفة وإيجابية بين أبعاد الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي. أما دراسة كريم ومحمد (2016) فقد توصلت إلى قلة شعور العاملين بالثقة مقارنةً في بُعدي الثقة بالزملاء والرئيس، وأن هناك علاقة ارتباط موجبة ودالة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

وتأسيساً على ما سبق يتضح أن درجة توافر الثقة التنظيمية في أي جامعة سوف يكون لها تأثير في مستوى الاستغراق الوظيفي، من خلال ما توفره الثقة التنظيمية من مناخ ملائم للأعضاء في الجامعات، ولذا تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الاستغراق الوظيفي في جامعة تبوك، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

مشكلة الدراسة:

تعد الثقة التنظيمية أحد المتغيرات التنظيمية الواجب توافرها في أي منظمة، فهي تحفز العاملين على قبول المسؤوليات وتحقيق التعاون فيما بينهم؛ ولذلك أصبح من الضروري أن تركز الجامعة على إيجاد بيئة عمل تسودها الثقة (العسمي والحيطي، 2019)، وتحتاج الجامعات لتحقيق أهدافها إلى الثقة التنظيمية، فمن خلالها يستطيع أعضاء هيئة التدريس الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم، وأن تمتعهم بالثقة تجاه الجامعة يُظهر استعداداً أكبر نحو النجاح وارتفاع الإنتاجية (الهيبة والسعود، 2018). وقد أشارت نتائج بعض الدراسات، مثل دراسة سليمان وآخرين (2020) وصياغ وخالد (2019) والعريفي (2019) إلى المستوى المتوسط للثقة التنظيمية. ومن خلال ما تواجهه الجامعات اليوم من منافسة شديدة للتميز والسعي للحصول على مستويات متقدمة في التصنيفات المختلفة، فقد جاءت إلزامية التركيز على موقف القادة الأكاديميين في بث قيمة الاستغراق الوظيفي. ويمكن وصف الاستغراق الوظيفي أنه المصطلح الذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالموقف الإيجابي للموظف تجاه المنظمة؛ لذلك يمكننا أن نقول أن أحد الوسائل المهمة لنجاح مؤسسة تعليمية أو فشلها هو مستوى القائد الأكاديمي، ومدى استغراقه في عمله، وقدرته على نشر قيمة الاستغراق في العاملين بالجامعة تحت قيادته (Gopinath, 2020). وأكدت دراسة عابد وآخرين (2021) ضرورة أن يحظى موضوع الاستغراق الوظيفي باهتمام المنظمات، لما له من دور كبير في زيادة رغبة العاملين في العمل، والتي تؤثر في مجموعة من أهم مؤشرات الأداء في المنظمة، مثل: الأمن الوظيفي والإنتاجية والكفاءة، والفاعلية والرضا الوظيفي، والاهتمام بتوفير البيئة المناسبة، التي تحقق إخلاص العاملين في العمل، وترك انطباع إيجابي لتحقيق الأهداف.

كما أكدت بعض الدراسات دور الثقة التنظيمية بتعزيز الاستغراق الوظيفي، فأجرى سطوحي (2020) دراسة بينت وجود علاقة ذات مدلول معنوي بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي. كما توصلت دراسة كريم ومحمد (2016) إلى عدة نتائج، من أهمها: قلة شعور العاملين بالثقة مقارنةً ببُعدي الثقة بالزملاء والرئيس، وأن هناك علاقة ارتباط موجبة ودالة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي. وأشارت دراسة أيمن وتيشات (2019) إلى وجود علاقة ضعيفة وإيجابية بين أبعاد الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

ولقلة الدراسات - حسب علم الباحثة - التي بحثت عن علاقة الثقة التنظيمية بالاستغراق الوظيفي في الجامعات في المملكة العربية السعودية خاصة، وانطلاقاً مما سعى إليه برنامج التحول الوطني من تعزيز المهارات المستقبلية وتطويرها، وتنمية المعارف، وتركيزه على تطوير أساس تعليمي متين للجميع يساهم في تعزيز ثقافة العمل التنظيمية (رؤية 2030،



(2016)، ولأهمية هذه العلاقة وما تحقّقه من زيادة الكفاءة والفعالية رأّت الباحثة أن تدرس ثقة العاملين أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، ومعرفة مدى تأثيرها في استغراقهم الوظيفي، وبناءً على ذلك تمثّلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

ما العلاقة بين مستوى الثقة التنظيمية ودرجة الاستغراق الوظيفي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك؟

أسئلة الدراسة:

تفرّع عن التساؤل الرئيس عددٌ من الأسئلة الفرعية تسعى الدراسة إلى الإجابة عنها، وهي:

- 1- ما مستوى الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الثقة بإدارة الجامعة، والثقة بالرئيس المباشر، والثقة بالزملاء) لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم؟
- 2- ما درجة الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاث: (الاستغراق المعرفي، والاستغراق الشعوري، والاستغراق الجسدي) لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم؟
- 3- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي تُعزى إلى متغيرات الدراسة (الجنس، والرتبة العلمية، وسنوات الخبرة)؟

4- هل هناك علاقة ارتباطية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم، في جامعة تبوك؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

1. تتناول الدراسة الحالية الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، التي تعدّ من أهمّ المتغيرات التنظيمية التي تدفع بالأعضاء إلى تطوير أدائهم وتحقيق أهداف الجامعة.
 2. إثراء للمكتبة العربية معرفيًا بالدراسات التي تناولت مفهوم الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.
- الأهمية التطبيقية:

1. قد تسهم نتائج الدراسة في تقديم صورة عامة عن الثقة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي بجامعة تبوك.
2. قد تساعد الدراسة الحالية القيادات الأكاديمية والإدارية في اتخاذ القرارات ورسم السياسات وتحديد الاستراتيجيات لتكون أكثر ملاءمة وتحقيقًا للأهداف من خلال بيئة عمل مريحة ومنتجة للعاملين.
3. قد تحفّز نتائج الدراسة الحالية على نشر ثقافة الثقة التنظيمية في جامعة تبوك، ووضع اللوائح والقوانين التي تضمن ذلك.

أهداف الدراسة:

- 1- معرفة مستوى الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاث (الثقة بإدارة الجامعة، والثقة بالرئيس المباشر، والثقة بالزملاء) لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك.
- 2- تحديد درجة الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاث: (الاستغراق المعرفي، والاستغراق الشعوري، والاستغراق الجسدي) لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم، في جامعة تبوك.



3- الكشف عن الفروق بين استجابات أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم للثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي معزوة إلى متغيرات الدراسة: (الجنس، والرتبة العلمية، وسنوات الخبرة).

4- الكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك.

حدود الدراسة:

أُجريت الدراسة في ظلّ الحدود التالية:

الحدّ الموضوعي: اقتصرَت الدراسة على العلاقة بين مستوى الثقة التنظيمية ودرجة الاستغراق الوظيفي في جامعة تبوك.

الحدّ الزمني: أُجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي (1444هـ).

الحدّ البشري: طُبِّقت الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في كليات جامعة تبوك (الكليات الصحية، والكليات العلمية، والكليات الإنسانية، والكليات التطبيقية).

الحدّ المكاني: جامعة تبوك في مدينة تبوك.

مصطلحات الدراسة:

الثقة التنظيمية:

عُرفت أنّها: "إدراك الفرد لما يلقاه من دعم ورعاية وإشباع من جانب المنظمة، وفي المقابل إدراك القادة لقيام العاملين بمسؤولياتهم وواجباتهم اتجاه تحقيق الأهداف التنظيمية، مع سيادة شعور عامّ بأنّ كل السياسات والقرارات تحمي حقوق الفرد وتعمل لصالحه" (القربي، 2017، 332). وتعرّفها الباحثة إجرائياً أنّها: علاقة تبادلية بين أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم وإدارة الجامعة ورؤسائهم وزملائهم في جامعة تبوك، وتقوم هذه العلاقة على معتقدات ومشاعر إيجابية تجاه الجامعة وجميع العاملين فيها.

الاستغراق الوظيفي:

عرّفه علي (2017) أنّه: "مقدار ما يقدّمه الفرد من فكرٍ ومشاعر تجاه وظيفته بصورة تنعكس على تقديره لذاته وإشباعه لحاجتها" (ص22). وتعرّفه الباحثة إجرائياً أنّه استغلال عضو هيئة التدريس ومن في حكمه في جامعة تبوك لطاقاته ومدى ما يتمتّع به من تفانٍ وانغماس وحيوية بالعمل، وإيمانه بما يفعله ويشعر بالتقدير لفعله.



الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي لتحقيق أهداف الدراسة؛ بحيث تُفسر البيانات كمياً وكيفياً بهدف الوصول إلى نتائج تُسهم في تحليل العلاقات وفهمها (عبيدات وآخرون، 2016)، ووُظف المنهج الارتباطي للكشف عن العلاقة واتجاهها بين الثقة التنظيمية وتعزيز الاستغراق الوظيفي.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تمثل مجتمع الدراسة بجميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك في المملكة العربية السعودية في العام (1444هـ) والبالغ عددهم (1995) فرداً (الموقع الإلكتروني لجامعة تبوك)، واختارت الباحثة عينة الدراسة بطريقة العينة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة، حيث شكّلت كل كلية طبقة، مع المحافظة على نسب خصائص المجتمع، وقد وُزّع (400) استبانة والجدول التالي (1) يوضح ذلك.

جدول 1

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وتحديد عينة الدراسة حسب كل كلية في جامعة تبوك

الكليات	مجتمع الدراسة	النسبة %	عينة الدراسة
الكليات الصحية	416	20.85%	84
الكليات العلمية	604	30.28%	121
الكليات الإنسانية	579	29.02%	116
الكليات التطبيقية	396	19.85%	79
المجموع الكلي	1995	100%	400

يتضح من جدول (1) أنّ توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لكليات جامعة تبوك، وجاء أعلاها في الكليات العلمية وبلغ عددهم (604) أعضاء هيئة تدريس وبنسبة (30.28%)، وبناءً على نسب خصائص المجتمع حُدّدت عينة الدراسة حسب كل كلية، ووُزعت أداة الدراسة عليهم بطريقة عشوائية. وبعد الانتهاء من عملية جمع الاستبانات بلغت عينة الدراسة الصالحة للتحليل (305) استبانة، ويوضح الجدول (2) خصائص العينة وفقاً لمتغير الجنس، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخبرة.

جدول 2

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة

المتغير	الفئة	العدد
الجنس	ذكر	140
	أنثى	165
المجموع		305
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	60
	أستاذ مشارك	70
	أستاذ مساعد	85
	محاضر	50



المتغير	الفئة	العدد	
	معيد	40	13.1%
المجموع		305	100%
	أقل من (5) سنوات	115	37.7%
سنوات الخبرة	من 5 – 10 سنوات	120	39.3%
	أكثر من 10 سنوات	70	23%
المجموع		305	100%

يوضح جدول (2) أنَّ أغلبية أفراد عينة الدراسة من الإناث، فقد بلغ عددهم (165) فردًا، بنسبة (54.1%)، أمَّا في متغيّر الرتبة الأكاديمية فقد جاء أعلاها للفئة "أستاذ مساعد"، وبلغ عددهم (85) فردًا، بنسبة (27.9%)، وأما متغيّر سنوات الخبرة فجاءت للفئة (5 – 10 سنوات)، إذ بلغ عددهم (120) فردًا، بنسبة (39.3%).

أداة الدراسة:

اختارت الباحثة الاستبانة أداة للدراسة، بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الارتباط المباشر بمحاور الدراسة، وبُنيت الاستبانة من ثلاثة أقسام: تضمّن الأول المتغيّرات الأولية لأفراد عينة الدراسة، وهي: (الجنس، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخبرة)، وضمّن الثاني مقياس الثقة التنظيمية، واشتمل على (27) فقرة موزعة على أبعادها الثلاث: بُعد الثقة بإدارة الجامعة، وبُعد الثقة بالرئيس المباشر، وبُعد الثقة بالزملاء، في حين ضمّ القسم الثالث مقياس الاستغراق الوظيفي، واشتمل على (21) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد: بُعد الاستغراق المعرفي، وبُعد الاستغراق الشعوري، وبُعد الاستغراق الجسدي، ويقابل كل فقرة مقياس ليكرت الخماسي، كالآتي: (بدرجة كبيرة جدًا، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة، بدرجة منخفضة جدًا). وللتحقّق من موثوقية تطبيق أداة الدراسة ومدى مناسبتها لأفراد عينة الدراسة اتُّخذت الإجراءات الآتية:

أ. صدق أداة الدراسة:

1. الصدق الظاهري:

عُرِضت الاستبانة؛ للتأكّد من صدقها الظاهري، على مجموعة من المحكّمين ذوي الخبرة والاختصاص بلغ عددهم (7) محكّمين للحكم على مدى ارتباط الفقرات في أبعاد الاستبانة واتّصافها بالشمولية والسّلامة اللغوية، وبناء على الملاحظات التي أُخذ بها ونسبة الاتفاق التي بلغت (80%)، اعتُمِدَت أداة الدراسة لتصبح في صورتها النهائية، بعد حذف (3) فقرات، وتعديل (18) فقرة.

2. صدق البناء:

طُبِّقَت الأداة على عينة استطلاعية مكوّنة من (30) عضو هيئة تدريس، للتحقّق من صدق بناء الاستبانة واحتساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة البُعد والدرجة الكلية للمقياس الذي ينتمي إليه، كما حُسب معامل ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة وبين البُعد الذي تنتمي إليه الفقرة، ويوضّح ذلك الجداول (3، 4، 5).



الجدول 3

معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بُعد من أبعاد الدراسة والدرجة الكلية للمقياس الذي ينتمي إليه في العينة الاستطلاعية.

الرقم	المقياس/البعد	معامل الارتباط
مقياس الثقة التنظيمية		
1	البعد الأول: الثقة بإدارة الجامعة	**0.654
2	البعد الثاني: الثقة بالرئيس المباشر	**0.629
3	البعد الثالث: الثقة بالزملاء	**0.611
مقياس الاستغراق الوظيفي		
1	البعد الأول: الاستغراق المعرفي	**0.680
2	البعد الثاني: الاستغراق الشعوري	**0.666
3	البعد الثالث: الاستغراق الجسدي	**0.649

****وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)**

أوضح جدول (3) أنَّ قيم معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد مقياس الثقة التنظيمية والدرجة الكلية تراوحت بين (0.611) و(0.654)، كما أنَّ قيم معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد مقياس الاستغراق الوظيفي والدرجة الكلية تراوحت بين (0.649) و(0.680)، بدلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، وأظهرت النتائج أعلاه وجودَ درجةٍ عالية من الاتساق الداخلي، وبذلك اعتبر صدقُ أداة الدراسة مقبُولاً. وحسب معامل الارتباط بيرسون بين درجتي الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه في مقياس الثقة التنظيمية، والجدول (4) يبيِّن ذلك.

الجدول 4

معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه في مقياس الثقة التنظيمية

رقم الفقرة	معامل الارتباط (الثقة بإدارة الجامعة)	رقم الفقرة	معامل الارتباط (الثقة بالرئيس المباشر)	رقم الفقرة	معامل الارتباط (الثقة بالزملاء)
1	**0.631	1	**0.620	1	**0.618
2	**0.617	2	**0.651	2	**0.641
3	**0.661	3	**0.640	3	**0.704
4	**0.612	4	**0.648	4	**0.628
5	**0.699	5	**0.597	5	**0.632
6	**0.610	6	**0.624	6	**0.622
7	**0.618	7	**0.657	7	**0.608
8	**0.625	8	**0.633	8	**0.682
9	**0.661	9	**0.600		
		10	**0.627		

****دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)**



يوضح جدول (4) أنَّ معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة مع البُعد الذي تنتمي إليه في مقياس الثقة التنظيمية، تراوحت بين (0.597 – 0.704) وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، ولجميع أبعاد مقياس الثقة التنظيمية وبذلك اعتمد المقياس بصورته النهائية ليصبح مكوناً من (27) فقرة موزعة على (3) أبعاد. ولحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات الفقرات والأبعاد الذي تنتمي إليها في مقياس الاستغراق الوظيفي والجدول (5) يوضح ذلك.

جدول 5

معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ودرجة البُعد الذي تنتمي إليه الفقرة في مقياس الاستغراق الوظيفي

رقم الفقرة	معامل الارتباط (الاستغراق المعرفي)	رقم الفقرة	معامل الارتباط (الاستغراق الشعوري)	رقم الفقرة	معامل الارتباط (الاستغراق الجسدي)
1	**0.621	1	**0.636	1	**0.671
2	**0.603	2	**0.673	2	**0.679
3	**0.699	3	**0.609	3	**0.631
4	**0.667	4	**0.622	4	**0.674
5	**0.660	5	**0.664	5	**0.656
6	**0.633	6	**0.695	6	**0.696
		7	**0.642		
		8	**0.639		
		9	**0.623		

***دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

يوضح جدول (5) أنَّ معامل ارتباط بيرسون للفقرات مع البُعد الذي تنتمي إليه في مقياس الاستغراق الوظيفي تراوحت بين (0.603 – 0.696)، وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، ولجميع أبعاد مقياس الاستغراق الوظيفي، وعليه يصبح المقياس في صورته النهائية مكوناً من (21) فقرة موزعة على (3) أبعاد. ثبات أداة الدراسة:

طبقت معادلته "ألفا" كرونباخ (Cronbachs Alpha) لحساب معامل ثبات الاستبانة الداخلي، لجميع أبعاد أداة الدراسة والدرجة الكلية، فقد طبقت على العينة الاستطلاعية التي تكونت من (30) فرداً، استبعدوا من عينة الدراسة، ويوضح ذلك الجدول (6).

