

دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي  
(دراسة ميدانية في شركة المراعي السعودية لقسم الإنتاج )

أسم الطالب : مرام مشعل الحربي  
الرقم الجامعي : 2021205047

مشروع التخرج  
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. منى مصطفى العشري  
عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني 2024

## الشكر والتقدير

الحمد لله الذي علم الإنسان بالقلم ، علم الإنسان ما لم يعلم ، الحمد لله المنان الملك القدوس السلام ، الحمد لله الذي أعانني على إنجاز هذا العمل بهذا الشكل وأسأل الله العلي العظيم أن يجعله خالصاً لوجهه الكريم.

وبعد حمد الله تعالى وشكره على إنهائي لهذا البحث ، أتقدم بالشكر والتقدير إلى والدي العزيزين الذين غرسا في حب العلم منذ الصغر ، وقدموا لي كل غالي ونفيس ، وكان لهما الفضل بعد الله إلى ماوصلت إليه الآن .

كما أتقدم بخالص الشكر والإمتنان للدكتورة الفاضلة: منى مصطفى العشري على ماقدمته لي من علم نافع وعطاء متميز وإرشاد مستمر وعلى مابذلته من جهد متواصل ونصح وتوجيهات من بداية مرحلة البحث حتى إنجاز هذا المشروع .

ويسرني أن أتقدم بالشكر الجزيل لمعالي مدير جامعة ميدأوشن والى جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة في قسم إدارة المشاريع ولكل من مد لي يد العون أو أسدى لي معروفاً أو قدم لي نصيحة ، فلهم مني خالص الشكر والتقدير .

## الإهداء

الحمد لله عدد ما كان والحمد لله عدد ما يكون ، الحمد لله عدد الحركات والسكون والصلاة والسلام على سيدنا محمد ، أهدي ثمرة جهدي وعلمي هذا إلى من تتضاءل الكلمات أمامهما لأنه لا يوجد كلمة توفيهما حقهما والذي العزيزين ، برا وإحسان وإلى أحبة قلبي إخوتي ، وإلى كل من جمعتني بهم المحبة والصداقة إلى جميع الأصدقاء الذين عرفتهم في مشواري الدراسي أو خارجه ،

وفي الأخير أعتذر إلى كل من لم يحضرني إسمه أو نسيته

واسأل الله العلي القدير الموفق لكل شيء أن يجزيهم عنا خير الجزاء.

## قائمة المحتويات

### الفصل الأول : الاطار العام للدراسة:

|   |                        |
|---|------------------------|
| ٦ | المقدمة                |
| ٨ | مشكلة البحث ١-١        |
| ٨ | الفجوة النظرية ١-١-١   |
| ٨ | الفجوة التطبيقية ٢-١-١ |
| ٩ | أهمية البحث ٢-١        |
| ٩ | الأهمية النظرية ١-٢-١  |
| ٩ | الأهمية العلمية ٢-٢-١  |

### الفصل الثاني : الاطار النظري :

|    |                           |
|----|---------------------------|
| ١١ | أسئلة البحث ١-٢           |
| ١٢ | فرضيات البحث ٢-٢          |
| ١٤ | نموذج دراسة البحث ٣-٢     |
| ١٥ | اهداف البحث ٤-٢           |
| ١٥ | مكان التطبيق المقترح ٥-٢  |
| ١٥ | منهجية البحث المتوقعة ٦-٢ |

## قائمة الأشكال

الفصل الثاني : الاطار النظري :

|                |    |
|----------------|----|
| الشكل ١-٢..... | ١٣ |
| الشكل ٢-٢..... | ١٤ |

## الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

## المقدمة :

تسعى المؤسسات في الوقت الراهن إلى التأقلم مع المتغيرات العالمية والمحلية المعقدة والمتشابكة ولا بد لهذه المؤسسات من مواجهة التحديات المواقبة لهذه المتغيرات والتجانس معها، وهي في سبيلها إلى تحقيق ذلك لابد وأن تعتمد على الموارد البشرية لكن لا يمكن للعاملين أن يشاركوا مشاركة بناءة في تحقيق أهداف المؤسسة دون أن يشعروا بالدعم التي تقدمه هذه الأخيرة لهم حتى يتمكنوا من مبادلتها بدعمهم لها، وفي ظل التطورات المتسارعة أصبحت حقيقة أهمية الموارد البشرية أكثر وضوحاً من ذي قبل وازداد إدراك المؤسسات لهذه الحقيقة متجسداً في تتبع المفاهيم التي من شأنها أن تزيد من طاقة المورد وانغماسه في عمله وتزيد تباعاً من فعالية المؤسسة، ومن أجل استمرار تلك الفعالية لابد من توفير الدعم التنظيمي للعاملين بكل أبعاده ( العدالة التنظيمية المشاركة في اتخاذ القرار ، دعم وتأكيد الذات، سلوك القادة في مساندة المرؤوسين). ويشير الدعم التنظيمي إلى التوزيع العادل لمكافآت العمل على العامل مقابل الجهود المبذولة منهم لتلبية أهداف المؤسسة، والتي تدل على اهتمام هذه الأخيرة بمساهمات العاملين وتشمل المكافآت المادية والمعنوية كالاحترام، ودعم المشرف ... إلخ

