مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي "دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية/ قطاع غزة"
اسم الكاتب: د. نهاية عبد الهادي التلباني، د. محمد جودت فارس، أ. رافع يوسف الوحيدي
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/1611
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 22:44 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي "دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية/ قطاع غزة" *

د. نهاية عبد الهادي التلباني **

د. محمد جودت فارس ***

أ. رافع يوسف الوحيدي ****

* تاريخ التسليم: 22/ 2/ 2014م، تاريخ القبول: 26/ 4/ 2014م.

** أستاذ مشارك/ كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية/ جامعة الازهر/ غـزة.

*** أستاذ مساعد/ كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية/ جامعة الازهر/ غـزة.

**** ماجستير/ كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية/ جامعة الازهر/ غـزة.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي لموظفي البنوك الإسلامية بقطاع غزة.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واُستخدمت الاستبانة أداةً للدراسة حيث كانت محاور القيم التنظيمية لفرانسيس و وودكوك (1995) ، ومحور الانغماس الوظيفي للودال وكيجنر (1965) ، واستخدم الباحثون طريقة المسح الشامل وَوُزّعت (101) استبانة وبلغ عدد الاستبانات المستردة (80) استبانة بنسبة مقدارها (79%) ، وقد أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي، كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة تعزيز القيم الإيجابية لدى موظفي البنوك الإسلامية بقطاع غزة، و الحرص على تهيئة مناخ مناسب للموظفين يساهم في زيادة مستوى الانغماس الوظيفي لديهم، وإجراء المزيد من الدراسات حول كلٍ من القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي بأساليب إحصائية مختلفة.

Organizational values and their relationship with job involvement "A study on the Islamic banks employees- Gaza strip"

Abstract:

The aim of this study is to identify the relationship between organizational values and job involvement of the employees in the Islamic banks in Gaza Strip. The study used the descriptive analytical approach, and a questionnaire as a tool of the study. The organizational values of Francis & Woodcock (1995) , and the Axis Job Involvement of Lodhal & Kejner (1965) were used. The researchers used the comprehensive survey method, in which (101) questionnaires were distributed and (80) returned. The response rate was (79%) . The study shows that there is a positive relationship between organizational values and job involvement. The study recommends that there is a need to promote positive values among Islamic banks employees in Gaza Strip, create a suitable climate for employees to increase the level of job involvement for them and conduct more studies on both organizational values and job involvement.

مقدمة:

تسعى منظمات الأعمال دوماً إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية الإدارية من أجل تحقيق الأهداف، وُتولي منظمات الأعمال المتقدمة اهتماماً بالغاً في تنمية الأداء وتطويره، من خلال اتباع أساليب الإدارة الحديثة، ومن الاتجاهات الحديثة لهذه المنظمات الاهتمام البالغ بالثقافة التنظيمية للمنظمة، حيث تعدُّ الثقافة التنظيمية من أهم ملامح الإدارة الحديثة، وتعد عنصراً مهماً في تكوين منظمات الأعمال، حيث تقوم بدور حيوي في تجسيد الفكر الإداري الحديث وتطويره، وتعدُّ عنصراً مهماً في التأثير على السلوك التنظيمي (القريوتي، 2000: ص150).

ويتميز العاملون في المنظمات ذات الثقافة القوية بدرجة عالية من الالتزام والانتماء للمنظمة، فالإجماع الواسع على القيم والاعتقادات المركزية والتمسك بها بشدة من قبل الجميع يزيد من إخلاص العاملين وولائهم والتصاقهم الشديد بالمنظمة (حريم، 2004: ص340) .

ويرى أحمد (2008: ص105) أن القيم التنظيمية تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة وتعبر عن فلسفتها، وتوفر الأساس لتوجيه السلوك وصنع القرار، وكما أن للفرد قيماً، فكذلك للتنظيم، وإن كلاً منهما يحاول التأثير في قيم الآخر، أي أن العلاقة بينهما هي علاقة تبادلية، وإذا ما ازداد التفاعل بينهما يكون هناك تطابق بين أهداف المنظمة وأهداف أعضائها، وارتفاع مستوى الرضا للأفراد وزيادة دوافعهم والتزامهم بتحقيق أهداف المنظمة.

واعتبر رشيد في سنة 1993 أن مسالة الانغماس الوظيفي من المسائل الرئيسية والمهمة لفهم السلوك التنظيمي في العمل، وذلك بسب الدور الرئيس والحيوي الذي يؤديه انغماس الموظفين كحلقة وصل بين مستوى الإنتاجية من ناحية، وحاجات الموظف ونوعية الحياة الوظيفية من ناحية أخرى.

