

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية - بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح

د. سيد هارون جمعة عبدالحفيظ

مدرس إدارة الأعمال بالمعهد التكنولوجي

العالي بالعاشر من رمضان - فرع مطروح

الملخص

في إطار الاهتمام والعناية بالعاملين فقد ظهر في مجال الفكر الإداري التماثل التنظيمي **Organizational Identification** الذي يشير إلى شعور الأفراد بأنهم جزء لا يتجزأ من المنظمة، وعنصر مهم من عناصر تحقيق أهدافها، وقد زاد الاهتمام بالتماثل التنظيمي في ضوء الأدوار التي تقوم بها المنظمات في تحقيق التنمية المستدامة من خلال الشفافية الإدارية **Administrative Transparency**. وحيث جاءت هذه الدراسة للتعرف على الدور الذي يلعبه الاستغراق الوظيفي **Job Involvement** في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية. وقد هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين أبعاد التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية - اختبار العلاقة بين أبعاد التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي - اختبار العلاقة بين أبعاد الاستغراق الوظيفي والشفافية الإدارية - اختبار وساطة الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين التماثل التنظيمي بأبعاده وبين كل بُعد من أبعاد الشفافية الإدارية - وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين التماثل التنظيمي بأبعاده وبين كل بُعد من أبعاد الاستغراق الوظيفي - وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده وبين كل بُعد من أبعاد الشفافية الإدارية - وجود علاقة تأثير معنوي للاستغراق الوظيفي كإجمالي في العلاقة المباشرة بين التماثل التنظيمي كمتغير مستقل وبين الشفافية الإدارية كمتغير تابع - أدى متغير الاستغراق الوظيفي دور الوسيط بين كلٍّ من التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية إجمالاً، وكذا مع أبعاده تفصيلاً، نتيجة لتوافر

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية - بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

الشروط الثلاثة للوساطة، وذلك تطبيقاً على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.
الكلمات المفتاحية: التماثل التنظيمي، الولاء التنظيمي، العضوية التنظيمية، الشفافية الإدارية، الاتصال الإداري، المساءلة، الاستغراق الوظيفي، الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي.

**The Role of Job Involvement in the Relationship Between
Organizational Identification and Administrative
Transparency—Applied to Employees of the Water
and Wastewater Company in Matrouh
Dr. Sayed Haroun Gomaa Abd EL- Hafiz**

Teacher of Business Administration at the
Higher Technological Institute in the
Tenth of Ramadan - Matrouh Branch

Sayed.haroun68@yahoo.com

Abstract

In the Framework of Concern and Care for Workers, Organizational Identification has Appeared in the Field of Management Thought, Which Refers to the Individuals' Feeling that they are an Integral Part of the Organization, and an Important Element in Achieving its Goals. Interest in Organizational Identification has Increased in Light of the Roles that Organizations Play in Achieving Sustainable Development, Through administrative transparency. This Study Aimed to Test the Relationship Between the Dimensions of Organizational Identification and Administrative Transparency - To Test the

Relationship Between the Dimensions of organizational Identification and Job Involvement - To Test the Relationship Between the Dimensions of Job Involvement and Administrative Transparency - To Test the Mediation of Job Involvement in the Relationship Between Organizational Identification and Administrative Transparency. The Study Concluded that there is a Significant Positive Correlation Between Organizational Identification in its Dimensions and Each Dimension of Administrative Transparency - The Presence of a Significant Positive Correlation Between Organizational Identification in its Dimensions and Each Dimension of Job Involvement - The Presence of a Significant Positive Correlation Between Job Involvement in its Dimensions and Each Dimension Among the Dimensions of Administrative Transparency - The Existence of a Significant Effect Relationship of Job Involvement as a Whole in the Direct Relationship Between Organizational Identification as an Independent Variable and Administrative Transparency as a Dependent Variable - The Variable of Job Involvement Played a Mediating Role Between Each of Organizational Identification and Administrative Transparency in General, as Well as with its Dimensions in Detail, as a Result of the Availability of the Three conditions for Mediation This Applies to the Employees of the Water and Sewerage Company in Matrouh.

Keywords: Organizational Identification, Organizational Loyalty, Membership, Administrative Transparency,

Administrative Contact, Accountability, Job Involvement, Cognitive Engagement, Emotional Engagement, Physical Engagement.

المقدمة

أصبحت المنافسة السمة البارزة في مختلف قطاعات العمل؛ مما حدا بكثير من المسؤولين والقياديين بالبحث عن البدائل والطرق المناسبة التي تجعلها أكثر تميزاً واستقراراً عن غيرها من المنظمات سواءً من ناحية فاعلية موظفيها أو نوعية المنتج وجودته. فأساليب العمل تغيرت وظهرت قيم وعادات وأهداف جديدة لمنظمات الأعمال، وفي ظل هذه الأجواء عانت بيئة المنظمة من الفوضى والارتباك وأصبح العاملون يشعرون بالتشتت والارتباك، وأصبح ولاؤهم وانتماؤهم مشتت وغير واضح، حتى أنه في بعض الأحيان أصبح من الممكن أن يتخلى العامل عن منظمته بسهولة وذلك نتيجة عدم وجود ثقافة وهوية واضحة للمنظمة، وذلك نتيجة لضعف ولائهم وانتمائهم لها (الشهومي، 2022). وقد بدأت العديد من المنظمات في التركيز على الموارد البشرية العاملة؛ لأنها تدرك تماماً أن العنصر البشري يُعد العامل الأفضل والأكثر فعالية من بين أصول المنظمة ومكوناتها، والتي من الممكن أن تؤدي دوراً حاسماً في تحقق نجاح أو فشل المنظمات (Bailey & Al-Meshal, 2016). وفي إطار الاهتمام بالعاملين ظهرت مصطلحات عدة في مجال الفكر الإداري، ومن المصطلحات الناشئة التي برزت مؤخراً بشكل لافت للنظر في نصوص وأدبيات الفكر الإداري، مصطلح التماثل التنظيمي **Organizational Identification** الذي يدفع العاملين إلى الامتثال لقيمها وعكس أفكارها، كما يحثهم ذلك على الدفاع بقوة عن سياسة منظمته وتوجهاتها المستقبلية، والشعور بالفخر والانتماء والولاء لها، ويطلق على هذه الحالة من الارتباط القوي بين الفرد والمنظمة بالتماثل التنظيمي (Krsó, 2017) ويعتبر التماثل التنظيمي مؤشر مهم لسلوك مكان العمل، فكلما ازدادت قوة هوية الفرد مع منظمته، كلما زادت دوافعه في التصرف بسلوك يعزز نجاحه (Crisp, Meleady and 2017). وأصبح من الضروري بالنسبة للشركات إيجاد طريقة

للاستفادة من جميع أفراد القوى العاملة المتاحة لغرض الاكتفاء أو النمو المتزايد. ويُعد التماثل التنظيمي ذو أهمية بالغة باعتباره أهم المداخل الرئيسية لفهم سلوكيات العاملين داخل الشركة، ويعتبر من الوسائل الأساسية والحديثة في السلوك الإداري ومن المواضيع المهمة في السلوك التنظيمي، والذي بدوره له ثلاثة أبعاد؛ وهي: الولاء التنظيمي، والعضوية التنظيمية، والتشابه (يوسف، 2022).

وتعد الشفافية الإدارية **Administrative Transparency** من أهم الموضوعات التي يتم التركيز عليها عند بناء وتطوير المنظمات في الوقت الراهن، حيث يحظى هذا الموضوع بأهمية متزايدة من قبل جميع المنظمات على اختلاف وتنوع أنشطتها، وتعنى الشفافية الوضوح التام فيما يتعلق بجميع جوانب العمل في المنظمة ومنها (اللوائح وإجراءات العمل، اتخاذ القرارات، الاتصال الإداري، تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) (سعد، 2021).

ويعتبر الاستغراق الوظيفي **Job Involvement** أحد أهم المصادر لمواجهة التحديات التي تفرزها بيئة الأعمال المتسارعة، وقد زاد الاهتمام بمفهوم الاستغراق الوظيفي والتركيز عليه بشكل كبير في الآونة الأخيرة (Banihani & Syed, 2013). كما أن مفهوم الاستغراق الوظيفي من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال إدارة الموارد البشرية، والذي نال اهتمام العديد من قادة ومديري منظمات الأعمال، لإدراكهم بأنه عنصر حيوي يتأثر بالعديد من المتغيرات الهامة في العملية الإدارية (الشطي، 2019). ويتطلب الاستغراق الوظيفي ضرورة إقامة العلاقات الإيجابية بين العامل وزملائه في العمل مما يشعره بذاته، ويجعل المنظمة قادرة على الاحتفاظ بالموهب وتحسين أدائها. وبمراجعة الأدبيات الإدارية وجد أن أهم أبعاد الاستغراق الوظيفي تتمثل في: (الاستغراق المعرفي، والاستغراق العاطفي، والاستغراق المادي) (النجار؛ شعيب، 2021).

وبناءً على ما سبق، سوف يحاول الباحث تحديد درجة التأثير الذي يلعبه الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.

أولاً: الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة

1- التماثل التنظيمي **Organizational Identification**

إن التماثل التنظيمي يؤدي دوراً هاماً وفاعلاً في دعم الاحترام والتقدير الذاتي للأفراد، والشعور بالمودة فيما بينهم، ويعزز من ارتباطهم وتعلقهم بمنظمتهم؛ مما يدفعهم إلى دمج سماتهم الشخصية مع سمات المنظمة حتى وإن أدى الأمر إلى تغيير أفكارهم وسلوكياتهم الشخصية؛ نظراً لبلوغهم مرحلة من الشعور بالانتماء المتكامل مع المنظمة (Wu & Chou, 2015). وتُعد أهم ممارسات التماثل التنظيمي في هذه الأبعاد (الولاء التنظيمي، والعضوية التنظيمية، والتشابه).

1/1 مفهوم التماثل التنظيمي **Concept of Organizational Identification**

تتعدد المفاهيم وتختلف باختلاف وجهات نظر الباحثين، هذا وقد عرف التماثل التنظيمي (Moksness, 2014) بأنه يشير إلى وجود خصائص مشتركة بين أعضاء المنظمة، وشعورهم بالتضامن معها وتقديم الدعم لها باستمرار، والتشابه في المصالح والأهداف لها، والدفاع عن سياساتها وتوجهاتها المستقبلية. وعرف التماثل التنظيمي كلٌّ من (Matherne, et al., 2017) بأنه التوحد مع المنظمة أو الانتماء لها كعامل مساهم في عدد من السلوكيات الإيجابية التي يظهرها العاملين بالمنظمة. كما عرف التماثل التنظيمي كلٌّ من (Wang, et al., 2017) بأنه التزام العاملين وارتباطهم بقيم المنظمة وأهدافها والشعور بالولاء والالتزام والرغبة في البقاء بها والاستمرار في خدمتها. وعرفه (عربي، 2019) بأنه حالة تصاعدية مستمرة تبدأ فيها أهداف الفرد والمنظمة متباعدة عند الدخول الأول للمنظمة ثم تبدأ في التقارب إذا توفرت الظروف المناسبة حتى تصبح عبارة عن حالة واحدة في النهاية، أي تضمين أهداف الفرد مع أهداف المنظمة. وعرفه (درويش، 2022) بأنه مقدار التوافق والانسجام ما بين قيم وأهداف العامل والمنظمة التي يعمل بها، وينعكس هذا المقدار في درجة الولاء التنظيمي، والعضوية التنظيمية، والتشابه التنظيمي التي يبديها الفرد تجاه منظمته.

2/1 أبعاد التماثل التنظيمي Dimensions of Organizational Identification

تتعدد أبعاد وممارسات التماثل التنظيمي، والمتمثلة في أهم الأبعاد (الولاء التنظيمي، والعضوية التنظيمية، والتشابه)، كما تناولتها الدراسات السابقة كما يلي: حيث أشار كلٌّ من (Asadullah, et al., 2017); (Matherne, et al., 2017); (Meleady & Crisp, 2017); (Eickholt, 2018) إلى أن التماثل التنظيمي يتكون من ثلاثة أبعاد؛ وهي: (1) **الولاء التنظيمي "Organizational Loyalty"** ويُعبّر عن مدى الدعم الذي يقدمه العامل للمنظمة والحماس لتحقيق أهدافها والدفاع عنها ودعمها ومحاكاة سلوك الأعضاء الآخرين. (2) **العضوية "Membership"** تشير إلى درجة فهم وإدراك الفرد لذاته من حيث ارتباطه بالمنظمة، والإحساس بالانتماء والشعور بالجانبيه النفسية تجاه المنظمة، وتعريف الذات من خلال العضوية بالمنظمة. (3) **التشابه "Similarity"** وهو يُشير إلى إدراك الفرد لوجود خصائص وقيم وأهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين في المجموعة أو المنظمة التي ينتمي إليها.

3/1 أهمية التماثل التنظيمي

تُكمن أهمية التماثل التنظيمي وفقاً لرؤى كلٍّ من الباحثين؛ كالتالي

- (Jeanine, et al., 2018); (Bartels, 2006); (العتيبي، 2016); (اللاحم، 2021).
- أحد طرق توضيح طبيعة العلاقة بين الأفراد ومنظماتهم، وكلما كان تماثل الأفراد مع منظماتهم قوياً أدى ذلك لارتفاع مستويات رضاهم الوظيفي، ومستويات سلوكيات الدور الإضافي، وكذلك انخفاض معدلات الغياب ونوايا ترك العمل.
 - أن سلوكيات الأفراد الإيجابية لن تؤثر فقط على المنظمة من الداخل، بل ستنعكس أيضاً على البيئة الخارجية للمنظمة؛ فعلى سبيل المثال: زيادة مستويات الرضا الوظيفي للأفراد سيؤدي بدوره لزيادة السلوكيات الإيجابية في التعامل مع العملاء، مما سيؤدي تبعاً إلى زيادة مستويات رضا العملاء.