إن حرص المؤسسة على توفير الدعم اللازم لمواردها البشرية يساهم وبشكل كبير في تحقيق استقرار العاملين وكسب ولائهم، كما يعزز من شعورهم بالانتماء لها مما يجعلهم يحسنون من أدائهم وينغمسون أكثر في وظائفهم ، حيث يشير الانغماس الوظيفي إلى الدرجة التي يلتزم بها العامل تجاه المؤسسة فضلاً عن التأثير العميق على كيفية أدائه طوال مدة خدمته في المؤسسة.

فقد اكد العديد من الباحثين على اهمية اجراء المزيد من Shore Bal etal, 2010:267; Sluss (etal:22008463 الدراسات حول المتغيرات الحالية لاسيما Zagenczyk etal, 2010: 136-137; Wikhamn&Hall, 2012: 61; فقد اشاروا إلى ضرورة الاخذ بالحسبان عوامل ) etal 2009:299; Song ( etal, 2009: 83-85 الدعم التنظيمي المدرك. و دراسة Saks&Gruman, 2011: 398) التي اكدت على اجراء المزيد من البحوث لتقصي تأثير الظروف التي تؤدي إلى تحديد مستوى الانغماس الوظيفي للأفراد. فضلاً عن ذلك تأتي اهمية الدراسة من كونها تناولت قطاع الشركات العالمية ، اذ تعد من القطاعات المهمة لما له من تأثير على المجتمع.

تعد الموارد البشرية من أهم الموارد في المنظمات رمصدراً لقدراتها التنافسية إذ يعول عليهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة، مما يفرض على إدارة المنظمات الاهتمام بهم وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب والسليم لهم ، والذي يعد من أهم

مقوماته زرع الثقة في نفوس الأفراد العاملين في الشركة ، إن الثقة التنظيمية والإلتزام التنظيمي أمران متلازمان ، فالإلتزام التنظيمي لا يمكن تحقيقه إلا ببناء الثقة التنظيمية .

ومن اهم المشاكل التي تحد من تحسين اداء الافراد هو غياب الثقة التنظيمية ببعض المنظمات لذا تتلخص المشكلة على هذا التساؤل ماهو اثر الثقة التنظيمية المتمثلة في الثقة ( بالمشرفين ، وزملاء العمل ، وبالإدارة ) على السلوك الابداعي والانغماس الوظيفي .

كما يعتبر دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي موضوعاً مهماً في سياق بيئة العمل ، وتعتمد جودة العلاقات بين الموظفين والإدارة على مستوى الثقة المتبادلة بينهم ، وإذا كان هناك ثقة قوية وشفافة في التواصل داخل المنظمة فإن ذلك يعزز الانغماس الوظيفي للموظفين ، ويمكن تحسين أدائهم ورفع مستوى رضاهم وإلتزامهم تجاه العمل ، ولذلك فإن موضوع بحثي يتمحور حول (دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال دراسة ميدانية في شركة المراعي السعودية لقسم الإنتاج) وماهي أهميتها؟

والمشاكل التي سوف تواجهنا من خلال هذه الدراسة ؟  
وأيضاً ماهي أهم النتائج التي سوف نتوصل إليها بعد الإنتهاء من كتابة ودراسة المشروع .