والانغماس الوظيفي كمفهوم يعبر بصورة عامة عن مدى أهمية الدور الذي تؤديه الوظيفة في حياة الفرد من جهة، ومدى استعداد ذلك الفرد للحفاظ على تلك الوظيفة، وبذل أقصى المجهودات للوفاء بمتطلباتها من جهة اخرى (الفضلي، 2001: ص106) .

وفي سنة 1969 اعتبر Siegel أن درجة التباين في الانغماس الوظيفي يمكن ان ترجع إلى اختلاف توجهات القيم نحو العمل، والتي تم تعلمها منذ الصغر.

مشكلة الدراسة:

تعدُّ البنوك إحدى الدعامات الأساسية والمهمة في بنيان الاقتصاد الفلسطيني، وازدادت أهميتها مع التطور الكبير الذي شهده القطاع المصرفي الفلسطيني نتيجة التطورات التكنولوجية الملموسة.

وقد بدأت البنوك الإسلامية في فلسطين أعمالها بعد تأسيس سلطة النقد الفلسطينية، ويختلف منهاج البنوك الإسلامية من حيث الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية واجتناب الربا في الأخذ والعطاء والعمل على تقديم خدمات مصرفية متنوعة بما يتناسب مع احتياجات العملاء (الخالدي، 2006: ص2) .

وتلتزم المصارف الإسلامية بالتركيز على مقابلة احتياجات العاملين ولكن بدرجة غير كافية (عايش، : 2008ص85) .

وفي ظل محدودية الأبحاث والدراسات الميدانية التى تناولت كلاً من القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي، تبرز هذه الدراسة للتعرف إلى علاقة القيم التنظيمية بالانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة **ومنها ينبثق السؤال الرئيسي للبحث وهو:**

ما علاقة القيم التنظيمية بالانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة؟

متغيرات الدراسة:

تشتمل الدراسة على التغيرات الاتية:

1. **المتغير المستقل**: القيم التنظيمية وهي حسب تصنيف فرانسيس وودكوك (1995) :
   - قيم إدارة المنظمة وتشمل قيم (القوة، الصفوة، المكافأة)
   - قيم إدارة المهمة وتشمل قيم (الكفاءة، الفعالية، الاقتصاد)
   - قيم إدارة العلاقات وتشمل قيم (القانون والنظام، فرق العمل، العدل)
   - قيم إدارة البيئة وتشمل قيم (الدفاع، التنافس، استثمار الفرص)
2. **المتغير التابع**: الانغماس الوظيفي.

فرضية الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية– قطاع غزة.

ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين قيم إدارة المنظمة والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية– قطاع غزة.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين قيم إدارة المهمة والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية– قطاع غزة.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين قيم إدارة العلاقات والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية– قطاع غزة.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين قيم إدارة البيئة والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية– قطاع غزة.

أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى القيم التنظيمية السائدة في البنوك الإسلامية بقطاع غزة كما يدركها العاملون.
2. تكوين إطار نظري للتعرف إلى مفاهيم كل من القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي.
3. التعرف إلى علاقة القيم التنظيمية بالانغماس الوظيفي.
4. تحديد مستوى الانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة.

أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة كما يأتي:

1. **الأهمية العلمية:**

تنبثق أهمية هذه الدراسة من حيوية الموضوع الذي تناولته وهو القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي للعاملين من خلال جهود المنظمات التي تسعى لإرساء قيم تنظيمية قوية تسهم في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وتعزيز الانغماس الوظيفي، إذ من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في زيادة التراكم المعرفي من خلال النتائج التي تلقي بعض

الضوء حول دور القيم التنظيمية، والمتطلبات الواجب توافرها لدعم القيم التنظيمية التي تؤدي إلى تحسين ظروف العاملين بما يؤدي إلى الانغماس الوظيفي، إن أهمية هذه الدراسة تكمن في كونها من الدراسات القليلة –على حد علم الباحثين– التي تناولت موضوع القيم التنظيمية ودورها في المؤسسات المحلية.

2. الأهمية العملية:

ستشكل هذه الدراسة الإطار المعرفي الخاص بالقيم التنظيمية السائدة في البنوك الإسلامية، وبالتالي ستقدم مساهمات ومعلومات جيدة فيما يتعلق بالقيم التنظيمية السائدة لدى العاملين، مما يمكن إدارات البنوك من العمل على تعزيز القيم الإيجابية بهدف تجسيد الأداء وتطويره، وتعزيز الانغماس الوظيفي لينسجم مع اتجاهات الإدارة بما يحقق أهداف البنوك.