- الحث على زيادة الالتزام، والأداء، والانتظام، والدافعية، والحد من الصراع والتناقض.
- ارتفاع درجة الولاء، وزيادة التعاون بين العاملين في منظماتهم.
- تحقيق الارتباط النفسي بين العاملين كفريق عمل واحد، وأن النجاح والفشل مؤثر عليهم جميعاً.
- شعور العاملين بالرضا والقناعة بالعمل، محققاً بذلك تحسناً بعملهم وأدائهم وارتفاع درجة فاعليتهم وكفاءتهم بالأداء الوظيفي.
- تقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة عند تقييم البدائل، واتخاذ القرارات الخاصة بالمنظمات.
- تبني صورة إيجابية للمنظمة، والإيمان بها والعمل على إبراز جميع الجوانب ذات العلاقة بهذا الجانب.

4/1 الدراسات السابقة التي تناولت التماثل التنظيمي

هدفت دراسة (Feride, 2017) إلى تحديد العلاقة بين التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي للممرضات وكذا مستويات مواصفات الوظيفة، بالإضافة إلى الخصائص الاجتماعية الديمغرافية التي تؤثر على هذه المفاهيم والعلاقات بينها. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك ارتباط إيجابي قوي بين التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي، وارتباط منخفض بين مواصفات الوظيفة والأداء الوظيفي. واستهدف كلٌّ من (Meleady & Crisp, 2017) إلى وضع إطار لتعزيز التماثل التنظيمي على أساس مبادئ المحاكاة العقلية، ومن خلال سبعة تجارب توصلت الدراسة إلى أن الاتصال الإيجابي يزيد من التماثل التنظيمي للقائد مع المنظمة التي يمثلها، كما أظهرت الدراسة إلى ارتفاع التماثل التنظيمي بعد مهام الاتصال المدركة، وأبلغ المشاركون عن نوايا أكبر للانخراط في سلوكيات المواطنة. واستهدف كلٌّ من (Wang, et al., 2017) إلى دراسة العلاقة بين كلٍّ من المسؤولية المجتمعية للمنظمة وأخلاقيات المنظمة بسلوك المواطنة التنظيمية، وكذلك دراسة الأثر الوسيط للتماثل التنظيمي على العلاقة بينهما. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية

بين المسؤولية المجتمعية للمنظمة والتماثل التنظيمي، ووجود علاقة إيجابية بين التماثل التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمي، كما توجد علاقة إيجابية بين أخلاقيات المنظمة والتماثل التنظيمي، ووجود تأثير إيجابي غير مباشر لأخلاقيات المنظمة على سلوك المواطنة التنظيمي من خلال الدور الوسيط للتماثل التنظيمي. كما تناولت دراسة (Mahajan, 2018) إلى بيان أثر الرضا الوظيفي ومناخ التواصل في العمل على التماثل التنظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الرضا الوظيفي والتماثل التنظيمي، كما توصلت أيضا إلى عدم وجود تأثير لمناخ التواصل في العمل على التماثل التنظيمي. وأخيراً هدفت دراسة (الصراف، 2022) إلى التعرف على تقييم اتجاهات العاملين نحو القيادة الأخلاقية (الأنصاف، وتقاسم السلطة، والتوجيه بالعاملين، والتوجيه الأخلاقي) كمتغير مستقل والتماثل التنظيمي (الولاء التنظيمي للمنظمة، والتشابه مع المنظمة، العضوية التنظيمية) كمتغير تابع للعاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها وجود تمايز بين تقييم اتجاهات العاملين نحو القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وأيضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية (الأنصاف، وتقاسم السلطة، والتوجيه بالعاملين، والتوجيه الأخلاقي وأبعاد التماثل التنظيمي (الولاء التنظيمي للمنظمة، والتشابه مع المنظمة، العضوية التنظيمية).

2- الشفافية الإدارية Administrative Transparency

تشكل أسس ومعايير الشفافية الإدارية جزءاً مهماً من المسؤولية الرئيسية لمنظمات الأعمال، وهذا ما يجعلها مسؤولة بشكل كبير عن شفافية المعلومات وصحتها وتوافرها في الوقت المناسب لمن يطلبها من العملاء والمساهمين وأصحاب المصالح والجهات ذات العلاقة بالمنظمة، والتي من خلالها يصبح لديها منظومة إدارية فاعلة ومهمة في تقييم الأداء، والتي من شأنها الإسهام في توفير الثقة والشفافية التي تهدف إلى تحسين كفاءة أداءها. ومن أهم أبعاد الشفافية الإدارية (اللوائح وإجراءات العمل، اتخاذ القرارات، الاتصال

الإداري، تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) (السبيعي، 2017).

1/2 مفهوم الشفافية الإدارية Concept of Administrative Transparency

عرف (الجوهري، 2018) الشفافية الإدارية على أنها توافر المعلومات التي تتعلق بالسياسات والنظم والقوانين والقرارات واللوائح للعاملين من خلال الكشف والإعلان عن جميع أنشطة المؤسسات في التخطيط التنفيذ. **وعرفها (عبدالكريم، 2019)** على أنها الوسائل التي تسهل وصول الأفراد إلى المعلومات وفهمهم لآليات صنع القرار، وهي تشير إلى تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة وإجراءات واضحة لكيفية صنع القرار، كما تمتلك قنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصالح والمسؤولين. **كما عرفها (Hoinaru, 2020)** بأنها منهج لتوفير المعلومات وجعل القرارات المتصلة بالسياسة المتبعة من جانب المنظمة معروفة ومعلومة من خلال النشر في الوقت المناسب والانفتاح، والشفافية شرط أساس ومسبق للمساءلة، فهي تعزز المساءلة عن طريق تسهيل المراقبة. على حين تعزز المساءلة الشفافية عن طريق توفير حافز لضمان أن الأعمال يتم نشرها وفهمها على الوجه الأمثل. **وعرفها (الشلفان، 2021)** بأنها وضوح ومكاشفة تبنى عليها المساءلة في كل العمليات الإدارية مما يسهم في تجنب الفساد وتعزيز قيم النزاهة تحت مظلة القانون.

2/2 أبعاد الشفافية الإدارية Dimensions of Administrative Transparency

تتعدد أبعاد الشفافية الإدارية، والمتمثلة في أهم الأبعاد، (اللوائح وإجراءات العمل، اتخاذ القرارات، الاتصال الإداري، تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) كما تناولتها الدراسات السابقة لكل من (أبو كريم، 2005)؛ (الطشة، 2007)؛ (الطراونة، 2008)؛ (السبيعي، 2010)؛ (Harman,)؛ (2010)؛ (Kreitner & Laudon, 2012)؛ (البقمي، 2014)، سوف نوضحها

كما يلي: (1) **الاتصال الإداري "Administrative Contact"** الاتصالات الإدارية في المنظمات؛ تهدف إلى تبادل الأفكار والمعلومات من خلال وسائل اتصال متنوعة ومواكبة، لمتطلبات العمل ولتطورات العصر، والسعي الجاد إلى تطبيقها وإقامة علاقات قوية مع المجتمع الخارجي المتأثر بالخدمة التي يقدمها، ويجب أن تتسم عمليات الاتصال بين جميع المستويات الإدارية في المنظمة بالشفافية، من خلال تعاون الأفراد مع بعضهم البعض، بين أطراف عملية الاتصال لضمان حرية وصول المعلومات وتداولها. (2) **اللوائح وإجراءات العمل "Regulations & Working Procedures"** يقصد بإجراءات العمل أو روتين العمل؛ بسلسلة من العمليات الكتابية، يشترك فيها عدد من الأفراد في عدة إدارات، وتصمم لأجل التأكد من أن العمليات المتكررة تعالج بطريقة موحدة. وحيث ترتبط الشفافية الإدارية ارتباطاً وثيقاً بالأنظمة والقوانين كونها تساعد على إزالة العوائق البيروقراطية، وتبسيط الإجراءات، وتعزيز اللامركزية، وتنمية الثقة العامة والمصادقية. وتؤكد الشفافية على ضرورة وضوح القوانين وبساطتها بحيث يسهل فهمها والتعامل معها، فلا تكون خاضعة للتأويل أو الضبابية التي تشعر بها العاملين بعدم الراحة والأمان. (3) **المساءلة "Accountability"** تشير المساءلة إلى مدى تحمل الفرد مسؤولية ما تسند إليه من أعمال وما يتبعها من مهام تتطلبها تلك المسؤولية، وتعتبر وسيلة يمكن للأفراد والمنظمات من خلالها أن يتحملوا مسؤولية أفعالهم، بحيث يؤدي ذلك إلى اطمئنان من يتعامل معهم وفق الأهداف المرسومة، وهي تستند إلى تعظيم الممارسات الجيدة وتحجيم الممارسات السيئة وأن المشكلات يتم التعامل معها بعدالة ومساواة، طبقاً للشروط والمواصفات التي يكون قد سبق الموافقة عليها. (4) **تقييم الأداء "Performance Evaluation"** تستند نظم تقييم الأداء أهميتها من كونها توفر المعلومات اللازمة للعديد من قرارات الأفراد المهمة، كالعلاوات، والترقيات، والتدريب، والنقل، إضافة إلى تأثيرها على تنمية العاملين، ورضاهم الوظيفي، ودافعيتهم للعمل.

3/2 الدراسات السابقة التي تناولت الشفافية الإدارية

هدفت دراسة (Devi, 2019) إلى التعرف على دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ أهمها: أن مستوى التزام المنظمات الحكومية بتطبيق الشفافية بوجه عام منخفض، وأن مستوى التزام الأجهزة الرقابية بمساءلة المنظمات الحكومية عن فسادها منخفض، وأن مستوى شيوع أنماط الفساد الإداري بوجه عام في المنظمات الحكومية متوسط، وتوصلت أيضاً إلى وجود علاقة عكسية بين مستوى الشفافية من جهة ومستوى الفساد الإداري من جهة أخرى، حيث كلما ارتفع مستوى الشفافية انخفضت مساحة الفساد الإداري، وكلما انخفضت الشفافية ارتفع نطاق الفساد الإداري. وهدفت دراسة (Pinzon,) 2020 إلى التعرف على دور برنامج الأمم المتحدة في وضع نهج لمعالجة الفساد وتعزيز الشفافية والمساءلة في المنظمات الصحية كجزء من جهودها لدعم أهداف التنمية المستدامة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ أهمها: عدم وجود طريقة محددة في مكافحة الفساد الإداري في المنظمات الصحية، بسبب اختلاف المناهج المتبعة في دراسة هذه الظاهرة، وأن مكافحة الفساد تستخدم كنقطة دخول واضحة إلى إصلاحات الحوكمة، من خلال استخدام طرق منظمة، مبنية على أدلة منهجية للحد من الفساد الموجود في هذه المنظمات، كما ساعدت الشفافية في مكافحة الفساد الإداري في المنظمات الصحية، حيث أنها جعلت الموظف أكثر حرصاً خشية المساءلة، وهذا ما أثر على سلوكه حيث جعله بعيداً عن الفساد. وهدفت دراسة (الشلفان، 2021) إلى معرفة دور الحوكمة والشفافية في مكافحة الفساد، والتعرف على الآليات والاستراتيجيات اللازمة لمكافحة الفساد. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها: أن الحوكمة تساعد في تحقيق ضمان النزاهة والشفافية للمنظمات، كما أن للحوكمة أهمية كبيرة في مكافحة الفساد، وتُعد الشفافية بالنسبة للعاملين أكثر أماناً من خلال وجود رقابة دقيقة على جميع

مفاصل المنظمات، وتشجع على استغلال أفضل للموارد البشرية والمادية حيث يكون الأداء بشكل أكثر شفافية.

3- الاستغراق الوظيفي Job Involvement

الاستغراق الوظيفي يمثل الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها، فالأمر هنا مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معاً، إذ يتأثر الاستغراق بالعديد من المؤثرات منها المستوى العاطفي ويتضح ذلك من آثاره الإيجابية على الفرد مثل مشاعر السعادة والرضا والتقدير العالي للذات، وعكس ذلك عندما ينخفض مستوى الاستغراق، فيتضح التأثير السلبي على مشاعر الفرد مثل القلق والضيق والكآبة والإحساس باليأس. والاستغراق الوظيفي يعبر عن الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحيث تُعد هذه الوظيفة ذات بُعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته.