جدول 6

معاملات ثبات كرونباخ ألفا "α" لأبعاد أداة الدراسة، والدرجة الكلية في العينة الاستطلاعية

الرقم	المقياس/البعد	معاملات ثبات كرونباخ ألفا "α"
مقياس الثقة التنظيمية		
1	البُعد الأول: الثقة بإدارة الجامعة	0.846
2	البُعد الثاني: الثقة بالرئيس المباشر	0.854
3	البُعد الثالث: الثقة بالزملاء	0.822
4	مقياس الثقة التنظيمية عامة	0.925



الرقم	المقياس/البعد	معاملات ثبات كرونباخ ألفا "α"
	مقياس الاستغراق الوظيفي	
1	البعد الأول: الاستغراق المعرفي	0.810
2	البعد الثاني: الاستغراق الشعوري	0.831
3	البعد الثالث: الاستغراق الجسدي	0.817
4	مقياس الاستغراق الوظيفي عامة	0.901

يوضح جدول (6) أنَّ معاملات الثبات المقدرة بمعادلة كرونباخ ألفا "α" لأبعاد مقياس الثقة التنظيمية قد تراوحت بين (0.822 - 0.854)، وقد بلغت درجة الثبات الكلية للمقياس (0.925)، كما جاءت معاملات الثبات المقدرة بمعادلة كرونباخ ألفا "α" لأبعاد مقياس الاستغراق الوظيفي بين (0.810 - 0.831)، وقد بلغت درجة الثبات الكلية للمقياس (0.901)، وهي قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض تطبيق الدراسة (Crocker & Algina, 1986).

تصحيح أداة الدراسة:

جاء أمام كل فقرة من فقرات أداة الدراسة مقياس ليكرت الخماسي، الذي يعكس درجة موافقة أفراد عينة الدراسة كالتالي: (بدرجة كبيرة جداً = 5 درجات)، (بدرجة كبيرة = 4 درجات)، (بدرجة متوسطة = 3 درجات)، (بدرجة منخفضة = درجتين)، (بدرجة منخفضة جداً = درجة واحدة). ولتحديد مستوى الموافقة وتحديد الاتجاه لمقياس ليكرت الخماسي، حُسبت القيم (الأوزان)، وعليه تصبح فئات الحكم على المتوسطات للفقرات والأبعاد كما يلي:

- من 1 - 1.79: بدرجة منخفضة جداً.
- من 1.80 - 2.59: بدرجة منخفضة.
- من 2.60 - 3.39: بدرجة متوسطة.
- من 3.40 - 4.19: بدرجة كبيرة.
- من 4.20 - 5.00: بدرجة كبيرة جداً (أبو صالح، 2004).

الأساليب الإحصائية:

- للإجابة عن أسئلة الدراسة استُخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson)؛ للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، والكشف عن العلاقة واتجاهها بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.
- معادلة كرونباخ ألفا (Cronbachs Alpha)، لتقدير معاملات ثبات أداة الدراسة.
- الإحصاء الوصفي: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
- اختبار (ف) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين: (الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة).
- اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير الجنس.



نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: نتائج السؤال الأول: ما مستوى الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاث: (الثقة بإدارة الجامعة، والثقة بالرئيس المباشر، والثقة بالزملاء) لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم؟
للإجابة عن هذا السؤال استُخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات أبعاد الثقة التنظيمية، وجدول (7) التالي يوضح مستوى الثقة التنظيمية في بُعد الثقة بإدارة الجامعة.

الجدول 7

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية في بُعد (الثقة بإدارة الجامعة) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
6	تُقدّر جهودي دائماً.	1	3.36	1.345	متوسطة
2	تُطبق إدارة الجامعة القوانين واللوائح بعدالة مع جميع أعضاء هيئة التدريس.	2	3.29	1.247	متوسطة
5	تُطور إدارة الجامعة مهارات أعضاء هيئة التدريس.	3	3.26	1.319	متوسطة
3	تُقدّر إدارة الجامعة الأفكار الجديدة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس.	4	3.21	1.309	متوسطة
9	جميع قنوات الاتصال بالجامعة مفتوحة للجميع.	5	3.16	1.418	متوسطة
8	تلتزم إدارة الجامعة بإتاحة البيانات للجميع.	6	3.13	1.313	متوسطة
1	إدارة الجامعة تنظر بعين الاعتبار لمصالح العاملين عند اتخاذ القرارات.	7	3.11	1.346	متوسطة
4	عند تعيين إدارة الجامعة القيادات تضع الشخص المناسب في المكان المناسب.	8	3.09	1.304	متوسطة
7	توفر إدارة الجامعة مناخاً تنظيمياً ملائماً لأعضاء هيئة التدريس.	9	3.04	1.409	متوسطة
	البُعد الأول: الثقة بإدارة الجامعة	3.18			متوسطة

يوضح جدول (7) أنَّ مستوى الثقة التنظيمية ببُعد الثقة بإدارة الجامعة لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم، جاء بدرجة "متوسطة"، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (3.18). كما اتضح من النتائج أنَّ فقرات هذا البُعد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.04 - 3.36)، وجميعها جاءت بدرجة "متوسطة". وجاءت أعلى الفقرات الفقرة (6): "تُقدّر جهودي دائماً"، وتلتها الفقرة (2): "تُطبق إدارة الجامعة القوانين واللوائح بعدالة مع جميع أعضاء هيئة التدريس". ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أنَّ أغلب القيادات الحالية لديهم حرص على التحفيز وتقدير جهود الأعضاء، لما ينتج عنه من تميز أدائهم، وجاءت آخر الفقرات الفقرة (4): "عند تعيين إدارة الجامعة القيادات تضع الشخص المناسب في المكان المناسب"، والفقرة (7): "توفر إدارة الجامعة مناخاً تنظيمياً ملائماً لأعضاء هيئة التدريس"، التي جاءت بأدنى النسب. ويمكن عزو ذلك إلى الآلية التي يترشح فيها الأعضاء لتولي المناصب القيادية، والتي يراها بعضهم غير عادلة إضافة إلى حاجة الأعضاء إلى توفير إدارة الجامعة لهم مناخاً تنظيمياً يروونه مناسباً لزيادة إنتاجيتهم وتطوير أدائهم. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة سليمان وآخرين (2020)، التي جاء فيها بُعد الثقة بإدارة الجامعة بدرجة متوسطة، كما تتفق مع دراسة العسيمي والحنيطي (2019)، التي جاء بُعد الثقة بالإدارة العليا بدرجة متوسطة. واختلفت هذه



النتيجة مع دراسة القرني (2017)، التي توصلت إلى أن مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك جاءت بدرجة مرتفعة لجميع الأبعاد.

وفي مستوى الثقة التنظيمية بُعد الثقة بالرئيس المباشر لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم، ويوضح ذلك جدول (8).