3. المجتمع:

تعد البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة جزءاً مهماً من القطاع المصرفي الفلسطيني، وبالتالي فإن تعزيز الانغماس الوظيفي للعاملين في هذه البنوك، سينعكس بشكل إيجابي على المجتمع الفلسطيني بكافة شرائحه، وبالإضافة إلى أن هذه الدراسة ستفتح آفاقًا جديدة لمجالات البحث في قيم المنظمات من جوانب متعددة.

القيم التنظيمية:

مفهوم القيم:

تعددت التعاريف لمفهوم القيم فيرى (البدري، 2002: ص388) بأنها الجانب غير الملموس للمنظمة والجوهر الحقيقي لتماسك التنظيم، وتعبر عن الالتزامات الأساسية للأفراد تجاه منظماتهم.

وهي تمثل معتقدات أساسية حول أشكال السلوك المفضلة (المقبولة) شخصياً واجتماعياً مقارنة بسلوك آخر متناقض، وتتضمن القيم عنصراً حكمياً كونها تعكس أفكار (رأي) الفرد حول ما هو صحيح، جيد، او مرغوب فيه (العطية، 2003، ص96) .

و القيم هي المعتقدات التي يؤمن بها أصحابها، ويعتقدون بقيمتها ويلتزمون بمضايقتها إذ يتحدد بموجبها السلوك الذاتي للأفراد (حمود، 2002: ص85) .

وتعرف القيم على أنها المعاني التي يعطيها الفرد أهمية كبرى أو تقديراً في حياته وسلوكه من المغامرة والعدل والشجاعة وغيرها من الصفات (الرحاحلة و عزام، 2011:

ص122) ، أما القيم التنظيمية فهي القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة ومنها: (المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالانتاج والإنتاجية.... الخ (العميان، 2005، ص: 312) .

وتشكل القيم التنظيمية جانباً مهماً من معتقدات العاملين في المنظمات الإدارية ورغباتهم (الطراونة والصرايرة، 2000: ص103) وهي مجموعة المبادىء التي تسير سلوك العامل وتوجهه بطريقة موضوعية غير متحيزة، وتشكل له معياراً يُحكم على أساسه بصواب سلوكه أو خطئه تجاه ممارسته لنشاط معين في المؤسسة (زرفة، 2012: ص145) .

و تمثل القيم الركيزة الأساسية في أية ثقافة تنظيمية، وأنها جوهر فلسفة أيه منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وأنها تعكس شعور العاملين واتجاهاتهم العامة نحو المنظمة وتحدد الخطوط العريضة لأنشطتهم اليومية، لذا يعتقد بأن نجاح المنظمة يتوقف على كيفية ادراك منتسبيها لتلك القيم التنظيمية والعمل بموجبها (العوفي، 2005: ص13) .

ويرى (ماهر، 2003: ص178) أنها ذلك الهيكل المثالي من المبادىء الذي ينظر من خلاله الفرد إلى ما يجب أن يكون عليه سلوكه وسلوك الآخرين، وتنعكس هذه القيم على السلوك الخارجي للأفراد.

والقيم عبارة عن ميل عام لتفضيل حالات وشئون معينة عن أخرى (حسن، 2004: ص151) .

خصائص القيم التنظيمية:

ويرى (العتيبي، 2010: ص543) أن هناك خصائص للقيم التنظيمية منها:

- أصبحت القيم التنظيمية مقوماً أساسياً للشخصية وبالتالي كلما كانت القيم سوية، كلما كانت الشخصية الانسانية كذلك والعكس.
- أن القيم التنظيمية سمة شخصية وفي الوقت نفسه معيار للحكم على بعض الأشياء والموضوعات وموجه لاتخاذ القرارات.
- أن القيم التنظيمية سلوك مكتسب في الغالب، وبما أنها كذلك فهي اختيارية، ولكن تتأثر عملية الاختيار بالعقيدة وبطبيعة الثقافة ونوعية المجتمع.
- أن القيم التنظيمية تجمع بين متغيرات التناسب والثبات والتغير.

تصنيف القيم التنظيمية:

هناك تصنيفات عديدة لأنواع القيم في مجال السلوك التنظيمي ومنها:

1. تصنيف شبرانجر للقيم (الرحاحلة وعزام، 2011: ص125) وقام بوضع تصنيف للناس حسب قيمهم ومعتقداتهم في ست مجموعات على النحو الآتي:

- القيم الفكرية: وهي الاتجاهات العقلية أو الفلسفية للفرد، وتهتم بشكل خاص بالبحث عن الحقائق وأسباب حدوثها بشكل تطبيقي منظم.

- القيم الاقتصادية: وهي التي تؤدي إلى اتجاهات عملية مع التركيز على الجوانب والأهداف الاقتصادية، وما ينتج عنها من تحقيق مادي.

- القيم الاجتماعية: وهي التي تتعلق اهتماماتها بالعلاقات الإنسانية، وترابط المجتمع وتفاعلات أفراده.