1/3 مفهوم الاستغراق الوظيفي Concept of Job Involvement

لقد تم تناول الاستغراق الوظيفي بطرق عديدة، إلا أنه يمكن التعبير عنه من خلال التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما يعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله، فالاستغراق الوظيفي يعني أن الفرد يكون مهتماً بالعمل المرتبط به، فالأفراد المحبين لوظائفهم يعملون بكفاءة أعلى وبتأجبية أكبر من هؤلاء الذين لا يحبون وظائفهم. وقد عرف الاستغراق الوظيفي كلٌّ من (Gilkar & Darzi, Rizwan et al., 2011); (2013) على أنه الارتباط الوجداني والتوافق النفسي مع العمل الذي يحقق له الشعور بالذات والثقة بالنفس. ويعد الاستغراق الوظيفي مرحلة متقدمة من الالتزام التنظيمي وهو التطابق الروحي والعقلي مع العمل المنظمة معاً، وما ينتج عنه من شعور بالرضا والانتماء وتحقيق الذات. وعرف الاستغراق الوظيفي (Mahajan, K., 2015) بأنه يعبر عن مدى اهتمام الفرد العامل وحبه لعمله وانشغاله به مقارنة مع جوانب أخرى من حياته. كما أشار (Marshall,) 2018 إلى أن الاستغراق الوظيفي يعكس التزام الموظف بالقيام بالعمل المطلوب، ويقدم وقته وجهده، وينمي مهاراته طواعيةً، من خلال توفير بيئة عمل يتوفر فيها التواصل الفعال بين المديرين والمسؤولين والعاملين. في حين يرى كلٌّ من

(Wilkinson & Boyd, 2019) أن الاستغراق الوظيفي يعني ارتباط ومسئولية الموظف أمام رؤية وأهداف وقيم المنظمة، فالعاملون يربطون نجاحهم الفردي والشخصي بنجاح منظماتهم.

2/3 أبعاد الاستغراق الوظيفي Dimensions of Job Involvement

أظهرت العديد من الدراسات أهم أبعاد الاستغراق الوظيفي، والتي توصلت إلى وجود ثلاث أبعاد رئيسية، وهي: (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي) كما تناولتها دراسات كلٌّ من (Brue, 2010)؛ (Rich, et al., 2010)؛ (Sakovska, 2012)؛ (Kuok & Taormina, 2013)؛ (أحمد؛ فتيحة، 2020) وذلك على النحو التالي: (1) الاستغراق المعرفي (الإدراكي) "Cognitive Engagement" ويشير إلى استغراق الأفراد العاملين بشكل كامل في ممارسة عملهم، أو هو درجة قوة مشاركة الفرد في اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته، أو درجة أهمية الوظيفة في حياته، وأهم خصائصه (الحالة النفسية، احترام الذات، المشاركة الفعالة). (2) الاستغراق العاطفي (الشعوري) "Emotional Engagement" وهو ما يشير إلى وجود علاقة قوية بين عواطف وأفكار ومشاعر الفرد وبين وظيفته، أو هو مدى قوة استمتاع الفرد في وظيفته أو مدى حبه لعمله، ومن أهم خصائصه: (التعلق، الاستمتاع، الارتباط). (3) الاستغراق المادي (الجسدي) "Physical Engagement" ويشير إلى الاحتواء الفعال والاندماج العالي بهدف توجيه الطاقات المادية للفرد نحو استكمال أداء المهام والأهداف والأنشطة التنظيمية، وبعبارة أخرى؛ يشير للطاقات الجسدية والبدنية التي يبذلها الفرد بهدف تأدية دوره في المنظمة ومواجهة التحديات التي تواجه العمل بكل حماس وقدرة عالية.

3/3 الدراسات السابقة التي تناولت الاستغراق الوظيفي

هدفت دراسة (Anindita & Advetia, 2018) إلى اختبار كيفية تأثير العوامل الفردية على الاستغراق الوظيفي، وكيف يؤثر الاستغراق الوظيفي على الالتزام التنظيمي، وكذا كيفية تأثير العوامل الفردية على الالتزام التنظيمي. وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل الفردية المرتفعة تشكل استغراقاً وظيفياً مرتفعاً، وأن الاستغراق

المرتفع يعزز من الالتزام الوظيفي للموظف، كما أن العوامل الفردية المرتفعة تعزز من الالتزام التنظيمي، وبالتالي هناك تأثير للعوامل الفردية على الالتزام التنظيمي بواسطة الاستغراق الوظيفي. وهدفت دراسة (Kim et al., 2019) إلى التعرف على تأثير الاستغراق الوظيفي في الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات الخاصة في كوريا الجنوبية. وخلصت الدراسة إلى أن الاستغراق الوظيفي يؤثر بشكل مباشر في الأداء الوظيفي، ونية ترك العمل. وهدفت دراسة (بالحمو، 2019) إلى تصميم نموذج من خلال العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العمال في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ($R= 0.725$) والقوة التفسيرية فقد بلغت ($R^2=0.525$). كما هدفت دراسة (الشميمري، 2022) إلى التعرف على جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى والتعرف على مستوى جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى. ومعرفة ما إذا كان مستوى جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي يختلف تبعاً لمتغير النوع (ذكور - إناث). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود مستويات متباينة من جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل وأبعاد الاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات الطلاب الذكور والإناث على أبعاد جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي لصالح الذكور بينما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد العينة في السلوك الإبداعي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى.

من خلال استعراض الأدبيات ومراجعة الدراسات السابقة، فإننا نستنتج ما يلي - عدم وجود دراسات - في حدود علم الباحث- تناولت العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة مجتمعة في دراسة واحدة. ولذلك فقد حرص الباحث على تناول هذا الموضوع الهام، فُيعد إضافة للدراسات العربية السابقة.

- اتفقت معظم الدراسات السابقة على أبعاد المتغير المستقل "التماثل التنظيمي"، والذي يتفق مع الدراسة الحالية، والمتمثل في (الولاء التنظيمي، والعضوية التنظيمية، والتشابه)، والتي تناولتها دراسات كلٌّ من: (Asadullah, et al., 2017) (Matherne, et al., 2017)؛ (Meleady & Eickholt, 2018)؛ (Crisp, 2017)

- اتفقت معظم الدراسات السابقة على أبعاد المتغير التابع "الشفافية الإدارية"، والذي يتفق مع الدراسة الحالية، والمتمثل في (اللوائح وإجراءات العمل، اتخاذ القرارات، الاتصال الإداري، تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) والتي تناولتها دراسات كلٌّ من: (أبو كريم، 2005)؛ (الطشة، 2007)؛ (الطراونة، 2008)؛ (السبيعي، 2010)؛ (Harman, 2010)؛ (Kreitner & Laudon, 2012)؛ (البقمي، 2014).

- اتفقت معظم الدراسات السابقة على أبعاد المتغير الوسيط "الاستغراق الوظيفي"، والذي يتفق مع الدراسة الحالية، والمتمثل في (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي) والتي تناولتها دراسات كلٌّ من: (Brue, 2010)؛ (Rich, et al., 2010)؛ (Sakovska, 2012)؛ (Kuok & Taormina, 2013)؛ (أحمد؛ فتيحة، 2020).

ثانياً: الإطار العام للدراسة

1/2 مشكلة الدراسة

للتعرف على مشكلة الدراسة وصياغتها؛ فقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة ميسرة قوامها (60) مفردة، وذلك بهدف التعرف على الدور الوسيط لأبعاد الاستغراق الوظيفي (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي،

الاستغراق المادي) في العلاقة بين التماثل التنظيمي بأبعاده (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه) والشفافية الإدارية بأبعادها (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) من وجهة نظر العاملين في شركة المياه والصرف الصحي بمطروح. وقد استخدمت الدراسة في إجرائها الملاحظة والمقابلة الشخصية، وتبين من خلالها ما يلي

- انخفاض درجة التماثل التنظيمي لدى العاملين بنسبة 25% عن خصائصهم ووظائفهم نظراً لما يعتريها من قصور في نواحي الولاء التنظيمي، وعدم شعورهم بالانتماء، وعدم تشابه أهدافهم وقيمهم مع شركة المياه والصرف الصحي بمطروح. مما تسبب زيادة في معدلات الشكاوى بين الزملاء، وانخفاض معدلات الأداء الوظيفي.

- تتعارض سياسات الشركة مع سياسات بعض العاملين لأفراد العينة الاستطلاعية بنسبة 60%.

- انخفاض درجة الارتباط بين الشركة والعاملين جسدياً وفكرياً وعاطفياً بنسبة 28% لأفراد العينة الاستطلاعية.

- السيطرة الكاملة للرؤساء بنسبة 75% على عملية اتخاذ القرارات حتى تلك التي تمس العاملين بشكل مباشر ووظائفهم دون الاستعداد للإنصات إلى آرائهم، وتجاهل ردود أفعالهم حيال أي قرار.

- لا تسفيد الشركة من تقارير تقييم الأداء الذي يساعد على تحفيز العاملين لأفراد العينة الاستطلاعية بنسبة 40%.

- انخفاض الاهتمام بالدور الوسيط لأبعاد الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية لفريق العمل لأفراد العينة الاستطلاعية بنسبة 64%.

مما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية

- ما هي طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي بأبعاده (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه) والشفافية الإدارية بأبعادها (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) من وجهة نظر العاملين في شركة المياه والصرف الصحي بمطروح؟

- ما هي طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي بأبعاده (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه) والاستغراق الوظيفي بأبعاده (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي) من وجهة نظر العاملين في شركة المياه والصرف الصحي بمطروح؟
- ما هي طبيعة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي) والشفافية الإدارية بأبعادهما (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) من وجهة نظر العاملين في شركة المياه والصرف الصحي بمطروح.
- ما هي قوة أو اتجاه العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية نتيجة لوجود الاستغراق الوظيفي بأبعاده (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي) كمتغير وسيط على المسار المباشر لهذه العلاقة؟

2/2 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة لتحقيق ما يلي

- 1- دراسة واختبار العلاقة بين أبعاد التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.
- 2- دراسة واختبار العلاقة بين أبعاد التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.
- 3- دراسة واختبار العلاقة بين أبعاد الاستغراق الوظيفي والشفافية الإدارية على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.
- 4- اختبار وساطة الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين التماثل التنظيمي كمتغير مستقل والشفافية الإدارية كمتغير تابع من وجهة نظر العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.

3/2 أهمية الدراسة

1/3/2 الجانب الأكاديمي

- 1- تعتبر هذه الدراسة من أولى المساهمات النظرية التي تجمع بين التماثل التنظيمي بمتغيراته (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه) والشفافية الإدارية بمتغيراتها (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساءلة، تقييم الأداء) والدور الوسيط

- الذي يلعبه الاستغراق الوظيفي بمتغيراته (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي)، والتي تتصف في مجملها بالندرة على حد علم الباحث.
- 2- الدراسة الحالية تمهد الطريق أمام إجراء عدد من البحوث والدراسات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية.
- 3- يُعد التماثل التنظيمي أحد أهم موضوعات الموارد البشرية التي تشغل بال الباحثين والممارسين في سياق إبراز مدى قدرة الأساليب الإدارية والتنظيمية والقيادية في جعل العاملين أكثر شغفاً وحباً لأعمالهم ووظائفهم.
- 4- نظراً لحدائث مفهوم التماثل التنظيمي أكاديمياً في حقل الإدارة، حيث فرضه واقع البيئة الديناميكية المحيطة بالمنظمات وزيادة المنافسة الشرسية بين المنظمات، مما استدعى ضرورة تبني الشركات لسياساته وآلياته وفق منهجية علمية للاستجابة لهذه التغيرات السريعة.

2/3/2 الجانب التطبيقي

- 1- يرى الباحث أن المنظمات المصرية بحاجة ماسة لشيوع هذا النوع من الأبحاث في الآونة الحالية للارتقاء بمستوى أدائها.
- 2- تساعد الدراسة الحالية للوقوف على الواقع الفعلي للتماثل التنظيمي وعلاقته بالشفافية الإدارية، بما يفيد القياديين نحو تحسين بيئة العمل وخلق مناخ ملائم للعمل بالشركة محل الدراسة.
- 3- يقدم للمسؤولين في الشركة محل الدراسة نموذجاً عملياً يمكن من خلاله الإلمام بالمتغيرات التي لها علاقة معنوية بالتماثل التنظيمي، ومن ثم يمكن المسؤولين لرسم سياسة الموارد البشرية بالشركة.
- 4- تساهم هذه الدراسة في تقديم التوصيات والمقترحات لصناع القرار بشركة المياه والصرف الصحي، والعمل على تحسين جودة الخدمات، وتحقيق أعلى المستويات الخدمية.

4/2 فروض الدراسة

- في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة، بالإضافة إلى ما توصلت إليه مراجعة الباحث للدراسات السابقة. فقد تمت صياغة الفروض علي النحو التالي

الفرض الرئيس الأول

من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه)، والشفافية الإدارية بأبعادها المتمثلة في (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء). وينبثق من هذا الفرض الرئيس، الفروض الفرعية التالية

1- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه)، كإجمالي، وبُعد الاتصال الإداري كأحد أبعاد الشفافية الإدارية.

2- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه)، كإجمالي، وبُعد اللوائح وإجراءات العمل كأحد أبعاد الشفافية الإدارية.

3- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه)، كإجمالي، وبُعد المساءلة الإدارية كأحد أبعاد الشفافية الإدارية.

4- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه)، كإجمالي، وبُعد تقييم الأداء كأحد أبعاد الشفافية الإدارية.

الفرض الرئيس الثاني

من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه)، والاستغراق الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي). وينبثق من هذا الفرض الرئيس، الفروض الفرعية التالية

1- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه)، كإجمالي، وبُعد الاستغراق المعرفي كأحد أبعاد الاستغراق الوظيفي.

2- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه)، كإجمالي، وبعده الاستغراق العاطفي كأحد أبعاد الاستغراق الوظيفي.

3- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه)، كإجمالي، وبعده الاستغراق المادي كأحد أبعاد الاستغراق الوظيفي.

الفرض الرئيس الثالث

من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي)، والشفافية الإدارية بأبعاده المتمثلة في (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء). وينبثق من هذا الفرض الرئيس،

الفروض الفرعية التالية

1- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي)، كإجمالي، وبعده الاتصال الإداري كأحد أبعاد الشفافية الإدارية.

2- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي)، كإجمالي، وبعده اللوائح وإجراءات العمل كأحد أبعاد الشفافية الإدارية.

3- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي)، كإجمالي، وبعده المساءلة الإدارية كأحد أبعاد الشفافية الإدارية.

4- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي)، كإجمالي، وبعده تقييم الأداء كأحد أبعاد الشفافية الإدارية.

الفرض الرئيس الرابع

من المتوقع بأن يؤثر الاستغراق الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي)، كإجمالي كمتغير وسيط في العلاقة بين التماثل التنظيمي كمتغير مستقل بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه) بشكل إجمالي، والشفافية الإدارية كمتغير تابع بأبعاده المتمثلة في (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساواة الإدارية، تقييم الأداء).

1- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بشكل إجمالي كمتغير مستقل على الاستغراق التنظيمي بشكل إجمالي كمتغير وسيط.

2- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بشكل إجمالي كمتغير مستقل على الشفافية الإدارية بشكل إجمالي كمتغير تابع.

3- من المتوقع وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق التنظيمي بشكل إجمالي كمتغير وسيط على الشفافية الإدارية بشكل إجمالي كمتغير تابع والتماثل التنظيمي بشكل إجمالي كمتغير مستقل.

5/2 متغيرات الدراسة

لكي يتم إجراء الدراسة، فقد تم تحديد متغيرات الدراسة على النحو التالي المتغير المستقل: يتمثل في التماثل التنظيمي، وأبعاده (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه).

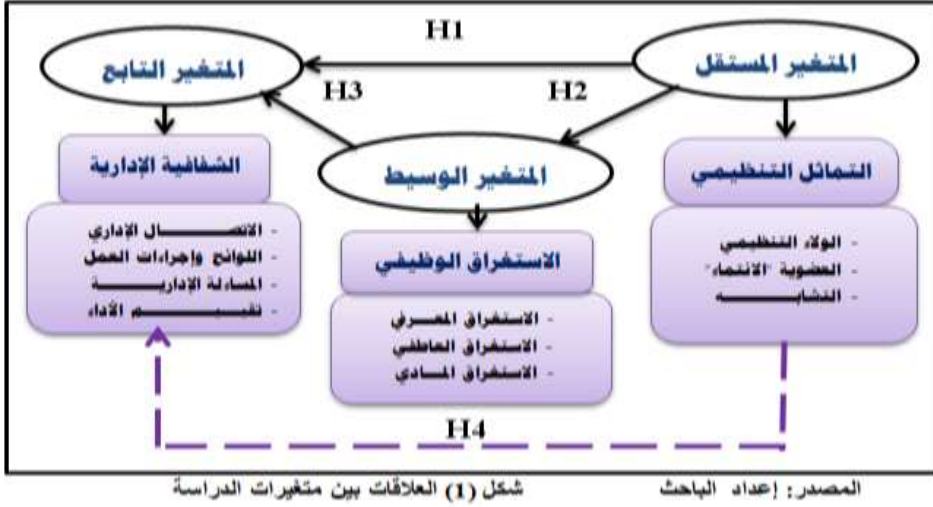
المتغير التابع: يتمثل في الشفافية الإدارية، وأبعاده (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساواة الإدارية، تقييم الأداء).

المتغير الوسيط: يتمثل في الاستغراق الوظيفي، وأبعاده (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي).

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية- بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

6/2 نموذج الدراسة



7/2 حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على متغيرات التماثل التنظيمي بأبعاده (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه) والشفافية الإدارية بأبعادها (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) والاستغراق الوظيفي بأبعاده (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي).

- **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية على شركة المياه والصرف الصحي بمطروح في النصف الأول من عام 2022.

- **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على شركة المياه والصرف الصحي الكائنة بمحافظة مطروح.

ثالثاً: منهجية الدراسة وأسلوب جمع البيانات

1/3 منهج الدراسة

لمعالجة مشكلة الدراسة، فقد أعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي المسحي، لملائمته لطبيعة الدراسة؛ كونه يعتمد على دراسة الواقع، ويهتم بوصفها

وصفاً دقيقاً؛ للحصول منها على معلومات تجيب على أسئلة الدراسة، دون تدخل الباحث فيها. وقد تم استخدام المنهج الوصفي من خلال الأسلوب النظري، حيث قام الباحث بالاطلاع على عدد من الأدبيات والمراجع والرسائل العلمية التي تطرقت لموضوع الدراسة الحالية، في محاولة لإثراء الإطار النظري للدراسة، كما استخدم الباحث أسلوب المسح الميداني لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة بواسطة الاستبانة، وتم كذلك استخدام الأسلوب الوصفي الارتباطي لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

2/3 أسلوب جمع البيانات

اعتمد الباحث على البيانات الثانوية المنشورة من خلال الدراسة المكتبية، والدراسة الميدانية من خلال جمع البيانات الأولية، لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفروض على النحو التالي

1/2/3 الدراسة المكتبية

تتضمن جمع وتحليل الدراسات العلمية والأبحاث المنشورة التي تناولت الجوانب المختلفة بالدور الذي يلعبه الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية، سواء في مصر أو دول العالم.

2/2/3 الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى جمع البيانات الأولية المتصلة بمشكلة الدراسة وذلك لتوظيفها في اختبار مدى صحة فروض الدراسة، وذلك بالتطبيق على عينة الدراسة المكونة من العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية - بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

3/3 مجتمع وعينة الدراسة

1/3/3 مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح، حيث بلغ عدد العاملين الحاليين حتى 2021/6/30 إلى (2764) عامل موزعين ما بين المجموعات التخصصية والعمالة (الفنية- المكتبية- الحرفية- الخدمات المعاونة) وفقاً للجدول رقم (1) التالي

جدول 1: حصر العمالة بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح حتى 2021/6/30																				
توزيع العمالة على التخصصات والمجموعات الوظيفية لإجمالي الشركة										نموذج (2/14)										
العمالة في 2021/6/30 (الحالي)										العمالة في 2020/6/30 (المنظر)										
الدرجة الوظيفية	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام	مدير عام
0																				
6																				
13																				
21																				
77																				
357																				
1111																				
340																				
92																				
1																				
2018																				
731																				
2749																				
23																				
0																				
2726																				

المصدر: شركة المياه والصرف الصحي بمطروح، 2021

2/3/3 عينة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفروض، فقد اعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية الطبقية في اختيار مفردات العينة من مجتمع العاملين بشركة مياه الشرب والصرف الصحي بمطروح محل الدراسة، وقد تم توزيع العينة على العاملين، بطريقة التوزيع المتناسب كالتالي

تحديد حجم العينة بدون أخذ مجتمع الدراسة في الاعتبار، ويتم ذلك باستخدام المعادلة التالية

$$n = t^2 P (1 - P) / d^2$$

حيث أن

n حجم العينة

t عدد الوحدات المعيارية وهي 1.96 عند معامل ثقة 95 %

P نسبة عدد المفردات التي يتوافر فيها الخصائص موضوع الدراسة وهي 50% =P

d الخطأ المسموح به وهو 5% عند مستوى ثقة 95%

$$n = (1.96)^2 * 0.50 (1-0.50)/(0.05)^2 = 384 \text{ مفردة}$$

بناءً على تطبيق تلك المعادلة، فإن حجم العينة هو (384) مفردة.

تم الاعتماد على أسلوب قوائم الاستبيان لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء وإتمام الدراسة الميدانية.

3/3/3 وحدة المعاينة

تكونت وحدة المعاينة من (384) استمارة، حيث بلغت عدد الاستمارات الغير مستردة (29) استمارة، وبلغت عدد الاستمارات المستردة (355) استمارة، وبعد التدقيق استبعدت عدد (18) استمارة لم تستوفى بالكامل لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي. وبالتالي فبلغت عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (337) استمارة بما يمثل نسبة استجابة (88%). ووزعت الاستمارات وفقاً للجدول رقم (2) كالتالي

جدول 2: عدد قوائم الاستبيان الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل الإحصائي

النسبة	العدد	نوع الاستبانة
100%	384	استمارات الاستبيان الموزعة
8%	29	استمارات الاستبيان الغير المستردة
92%	355	استمارات الاستبيان المستردة
4%	18	استمارات الاستبيان التي لم تستوفى بالكامل
88%	337	الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي

المصدر: إعداد الباحث

4/3 التحليل الإحصائي للدراسة

اعتمدت الدراسة على بعض الأساليب الإحصائية التي تناسبه، من حيث الأهداف، والفروض، ونوع البيانات المستخدمة التي تم الحصول عليها من خلال قوائم الاستبيان باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS VR. 25) & E.VIEWS وتم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات وذلك لاختبار فروض الدراسة، وتمثلت هذه الأساليب كما يلي

- معاملات الصدق والثبات (الفا كرونباخ Cronbach's Alpha).
- المقاييس الوصفية (المتوسط - الانحراف المعياري - معامل الاختلاف - الرتبة - التقدير) لقياس مدى التشتت والاختلاف بين إجابات مفردات العينة حول متغيرات الدراسة.
- تحليل التباين، والذي يعتمد على (F. Test) لقياس مدى صدق الفروض الخاصة بالدراسة وللوقوف على مدى جوهرية تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.
- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغير المستقل المتمثل في التماثل التنظيمي على المتغير التابع المتمثل في الشفافية الإدارية.

1/4/3 معاملات الثبات والصدق (الفا كرونباخ Cornbrash's Alpha)

للتحقق من ثبات أداة الدراسة فقد تم حساب معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) لكل محاور الاستقصاء على حده، وكذلك الاستقصاء ككل. وتم إجراء اختبار النتائج من خلال الجدولين (3)، (4) كما يلي

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية - بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

جدول 3: نتائج معاملات الثبات لمحاور الاستقصاء

البيان	عدد العبارات	معاملات الثبات
ألفا كرونباخ	75	0.852

المصدر: إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (3) صلاحية الاستقصاء للاستخدام، كما أشارت النتائج إلى تمتع محاور الاستقصاء بثبات مرتفع، حيث أن معامل الثبات الناتج (0.852) وصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية (0.50%)، وتعطى ثقة لدى الباحث في النتائج، وبالإمكان الاعتماد عليها لإجراء عمليات التحليل الإحصائي.

جدول 4: نتائج معاملات الثبات والصدق لعبارات محاور الاستقصاء

رقم المحور	البيان	عدد العبارات	معامل ثبات ألفا	معامل الصدق	معامل ثبات الاستقصاء	معامل صدق الاستقصاء
الأول	البعد الأول: التماثل التنظيمي	22	0.798	0.893	0.779	0.883
	الولاء التنظيمي	10	0.863	0.929		
	الانتماء	6	0.782	0.884		
	التشابه	6	0.796	0.892		
الثاني	البعد الثاني: الشفافية الإدارية	34	0.884	0.918		
	الاتصال الإداري	9	0.828	0.909		
	اللوائح وإجراءات العمل	9	0.783	0.885		
	المساعدة الإدارية	10	0.712	0.884		
	تقييم الأداء	6	0.741	0.861		
الثالث	البعد الثالث: الاستغراق الوظيفي	19	0.791	0.889		
	الاستغراق المعرفي	7	0.754	0.868		
	الاستغراق العاطفي	7	0.716	0.846		
	الاستغراق المادي	5	0.819	0.905		

المصدر: إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (4) أن قيم معاملات ثبات عبارات قائمة الاستقصاء للفقرات تراوحت ما بين (0.712 - 0.863) وهي نسبة مقبولة كونها أكبر من النسبة المقبولة في الدراسات الاجتماعية، وبالبالغة (0.60). ويدل ذلك على ارتفاع درجة الاتساق الداخلي بين محتويات كل محور، كما أن معاملات ثبات كل محور على حده أقل من معامل الثبات الكلي الذي تنتمي إليه كل العبارات، مما يدل على أن حذف أي عبارة يؤثر سلباً على المحور. كما بلغ معامل الثبات الكلي للاستقصاء (0.852) مما يدل على ثبات الاستقصاء ككل وبالتالي تمتعه بدرجة عالية من الثبات. وتراوحت معاملات الصدق للأبعاد ما بين (0.844 - 0.929) وحيث أنها أكبر من (0.70) فهي عالية الصدق، وبلغ معامل الصدق الكلي (0.883) مما يدل على صدق الاستقصاء ككل. وهي نسب مرتفعة تعطي الثقة لدى الباحث في النتائج، وبالإمكان الاعتماد عليها لإجراء عمليات التحليل الإحصائي.