جدول 8

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية في بُعد (الثقة بالرئيس المباشر) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
9	يشجع رئيسي الأعضاء على الإبداع والابتكار.	1	3.31	1.327	متوسطة
2	يعالج رئيسي المشكلات بأسلوب علمي.	2	3.22	1.432	متوسطة
4	لدي ثقة كبيرة في رئيسي.	3	3.21	1.321	متوسطة
1	يقدر رئيسي جهودي التي أبذلها في العمل.	4	3.19	1.379	متوسطة
10	تتطابق أفعال رئيسي مع أقواله ووعوده الخاصة بالعمل.	5	3.18	1.288	متوسطة
8	يقيم رئيسي الأعضاء بموضوعية.	6	3.16	1.383	متوسطة
3	يدير الرئيس المباشر لديّ العمل بكفاءة.	7	3.16	1.359	متوسطة
5	يحرص رئيسي على مشاركة المعرفة.	8	3.13	1.301	متوسطة
6	يتعامل رئيسي بعدالة مع جميع الأعضاء.	9	3.09	1.365	متوسطة
7	يتعامل رئيسي بشفافية ووضوح.	10	3.04	1.338	متوسطة
	البُعد الثاني: الثقة بالرئيس المباشر		3.17		متوسطة

يوضح جدول (8) أن مستوى الثقة التنظيمية بُعد الثقة بالرئيس المباشر لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم، جاء بدرجة "متوسطة"، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (3.17). كما يتضح من النتائج أن فقرات هذا البُعد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.04 - 3.31)، وجميعها جاءت بدرجة "متوسطة". كما جاءت أعلى الفقرات الفقرة (9): "يشجع رئيسي الأعضاء على الإبداع والابتكار"، وتلتها الفقرة (2): "يعالج رئيسي المشكلات بأسلوب علمي"، ويمكن عزو ذلك إلى حرص الرؤساء على رفع الإنتاجية من خلال تشجيع الأعضاء على الإبداع والابتكار وحرصهم أيضاً على حلّ المشكلات بمنهجية علمية، لما لها عائد على تميز أقسامهم، ومن ثم تميز قيادتهم. وجاءت آخر الفقرات الفقرة (6): "يتعامل رئيسي بعدالة مع جميع الأعضاء"، وتلتها بالترتيب الأخير الفقرة (7): "يتعامل رئيسي بشفافية ووضوح"، ويمكن تفسير ذلك بأن العدالة تعدّ أمراً نسبياً، فما يراه عضو عادلاً يراه الآخر غير عادل، ومن ثم جاءت استجابات الأعضاء على هذه الفقرة متدنية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سليمان وآخرين (2020)، التي جاء فيها بُعد الثقة بالرئيس المباشر بدرجة متوسطة، وأيضاً مع دراسة صياغ وخالد (2019)، التي جاءت بدرجة متوسطة ثقة العاملين بمشرفيهم. في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة العسيمي والحنيطي (2019)، التي جاء فيها أن بُعد الثقة بالرئيس المباشر جاء بدرجة مرتفعة. ودراسة القرني (2017)، التي توصلت إلى أن مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك جاءت بدرجة "مرتفعة" وجميع الأبعاد.



وفي مستوى الثقة التنظيمية بُعِدَ الثقة بالزملاء لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حُكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم، ويوضّح ذلك جدول (9).

جدول 9

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية في بُعد (الثقة بالزملاء) مرتبة ترتيبًا تنازليًا حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
5	يسهم زملائي إيجابيًا في تيسير طريقة إنجاز الأعمال	1	3.42	1.110	كبيرة
2	أُتبادل مع زملائي المعلومات التي تساعد على إنجاز العمل	2	3.37	1.359	متوسطة
4	يقدر زملائي الجهود التي أقدمها في العمل.	3	3.31	1.111	متوسطة
3	أثق بأن زملائي يقدمون أعمالهم بطريقة مهنية.	4	3.27	1.231	متوسطة
8	يلتزم زملائي بوعدهم في إنجاز أعمالهم بالوقت المحدد.	5	3.18	1.263	متوسطة
1	أشعر بالراحة في العمل مع زملائي.	6	3.16	1.258	متوسطة
7	يحرص زملائي على عدم تبادل الشائعات ونشرها.	7	3.14	1.305	متوسطة
6	يبادر زملائي بمساعدتي عندما أواجه مشكلة في العمل.	8	3.09	1.291	متوسطة
البُعد الثالث: الثقة بالزملاء			3.24		متوسطة

يتّضح من جدول (9) أن مستوى الثقة التنظيمية يُعَدُّ الثقة بالزملاء لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حُكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم، جاء بدرجة "متوسطة"، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (3.24). كما يتّضح من النتائج أن فقرات هذا البُعد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.09 - 3.42)، وجميعها جاءت بدرجة "متوسطة"، عدا الفقرة (5): "يسهم زملائي إيجابيًا في تيسير طريقة إنجاز الأعمال" فقد جاءت بدرجة كبيرة. وتلتها بالترتيب الفقرة (2): "أُتبادل مع زملائي المعلومات التي تساعد على إنجاز العمل". ويمكن عزو ذلك إلى أن أغلب الزملاء بطبيعة عملهم تتكوّن بينهم علاقات زمالة وعلاقات إنسانية جيّدة نوعًا ما، مما ينتج عنه تعاون وانسجام. وجاءت آخر الفقرات الفقرة (7): "يحرص زملائي على عدم تبادل الشائعات ونشرها"، وآخر الفقرات ترتيبًا هي الفقرة (6): "يبادر زملائي بمساعدتي عندما أواجه مشكلة في العمل". ويمكن عزو ذلك إلى أنه مهما كانت العلاقات جيدة بين الزملاء بالأقسام العلمية إلا أنه مع كثرة الضغوط والأعباء التدريسية قد يقلّ التعاون أحيانًا؛ مما نتج عنه إجابات متدنية عن هذه الفقرة. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة سليمان وآخرين (2020)، التي جاء فيها بُعْدُ الثقة بالزملاء بدرجة متوسطة. واختلفت مع دراسة العسيمي والحنيطي (2019)، التي جاء فيها بُعْدُ الثقة بالزملاء بدرجة مرتفعة، وتختلف كذلك مع دراسة صياغ وخالد (2019)، التي جاء فيها بُعْدُ ثقة العاملين بزملائهم بدرجة مرتفعة.

مما سبق يتّضح أن مستوى الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاث: (الثقة بإدارة الجامعة، والثقة بالرئيس المباشر، والثقة بالزملاء) لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حُكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم، جاءت بدرجة "متوسطة"، ويبيّن ذلك جدول (10).



جدول 10

المتوسطات الحسابية لمستوى الثقة التنظيمية بأبعادها لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك مرتبة ترتيباً تنازلياً
حسب المتوسط الحسابي

الرقم	البعد	الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
3	البُعد الثالث: الثقة بالزملاء	1	3.24	متوسطة
1	البُعد الأول: الثقة بإدارة الجامعة	2	3.18	متوسطة
2	البُعد الثاني: الثقة بالرئيس المباشر	3	3.17	متوسطة
	الدرجة الكلية		3.20	متوسطة

يوضح جدول (10) أنَّ مستوى الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاث: (الثقة بإدارة الجامعة، الثقة بالرئيس المباشر، الثقة بالزملاء) لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم، جاءت بدرجة "متوسطة"، بمتوسط حسابي (3.20). وجاء أعلى الأبعاد البُعد الثالث: الثقة بالزملاء بمتوسط حسابي (3.24)، تلاه البُعد الأول: الثقة بإدارة الجامعة بمتوسط حسابي (3.18)، وأخيراً جاء البُعد الثاني: الثقة بالرئيس المباشر بمتوسط حسابي (3.17)، وجميعها جاءت بدرجة متوسطة.

وترى الباحثة أن السبب في ذلك يعود إلى إدراك أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك لأهمية الثقة بوصفها عنصراً أساسياً في تنمية العلاقات الإنسانية، وتبادل المعلومات والأفكار والخبرات، وقد تفسّر هذه النتيجة بأن بُعد الثقة بالزملاء هو من أكثر المؤثرات الدافعة لبلورة الثقة التنظيمية من خلال إلمام أعضاء هيئة التدريس ووعيهم بأهمية الثقة بالزملاء، إذ تعدّ العملية التعليمية عمليةً شاملةً ومتكاملةً بين الجميع، كما أنَّ حصول بُعد الثقة بإدارة الجامعة جاء في المرتبة الثانية نابعاً عن ضعف التواصل اليومي مع قيادات الجامعة من قبل أعضاء الهيئة التدريسية، بسبب انشغالهم بالعمل الإداري الذي يؤثر سلباً في بناء العلاقات وعدم تقديم الدعم المطلوب لأعضاء هيئة التدريس، ويمكن تفسير حصول بُعد الثقة بالرئيس المباشر على المرتبة الأخيرة، بأن هذه العلاقة تواجه عدداً من المعوقات، تتمثل بتمسك الرئيس المباشر بآليات وإجراءات عمل روتينية متشابكة، وقلة الحوافز المقدمة، ومركزية اتخاذ القرارات.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سليمان وآخرين (2020) ودراسة العريفي (2019) ودراسة صياغ وخالد (2019)، التي بينت أن درجة الثقة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، لدى أعضاء هيئة التدريس. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة آل هيضة (2020)، التي بينت أن توافر الثقة التنظيمية جاء بدرجة كبيرة. وتختلف أيضاً مع دراسة بابوغلان (Babaoglan, 2016)، التي أظهرت أنَّ مستويات الثقة التنظيمية كانت عالية.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني: ما درجة الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاث: (الاستغراق المعرفي، والاستغراق الشعوري، والاستغراق الجسدي) لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم؟
للإجابة عن هذا السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات أبعاد الاستغراق الوظيفي، والجدول (11) وضّح درجة الاستغراق الوظيفي في بُعد الاستغراق المعرفي.