- القيم الجمالية: وهي التي تتميز اهتماماتها بالجوانب الفنية والجمالية في الحياة من حيث التشكيل والتنسيق والانسجام مع الغير.

- القيم السياسية: وهي التي تهتم بمظاهر القوة والنفوذ والسيطرة سواء على مستوى الفرد أم الجماعة.

- القيم الدينية: وهي التي تؤدي إلى خلق قيمة عليا مجردة تحكمها فكرة التوحيد ووحدة الوجود والانتماء إلى نظام من العلاقات بكينونة الخليقة.

2. تصنيف روكيج للقيم (العطية، 2003: ص 97–98) :

يتكون من مجموعتين من القيم وكل مجموعة تتضمن (18) وحدة من القيم الفردية، المجموعة الأولى يطلق عليها القيم النهائية وتتعلق بالغايات النهائية للوجود مثل: (الحياة المريحة، والحياة المثيرة، والشعور بالانجاز، والمساواة) والمجموعة الثانية يطلق عليها اسم القيم الوسيلية وتتعلق بالأشكال السلوكية المفضلة، أو الوسائل التي تحقق القيم النهائية مثل: (الطموح، والعقل المتفتح، والقدرة، والمرح، والشجاعة) .

3. تصنيف (Quinn & Rohrbauagh) للقيم (عبد الله، 2002: ص242) :

- قيم الهدف الرشيد وتشمل قيم التخطيط والإنتاجية.
- قيم العلاقات الإنسانية وتشمل قيم التماسك وتنمية الموارد البشرية.
- قيم النظام المفتوح وتشمل قيم المرونة والحصول على الموارد.
- قيم العمليات الداخلية وتشمل قيم إدارة المعلومات والضبط.

4. تصنيف بوكهولز (Buchholz) للقيم (حمادات، 2006: ص 37–38) :

صنف القيم إلى خمسة أنظمة قيمية هي:

- نظام قيم أخلاقيات العمل: ووفقاً لهذا النظام، فإن العمل شيء مقدس يجب الإخلاص فيه؛ لأنه يمنح الفرد كرامةً وشرفاً.

- نظام قيم التوجه الاجتماعي: حيث يكتسب العمل معناه ضمن إطار هذه القيم من خلال مدى تأثيره في المجموعة التي يعمل فيها الفرد، فالعمل ليس غاية في حد ذاته، وإنما وسيلة لخدمة اهتمامات المجموعة ومصالحها، وتوظيف قدرات المجموعة لصالح الفرد وبالشكل الذي يعزز نجاحه في المنظمة.

- نظام القيم الانسانية: وتؤكد هذه القيم على ضرورة الاهتمام بالإنسان في موقع العمل، وبنموه وتطوره الإنساني أكثر من الاهتمام الذي يعطي للجوانب المادية للمنظمة.

- نظام قيم المشاركة المجتمعية: ووفقاً لهذه القيم فإن العمل هو الأساس في إشباع الحاجات المتعددة للأفراد، وذلك من خلال إفساح المجال أمام العاملين ليكون لهم دور بارز في إدارة المنظمة من خلال المشاركة في قراراتها الأساسية.

- نظام قيم الراحة والفراغ: وتؤكد هذه القيم على فسح المجال لراحة العاملين في أثناء العمل ليشعروا بإنسانيتهم ويمارسوا هواياتهم المفضلة.

5. تصنيف جوردن للقيم (البنوي، 2005: ص15) صنف جوردون القيم إلى خمسة أنواع هي:

- قيم الدعم والتقدير: وتعني احترام كرامة الانسان وتقديرها وحفظ حقوقه ودعم روح المبادرة لديه.

- قيم الامتثال: وتعني الاحترام الذي يبديه أعضاء التنظيم للقوانين والانظمة والتعليمات.

- قيم الاستقلالية: وتتمثل هذه القيمة بدرجة الحرية في العمل والابتعاد عن تأثير العلاقات الشخصية.

- قيم الخيرية: وتعني إقامة علاقات إنسانية جدية مع الآخرين.

- قيم القيادة: وتتمثل بمدى الاستعداد والقدرة على إقناع الآخرين وجعلهم يتبعون الآخرين.

6. تصنيف فرانسيس و وودكوك للقيم (فرانسيس و وودكوك1995: ص 39–44) : صنف القيم إلى (12) قيمة من خلال (4) مجموعات تضم كل مجموعة

(3) قيم على النحو الآتي:

- إدارة الإدارة (المنظمة) : المنظمة عبارة عن نظام معقد، ولها وظائف خاصة يجب أن تتكامل من أجل أن تتمكن هذه المنظمة من العمل، ذلك أن الإدارة وحدها تستطيع توجيه وتنسيق العناصر المعقدة للمنظمة، ومن أجل إحراز النجاح فإن مصادر الإدارة يجب أن تحدد بدقة، وتختار بعناية وتدرب بإتقان وتحفز بحق، ويطلق على هذه العملية « إدارة المنظمة»، وتتضمنها ثلاث قيم هي «القوة والصفوة والمكافأة».