2/4/3 المقاييس الإحصائية الوصفية لمحاور قائمة الاستقصاء

يعرض هذا الجزء تحليلاً وصفيًا للمتغيرات الرئيسية والفرعية، وفقاً لمقياس ليكرت للإجابة على بنود قائمة الاستقصاء باعتبارها أكثر المقاييس شيوعاً في البحوث الاجتماعية والأنسب لأسئلة الاختيار من متعدد. حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لاستجابات أفراد عينة الدراسة؛ بهدف الحكم على درجة موافقتهم، وتحديد الأهمية النسبية للمحاور، وقد جاءت النتائج على النحو التالي

جدول 5: نتائج متوسطات الأبعاد والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وفقاً لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة

مستوى الأهمية	الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان
مرتفع		23.010	0.863	3.746	البعد الأول: التماثل التنظيمي
مرتفع	8	23.484	0.864	3.678	العنصر الأول: الولاء التنظيمي
مرتفع	6	20.082	0.742	3.693	العنصر الثاني: الانتماء
مرتفع	2	25.464	0.984	3.865	العنصر الثالث: التشابه
متوسط		23.292	0.833	3.594	البعد الثاني: الشفافية الإدارية
متوسط	10	28.013	0.918	3.279	العنصر الأول: الاتصال الإداري
مرتفع	3	22.973	0.886	3.856	العنصر الثاني: اللوائح وإجراءات العمل
متوسط	9	21.314	0.758	3.555	العنصر الثالث: المساءلة الإدارية
مرتفع	7	20.868	0.769	3.687	العنصر الرابع: تقييم الأداء
مرتفع		22.247	0.856	3.847	البعد الثالث: الاستغراق الوظيفي
مرتفع	4	22.092	0.846	3.829	العنصر الأول: الاستغراق المعرفي
مرتفع	5	19.780	0.757	3.827	العنصر الثاني: الاستغراق العاطفي
متوسط	1	24.870	0.967	3.887	العنصر الثالث: الاستغراق المادي
مرتفع		22.850	0.851	3.695	المقياس العام

المصدر: إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (5) أن المستوى العام لأبعاد محاور قائمة الاستقصاء؛ قد جاءت بمستوى مرتفع وبمتوسط حسابي (3.695) وانحراف معياري (0.851) ومعامل اختلاف (22.850%). وجاء الاستغراق الوظيفي في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.847) والانحراف المعياري (0.856) ومعامل الاختلاف (22.247%). ومن خلال قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف: نجد أن آراء أفراد العينة قد اتجهت جميعها نحو الموافقة على مضمونها لفقرات عناصر الاستغراق الوظيفي؛ حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية ما بين (3.829 – 3.887) لفقرات (الاستغراق المادي- الاستغراق المعرفي). ثم جاءت في المرتبة الثانية أبعاد التماثل التنظيمي بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.746) والانحراف المعياري

(863) ومعامل الاختلاف (%23.010)، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية ما بين (3.865 – 3.678). ثم جاءت في المرتبة الأخيرة أبعاد الشفافية الإدارية بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.524) والانحراف المعياري (833) ومعامل الاختلاف (%23.292)، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية ما بين (3.856 – 3.279). ويمكن تفسير ذلك بأن أبعاد ومتغيرات الاستغراق الوظيفي (الاستغراق المادي- الاستغراق المعرفي- الاستغراق العاطفي) تلعب دوراً كبيراً على إحداث التغييرات المطلوبة في التماثل التنظيمي نحو توجه العاملين للاستقرار النفسي والرضا تجاه عملهم، علاوة على تحمسهم لوظائفهم وتأدية عملهم في ظل الشفافية الإدارية من خلال قنوات الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية، والعمل على وضع رؤية ورسالة وأهداف الشركة نصب أعينهم عند أداء مهامهم عن طريق التماثل التنظيمي.

3/4/3 عرض اختبار فروض الدراسة وتحليلها وتفسيرها

لاختبار مدى صحة الفروض، تم استخدام أسلوب الانحدار متعدد المتغيرات ومتعدد المراحل، والمعروف إحصائياً باسم **Stepwise Multiple Regression Analysis**، وكذلك تفسير التباين للمتغير التابع، كما يلي

1/3/4/3 نتائج اختبار مدى صحة الفرض الأول

يهدف هذا الفرض إلى اختبار العلاقة بين التماثل التنظيمي (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه) كإجمالي، والشفافية الإدارية إجمالاً وبأبعادها، بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح. كما هو مبين بالجدولين (6)، (7).

جدول 6: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة تأثير أبعاد التماثل التنظيمي على الشفافية الإدارية

Sig.f	F	ΔR^2	R^2	R	المتغيرات
					الشفافية الإدارية إجمالاً
0.000	117.361	0.257	0.259	0.509	الولاء التنظيمي
0.000	268.029	0.443	0.444	0.667	الانتماء
0.000	367.316	0.522	0.523	0.723	التشابه
					أبعاد الشفافية الإدارية
					الاتصال الإداري
0.000	48.681	0.124	0.126	0.356	الولاء التنظيمي

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية- بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

0.000	154.865	0.314	0.316	0.562	الانتماء
0.000	276.497	0.451	0.452	0.672	التشابه
					اللوائح وإجراءات العمل
0.000	80.224	0.191	0.193	0.444	الولاء التنظيمي
0.000	228.766	0.404	0.406	0.637	الانتماء
0.000	328.593	0.494	0.495	0.704	التشابه
					المساءلة الإدارية
0.000	133.053	0.282	0.284	0.533	الولاء التنظيمي
0.000	158.214	0.319	0.321	0.566	الانتماء
0.000	204.991	0.378	0.380	0.616	التشابه
					تقييم الأداء
0.000	61.035	0.152	0.154	0.393	الولاء التنظيمي
0.000	92.534	0.214	0.216	0.465	الانتماء
0.000	71.071	0.173	0.175	0.418	التشابه

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، ن=337 *دالة عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من نتائج الجدول رقم (6) الآتي

1- تشير معاملات الارتباط R إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي ذات التأثير المعنوي من جانب، والشفافية الإدارية إجمالاً وأبعادها (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح. كما يتضح أن بُعد (التشابه) هو أهم بُعد يفسر للتباين في الشفافية الإدارية إجمالاً، حيث بلغ معامل الارتباط (72.3%).

2- يشير معامل التحديد R^2 إلى أن مراحل إدخال التماثل التنظيمي محل الدراسة طبقاً لأهميتها النسبية في تفسير (52.3%) من التباين في الشفافية الإدارية إجمالاً وبأبعادها (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية- بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

جدول 7: الشكل النهائي لنتائج معادلة الانحدار المتعدد لعلاقة تأثير التماثل التنظيمي على الشفافية الإدارية على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح

Sig.f	F	المعامل الثابت	Sig.t	قيمة T	Beta	B	المتغيرات
							الشفافية الإدارية إجمالاً
0.000	217.847	1.501	0.000	10.833	0.509	0.457	الولاء التنظيمي
			0.000	16.372	0.667	0.625	الانتماء
			0.000	19.165	0.723	0.633	التشابه
							أبعاد الشفافية الإدارية
							الاتصال الإداري
0.000	115.508	1.327	0.000	6.977	0.356	0.389	الولاء التنظيمي
			0.000	12.444	0.562	0.641	الانتماء
			0.000	16.628	0.672	0.715	التشابه
							اللوائح وإجراءات العمل
0.000	167.183	2.895	0.000	8.957	0.440	0.524	الولاء التنظيمي
			0.000	15.125	0.737	0.792	الانتماء
			0.000	18.127	0.704	0.817	التشابه
							المساءلة الإدارية
0.000	123.492	1.326	0.000	11.535	0.533	.0529	الولاء التنظيمي
			0.000	12.578	0.566	.0586	الانتماء
			0.000	14.317	0.616	0.596	التشابه
							تقييم الأداء
0.000	45.822	2.145	0.000	7.812	0.393	0.387	الولاء التنظيمي
			0.000	9.619	0.465	0.479	الانتماء
			0.000	8.430	0.418	0.402	التشابه

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، ن=337 *دالة عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من نتائج الجدول رقم (7) الآتي

- 1- توضح نتائج الجدول الإحصائي لاختبار الانحدار وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية لأبعاد التماثل التنظيمي وأبعاد الشفافية الإدارية إجمالاً، حيث تؤكد إشارات المعلمات وجود علاقة مباشرة موجبة ومعنوية بين أبعاد التماثل التنظيمي من جانب وأبعاد الشفافية الإدارية إجمالاً من جانب آخر.
- 2- تشير نتائج (T- Value) إلى معنوية معلمات النموذج، كما يشير معامل جوهريّة النموذج (Sig.t) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى معنوي قدره (0.05).

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية- بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

3- وجود أثر طردي ودال إحصائياً عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لجميع أبعاد التماثل التنظيمي على الشفافية الإدارية، حيث بلغت قيمة (T=19.165) وقيمة (B= 0.633)، وهذه القيم موجبة ودالة إحصائياً.

وبناءً على ما تقدم من نتائج، يمكن قبول صحة الفرض الرئيس الأول الذي أثبت التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه) كإجمالي، والشفافية الإدارية إجمالاً بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.

2/3/4/3 نتائج اختبار صحة الفرض الثاني

يهدف هذا الفرض إلى اختبار العلاقة بين التماثل التنظيمي (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه) كإجمالي، والاستغراق الوظيفي إجمالاً وبأبعاده، على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح. كما هو مبين بالجدولين (8)، (9).

جدول 8: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة تأثير أبعاد الاستغراق الوظيفي على التماثل التنظيمي

g.f	F	ΔR^2	R^2	R	المتغيرات
					الاستغراق الوظيفي إجمالاً
0.000	680.57	0.675	0.676	0.822	الولاء التنظيمي
0.000	752.497	0.697	0.698	0.835	الانتماء
0.000	376.719	0.535	0.536	0.732	التشابه
					أبعاد الاستغراق الوظيفي
					الاستغراق المعرفي
0.000	1049.614	0.762	0.763	0.874	الولاء التنظيمي
0.000	511.87	0.61	0.611	0.782	الانتماء
0.000	246.094	0.428	0.43	0.656	التشابه
					الاستغراق العاطفي
0.000	397.995	0.548	0.55	0.741	الولاء التنظيمي

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية - بالتطبيق على العاملين ...

د. سجد هارون جمعة محمد الحفيظ

0.000	913.483	0.736	0.737	0.858	الانتماء
0.000	304.769	0.482	0.483	0.695	التشابه
					الاستغراق المادي
0.000	267.491	0.449	0.451	0.671	الولاء التنظيمي
0.000	207.041	0.387	0.388	0.632	الانتماء
0.000	220.91	0.402	0.404	0.636	التشابه

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، ن=337 *دالة عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من نتائج الجدول رقم (8) الآتي

1- تشير معاملات الارتباط **R** إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي ذات التأثير المعنوي من جانب، والاستغراق الوظيفي إجمالاً وأبعاده (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي) بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح. كما يتضح أن بُعد (الانتماء) هو أهم بُعد يفسر للتباين في الاستغراق الوظيفي إجمالاً، حيث بلغ معامل الارتباط **(83.5%)**.

2- يشير معامل التحديد **R²** إلى أن مراحل إدخال التماثل التنظيمي محل الدراسة طبقاً لأهميتها النسبية في تفسير **(69.8%)** من التباين في الاستغراق الوظيفي إجمالاً وبأبعاده (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي) بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية- بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

جدول 9: الشكل النهائي لنتائج معادلة الانحدار المتعدد لعلاقة تأثير التماثل التنظيمي على الاستغراق الوظيفي على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح

Sig.f	F	المعامل الثابت	Sig.t	قيمة T	Beta	B	المتغيرات
							الاستغراق الوظيفي إجمالاً
0.000	20.823	2.309	0.000	26.088	0.822	0.637	الولاء التنظيمي
			0.000	27.432	0.835	0.914	الانتماء
			0.000	19.409	0.732	0.812	التشابه
							أبعاد الاستغراق الوظيفي
							الاستغراق المعرفي
0.000	11.915	2.425	0.000	32.398	0.874	0.604	الولاء التنظيمي
			0.000	22.625	0.782	0.547	الانتماء
			0.000	15.687	0.656	0.413	التشابه
							الاستغراق العاطفي
0.000	13.185	2.518	0.000	19.950	0.741	0.506	الولاء التنظيمي
			0.000	30.224	0.858	0.769	الانتماء
			0.000	17.458	0.695	0.319	التشابه
							الاستغراق المادي
0.000	12.849	1.985	0.000	16.355	0.671	0.356	الولاء التنظيمي
			0.000	14.389	0.623	0.301	الانتماء
			0.000	14.863	0.636	0.313	التشابه

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، ن=337 *دالة عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من نتائج الجدول رقم (9) الآتي

- 1- توضح نتائج الجدول الإحصائي لاختبار الانحدار وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية لأبعاد التماثل التنظيمي وأبعاد الاستغراق الوظيفي إجمالاً، حيث تؤكد إشارات المعلمات وجود علاقة مباشرة موجبة ومعنوية بين أبعاد التماثل التنظيمي من جانب وأبعاد الاستغراق الوظيفي إجمالاً من جانب آخر.
- 2- تشير نتائج (T- Value) إلى معنوية معلمات النموذج، كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig.t) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى معنوي قدره (0.05).

3- وجود أثر طردي ودال إحصائياً عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لجميع أبعاد التماثل التنظيمي على الاستغراق الوظيفي، حيث بلغت قيمة (T=27.432) وقيمة (B= 0.914)، وهذه القيم موجبة ودالة إحصائياً.

وبناءً على ما تقدم من نتائج، يمكن قبول صحة الفرض الرئيس الثاني الذي أثبت التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه) كإجمالي، والاستغراق الوظيفي إجمالاً بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.