جدول 11

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاستغراق الوظيفي في بُعد (الاستغراق المعرفي) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
6	أهتمّ بكل جديد لتطوير مهاراتي.	1	3.77	1.208	كبيرة
5	لديّ استغراق في العمل بدون متابعة رئيسي في العمل.	2	3.42	1.275	كبيرة
2	أستطيع مواجهة الظروف والمواقف الصعبة بأفكار جديدة.	3	3.39	1.193	متوسطة
3	أبذل كثيراً من الانتباه والتركيز على وظيفتي.	4	3.36	1.345	متوسطة
4	أقدم مصلحة العمل على مصالح الشخصية.	5	3.29	1.361	متوسطة
1	انشغل بالتفكير في مهامي حتى بعد الانتهاء من وقت العمل.	6	3.24	1.252	متوسطة
البُعد الأول: الاستغراق المعرفي			3.41		كبيرة

يوضح جدول (11) أنّ درجة الاستغراق الوظيفي في بُعد الاستغراق المعرفي جاءت بدرجة "كبيرة"، بمتوسط حسابي (3.413). كما اتضح من النتائج أن فقرات هذا البُعد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.24 - 3.77)، وجاءت بدرجة متوسطة وكبيرة. وجاءت أعلى الفقرات الفقرة (6): "أهتمّ بكل جديد لتطوير مهاراتي"، وتلتها بالترتيب الفقرة (5): "لدي استغراق في العمل بدون متابعة رئيسي في العمل". ويُعزى ذلك إلى أنّ أغلبية أعضاء هيئة التدريس لديهم أهداف تتعلق بتطوير مهاراتهم وما يعود عليهم من هذا التطوير، إضافة إلى أن عضو هيئة التدريس في مكانة علمية، ويتميّز بالالتزام الداخلي، ويرى أنه لا يحتاج إلى متابعة من الرئيس المباشر. كما جاءت آخر الفقرات الفقرة (4): "أقدم مصلحة العمل على مصالح الشخصية"، وتلتها بالترتيب الفقرة (1): "انشغل بالتفكير في مهامي حتى بعد الانتهاء من وقت العمل". ويمكن تفسير ذلك أنّه مهما كان هناك استغراق معرفي لدى عضو هيئة التدريس فإنّه من الطبيعي أن يتجه بتفكيره بمصلحته الشخصية على مصالح العمل في بعض الأمور، وأنه يرى أنه قادر على عدم التفكير بمهامه بعد انتهاء وقت العمل. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة غماري (2020)، التي أظهرت أنّ مستوى الاستغراق الوظيفي جاء بدرجة "مرتفعة" لجميع الأبعاد. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة العصيمي (2020)، التي بينت أن مستوى الاستغراق الوظيفي جاء بدرجة متوسطة لجميع أبعاد الدراسة.

وأما في درجة الاستغراق الوظيفي في بُعد الاستغراق الشعوري لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم، فيوضح جدول (12) ذلك.

جدول 12

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاستغراق الوظيفي في بُعد (الاستغراق الشعوري) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
8	تربطني بعملية علاقة قوية.	1	3.65	1.355	كبيرة
9	أشعر بمتعة حقيقية وسعادة خلال إنجازي لعمل.	2	3.42	1.421	كبيرة
7	أشعر بأن الوقت يمرّ بسرعة خلال العمل.	3	3.32	1.239	متوسطة



رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
6	أحقق ذاتي من خلال أدائي في العمل.	4	3.27	1.245	متوسطة
1	أشعر بإيجابية تجاه العمل.	5	3.26	1.281	متوسطة
3	أشعر بدرجة من الحماس في أثناء العمل.	6	3.19	1.355	متوسطة
5	ترتبط أكثر أهدافي الشخصية بوظيفتي.	7	3.04	1.235	متوسطة
4	أغلب اهتماماتي مرتكزة حول وظيفتي.	8	3.04	1.325	متوسطة
2	أشعر بالاستقرار النفسي في مجال عملي.	9	2.86	1.362	متوسطة
	البُعد الثاني: الاستغراق الشعوري		3.23		متوسطة

يوضح جدول (12) أنَّ درجة الاستغراق الوظيفي في بُعد الاستغراق الشعوري لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم، جاءت بدرجة "متوسطة"، بمتوسط حسابي (3.23). كما اتضح من النتائج أن فقرات هذا البُعد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.86 - 3.65)، جاءت بدرجتين "متوسطة" و "كبيرة".

وجاءت أعلى الفقرات الفقرة (8): "تربطني بعملتي علاقة قوية"، وتلتها الفقرة (9): "أشعر بمنعة حقيقية وسعادة خلال إنجازي لعملتي". ويمكن تفسير ذلك أنَّ عضو هيئة التدريس يقضي ساعات عمل طويلة في الجامعة؛ مما يسهم بتوطيد علاقته بما ينجزه من أعمال، ويرى أنه ينجز أعماله بمهنية مع شعوره بالسعادة فيما ينجزه من مهام. وجاءت آخر الفقرات الفقرة (4): "أغلب اهتماماتي مرتكزة حول وظيفتي"، وتلتها الفقرة (2): "أشعر بالاستقرار النفسي في مجال عملي"، ويمكن تفسير ذلك أنه مهما بلغ الاستغراق الشعوري لدى عضو هيئة التدريس فإنه لديه في الغالب حياته الخاصة خارج العمل، التي تأخذ جوانب من تفكيره واهتماماته، وكذلك يرجع جانب الاستقرار النفسي إلى شخصية العضو نفسه، من حيث قدرته على صنع التوازن بين حياته الخاصة وحياته العملية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة زهران (2013)، التي أظهرت أنَّ الاستغراق الوظيفي جاء بدرجة متوسطة لجميع الأبعاد. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة أحمد وفتيحة (2020)، التي توصلت إلى أنَّ مستوى الاستغراق الشعوري جاء بدرجة مرتفعة.

أما في درجة الاستغراق الوظيفي في بُعد الاستغراق الجسدي لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم، ويوضح ذلك الجدول (13).

جدول 13

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاستغراق الوظيفي في بُعد (الاستغراق الجسدي) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
3	أستثمر قدراتي لإنجاز العمل.	1	3.55	1.004	كبيرة
6	أستخدم جميع الوسائل المتاحة والممكنة لإنجاز مهامي.	2	3.34	1.169	متوسطة
2	أكرس طاقتي الجسدية والمادية لإنجاز العمل.	3	3.29	0.983	متوسطة
4	استمر في العمل لفترات طويلة.	4	3.26	0.937	متوسطة
1	أبذل كامل جهدي وطاقتي لمساعدة زملائي في إنجاز المهام الموكلة إليهم.	5	3.13	1.110	متوسطة
5	توفر إدارة الجامعة جميع الإمكانيات (المادية - البشرية) اللازمة للاستغراق في العمل.	6	2.96	1.028	متوسطة



رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	البُعد الثالث: الاستغراق الجسدي		3.25		متوسطة

يوضح جدول (13) أنَّ درجة الاستغراق الوظيفي في بُعد الاستغراق الجسدي لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، من وجهة نظرهم، جاءت بدرجة "متوسطة"، بمتوسط حسابي (3.25). كما اتضح من النتائج أن فقرات هذا البعد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.96 - 3.55)، وجميعها جاءت بدرجة "متوسطة" عدا الفقرة (3): "أستثمر قدراتي لإنجاز العمل" التي جاءت بدرجة كبيرة. وتلتها الفقرة (6): "أستخدم جميع الوسائل المتاحة والممكنة لإنجاز مهامي"، ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أنَّ الأعضاء يحرصون على استثمار طاقاتهم كلها مع استخدامهم لكل الوسائل المتاحة لإظهار أعمالهم بطريقة جيدة تميز أدائهم. وجاءت آخر الفقرات الفقرة (1): "أبذل كامل جهدي وطاقتي لمساعدة زملائي في إنجاز المهام الموكلة إليهم"، وجاءت بالترتيب الأخير الفقرة (5): "توفر إدارة الجامعة جميع الإمكانيات (المادية - البشرية) اللازمة للاستغراق في العمل"، ويمكن تفسير ذلك أنَّ كثرة الأنصبة التدريسية وبعض التكاليف الإدارية تمنع الأعضاء من بذل كل الجهود لمساعدة زملائهم في بعض الأحيان، وبعضهم يرى أنَّ الجامعة لا توفر جميع الإمكانيات بالرغم من حرصهم على استثمار الإمكانيات المتاحة لإنجاز أعمالهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة زهران (2013)، التي أظهرت أنَّ جميع أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة. وتختلف مع دراسة غماري (2020)، التي أظهرت أن مستوى الاستغراق الوظيفي جاء بدرجة عالية لجميع الأبعاد.