- إدارة المهمة: من الممكن أن يكون العمل مملاً ومرهقاً ومتحدياً ومزعجاً، غير أن كل منظمة في نهاية التحليل تهتم بالنتائج، وليس بشدة المهمة أو صعوبتها، وأن إدارة المهمة تعني أن العمل يجب أن يُؤدى بإتقان، وهذا الأمر يتطلب التركيز على أهداف واضحة والعمل بكفاءة، ويطلق على هذه العملية « إدارة المهمة» وتتضمنها ثلاث قيم هي « الفعالية– والكفاية– والاقتصاد».

- إدارة العلاقات: يتوقع المديرون أشياء كثيرة من الأفراد الذين يعملون في المنظمة، فهم يطالبونهم بالعمل الجاد والولاء، والمهارة في الأداء، والأمانة، غير أن الموظفين سوف يقدمون ولاءهم للإدارة التي يدركون أنها مناسبة لأن تدير، فالأفراد يحتاجون إلى أن يعاملوا بلطف وأن يشعروا بأن لهم قيمتهم، وأن يثقوا في عدالة القواعد والأنظمة العادلة، ويطلق على هذه العملية « إدارة العلاقات» وتتضمنها ثلاث قيم هي « العدل– فرق العمل– القانون والنظام»

- إدارة البيئة: تتواجد في كل منظمة بيئة – هذه البيئة أحياناً مضطربة وغالباً غير ودية (عدائية) ومعقدة، وبالتالي فإن الإدارة يجب –حقيقة– أن تفهم بيئتها من كل الجوانب الاجتماعية والفنية والإقتصادية والتنافسية، إذ بدون هذه المعلومات، فإنه من المستحيل اتخاذ القرارات الصائبة، ومن أجل أن تستمر المنظمة وتنجح في بيئتها يجب عليها أن تصوغ استراتيجية للدفاع القوي لتحمي مصالحها، كما يجب عليها أن تتخذ كل الخطوات الضرورية لتكون منافسة وتستغل الفرص أينما وجدت، ويطلق على هذه العملية « إدارة البيئة» وتتضمنها ثلاث قيم هي «الدفاع والتنافس واستغلال الفرص».

الانغماس الوظيفي:

مفهوم الانغماس الوظيفي:

يستطيع الباحثون المتتبعون للدراسات المتاحة في مجال الانغماس الوظيفي أن يلاحظوا أن مفهوم الانغماس الوظيفي ما زال موضعاً للجدل الأكاديمي، وأنه ما زال يفتقر

إلى إطار نظري شامل ومتكامل يمكن أن يتخذ دليلاً موجهاً للباحثين في هذا المجال.

فيرى (Leong،2003،p. 365) أنه حالة من إدراك الفرد لمدى تواؤمه النفسي مع عمله، طالما أن للعمل القدرة على إشباع الحاجات البارزة والمتوقعة للفرد.

ويعكس الانغماس الوظيفي أهمية الوظيفة في حياة الفرد، فالفرد المنغمس بدرجة عالية يعطي اهتماماً عظيماً لمهماته الوظيفية في المنظمة، ويرى نجاحه في العمل كمؤشر من تقدير الذات والنجاح في الحياة ككل، وفي المقابل الموظف المنغمس بدرجة أقل يشعر بأن هناك أشياء أخرى في الحياة أهم من الوظيفة (Elias & Mittal،2011،p. 305– 306) .

وكذلك يوصف الانغماس الوظيفي بأنه درجة ارتباط الفرد بوظيفته، والتي تؤثر على أدائه في مختلف مجالات الحياة (Bhatia،2012،p. 1) .

ويلخص (يوسف، 2011: ص70) أبعاد الانغماس الوظيفي في أنها:

- تمثل العمل الهدف الأساسي في الحياة.
- المشاركة الفعالة في العمل والقدرة على التحكم في الظروف الشخصية بما يحقق أهداف العمل.
- تمثل الأداء الأساس لتحقيق الذات.
- الأداء المرتبط بمفهوم الذاتية والثقة بالنفس.