## مشكلة البحث ١-١ :

الثقة التنظيمية اساسا لنجاح اي منظمة وسبباً في تحسين الاداء وجودة العمل وتمييزه  
ومن اهم المشاكل التي تحد من تحسين اداء الافراد هو غياب الثقة التنظيمية ببعض المنظمات لذا تتلخص المشكلة على  
هذا التساؤل ماهو اثر الثقة التنظيمية المتمثلة في الثقة ( بالمشرفين ، وزملاء العمل ، وبالادارة ) على السلوك الابداعي  
والانغماس الوظيفي .  
بناء على ماتقدم ان غياب الثقة التنظيمية يؤدي الى العديد من الاثار السلبية في بيئة العمل والتي تتمثل في ضعف الاداء  
وعدم الرضا عن العمل وزيادة الصراع بين الرؤساء والمرؤوسين لذا تلعب الثقة التنظيمية دورا مهما في اداء  
المنظمات والذي بدوره يعمل على زيادة التعاون والمصارحة والرغبة في العمل الجماعي مع الزملاء مما يخرج  
الطاقات الكامنة لدى العاملين.

**الفجوة النظرية ١-١-١ :** أظهرت الدراسات والبحوث ان هناك علاقات واضحة بين دعم الثقة التنظيمية وتعزيز  
الانغماس الوظيفي لكن معظم الدراسات تبنت ابعاد مختلفة لكل متغير وتختلف من دراسة الى اخرى في مدى قربها او  
بعدها من مضمون هذه المتغيرات والمتوسط الوزني لكل بعد .

**الفجوة التطبيقية ١-١-٢ :** الدراسة الاستطلاعية للبحث طبقت على بعض القطاعات التي ينظم العمل بها التنظيم  
والادارة كشفت عن انخفاض شديد ونقص في الثقة التنظيمية بين الموظف والقطاع الذي يعمل فيه لاتعدي 50% على  
المؤشرات الكمية .

مامدى تأثير الثقة التنظيمية على الأداء الوظيفي وتعزيز الإنغماس الوظيفي لقسم الإنتاج لشركة المراعي السعودية؟

## اهمية البحث ٢-١ :

للثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي اهمية كبيرة على تحقيق الاهداف التنظيمية للأفراد او المنظمات والثقة التنظيمية هي الامان للموظفين بسلوك الشركة وينطوي على ذلك الثقة في الادارة وأعضاء الفريق ومنها الاتي تنمية العلاقات الشخصية بين الافراد داخل المنظمة ان الثقة في السلطات التنظيمية تؤثر على العديد من الاتجاهات وسلوكيات المرؤسين فعندما يكون مستواها عالي يكونون اكثر مسانده للسلطات التنظيمية. بناء الثقة التنظيمية اساس لفاعلية ونجاح التنظيم لكل منظمة . اي انه لا يمكن ان تستمر المنظمة وتحقق اهدافها ونجاحها واستمرارها في بيئة الاعمال دون وجود الثقة بين الافراد والعاملين.

## الاهمية النظرية ١-٢-١ :

يناقش البحث متغيرين وهما الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي وهما من :

- 1- المتغيرات التي من الضروري معالجتها.
- 2- تعد الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي من المتغيرات التي تحتاج الى مزيد من الدراسة.

## الاهمية العلمية ٢-٢-١ :

تعد الثقة التنظيمية عنصراً من عناصر راس المال الاجتماعي التي تسهم في تحسين اداء الافراد داخل المنظمه الاستفادة من نتائج الدراسة في تحديد وابرار الجوانب المرتبطة بالدور الايجابي للثقة التنظيمية الامر الذي يحقق فهماً اعمق يساعد في رسم سياسات واستراتيجيات تكون ملائمة للتعامل مع العاملين .