مما سبق يتضح أن درجة الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاث: (الاستغراق المعرفي، والاستغراق الشعوري، والاستغراق الجسدي) لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، جاءت بدرجة "متوسطة"، ويوضح ذلك جدول (14).

جدول 14

المتوسطات الحسابية لدرجة الاستغراق الوظيفي بأبعاده لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرقم	البعد	الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
1	البُعد الأول: الاستغراق المعرفي	1	3.41	كبيرة
3	البُعد الثالث: الاستغراق الجسدي	2	3.25	متوسطة
2	البُعد الثاني: الاستغراق الشعوري	3	3.23	متوسطة
	الدرجة الكلية		3.30	متوسطة

يوضح جدول (14) أن درجة الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاث: (الاستغراق المعرفي، والاستغراق الشعوري، والاستغراق الجسدي) لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك، جاءت بدرجة "متوسطة"، بمتوسط حسابي (3.30). وجاء أعلى الأبعاد البُعد الأول: الاستغراق المعرفي، بمتوسط حسابي (3.41) بدرجة كبيرة، تلاه البُعد الثالث: الاستغراق الجسدي، بمتوسط حسابي (3.25) بدرجة متوسطة، وأخيراً جاء البُعد الثاني: الاستغراق الشعوري، بمتوسط حسابي (3.23) بدرجة متوسطة.

وترى الباحثة أن لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك درجة كبيرة من الاستغراق المعرفي، لأنهم منغمسون تماماً في ممارسة عملهم، وهم قادرون على البعد عن المنافسة غير السليمة، ويركزون بكثافة على المهمة التي أعطيت لهم أساساً، وهي العملية التعليمية، وكل هذا جاء نتيجة لما يمتلكونه من معرفة وخبرة ومهارة، في حين جاء الاستغراقان الجسدي والشعوري بدرجة "متوسطة"؛ وهذا يؤثر على بذل الجهد الجسدي والطاقات في بيئة العمل،



واستغراق العاملين فيها ومن ثم الاستغراق الشعوري من خلال مشاعر أعضاء هيئة التدريس وعواطفهم تجاه العمل، إلا أن هناك تحديات تُخفّض من الاستغراقين الجسدي والشعوري، ومنها تحديدًا الأحداث الحياتية المرهقة، وارتفاع النصاب التدريسي، والأعمال الإدارية المتعددة، وقلة توفير الإمكانيات المادية والبشرية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العصيمي (2020)، التي أظهرت أن مستوى الاستغراق الوظيفي جاء بدرجة متوسطة، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة لطرش (2020)، التي أشارت إلى ارتفاع مستويات الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي، ودراسة غماري (2020)، التي بينت أن مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين جاء بدرجة عالية.

ثالثًا: نتائج السؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي، تُعزى إلى متغيرات الدراسة: (الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة)؟

أ. متغير الجنس:

وُظف اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent- Samples T-test) للإجابة عن هذا السؤال، للكشف عن وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي، تُعزى إلى متغير الجنس، والجدول التالي رقم (15) يبين ذلك.

الجدول 15

نتائج تحليل اختبار (ت) (T-TEST) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي تُعزى إلى متغير الجنس

المتغير التابع	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	-	مستوى الدلالة
الثقة التنظيمية	-	140	3.1177	1.02745	-1.411	0.159	
	أنثى	165	3.2705	0.86326			
الاستغراق الوظيفي	-	140	3.3112	0.88761	0.323	0.747	
	أنثى	165	3.2785	0.87451			

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

يوضح جدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي، تُعزى إلى متغير الجنس وقد جاءت قيم "ت" المحسوبة (-1.411، 0.323) على التوالي، وجاءت مستويات الدلالة (0.159، 0.747) على التوالي.

ب. متغير الرتبة الأكاديمية:

استُخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للإجابة عن هذا السؤال، للكشف عن الفروق الدالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي، تُعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية، والجدول التالي (16) يبين ذلك.



جدول 16

تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي، تُعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية

المتغير التابع	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
-	بين المجموعات	3.781	4	0.945	1.0	0.375
	داخل المجموعات	266.937	300	0.890		
	المجموع	270.718	304			
الاستغراق الوظيفي	بين المجموعات	15.555	4	0.863	1.2	0.157
	داخل المجموعات	219.460	300	0.672		
	المجموع	235.015	304			

* ذات دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) (α)

يوضح جدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي، تُعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية، فقد جاءت قيم "ف" المحسوبة (1.062، 1.283) على التوالي، وجاءت مستويات الدلالة (0.375، 0.157) على التوالي.

ج. متغير سنوات الخبرة:

استُخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للإجابة عن هذا السؤال، للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي، تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، و جدول (17) بين ذلك.

جدول 17

تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة

المتغير التابع	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
-	بين المجموعات	2.269	4	1.135	1.2	0.281
	داخل المجموعات	268.449	300	0.889		
	المجموع	270.718	304			
الاستغراق الوظيفي	بين المجموعات	10.432	4	1.013	1.0	0.390
	داخل المجموعات	224.583	300	0.939		
	المجموع	235.015	304			

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) (α)

تبين من جدول (17) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي، تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، فقد جاءت قيم "ف" المحسوبة (1.276، 1.079) على التوالي، وجاءت بمستويات الدلالة (0.281، 0.390) على التوالي.



وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى طبيعة عينة الدراسة، التي تتمثل بأعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم، ولما يمتلكونه من المعرفة والحكمة والاحترافية المهنية والخبرة العالية، وهو ما يمكنهم من الحكم على درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي لديهم. وتؤكد الباحثة أن هذا الاتفاق يعزز من نتائج الدراسة الحالية، لأن جميع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات: الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، متفقون باستجاباتهم نحو درجة الثقة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي، وكذلك العدالة المتبعة من قبل الإدارة العليا، لجميع أعضاء هيئة التدريس، ووجود اللوائح والأنظمة التي تحكم إجراءات العمل، كما أن إدارة جامعة تبوك توفر جميع الخدمات الإلكترونية للعمليات الإدارية والتعليمية بتقنية عالية وتستخدم تطبيقات التواصل الفوري في الاتصال والتواصل، وتوفر أيضاً قاعدة معلومات متكاملة ومتاحة للأقسام والوحدات والفروع كافة؛ مما عزز من اتفاق أفراد عينة الدراسة وعدم ظهور اختلافات برأيهم.

واتفقت النتيجة أعلاه مع دراسة لطرش (2020)، التي أشارت إلى عدم وجود فروق في مستويات الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي ترجع إلى المتغيرات التصنيفية المستعملة. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة العريفي (2019)، التي كشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية، تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

رابعاً: نتائج السؤال الرابع: هل هناك علاقة ارتباطية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة تبوك؟

استُخدم معامل ارتباط بيرسون للإجابة عن هذا السؤال، للكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك، كما هو موضح بالجدول التالي رقم (18).

الجدول 18

قيم معاملات ارتباط بيرسون بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك

الدرجة الكلية	الاستغراق الوظيفي			الثقة التنظيمية
	الاستغراق الجسدي	الاستغراق الشعوري	الاستغراق المعرفي	
**0.594	**0.557	**0.568	**0.597	الثقة بإدارة الجامعة
**0.591	**0.541	**0.538	**0.582	الثقة بالرئيس المباشر
**0.665	**0.617	**0.618	**0.674	الثقة بالزملاء
**0.664	**0.613	**0.600	**0.654	الدرجة الكلية

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$).

يوضح جدول (18) وجود علاقة ارتباطية طردية وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$) بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك لجميع الأبعاد والدرجة الكلية، وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.538 - 0.674).