خصائص الانغماس الوظيفي:

وتتمثل في مجموعة من العوامل (قاسم، 2012: ص 95–97) هي:

- الخصائص الشخصية: وتتمثل في (الدوافع/ والقيم/ والاتجاهات/ والنوع) .
- الخصائص الوظيفية: وتتمثل في (الحافز/ واستقلالية الوظيفة/ والتنوع/ وتوصيف المهمَّات/ والمشاركة/ والتغذية العكسية) .
- الخصائص الاجتماعية: وتتمثل في (العمل مع الآخرين/ والمشاركة في اتخاذ القرارات/ ومشاعر النجاح) .

وأن هذه الخصائص مرتبطة مع بعضها بعضاً، فالعمل مع الآخرين والمشاركة الفعلية مثلاً من الخصائص الاجتماعية تتأثر بخصائص الفرد الشخصية كالنوع والقيم وهذه الأخيرة تتأثر بدورها بالخصائص الوظيفية كالوصف التفصيلي والحوافز.

كما أن هناك مجموعة من العوامل التي تساعد على زيادة مستوى الانغماس الوظيفي، وتتمثل فيما يأتي:

- توافر كل من الرغبة والقدرة على انهماك الفرد في وظيفته.
- توافر إطار من القيم التي تحث الفرد على الانغماس في عمله.
- مراعاة الاختلافات الشخصية بين الأفراد من حيث النوع ومستوى التعليم ومدة الخدمة وقوة الحاجة والقوة ومستوى السيطرة.
- إثراء الوظيفة في أثناء التصميم بما يتناسب وقدرات الفرد.
- مراعاة خصائص العمل والتي تتضمن تنوع المهمَّات ووضوحها واهميتها.
- تشجيع الإدارة على مشاركة الأفراد في توفير مساحة من الإبداع وتطبيق الأفكار الجديدة في بيئة العمل.

قياس الانغماس الوظيفي:

هناك مقاييس متعارف عليها في قياس الانغماس الوظيفي وهي:

♦ **مقياس لودال وكينجر** (Lodahl & Keinger،1965) : يعدُّ من أكثر المقاييس استخداماً في قياس الانغماس الوظيفي، وقد اُستخدم هذا المقياس في هذه الدراسة، ويتكون من (20) فقرة حيث يصمَّم المقياس على شكل مقياس ليكرت ذي النقاط الخمس والمتراوح من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة (الفضلي، 2011: ص115) .

♦ **مقياس كاننجو** (Kanungo،1982) : وهو من المقاييس المعروفة لقياس الانغماس الوظيفي، ويتكون من (10) فقرات، ويصمم على شكل مقياس ليكرت ذي النقاط الخمس والمتراوح من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة (Khan، et al،2011: p. 256) .

♦ **مقياس وايت و راح** (White & Ruh،1973) : هو مقياس يتكون من (9) فقرات، ويصمم على شكل مقياس ليكرت الخماسي والمتراوح من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة، ويحسب المتوسط الحاصل عن إجابات على النقاط التسعة لينتج عندها النتيجة الفردية للانغماس الوظيفي (Khan & Nemati،2010: p2243) .

♦ **مقياس باولي** (Paullay et al،1994) : وهو مقياس يتكون من (27) فقرة، وطُوّر من قبل العلماء (Paullay et al) والذي قسم الانغماس الوظيفي إلى جزأين هما: دور الموظف ووضع الموظف، ويمثل الدور مدى اندماج الفرد في المهمَّات الخاصة بوظيفته، أما الوضع فيمثل الدرجة التي تجعل الفرد الذي ينفذ مهمَّات وظيفته الحالية مندمجاً، و

يصمم على شكل مقياس ليكرت السباعي، والمتراوح بين موافق بشدة وغير موافق بشدة (Diefendroff, et al, 2002: p. 99) .

الدراســـات الســـابقـــة:

دراسة (نصار، 2013) :

بعنوان: جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي " دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي.

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى مستوى جودة حياة العمل في كل من دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث، ووزارة التربية والتعليم الحكومي، وقد طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية قوامها (406) موظفاً بين مدير مدرسة ومساعد مدير، وتوصلت الدراسة لنتائج عدة أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل وتنمية الاستغراق الوظيفي في كلا الدائرتين، وان أبعاد جودة حياة العمل متوافرة أيضاً في كلا الدائرتين بدرجة متوسطة ومقبولة، وأن درجة الاستغراق الوظيفي فيهما جيدة جداً.

دراسة (Sheikh & Newman, 2013) :

بعنوان: القيادة التحويلية والانغماس الوظيفي في الشرق الأوسط، الدور الوسيط للقيم الثقافية الفردية.

هدفت هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين سلوك القيادة التحويلية للمشرفين والانغماس الوظيفي للمرؤوسين في الشرق الاوسط، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات بتوزيع الاستبيانات على العينة البالغ حجمها (229) موظفا من 5منظمات في دولة الإمارات العربية المتحدة، وأظهرت النتائج ان القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على الانغماس الوظيفي، وأن القيم الثقافية تتوسط هذه العلاقة، وأنها تؤثر بشكل إيجابي على العلاقة بين القيادة التحويلية والانغماس الوظيفي.