## الفصل الثاني : الاطار النظري

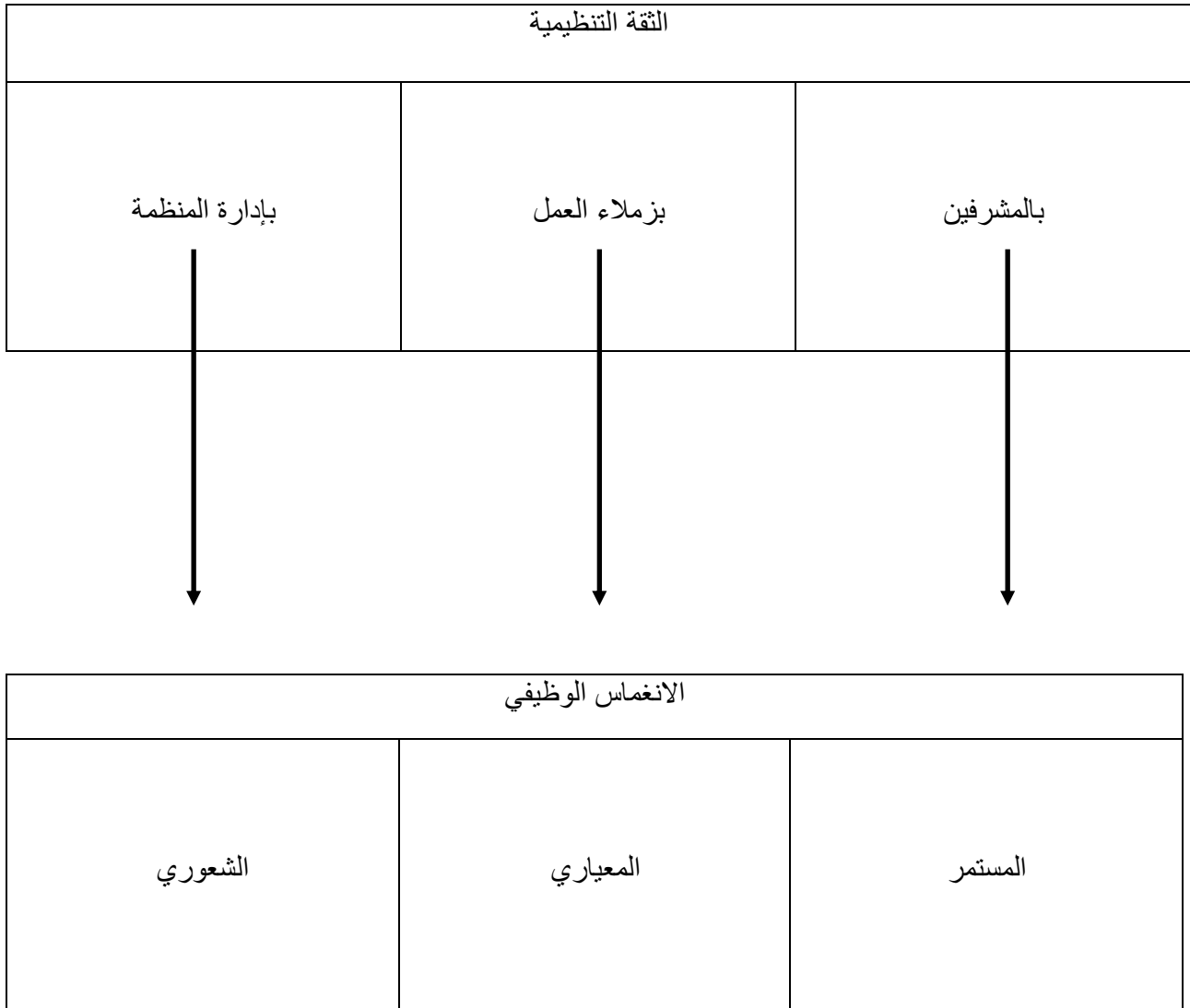
## أسئلة البحث ٢-١ :

ما هو مستوى الدعم في تعزيز الثقة التنظيمية في شركة المراعي السعودية ؟  
ما هو مستوى الانغماس الوظيفي في شركة المراعي السعودية!  
هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لدعم الثقة التنظيمية؟  
هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية للانغماس الوظيفي لدى العاملين في شركة المراعي السعودية تؤدي الى المتغيرات الشخصية والوظيفية (السن،التعليم،الاقدمية،ديمومة الوظيفة) ؟  
مادرجة الثقة التنظيمية بمختلف أبعادها ١- الثقة في زملاء العمل ٢-الثقة في الرئيس المباشر ٣- الثقة في الادارة العليا؟  
هل تتأثر درجة الثقة التنظيمية بمتغيرات السن ، والنوع ، والدرجة الوظيفية، ومدة العمل داخل الشركة ، والدخل الشهري من العمل ؟  
هل هناك علاقة بين درجة الثقة التنظيمية ودرجة الانغماس الوظيفي؟

## فرضيات البحث ٢-٢ :

في ضوء العرض السابق لمشكلة البحث المتعلقة بدور تعزيز الثقة التنظيمية و الانغماس الوظيفي في شركة المراعي السعودية ، يمكن صياغة الفرضيات التالية بهدف اختبار صحتها هناك مستوى مرتفع في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين في شركة المراعي السعودية هناك مستوى مرتفع للانغماس الوظيفي لدى العاملين في شركة المراعي السعودية .  
توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية و الانغماس الوظيفي لدى العاملين في شركة المراعي السعودية  
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للانغماس الوظيفي لدى العاملين في شركة المراعي السعودية تؤدي إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (السن،التعليم،الاقدمية، ديمومة الوظيفة).