3/3/4/3 نتائج اختبار صحة الفرض الثالث

يهدف هذا الفرض إلى اختبار العلاقة بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي) كإجمالي، والشفافية الإدارية بأبعاده المتمثلة في (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) كإجمالي. كما هو مبين بالجدولين (10)، (11).

جدول 10: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة تأثير أبعاد الشفافية الإدارية على الاستغراق الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح

Sig.f	F	ΔR^2	R^2	R	المتغيرات
					الشفافية الإدارية إجمالاً
0.000	19.388	0.052	0.055	0.234	الاستغراق المعرفي
0.000	30.509	0.081	0.083	0.289	الاستغراق العاطفي
0.000	67.755	0.073	0.152	0.388	الاستغراق المادي
					أبعاد الشفافية الإدارية
					الاتصال الإداري
0.000	31.97	0.029	0.183	0.427	الاستغراق المعرفي
0.000	23.752	0.063	0.066	0.257	الاستغراق العاطفي
0.000	6.131	0.046	0.653	0.504	الاستغراق المادي
					اللوائح وإجراءات العمل
0.000	57.076	0.130	0.131	0.362	الاستغراق المعرفي
0.000	26.03	0.069	0.072	0.269	الاستغراق العاطفي

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية- بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

0.000	23.164	0.062	0.065	0.254	الاستغراق المادي
					المساءلة الإدارية
0.000	139.465	0.267	0.268	0.517	الاستغراق المعرفي
0.000	24.776	0.066	0.069	0.262	الاستغراق العاطفي
0.000	21.765	0.119	0.386	0.622	الاستغراق المادي
					تقييم الأداء
0.000	122.433	0.212	0.342	0.585	الاستغراق المعرفي
0.000	9.786	0.025	0.203	0.451	الاستغراق العاطفي
0.000	15.115	0.040	0.043	0.208	الاستغراق المادي

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، ن=337 *دالة عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من نتائج الجدول رقم (10) الآتي

- 1- تشير معاملات الارتباط R إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي ذات التأثير المعنوي من جانب، والشفافية الإدارية إجمالاً وأبعادها (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح. كما يتضح أن بُعد (الاستغراق المادي) هو أهم بُعد يفسر للتباين في الشفافية الإدارية إجمالاً، حيث بلغ معامل الارتباط (38.8%).
- 2- يشير معامل التحديد R^2 إلى أن مراحل إدخال الاستغراق الوظيفي محل الدراسة طبقاً لأهميتها النسبية في تفسير (15.2%) من التباين في الشفافية الإدارية إجمالاً وبأبعادها (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساءلة الإدارية، تقييم الأداء) بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية- بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

جدول 11: الشكل النهائي لنتائج معادلة الانحدار المتعدد لعلاقة تأثير الاستغراق الوظيفي على الشفافية الإدارية بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح

Sig.f	F	المعامل الثابت	Sig.t	قيمة T	Beta	B	المتغيرات
							الشفافية الإدارية إجمالاً
0.000	14.718	2.357	0.000	4.403	0.234	0.191	الاستغراق المعرفي
			0.000	5.523	0.289	0.265	الاستغراق العاطفي
			0.000	11.293	0.432	0.451	الاستغراق المادي
							أبعاد الشفافية الإدارية
							الاتصال الإداري
0.000	19.987	1.158	0.000	5.805	0.323	0.383	الاستغراق المعرفي
			0.000	4.874	0.257	0.287	الاستغراق العاطفي
			0.000	8.441	0.442	0.357	الاستغراق المادي
							اللوائح وإجراءات العمل
0.000	12.741	1.993	0.000	10.617	0.461	0.474	الاستغراق المعرفي
			0.000	5.102	0.269	0.326	الاستغراق العاطفي
			0.000	4.813	0.254	0.349	الاستغراق المادي
							المساءلة الإدارية
0.000	13.197	2.342	0.000	10.066	0.543	0.451	الاستغراق المعرفي
			0.000	4.978	0.262	0.266	الاستغراق العاطفي
			0.000	5.191	0.275	0.302	الاستغراق المادي
							تقييم الأداء
0.000	14.267	0.745	0.000	8.441	0.346	0.357	الاستغراق المعرفي
			0.000	2.273	0.126	0.116	الاستغراق العاطفي
			0.000	3.888	0.208	0.169	الاستغراق المادي

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، ن=337 *دالة عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من نتائج الجدول رقم (11) الآتي

1- توضح نتائج الجدول الإحصائي لاختبار الانحدار وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية لأبعاد الاستغراق الوظيفي وأبعاد الشفافية الإدارية إجمالاً، حيث تؤكد إشارات المعلمات وجود علاقة مباشرة موجبة ومعنوية بين أبعاد الاستغراق الوظيفي من جانب وأبعاد الشفافية الإدارية إجمالاً من جانب آخر.

2- تشير نتائج (T- Value) إلى معنوية معلمات النموذج، كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig.t) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى معنوي قدره (0.05).

3- وجود أثر طردي ودال إحصائياً عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لجميع أبعاد الاستغراق الوظيفي على الشفافية الإدارية، حيث بلغت قيمة (T=11.293) وقيمة (B= 0.451)، وهذه القيم موجبة ودالة إحصائياً.

وبناءً على ما تقدم من نتائج، يمكن قبول صحة الفرض الرئيس الثالث الذي أثبت التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي) كإجمالي، والشفافية الإدارية إجمالاً، بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح.

4/3/4/3 نتائج اختبار مدى صحة الفرض الرئيس الرابع

يهدف هذا الفرض إلى اختبار الوساطة لمتغير الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة المباشرة بين التماثل التنظيمي كمتغير مستقل والشفافية الإدارية كمتغير تابع بالتطبيق على العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح. كالتالي ولاختبار نموذج الوساطة تم الاعتماد على نموذج وساطة، كما هو موضح في الجدول رقم (12) للمعادلات الثلاث، كما يلي

معادلة (1): تأثير المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) على المتغير الوسيط (الاستغراق الوظيفي) باستخدام الانحدار البسيط.

معادلة (2): تأثير المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) على المتغير التابع (الشفافية الإدارية) باستخدام الانحدار البسيط.

معادلة (3): تأثير المتغير الوسيط (الاستغراق الوظيفي) على المتغير التابع (الشفافية الإدارية) بوجود المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) كمتغير رقابي باستخدام الانحدار المتعدد.

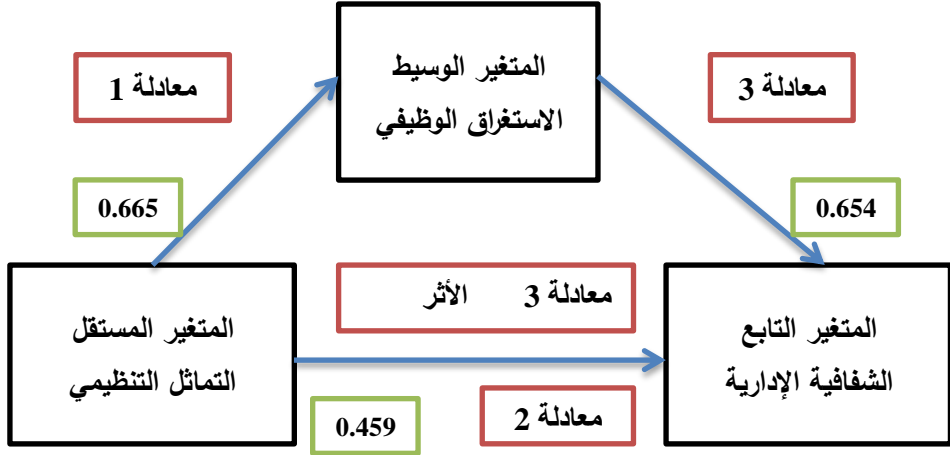
جدول 12: نموذج الوساطة لتغيير الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط للعلاقة بين التماثل التنظيمي كمتغير مستقل والشفافية الإدارية كمتغير تابع

المتغيرات	R	R ²	B	قيمة T	Sig.f
المعادلة (1) علاقة المتغير المستقل والمتغير الوسيط	0.551	0.303	0.665	12.044	0.000
المعادلة (2) علاقة المتغير المستقل والمتغير التابع	0.511	0.261	0.459	10.903	0.000
المعادلة (3) علاقة المتغير الوسيط والمتغير التابع بوجود المتغير المستقل	0.796	0.634	0.703 التماثل التنظيمي	12.193	0.000
			0.654 الشفافية الإدارية	10.781	0.000

يتضح من نتائج الجدول رقم (12) الآتي

- 1- إن ارتباط التماثل التنظيمي كمتغير مستقل بالاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط لها علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية، كما يلاحظ من معامل الارتباط الذي يبلغ (55.1%) ومعامل تحديد (30.3%) وأن B (0.665) كمعادلة رقم (1) أي تحقق الشرط الأول للوساطة.
- 2- إن ارتباط التماثل التنظيمي كمتغير مستقل بالشفافية الإدارية كمتغير تابع له علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية، كما يلاحظ من معامل الارتباط الذي يبلغ (51.1%) ومعامل تحديد (26.1%). وأن B (0.459) للأثر الكلي بمعادلة رقم (2) أي تحقق الشرط الثاني للوساطة.
- 3- إن تأثير الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بالشفافية الإدارية كمتغير تابع مع وجود التماثل التنظيمي كمتغير مستقل رقابي، يوضح علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية، كما يلاحظ من معامل الارتباط الذي يبلغ (79.6%) ومعامل

تحديد (63.4%) وأن B (0.703) للأثر المباشر بمعادلة رقم (3) أي تحقق الشرط الثالث للوساطة، ويمكن توضيحها كما هو مبين بالشكل التالي



الشكل رقم (2) : يوضح الوساطة بين متغيرات الدراسة

يتضح من الشكل رقم (2) تحقق الشروط الثلاثة للوساطة، حيث أن المعادلات الثلاثة يوجد بها علاقات تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.5) أي أن الاستغراق الوظيفي يتوسط العلاقة المباشرة بين التماثل الوظيفي كمتغير مستقل والشفافية كمتغير تابع. ونظراً لأن الأثر المباشر أقرب للصفر. وحيث أن B (0.703) في معادلة (3) وأن قيمة B (0.459) في معادلة (2). وحيث أن هذا المعامل معنوي وذات دلالة إحصائية، أي أن الوساطة جزئية للاستغراق الوظيفي في العلاقة المباشرة بين التماثل الوظيفي كمتغير مستقل والشفافية الإدارية كمتغير تابع.

4- أهم النتائج والتوصيات

1/4 نتائج الدراسة

1/1/4 أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة

- 1- وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه) وبين كل بُعد من أبعاد الشفافية الإدارية المتمثلة في (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساواة الإدارية، تقييم الأداء).
- 2- وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين التماثل التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، الانتماء، التشابه) وبين كل بُعد من أبعاد الاستغراق الوظيفي المتمثلة في (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي).
- 3- وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي) وبين كل بُعد من أبعاد الشفافية الإدارية المتمثلة في (الاتصال الإداري، اللوائح وإجراءات العمل، المساواة الإدارية، تقييم الأداء).
- 4- وجود علاقة تأثير معنوي للاستغراق الوظيفي كإجمالي في العلاقة المباشرة بين التماثل التنظيمي كمتغير مستقل وبين الشفافية الإدارية كمتغير تابع.
- 5- أدى متغير الاستغراق الوظيفي دور الوسيط بين كل من التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية إجمالاً، وكذا مع أبعاده تفصيلاً، نتيجة لتوافر الشروط الثلاثة للوساطة.

2/1/4 مناقشة نتائج الدراسة

1- مناقشة وتفسير نتائج اختبار مدى صحة الفرض الرئيس الأول

اختبر هذا الفرض مدى وجود علاقة معنوية بين التماثل التنظيمي كمتغير مستقل وبين الشفافية الإدارية كمتغير تابع، وأسفر التحليل على وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية، وأن هذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من (Meleady & Crisp, 2017) إلى أن الاتصال الإيجابي يزيد من التماثل التنظيمي للقائد مع المنظمة التي يمثلها، كما أظهرت الدراسة الحالية ارتفاع التماثل التنظيمي، والذي تم اختباره بواسطة التدرج في تحليل الانحدار المتعدد، وأن بُعد

(التشابه) هو أهم بُعد يفسر التباين في الشفافية الإدارية إجمالاً، حيث بلغ معامل الارتباط (72.3%). مما يشير إلى ضرورة اعتماد التماثل التنظيمي على بُعد (التشابه) كوسيلة لمعرفة توجهات وأهداف الشركة، وأن قيم الشركة متماثلة إلى حد ما مع قيم العاملين، وهناك اتفاق من بعض العاملين على اتباع سياسات الشركة حتى وإن تعارضت مع شئونهم الخاصة، وحيث تؤدي مراجعة الأنظمة واللوائح والإجراءات بشكل دوري إلى اتخاذ العاملين جميع القرارات الإيجابية مع تجنبهم النتائج السلبية على الشركة.