دراسة (Raymond & Mjoli, 2013) :

بعنوان: العلاقة بين الانغماس الوظيفي، الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى موظفي المستويات الدنيا في شركة لتصنيع السيارات بشرق لندن– جنوب أفريقيا

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين (الانغماس الوظيفي، الرضا الوظيفي) ، وهما متغيران مستقلان والالتزام التنظيمي، وهو المتغير التابع للموظفين في المستويات الدنيا في شركة تصنيع سيارات بجنوب أفريقيا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي

التحليلي، وجمعت البيانات عن طريق استبانة وزعت على عدد (100) موظف من موظفي المستويات الدنيا بالشركة، اختيروا بشكل عشوائي، وأظهرت النتائج أن الانغماس الوظيفي والرضا الوظيفي يرتبطان بقوة مع الالتزام التنظيمي، وأن الرضا الوظيفي أظهر نسبة تباين أعلى من الانغماس تجاه الالتزام التنظيمي.

دراسة (الحراحشة، 2012) :

بعنوان: القيم التنظيمية السائدة لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الاردنية الهاشمية من وجهة نظر معلميهم.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مديري مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر معلميهم وأثر كل من: النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة، والمرحلة التي يدرسونها، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (362) معلماً ومعلمة.

واظهرت الدراسة أن درجة ممارسة القيم التنظيمية بشكل كلي وبمجالاتها الأربعة (أسلوب الإدارة، وإدارة المهمة، وإدارة العلاقات، وإدارة البيئة) جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم التنظيمية من وجهة نظر أفراد العينة وفقاً للنوع والمرحلة التي يدرسونها.

دراسة (الصائغ، 2012) :

بعنوان: القيم التنظيمية وأثرها على الخيار الاستراتيجي – دراسة ميدانية في منظمات الاتصالات النقالة– اليمن

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة القيم التنظيمية، وأثرها في تحديد الخيار الاستراتيجي في منظمات الهاتف النقال (الجوال) في اليمن، وطبقت هذه الدراسة على المديرين العاملين (مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام) في هذه المنظمات والبالغ عددهم (95) مفردة.

وأظهرت الدراسة أن القيم التنظيمية المطبقة داخل هذه المنظمات جاءت متوسطة، وأن هناك علاقة تأثير وذات دلالة إحصائية للقيم التنظيمية في الخيار الاستراتيجي للمنظمة.

دراسة (قاسم، 2012) :

بعنوان: نموذج ثلاثي الأبعاد للعلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي والاستغراق في العمل– دراسة ميدانية على العاملين المدنيين بوزارة الداخلية– مصر

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي كمتغيرين مستقلين والانغماس الوظيفي كمتغير تابع من خلال اقتراح نموذج ثلاثي الأبعاد لهذه العلاقة، وطبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية قوامها (400) موظفا مدنياً في المستويات الإدارية المختلفة ببعض إدارات وزارة الداخلية، وجمعت البيانات عن طريق المقابلة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وتأثيراً إيجابياً لكل من أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي مع الانغماس الوظيفي.

دراسة (Ching & Kee, 2012) :

بعنوان: علاقة قيم العمل المفضلة مع الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في ماليزيا

هدفت هذه الدراسة الى التعرف إلى العلاقة بين قيم العمل المفضلة والالتزام التنظيمي لدى الجيل من المعلمين في ماليزيا باستخدام بيانات جمعات من عينة عشوائية مكونة من (118) معلماً في مؤسسات التدريب الماليزية، وأظهرت النتائج تفضيل المعلمين في ماليزيا لقيم الأمن والعمل البيئي، وهذا ما تختلف فيه عن البلاد الغربية، وأوضحت قيم العمل اختلافاً وتبايناً قدره 17% في الالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى أن القيم الجوهرية ترتبط بالالتزام الوظيفي، وأن التوجهات الثقافية للمعلمين لها تأثير على علاقة قيم العمل بالالتزام الوظيفي.

دراسة (Abu tayeh & Alqatawneh, 2012) :

بعنوان: تأثير نشاطات إدارة الموارد البشرية على الانغماس الوظيفي في بعض الشركات الخاصة الأردنية.