ومن أجل تحقيق أهداف البحث وبيان توجهاته فقد تم تصميم نموذج افتراضي يوضح الشكل (٢-١) بين أبعاد الثقة والانغماس الوظيفي وعلاقات الارتباط والاثـر بينهما



واعتمادا على هذا النموذج تم صيغات الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية الأولى: هناك علاقة ارتباط معنوية بين الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي وتنطبق منها الفرضيات الفرعية التالية :

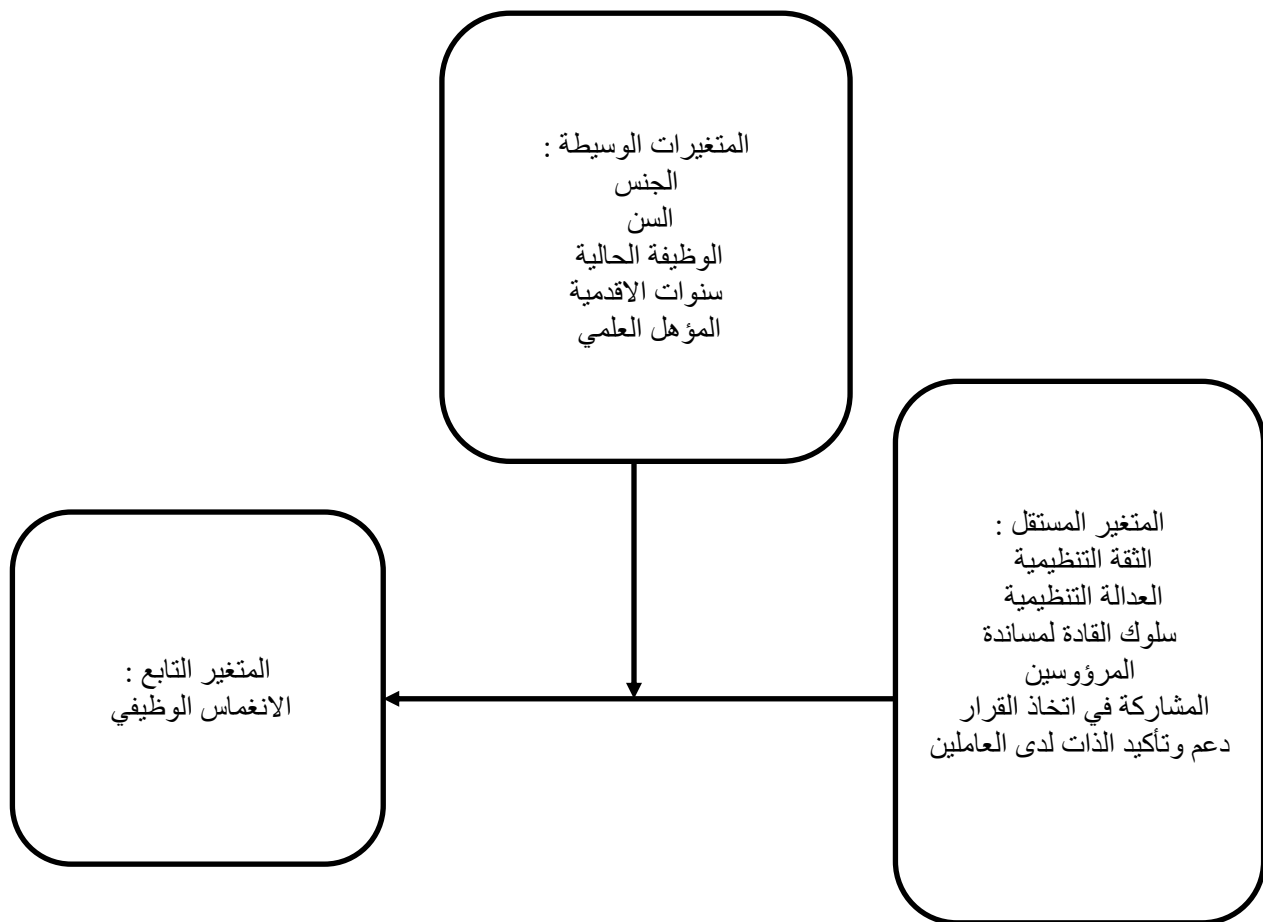
- 1 - هناك علاقة ارتباط معنوية بين الثقة بالمـشرفين والانغماس الوظيفي
- 2 - هناك علاقة ارتباط معنوية بين الثقة بزملاء العمل والانغماس الوظيفي
- 3 - هناك علاقة ارتباط معنوية بين الثقة بالمـشرفين بإدارة المنظمة والانغماس الوظيفي