2- مناقشة وتفسير نتائج اختبار مدى صحة الفرض الرئيس الثاني

اختبر هذا الفرض مدى وجود علاقة معنوية بين التماثل التنظيمي وبين أبعاد الاستغراق الوظيفي، حيث أسفرت نتيجة هذا الفرض عن وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي، وأن هذه النتيجة تتفق مع دراسة (بالحمو، 2019) التي توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ($R=0.725$) والقوة التفسيرية التي بلغت ($R^2=0.525$). كما أظهرت الدراسة الحالية ارتفاع التماثل التنظيمي، والذي تم اختباره بواسطة التدرج في تحليل الانحدار المتعدد، وأن بُعد (الانتماء) هو أهم بُعد يفسر التباين في الاستغراق الوظيفي إجمالاً، حيث بلغ معامل الارتباط (83.5%). وهذا يعني ضرورة اعتماد التماثل التنظيمي على بُعد (الانتماء). لزيادة انتماء العاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح، وشعورهم بأن الشركة توليهم اهتماماً كبيراً، ومحاولتهم تحسين الصورة الذهنية للشركة أمام العملاء، وتمسك العاملين بالشركة بدرجة كبيرة من الدقة أثناء تأدية أعمالهم.

3- مناقشة وتفسير نتائج اختبار مدى صحة الفرض الرئيس الثالث

اختبر هذا الفرض مدى وجود علاقة معنوية بين الاستغراق الوظيفي وبين أبعاد الشفافية الإدارية، حيث أسفرت نتيجة هذا الفرض عن وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين الاستغراق الوظيفي والشفافية الإدارية. كما أظهرت الدراسة ارتفاع الاستغراق الوظيفي، والذي تم اختباره بواسطة التدرج في تحليل الانحدار المتعدد،

- وأن بُعد (الاستغراق المادي) هو أهم بُعد يفسر التباين في الشفافية الإدارية إجمالاً، حيث بلغ معامل الارتباط (38.8%). وتُعد قيمة الارتباط ضعيفة، أي أنه توجد علاقة معنوية بين الاستغراق الوظيفي والشفافية الإدارية ولكنها ضعيفة، ويرجع هذا القصور لعدم تطبيق إدارة شركة مياه الشرب والصرف الصحي بمطروح للشفافية الإدارية وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي، ويمكن عرضها كالتالي:
- لا يوجد اتصالات كافية لمختلف المستويات الإدارية بالسهولة والتوقيت المناسب.
 - لا توفر الشركة التكنولوجيا لضمان سهولة الاتصال مع العاملين.
 - عدم استفادة الشركة من التغذية العكسية لتحسين خدماتها للمستفيدين.
 - لا تقوم الشركة على نشر البيانات والإحصاءات بكل شفافية.
 - عدم حرص الشركة على سرعة تبادل المعلومات بين كافة مستوياتها الإدارية.
 - لا تطبق إدارة الشركة نظام المساءلة بفاعلية وموضوعية تامة.
 - لا تراعي الشركة قدرات العاملين عند إصدار القواعد التنفيذية للعمل.
 - لا تعمل الشركة على نشر لوائح العمل الداخلية على موقعها الإلكتروني.
 - عدم منح الشركة الحوافز والمكافآت على أسس موضوعية وعادلة.
- 4- مناقشة وتفسير نتائج اختبار مدى صحة الفرض الرئيس الرابع**

اختبر هذا الفرض دور المتغير الوسيط التداخلي وهو الاستغراق الوظيفي في العلاقة المباشرة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية، وقد تم التعرف على دور الوساطة التداخلية، وفقاً للإجراءات التالية: التعرف على العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) والشفافية الإدارية (كمتغير تابع)، والتعرف على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، واختبار تأثير المتغير الوسيط التداخلي. وأسفرت النتائج على وجود تأثير معنوي لتغير الاستغراق الوظيفي كإجمالي في العلاقة المباشرة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية، حيث تزداد العلاقة بينهم عندما يزداد توسط تغير الاستغراق الوظيفي، مما يعطي دلالة مهمة لضرورة الأخذ في الحسبان تغير الاستغراق الوظيفي عند إعداد لبرامج استخدام التماثل التنظيمي لضمان الشفافية الإدارية لشركة مياه الشرب والصرف الصحي بمطروح.

2/4 توصيات الدراسة

- تقترح هذه الدراسة مجموعة من التوصيات، التي من الممكن أن تساهم في تعزيز دور الاستغراق الوظيفي للعمل على تحسين كفاءة وفاعلية التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية للعاملين بشركة المياه والصرف الصحي بمطروح، وذلك على النحو التالي
- 1- ضرورة سعي الإدارة العليا على إيجاد اتصالات كافية لمختلف المستويات الإدارية بالسهولة والتوقيت المناسب.
 - 2- يجب أن توفر الشركة محل الدراسة التكنولوجيا الحديثة التي تساعد الإدارة على ضمان سهولة الاتصال مع العاملين.
 - 3- السعي المتواصل والعمل على استفادة الشركة من التغذية العكسية لتحسين خدماتها مع المستفيدين.
 - 4- يجب أن تطبق الشركة ممارسات الشفافية الإدارية والعمل على نشر البيانات والإحصاءات بكل شفافية لكل العاملين والمتريدين على الشركة.
 - 5- يجب أن تعمل الشركة على سرعة تبادل المعلومات بين كافة مستوياتها الإدارية.
 - 6- يجب أن تطبق إدارة الشركة نظام المساءلة بفاعلية وموضوعية تامة لكل العاملين بالشركة محل الدراسة.
 - 7- لا بد أن تراعي الشركة قدرات العاملين عند إصدار القواعد التنفيذية للعمل.
 - 8- أن تعمل الشركة على نشر لوائح العمل الداخلية على موقعها الإلكتروني.
 - 9- لا بد من منح الشركة الحوافز والمكافآت على أسس موضوعية وعادلة.
 - 10- يجب توافر سجلات معلوماتية لمقارنة العاملين بالشركة بين الأداء المطلوب منهم والأداء الفعلي.

3/4 أفاق لدراسات مستقبلية

ضرورة إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية والخاصة بموضوعات التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية والاستغراق الوظيفي، للتحقق من مدى إمكانية تعميم متغيرات مختلفة على قطاعات أخرى في السوق المصري. ومن الدراسات المقترحة ما يلي

- دراسة توضح أثر التماثل التنظيمي على مناخ العمل الأخلاقي بالتطبيق على العاملين بالجامعات المصرية.
- إجراء دراسة توضح دور الشفافية الإدارية للحد من الفساد الإداري بالتطبيق على القطاع الحكومي المصري.
- دراسة توضح أثر تطبيق ممارسات الحكومة الإلكترونية على الاستغراق الوظيفي- دراسة تطبيقية.
- نموذج مقترح للعلاقة بين التماثل التنظيمي ورأس المال الفكري- دراسة تطبيقية.

المراجع أولاً: المراجع العربية

- البقمي، إلهام نايف (2014). دور الشفافية التنظيمية في بناء قدرات القيادات الجامعية- دراسة ميدانية في جامعة أم القرى. رسالة دكتوراه غير منشورة، مكة المكرمة.
- أبو كريم، أحمد فتحي (2005). مفهوم الشفافية لدى الإدارة الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بفاعلية الاتصال الإداري. رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- أحمد، ضيف؛ فتية، صدوق (2020). دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية - جامعة زيان عاشور الحلفة، الجزائر، 4(2)، 127-150.
- الجوهري، أماني عبدالهادي (2018). أدبيات الشفافية والفساد: دورها في مكافحة الفساد في مصر- جامعة القاهرة. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 19(3)، 231-267.
- السبيعي، فارس (2010). دور الشفافية المساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية، الرياض، السعودية.
- السبيعي، فلاح بن فرج (2017). أثر تطبيق الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 37(1)، 181 - 206.
<http://search.mandumah.com/Record/870716>
- الشطي، فاطمة خالد (2019). أثر رأس المال النفسي في الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية على إدارة الفتوى والتشريع بدولة الكويت. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 4، 105 - 118.
<http://search.mandumah.com/Record/1067017>
- الشلفان، عادل بن أحمد (2021). دور الحوكمة والشفافية في الحد من الفساد الإداري. المجلة العربية للإدارة، 2(41)، 117-141.
<http://search.mandumah.com/Record/114854>
- الشميمري، هدى بنت صالح بن عبدالرحمن (2022). جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. مجلة كلية التربية، 38(4)، 124-168.
<http://search.mandumah.com/Record/1252189>
- الشهومي، سعيد بن راشد بن علي (2022). أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان: التماثل التنظيمي متغيراً وسيطاً. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 142، 221-260.

<http://search.mandumah.com/Record/1270341>

- الصراف، أحمد عبداللطيف عيسى (2022). دور القيادة الأخلاقية في تدعيم التماثل التنظيمي- دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة- جامعة السادات، 3(13)، 279-317.*
- الطراونة، رشا نايل (2008). *أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة في الوزارات الأردنية.* رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- الطشة، غنيم حمود (2007). *درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين فيها.* رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان.
- العتيبي، تركي (2016). *التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف.* مجلة العلوم التربوية والنفسية- جامعة القصيم، 9(3)، 705-762.
- اللاحم، أروى محمد (2021). *درجة ممارسة قائدات المدارس المتوسطة للأنماط القيادية وعلاقتها بمستوى التماثل التنظيمي لدى المعلمات في منطقة القصيم التعليمية.* *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 2(9)، 334-357.*
- النجار، أحمد كرم؛ شعيب، محمد محمود (2021). *المقدرات الجوهرية كمدخل لتعزيز الاستغراق الوظيفي في الفنادق المصرية.* *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، 2(20)، 336-354.*
- بالحمو، ماري (2019). *نموذج مقترح حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي.* رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة- الجزائر.
- درويش، عمار نزار مصطفى (2022). *دور التماثل التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الخادمة وسلوك المواطن التنظيمية: دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة البصرة.* *مجلة دراسات إدارية، 15(31)، 61-102.*

<http://search.mandumah.com/Record/1265472>

- سعد، محمد علي عبدالحמיד (2021). *العلاقة بين الشفافية الإدارية وإدارة التغيير في المنظمات العامة: دراسة ميدانية على مديريات الخدمات بمحافظة الدقهلية.* *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 2، 655-704.*
- عبد الكريم، أحمد موفق (2019). *الشفافية ودورها في الحد من التهكم التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة.* رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

- عربي، وارعبد الرحمن بشر (2019). العدالة التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي دراسة حالة البنوك التجارية الأجنبية في السودان. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، السودان.
- يوسف، شريف محمد محمد (2022). التماثل التنظيمي وعلاقته بجودة الخدمة بميناء القاهرة الجوي. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة- جامعة دمياط، 3(2)3* 1612-1581.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Anindita, Rina & Adventia, Emilia (2018). How Employee Engagement Mediates the Influence of Individual Factors Toward Organizational Commitment. **Problems and Perspectives in Management**, 16(1).
- Asadullah, M. A., Akram, A., Imran, H., and Arain, G. A. (2017). When and Which Employees Feel Obligated: A Personality Perspective of how Organizational Identification Develops, **Journal of Work and Organizational Psychology**, 33(2), 125-135.
- Bailey, A. A.; Albassami, F., & Al-Meshal, S. (2016). The Roles of Employee Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Internal Marketing-Employee Bank Identification Relations. **International Journal of Bank Marketing**, 34(6), 821-840.
- Banihani, M., Lewis, P. & Syed, J., (2013). Is Work Engagement Gendered?. **Gender in Management: An International Journal**, 28 (7), 400-423. <https://doi.org/10.1108/GM-01-2013-0005>
- Bartels, J. (2006). **Organizational Identification and Communication: Employees' Evaluations of Internal Communication and its Effect on Identification at Different Organizational Levels**. Unpublished Master's Thesis, University of Twente, the Netherlands.
- Bruce, Louis Rih (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects Job Performance. **Academy of Management Journal**, 53(3).
- Devi, Susela (2019). The Role of Transparency in Reducing Administrative Corruption in Government Organization in Malaysia”.

FGIC 2nd Conference on Governance and Integrity 2019, Social Sciences, 992-1016.

- Eickholt, Molly S., (2018). **The Effect of Superiors' Mentoring on Subordinates' Organizational Identification and Workplace Outcomes**. Graduate Theses, Dissertations, and Problem Reports.
- Feride, Eskin Bacaksiz (2017). The Relationships between Organizational Identification, Job Performance, and Job Crafting: A Study Among Nurses, **International Journal of Caring Sciences**, 10 (1). <https://researchrepository.wvu.edu/etd/5533>
- Gilkar, N. & Darzi, J. (2013). Job Involvement-Sense of Participation- Job Satisfaction: A Triangular Framework. **IOSR Journal of Business and Management**, 6(6), 41-47.
- Harman, G. (2010). perceptions of technology transfer specialists and science and technology academics. **Journal of Higher Education Policy and Management**, 32(1), 69-83.
- Hoinaru, Razvan (2020). The impact of Corruption and Shadow Economy on the Economic and Sustainable Development, do they Sand the Wheels or Grease the Wheels, Czech University of Life: **Sustainability Journal**, 3(12), 481-508.
- Jeanine, Pieterneel Porck; Daan, van Knippenberg; Murat, Tarakci Nüfer Yasin Ateş; Patrick, J. F. Groenen, & Marco, de Haas (2018). Do Group and Organizational Identification Help or Hurt Intergroup Strategic Consensus?. **Journal of Management**, 46, Issue 2.
- **Kim, W.; Han, S., & Park, J. (2019). Is the Role of Work Engagement Essential to Employee Performance or 'nice to have'? Sustainability, Vol. 11, No. 1050, 1-16.**
- Kreitner, K. C., & Laudon, J. P. (2012), **Management information Systems managing The Digital Firm**. 12th Edition. Pearson Prentice Hall.