وتعزو الباحثة سبب ذلك إلى أهمية بيئة العمل المناسبة، وما توفره إدارة الجامعة من خلال عدالتها، وفعالية قيادتها ورؤيتها الموضوعية، سيساعد في بناء الثقة التنظيمية، الذي سيسهم بدوره في دعم الاستغراق الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة. كما أن توافر الشفافية في الأنظمة واللوائح الإدارية يزيد من حماس عضو هيئة التدريس في الانغماس بالعمل، وكلما تمكن عضو هيئة التدريس من الحصول على المعلومات التي يحتاج إليها في الوقت المناسب بالكمية المطلوبة، زاد من ارتباطه بالجامعة، ومن ثم فإن الذين يثقون في إدارتهم يزيد من مستوى مشاركتهم في العمل، كما أن ثقة أعضاء



هيئة التدريس بإدارة جامعة تبوك سوف تؤثر في مستوى الاستغراق لديهم، باعتبار أن توافر مناخ تسوده الثقة بين العاملين وإدارتهم يوفر مناخاً جيداً للعمل داخل الجامعة، كما يؤثر إيجابياً في علاقة عضو هيئة التدريس مع الآخرين في الجامعة، إلا أن لدى عضو هيئة التدريس التزامات وأعباء وظيفية كبيرة من الممكن أن تؤثر في مستوى الاستغراق الوظيفي لديه. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة أمين وتيشات (2019)، التي أظهرت أن هناك علاقة إيجابية بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، ودراسة كريم ومحمد (2016)، التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة بين الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

التوصيات:

1. ضرورة تطبيق إدارة الجامعة القوانين واللوائح بعدالة مع جميع أعضاء هيئة التدريس، والنظر بعين الاعتبار لمصالح العاملين عند اتخاذ القرارات.
 2. ضرورة أن تضع إدارة الجامعة الشخص المناسب في المكان المناسب عند تعيين القيادات.
 3. على الرئيس المباشر أن يقدر الجهود التي يبذلها عضو هيئة التدريس في العمل، ويعمل على تقييم الأعضاء بموضوعية والتعامل معهم بشفافية ووضوح.
 4. أهمية تبادل المعلومات مع الزملاء، التي تساعد على إنجاز العمل، وأن يقدر الزملاء الجهود المبذولة في العمل.
 5. ضرورة بذل عضو هيئة التدريس كثيراً من الانتباه والتركيز على وظيفته، مع تقديم مصلحة العمل على المصالح الشخصية
 6. تعزيز الشعور الإيجابي تجاه العمل، وتنمية الحماس في أثناء العمل، وتنمية الاستقرار النفسي في مجال العمل.
 7. العمل على توفير الإمكانيات المادية والبشرية، التي تؤثر من خلالها مناخ تنظيمي يشجع على الإبداع والابتكار والتطوير مما يعزز من استغراقهم الوظيفي.
 8. تطوير المعايير الخاصة بترشيح القيادات الأكاديمية وإعلان هذه المعايير من خلال أنظمة التواصل المفعلة في الجامعة.
 9. عقد لقاءات وتخصيص وقت محدد لها تجمع بين الأعضاء وقادتهم، ويتم من خلالها تبادل الآراء والأفكار وتوطيد العلاقات.
 10. تقديم نظام مكافآت وحوافز يلبي تطلعات أعضاء هيئة التدريس، ويكون مبنياً على أسس علمية، ويراعى تطبيقه بعدالة وموضوعية.
- كما تقدم الباحثة مجموعة من الدراسات المقترحة من شأنها دعم الثقة التنظيمية وتعزيز الاستغراق الوظيفي بالجامعات:
- استراتيجيات القيادة الفعالة ودورها في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.
 - الثقة التنظيمية ودورها في إدارة التغيير التنظيمي في الجامعات السعودية.
 - الرقابة التنظيمية وعلاقتها بمستوى الاستغراق التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.



المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو اسنينة ، عونبة طالب .(2016). مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية ، 4 (14)، 63-94.
- أبو صالح، محمد. (2004). مقدمة في الإحصاء/ مبادئ وتحليل باستخدام spss. عمان، الأردن: دار المسيرة للطباعة والنشر.
- أحمد، ضيف وفتيحة، صدوق. (2020). دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، 4 (2)، 127-150.
- آل هيضة، حنان محمد. (2020). القيادة الموزعة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الملك خالد. مجلة حفر الباطن للعلوم التربوية والنفسية ، 1 (1)، 313-352.
- أيمن، أمال، وتيشات، سلوى. (2019). أثر الثقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي للعاملين: دراسة حالة مديرية أملاك الدولة لولاية ورقلة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح.
- الجدار، سهير عادل، ومرجاح، زهراء غانم. (2016). دور المهارات القيادية في الثقة التنظيمية بحث تحليلي في مركز وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22 (87)، 250-287.
- الخفاجي، حاكم جبوري. (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، 14 (3)، 34-61.
- رؤية 2030. (2016). وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030، الرياض.
- زهران، سناء. (2013). العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها بكل من الصمود الأكاديمي والاستغراق الوظيفي لدى طلاب الدراسات العليا العاملين بالتدريس. مجلة الإرشاد النفسي، 36 (36)، 333-420.
- سطوحي، دعاء محمد عبد السلام (2020). دور الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على قطاع الأسمنت. مجلة بحوث الشرق الأوسط، 8 (75)، 97-116.
- سليمان، هناء إبراهيم، ومراد، حسام إبراهيم الدسوقي، والنجار، فاطمة رمضان عوض. (2020). تعزيز الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس: مدخل لإدارة الصراع بالمؤسسات الجامعية: جامعة دمياط نموذجاً للتطبيق. مجلة كلية التربية، 2 (124)، 313-390.
- الشطي، فاطمة خالد. (2019). أثر رأس المال النفسي في الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية على إدارة الفتوى والتشريع بدولة الكويت. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 4 (4)، 105-118.
- صافي، ولاء. (2017). العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مديرية التربية في مدينة حمص. مجلة جامعة البعث، 13 (13)، 151-152.
- صياغ، سارة ورجم، خالد. (2019). أثر الثقة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في المديرية الجهوية لقسم الإنتاج بقاعدة إرارة- شركة سوناطراك حاسي مسعود [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح.



- عابد، سخاء عدنان، ومفتي، يارا بسام، والشماسي، أريج عبد الرحمن. (2021). واقع ممارسة القيادة الخادمة وأثرها على تحقيق الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية على إداريات جامعة الملك عبد العزيز شطر الطالبات بالسليمانية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 5(19)، 80-54.
- عبد السميع، جمال عبد الحميد. (2010). الثقة التنظيمية وتأثيرها على مخرجات العمل. دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة بني سويف. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 4(4)، 71-3.
- العبد اللطيف، ثامر عبد الله. (2018). مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمدينة بريدة وعلاقته بسلوك الاستغراق الوظيفي لدى العاملين. المجلة العلمية لكلية التربية، 43(04)، 348.
- عبيدات، ذوقان وعبد الرحمن، عدس وكايد، عبد الحق. (2016). البحث العلمي: مفهومه - أدواته وأساليبه. ط 14، عمان، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- العريفي، دلال عبد الرحمن. (2019). مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض. مجلة البحث العلمي في التربية، 11(11)، 1224-1251.
- العسمي، سماح عبد القادر، والحنيطي، محمد فالخ. (2019). أثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على الهيئة العامة للطيران المدني بمحافظة جدة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 3(6)، 1-18.
- العصيمي، خالد بن محمد حمدان. (2020). درجة القيادة الخادمة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في مدينة الطائف. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، 15(1)، 87-105.
- علي، محمد جاد. (2017). أنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة أسيوط [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة أسيوط.
- عيسى، حنان حسن. (2018). نموذج مقترح لقياس أثر التوافق بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة على التعلم التنظيمي، دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة عين شمس [رسالة دكتوراه غير منشورة]، جامعة عين شمس.
- غماري، يحيى أحمد علي. (2020). القيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس المتوسطة بمحافظة جدة وعلاقتها بسلوك الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، مجلة القراءة والمعرفة، 20(230)، 378-353.
- فارس، محمد جودت. (2014). العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 2(22)، 165-195.
- القرني، علي حسن. (2017). مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، 3(12)، 329-351.
- كريم، هوار فلاح، ومحمد، عمر مصطفى. (2016). دور الثقة التنظيمية في تعزيز وتدعيم الاستغراق الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في مركز رئاسة البلدية السليمانية في إقليم كوردستان العراق. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 8(16)، 170-193.
- لطرش، محمد. (2020). دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج Utrecht. مجلة أبعاد اقتصادية، 10، 281-301.
- لمين، سليمان تيش، وسعيد، رمضان. (2021). اتجاهات الأساتذة الجامعيين الجزائريين نحو الثقة التنظيمية. مجلة المحترف، 2(8)، 88-105.



ماضي، أحمد ديب محمد. (2014). أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة [رسالة ماجستير]. الجامعة الإسلامية - غزة.

هاشم، صبيحة قاسم، والعايدي، علي رازق جواد. (2010). أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام نموذج بطاقة العلامات المتوازنة. دراسة تطبيقية في الشركة العامة للأسمتات الجنوبية في الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 1 (12)، 41-61.