الفرضية الرئيسية الثانية : هناك تأثير معنوي لابعاد الثقة التنظيمية الثقة التنظيمية في الانغماس الوظيفي وتنشيق منها  
الفرضيات الفرعية التالية :

- 1 - هناك تأثير معنوي للثقة بالمشرفين في الانغماس الوظيفي
- 2 - هناك تأثير معنوي للثقة بزملاء العمل في الانغماس الوظيفي
- 3 - هناك تأثير معنوي للثقة بإدارة المنظمة في الانغماس الوظيفي

### نموذج دراسة البحث ٢-٣ :

لتحقيق غرض الدراسة والوصول الى أهدافها وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة اعتمدنا على النموذج التالي  
الشكل رقم (٢-٢) نموذج دراسة البحث :



## أهداف البحث ٢-٤ :

يتمثل الهدف الرئيسي في الوقوف على درجة الثقة التنظيمية لدى العاملين في شركة المراعي السعودية وعلاقة ذلك بالانغماس الوظيفي ..

من خلال الفرضيات التي طرحت سابقاً تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف هي : التعرف على مستوى الثقة التنظيمية التي تقدمها الشركة للعاملين فيها التعرف على مستوى الانغماس الوظيفي للعاملين التعرف على مدى مساهمة الثقة التنظيمية في تحسين وتعزيز مستوى الانغماس الوظيفي لدى العاملين طرح أبعاد الثقة والانغماس الوظيفي التي حظيت قبولا من أكثر الباحثين و اعتمادها في دراستنا بناء نموذج إفتراضي بين علاقة الثقة التنظيمية في الانغماس الوظيفي التعرف على أبعاد الثقة الأكثر تأثيرا في الانغماس الوظيفي

## مكان التطبيق المقترح ٢-٥ :

اقترحت ان يكون المكان شركة المراعي السعودية وهي شركة تأسست في عام 1977 م ، وتعد أكبر شركة ألبان متكاملة في العالم ، وهي شركة متخصصة في إنتاج تصنيع المواد الغذائية على نطاق واسع وبأصول متنوعة في منتجات الحليب والألبان والعصائر والمخبوزات والدواجن وأغذية الأطفال. يقع المقر الرئيسي للشركة في الرياض ، وتغطي الجهود في مجال الإنتاج والتوزيع التعاون الخليجي ومصر والأردن. وتعد "المراعي" من أقوى العلامات التجارية في المملكة ، ومن مبرراتنا لاختيار هذه الشركة تماشي الشركة مع طبيعة موضوعنا الذي قمنا باختياره دور الشركة الفعال الذي تلعبه في دعم التنظيمي في تعزيز الانغماس الوظيفي نشر الوعي لدى المؤسسات والشركات الكبرى بأهمية الدعم التنظيمي واثاره على الانغماس الوظيفي.

## منهجية البحث المتوقعة ٢-٦ :

قمت باستخدام المنهج النوعي الوصفي وهو الذي يعتمد على أسلوب الملاحظة والمقابلة والمراجعة بعيداً عن الأساليب الإحصائية والذي يتيح جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها وأولها دراسة الحالة لشركة المراعي ، كتابة اسئلة المقابلة او الاستبيان تحليل البيانات والملاحظة . كما ان استخدامي لهذا المنهج سوف يساعد على رسم صورة متكاملة عن واقع الثقة التنظيمية لدى اعضاء شركة المراعي والعاملين بالشركة وتأثير ذلك على درجة انغماسهم الوظيفي ويعتمد المنهج النوعي على المنظور الشامل الكلي لموضوع البحث ، ولا يهتم بالجزئيات غير بالنسبة لموضوع البحث

#### المراجع :

- 1- بحث في دور الدعم التنظيمي في تعزيز الإنغماس الوظيفي دراسة ميدانية في المؤسسة الجزائرية لإنتاج الكهرباء ، اعداد فطيمة العربي و روابح كريمة ، جامعة قاصدي مرباح 2020-2021
- 2- بحث في تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التطبيقي ودراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الإجتماعية في مدينة تكريت ، كلية الادارة والإقتصاد 2010
- 3- بحث في دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي ، احسان دهاش ، جامعة القادسية 2018.
- 4- د. شيماء حلمي مدرس علم الاجتماع
- 5- <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/130360>
- 6- questionpro.com



