- Krso. A., (2017). **Construed External Image and Organizational Identification in a Virtual Workplace**. Master's Thesis, Lunds University, Department of Psychology, Sweden.
- Kuok, A., & Taormina, R., (2013). Work Engagement: The Creation and Validation of a New Measure. **International Conference Advance in Social Science**, Humanities and Management, 139-142.
- Mahajan, K., (2015). An Empirical Study of Job Involvement and Personality Traits. **International Journal of Scientific Research**, 4(1), 56-58.
- Mahajan, P. (2018). Examining the Influence of Perceived External Prestige, Need satisfaction, Communication Climate and Job Satisfaction on Organizational Identification. **International Journal of Scientific Research**, 7(1).
- Marshall, Diane Marie (2018). **Strategies to Generate Employee Engagement**. Unpublished Doctoral Dissertations. Walden University, Minneapolis, USA. <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations>
- Matherne, C.; Waterwall, B.; Ring, J. K., & Credo, K. (2017). Beyond Organizational Identification: The legitimization and Robustness of Family Identification in the Family Firm, **Journal of Family Business Strategy**, 8(3), 170-184.
- Meleady, R., & Crisp, R. J. (2017). Take it to the Top: Imagined Interactions with Leaders Elevates Organizational Identification, **The Leadership Quarterly**, 28(5), 621-638.
- Meleady, R., & Crisp, R. J. (2017). Take it to the Top: Imagined Interactions with Leaders Elevates Organizational Identification, **The Leadership Quarterly**, 28(5), 621-638.
- Moksness, L. (2014). **Verbal Measure, or Graphic Measure, or Both? Psychometric Study of Organizational Identification**. Master's Thesis, UiT Norges Arktiske University.

- Pinzon, Flores (2020). Anti-Corruption Transparency and Accountability: Case Study of Healthcare in Hong Kong Global Health Action. **(Online) Journal homepage:** <http://www.tandfonline.com/loi/zagha20Sa>.
- Rich, B.; Lepine, J.& Crawford, E. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. **Academy of Management Journal**, 3(53), 617-635.
- Rizwan, M.; Khan, D. & Saboor, F., (2011). Relationship of Job Involvement with Employee Performance: Moderating Role of Attitude. **European Journal of Business and Management**, 34, 274-284.
- Sakovska, M. (2012). **Importance of Employee Engagement in Business Environment: Measuring the Engagement level of administrative personnel in VUC Aarhus and detecting factors requiring improvement**. Published thesis, Aarhus School of Business and Social Science, Aarhus University, Denmark.
- Wang, H. J.; Demerouti, E., & Le Blanc, P., (2017). Transformational leadership, Adaptability, and Job Crafting: the Moderating Role of Organizational Identification. **Journal of Vocational Behavior**, 100, 185-195.
- Wilkinson, C. J. & Boyd, E. H. (2019). Workforce Engagement Through Collective Action and Governance. In P. S., Yoder-Wise (Ed.). **Leading and Managing in Nursing**, 7th ed., 237- 256, Canada: Elsevier Inc.
- Wu, Ho-Tang; Chou, Mei-Ju (2015). Development of Taiwan Teacher's Sense of Community Scale From Perspective of Workplace Spirituality. **Sociology and Anthropology**, 3, 564 – 574.

الملاحق استمارة استبيان

..... / السيد الفاضل /

..... / السيدة الفاضلة /

تحية طيبة وبعد،،،،،

من منطلق البحث العلمي ومتطلباته لخدمة المجتمع، فإن الباحث يقوم بإعداد دراسة بعنوان (دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية- بالتطبيق على شركة المياه والصرف الصحي بمطروح). تهدف هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية في ظل دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط- بالتطبيق على شركة المياه والصرف الصحي بمطروح. وحيث يأمل الباحث المساعدة من خلال إجابات حضراتكم على الأسئلة الواردة في هذه القائمة.

علماً بأن كافة البيانات والآراء ستحاط بكامل السرية وستكون موضع اهتمام الباحث ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
والباحث يشكركم على حسن تعاونكم.....
ولكم خالص الشكر والتقدير،،،،،

..... / الباحث/

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية - بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

أ- فيما يلي مجموعة من العبارات المرتبطة بالتماثل التنظيمي والتي تركز على الواقع العملي. برجاء حدد إجابتك بوضع علامة (✓) أمام إجابة واحدة تعبر فيها عن رأيك

درجة الأهمية والأوزان الترجيحية					العبارات
موافق بشدة 5	موافق 4	محايد 3	غير موافق 2	غير موافق بشدة 1	
					أولاً- الولاء التنظيمي
					1- أشعر بولائي المستمر للشركة.
					2- أضع رؤية ورسالة وأهداف الشركة نصب عيني عند أداء مهامي.
					3- تتوافق قيمي مع ثقافة وقيم العمل بالشركة.
					4- أحاول تحسين الصورة الذهنية للشركة أمام العملاء.
					5- أشعر بأن وظيفتي تشبع طموحاتي.
					6- أستمر في أداء العمل حتى ولو على مصلحتي الشخصية.
					7- أمتلك علاقات قوية مع رؤسائي وزملائي في العمل.
					8- يضايقني انتقاد الآخرين للشركة.
					9- لا أفكر أبداً في ترك العمل بالشركة.
					10- احب التحدث عن المشاريع الناجحة في الشركة.
					ثانياً- العضوية (الانتماء)
					11- لدى انتماء بشركة المياه والصرف الصحي التي أعمل بها.
					12- أشعر بسرور كبير لأنني أعمل بهذه الشركة.
					13- استطيع وصف الشركة بأنها أسرة كبيرة.
					14- أحدد هويتي بسهولة من خلال الشركة.
					15- أتمنى بأن أستمر في العمل بالشركة حتى وإن لم أكن بحاجة إلى المرتب.
					16- أشعر أن الشركة توليني اهتماماً كبيراً.
					ثالثاً- التشابه
					17- صورة الشركة تتشابه مع توجهاتي وتطلعاتي.
					18- أرى أن قيمي وقيم الشركة متماثلة إلى حد كبير.
					19- أحاول اتخاذ قراراتي في العمل متجنباً النتائج السلبية على الشركة.
					20- جميع العاملين بالشركة يسعون إلى تحقيق أهدافها.
					21- أنظر إلى مشكلات الشركة على أنها مشكلاتي الشخصية.
					22- أوفق على سياسات الشركة حتى وإن تعارضت مع شؤني الخاصة.

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية - بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

ب- فيما يلي مجموعة من العبارات المرتبطة بمتغير الشفافية الإدارية والتي تركز على الواقع العملي، برجاء حدد إجابتك بوضع علامة (✓) أمام إجابة واحدة تعبر فيها عن رأيك

درجة الأهمية والأوزان الترجيحية					العبارات
موافق بشدة 5	موافق 4	محايد 3	غير موافق 2	غير موافق بشدة 1	
					أولاً- الاتصال الإداري
					23- تتميز الاتصالات لمختلف المستويات الإدارية بالسهولة.
					24- تتم الاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية بالسرعة.
					25- تعمل الشركة على توفير قنوات اتصال متنوعة.
					26- توفر الشركة التكنولوجيا لضمان سهولة الاتصال مع العاملين.
					27- توفر الشركة قوات اتصال خاصة لمقترحات المستفيدين من خدماتها.
					28- تنفيذ الشركة من التغذية العكسية لتحسين خدماتها للمستفيدين.
					29- تنشر الشركة البيانات والإحصاءات بكل شفافية.
					30- تحرص الشركة على سرعة تبادل المعلومات بين كافة مستوياتها الإدارية.
					31- تعتمد الشركة التسلسل الإداري في المخاطبات الرسمية مع كافة المستويات الإدارية.
					ثانياً- اللوائح وإجراءات العمل
					32- تتسم التشريعات والإجراءات المنظمة للعمل بالوضوح والسهولة والشفافية.
					33- قوانين وأنظمة العمل معلنة لدى لجميع العاملين.
					34- تتسم إجراءات العمل بالنزاهة والحيادية عند تطبيقها بالشركة.
					35- تعمل الشركة على تبسيط إجراءات العمل بصفة مستمرة.
					36- تتم مراجعة الأنظمة واللوائح والإجراءات بشكل دوري لمواكبة المستجدات في البيئة الخارجية.
					37- تمتاز إجراءات العمل بكونها مكتملة لبعضها البعض.
					28- تراعي الشركة قدرات العاملين عند إصدار القواعد التنفيذية للعمل.
					39- تعمل الشركة على نشر لوائح العمل الداخلية على موقعها الإلكتروني.
					40- تمنح الشركة الحوافز والمكافآت على أسس موضوعية وعادلة.

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية- بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

تابع العبارات المرتبطة بمتغير الشفافية الإدارية والتي تركز على الواقع العملي،
برجاء حدد إجابتك بوضع علامة (/) أمام إجابة واحدة تعبر فيها عن رأيك

درجة الأهمية والأوزان الترجيحية					العبارات
موافق بشدة 5	موافق 4	محايد 3	غير موافق 2	غير موافق بشدة 1	
					ثالثاً- المساءلة الإدارية
					41- يتم الإعلان عن إجراءات المساءلة لجميع العاملين بالشركة.
					42- تطبيق إجراءات المساءلة بناءً على معلومات موثوقة.
					43- توضح الشركة القواعد المطلوبة والالتزام بها وعواقب مخالفتها لجميع العاملين.
					44- تطبيق إدارة الشركة نظام المساءلة بفاعلية وموضوعية تامة.
					45- تترج العقوبة المفروضة على العامل تبعاً لتكرار المخالفة ونوعها.
					46- يتم تحديث أنظمة المساءلة باستمرار بما يتوافق مع مستجدات العمل.
					47- تلتزم الشركة موظفيها بتقديم تفسيرات لقراراتهم وتصرفاتهم المخالفة للتعليمات.
					48- تتم إجراءات المساءلة الإدارية في الشركة بنزاهة.
					49- تركز الليات المساءلة الإدارية على تعزيز المسؤولية في نفوس العاملين.
					50- تعمل الشركة على تعزيز الرقابة الذاتية لدى العاملين.
					رابعاً- تقييم الأداء
					51- تعتمد عملية تقييم الأداء على أسس علمية.
					52- تتم عملية تقييم أداء العاملين بموضوعية.
					53- يتم تزويد العاملين بالشركة بنتائج تقييم الأداء.
					54- توافر سجلات معلوماتية لمقارنة العاملين بالشركة بين الأداء المطلوب منهم والأداء الفعلي.
					55- توثق الشركة نتائج عملية تقييم أداء العاملين بكل دقة وشفافية.
					56- تسفيد الشركة من تقارير تقييم الأداء لتحفيز العاملين.

دور الاستغراق الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والشفافية الإدارية - بالتطبيق على العاملين ...

د. سيد هارون جمعة محمد الحفيظ

ج- فيما يلي مجموعة من العبارات المرتبطة بمتغير الاستغراق الوظيفي والتي تركز على الواقع العملي، برجاء حدد إجابتك بوضع علامة (✓) أمام إجابة واحدة تعبر فيها عن رأيك

درجة الأهمية والأوزان الترجيحية					العبارات
موافق بشدة 5	موافق 4	محايد 3	غير موافق 2	غير موافق بشدة 1	
					أولاً- الاستغراق المعرفي
					57- يسعى العاملون إلى اكتساب المهارات والمعارف التي تعزز من قدرة الشركة.
					58- يركز العاملون بالشركة على إنتاج أفكار جديدة في العمل.
					59- يشغلني التفكير في العمل حتى وأنا خارج أوقات العمل الرسمية.
					60- تساعد الشركة العاملين في الوصول إلى مستوى عالي لتأدية وظائفهم بالكفاءة والفعالية المطلوبة.
					61- تعمل الشركة على تطوير تقنيات عمل جديدة وترك الأساليب التقليدية.
					62- تحافظ الشركة على تحويل المعلومات إلى معرفة جديدة.
					63- للشركة قدرة معرفية كبيرة في تطوير الخدمات المقدمة للعملاء.
					ثانياً- الاستغراق العاطفي
					64- يزيد ارتباطي العاطفي بعلمي يوماً بعد يوم.
					65- أكون في حالة جيدة ونشطة عندما أكون في أجواء العمل.
					66- أشعر بالسعادة لأن وظيفتي تشغل جزء كبير من وقتي.
					67- معظم الأهداف الشخصية في حياتي مرتبطة وموجهة نحو وظيفتي.
					68- يعتبر أدائي في العمل أساس لتحقيق الذات.
					69- أبذل الجهد في دراسة مشكلات الشركة وتقديم الاقتراحات بشأنها.
					70- أشعر بدافعية كبيرة تجاه عملي بالشركة.
					ثالثاً- الاستغراق المادي
					71- يتمسك العاملون بالشركة بدرجة كبيرة من الدقة أثناء تأدية أعمالهم.
					72- مستعد للعمل أوقات إضافية لإنهاء العمل حتى وإن كان غير مدفوع الأجر.
					73- لدى التزام عالي تجاه شركتي ومهتم بتطويرها.
					74- أودي عملي بقدرة عالية من الأداء والدقة.
					75- الأفراد العاملين بالشركة يمتلكون الحرية الكافية لكي يقرروا كيفية إنجاز أعمالهم.