المهيبة، عهود فلاح، والسعود، راتب سلامه. (2018). درجة الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الكويت وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للعاملين معهم. المجلة التربوية الأردنية، 3 (3)، 251-272.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- Abdel Samie, Gamal Abdel Hamid (2010). Organizational trust and its impact on work outputs. An applied study on workers at Beni Suef University. *Scientific Journal of Economics and Trade*, (4), 71-33.
- Abed, Sakhaa Adnan, Mufti, Yara Bassam, Al-Shamasi, Areej Abdel-Rahman. (2021). The reality of the practice of servant leadership and its impact on achieving job involvement: a field study on the administrators of King Abdulaziz University, female section, in Sulaymaniyah. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 5 (19), 54-80.
- Abu Saleh, M. (2004). *Introduction to statistics / principles and analysis using spss* (in Arabic) Amman, Jordan: Dar Al Masirah for printing and publishing.
- Abu Snehneh, Awnia Talib. (2016). The level of organizational trust in public secondary schools in Jerash governorate from the teachers' point of view. *Journal of Al-Quds Open University for Educational and Psychological Research and Studies*, 4 (14), 94-63.
- Ahmed, Dhaif and Fatiha, Sadooq (2020). The role of job absorption in enhancing organizational performance, a comparative study between public and private banks. *Shuaa Journal of Economic Studies*, 04, (02), 150-127.
- Al Haydah, H. M. (2020). Distributed leadership and its relationship to organizational trust among faculty members at the College of Education, King Khalid University (in Arabic). *Hafar Al-Batin Journal of Educational and Psychological Sciences*, 1, 313-352.
- Al-Abd Al-Latif, Thamer Abdullah. (2018). The level of perceived organizational support in secondary schools in Buraidah and its relationship to the behavior of job involvement among workers. *Scientific Journal of the College of Education*, 43 (04), 348.
- Al-Arifi, D. (2019). The level of organizational confidence among the leaders of government primary schools in Riyadh (in Arabic). *Journal of Scientific Research in Education*. 20 (11), 1251-1224.
- Al-Asmy, S. & Al-Hunaiti, M. (2019). The Impact of Organizational Trust on Organizational Citizenship Behavior: A Field Study on the General Authority of Civil Aviation in Jeddah Governorate (in Arabic). *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 3(6), 18-1.
- Al-Hubaida, O. & Al-Saud, S. (2018). The degree of organizational confidence among academic leaders at Kuwait University and its relationship to the



- creative behavior of those working with them (in Arabic). *The Jordanian Educational Journal*, 3 (3), 272-251.
- Ali, M. (2017). Administrative leadership styles and their relationship to job involvement among workers in youth welfare departments at Assiut University (in Arabic) [a published master's thesis]. Assiut University.
- AlJadar , Suhair Adel, Merjah, Zahraa Ghanem. (2016). The role of leadership skills in organizational trust, an analytical research in the center of the Iraqi Ministry of Higher Education and Scientific Research. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 22 (87), 287-250.
- Al-Khafaji, Hakim Jubouri (2012). The interactive effect between justice and organizational trust and its reflection in achieving the quality of work life. An analytical study of the opinions of a sample of employees at the University of Kufa, Al-Qadisiyah . *Journal of Administrative and Economic Sciences*, 14(3).34-61
- Al-Osaimi, K.. (2020). The degree of servant leadership and its relationship to job involvement among secondary school teachers in the city of Taif(in Arabic). *Taibah University Journal for Educational Sciences*, 15,105-87.
- Al-Qarni, A. (2017). The level of organizational confidence among faculty members at the University of Tabuk and its relationship to organizational commitment from their point of view (in Arabic). *Taibah University Journal of Educational Sciences*, 3, (12), 351-329.
- Al-Shatti, F. (2019). The effect of psychological capital on job exhaustion: a field study on the Fatwa and Legislation Department in the State of Kuwait (in Arabic). *Scientific Journal of Economics and Trade* 4, 118-105.
- Ayman, A. & Tishat, S. (2019). The Impact of Organizational Trust on Employees' Employment: A Case Study of the State Property Directorate of the State of Ouargla, (in Arabic) [a published master's thesis]. Kasdi Merbah University - Ouargla.
- Faris, M. (2014). The relationship between organizational trust and organizational commitment - a field study on Al-Azhar University – Gaza (in Arabic). *Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies*, 2(22), 165-195.
- Ghamari, Yahya Ahmed Ali. (2020). The moral leadership of middle school leaders in Jeddah Governorate and its relationship to teachers' job-absorption behavior, *Reading and Knowledge Journal*, 20 (230), 353- 378.
- Hashem, S. Al-Abedi, A. (2010). The impact of organizational trust on strategic performance using the balanced scorecard model, an applied study in the General Company for Southern Cement in Kufa (in Arabic). *Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences*, 1(12), 41-61.
- Issa, H. (2018). A proposed model to measure the effect of compatibility between organizational trust and knowledge sharing on organizational learning, a field study on faculty members and their assistants at Ain Shams University(in Arabic). [Ph.D. thesis]. Ain Shams University.



- Karim, H, & Muhammad, O. (2016). The Role of Organizational Confidence in Promoting and Supporting Employment: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Employees at the Sulaymaniyah Municipality Center in the Kurdistan Region of Iraq (in Arabic). *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 8, (16), 193-170.
- Lamin, S., Said, R. (2021). Attitudes of Algerian university professors towards organizational trust (in Arabic). *Al-Moutharif Journal*, 8, (2), 105-88.
- Latrash, Muhammad. (2020). A study of the job-absorption of the Algerian university professor according to the Utrecht model (in Arabic). *Economic Dimensions Journal*, 10, 281-301.
- Madi, A. (2014). The impact of organizational support on the development of job involvement among workers in the UNRWA Gaza Regional Office (in Arabic). [Master of Business Administration]. Islamic University – Gaza.
- Obeidat, T. & Kayed, A. (2016). *Scientific research: its concept, tools and methods* (in Arabic). 14th edition, Amman, Jordan: Dar Al-Fikr for publication and distribution.
- Safi, Wala. (2017). The relationship between organizational commitment and job involvement among two-year-olds in the Directorate of Education in the city of Homs. *Al-Baath University Journal*, (13), 151-152.
- Satohi, D. (2020). The role of organizational trust in promoting job involvement: an applied study on the cement sector (in Arabic). *Middle East Research Journal*, 8 (57), 97-116.
- Sayag, S. & Rajm,. (2019). The impact of organizational trust on job performance: a field study in the regional directorate of the production department at the base of Irara Sonatrach Hassi Messaoud Company (in Arabic) [unpublished master's thesis]. Kasdi Merbah University - Ouargla, Ouargla.
- Suleiman, H., Murad, H, & Al-Najjar, F (2020). Promoting organizational culture among faculty members: An introduction to conflict management in university institutions: Damietta University as an application model (in Arabic). *Journal of the Faculty of Education*, 31(124), -390-313.
- Vision 2030. (2016). *Saudi Vision 2030*, Riyadh. Retrieved https://www.vision2030.gov.sa/media/rc0b5oy1/saudi_vision203.pdf.
- Zahran, Sana. (2013). The Big Five Factors of Personality and its Relationship to Academic Resilience and Job Engagement among Postgraduate Students Teaching, *Journal of Psychological Counseling*, 1 (36), 333-420.
- ثانياً: المراجع الأجنبية:
- Ababneh , O . M.(2015). The Meaning and Measurement of Employee Engagement : A Review of the Literature. *New Zealand Journal of Human Resource Management* ,15(1),1-35
- Babaoglan, E. (2016). The predictive power of organizational trust to organizational commitment in elementary and high school teachers. *The Anthropologist*, 24(1), 83-89.
- Crocker, L. & Algina, J. (1986). *Introduction to Classical and modern test theory*. Canada: Simultaneously.



- Iddagoda, Y., Opatha, H. and Gunawardana, K. (2015) Employee Engagement: Conceptual Clarification Of Existing Confusion Towards an Instrument of Measuring It. *Proceedings of 12th International Conference on Business Management: Faculty of Management Studies and Commerce*, (pp. 1-27) University of Sri Jayewardenepura, Sri Lanka.
- Jamil, M. F., & Hamzah, M. I. M. (2020). The Effects of Distributed Leadership On Teachers' collective Efficacy And Professional Learning Community. *International Journal of Educational Best Practices*, 3(2), 10-27.
- Kim, W., Han, S., & Park, J. (2019). Is the role of work engagement essential to employee performance or 'nice to have'? *Sustainability*, 11(1050), 1-16. doi:10.3390/su11041050.
- R. Gopinath, (2020), Job Involvement and Organizational Commitment of Academic Leaders in Tamil Nadu Universities – A Relationship Study With Structural Equation Modeling, *Journal of Critical Reviews*, 7(19), India.
- Sarikaya, Şeref & et.al. (2020). Organizational trust and organizational support as a predictor of job satisfaction. 12. 435-466.
- Yasser, Abderrahmane. (2022). Organizational Trust and its Impact on the Organizational Commitment of Human Resources. *International Journal of Innovation*, 1(16).28-44.