هدفت هذه الدراسة لبحث تأثير تطبيقات إدارة الموارد البشرية على الانغماس الوظيفي في البلاد العربية والأردن على وجه التحديد، وصُمّمت (6) تطبيقات هي تحليل الوظائف، الاختيار، تقويم الأداء، والتدريب، والتعويض وإدارة الحياة الوظيفية، وطبقت على (15) شركة في الأردن، وجمعت البيانات من عينة حجمها (272) موظفاً، وأظهرت الدراسة أن جميع تطبيقات إدارة الموارد البشرية لها تأثير إيجابي على الانغماس الوظيفي، وان عملية الاختيار لها أكبر تأثير على الانغماس الوظيفي، بينما التدريب له التأثير الأقل على الانغماس الوظيفي.

دراسة (Andorta & Harleen, 2012) :

بعنوان: الاتجاهات الوظيفية والانغماس الوظيفي – دراسة حالة للموظفين الهنديين

هدفت هذه الدراسة لمعرفة المواقف الضمنية والصريحة للموظفين العاملين في شركة

توزيع للسلع الاستهلاكية الهندية ودورها في تحقيق الانغماس الوظيفي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وجُمعت البيانات عن طريق الاستبانة الموزعة على العينة البالغ حجمها (450) عاملاً.

وأظهرت الدراسة أن التفكك بين المواقف الضمنية والصريحة تؤثر في الالتزام التنظيمي، ومعظم المشاركين في الدراسة يرون بأن المواقف الضمنية إيجابية نحو رؤسائهم والتنظيم وعلاقات العمل، وأن المواقف الضمنية لها تأثير على الانغماس الوظيفي.

دراسة (مسعودة، 2011) :

بعنوان: القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي دراسة ميدانية بجامعة بسكرة – الجزائر

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيم التنظيمية السائدة في جامعة بسكرة وعلاقتها بجودة التعليم العالي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع العينة من الأساتذة الدائمين، واختيرت العينة بشكل مقصود ليبلغ حجمها (250) مفردة، واستخدمت استبانة مبنية على مقياس فرانسيس وودكوك للقيم التنظيمية، وجزء خاص بجودة التعليم العالي، وأظهرت الدراسة أن درجة ممارسة القيم التنظيمية بأبعادها الإدارية الأربعة إيجابية بدرجة متوسطة، وهناك آراء إيجابية ل (10) قيم تنظيمية، وآراء سلبية ل (2) من القيم التنظيمية، وأن درجة ممارسة الجودة ترتفع بارتفاع درجة ممارسة القيم التنظيمية.

دراسة (**يوسف، 2011**) : بعنوان: علاقة بعض سمات الشخصية بالاستغراق الوظيفي لدى عينة من أطباء الطوارىء.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف طبيعة العلاقة السببية بين بعض السمات الشخصية والانغماس الوظيفي لدى أطباء الطوارىء، وعلاقته بالصلابة النفسية والذكاء الانفعالي لديهم من خلال جمع البيانات لعينة قوامها (262) من أطباء الطوارىء، واشتملت أدوات الدراسة على ثلاثة اختبارات للإجابة على تساؤلات الدراسة، وأظهرت الدراسة أن الذكاء الانفعالي والصلابة النفسية لهما تأثير مباشر على الانغماس الوظيفي.

دراسة (Khann & Jam, 2011) :

بعنوان: الانغماس الوظيفي والتنبؤ بالالتزام التنظيمي– باكستان

هدفت هذه الدراسة لمعرفة تأثير الانغماس الوظيفي على أنواع الالتزام التنظيمي وهي الالتزام العاطفي والالتزام المستمر والالتزام المعياري، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات عن طريق استبانة وزعت على عينة مكونة من (211)

موظفاً من (11) منظمة مختلفة، وأظهرت الدراسة وجود تأثير إيجابي على كل من الالتزام العاطفي والالتزام المستمر والالتزام المعياري.

دراسة (Teng, 2010) :

بعنوان: قيم العمل وعلاقتها بالانغماس الوظيفي– الصين

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين قيم العمل (الجوهرية والخارجية) والانغماس الوظيفي لموظفي التعبئة والتغليف في نيانج بالصين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (92) موظفاً، وكانت أداة جمع البيانات هي الاستبانة، وأظهرت الدراسة أن القيم الجوهرية مرتبطة إيجابياً ومعنوياً بالانغماس الوظيفي، وأن القيم الخارجية كانت مرتبطة سلبياً ومعنوياً بالانغماس الوظيفي.

دراسة (العتيبي، 2009) :

بعنوان: القيم التنظيمية السائدة في مؤسسات التعليم والتدريب العالي التقني والمهني بالمدينة المنورة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيم التنظيمية السائدة في مؤسسات التعليم والتدريب العالي والمهني وفق مقياس ديف فرانسيس ومايك وودكوك، وطبقت هذه الدراسة على أعضاء الهيئة التدريبية والتدريسية جميعهم بكلية السياحة والفندقة بالمدينة المنورة والبالغ عددهم (53) مفردة.

وأظهرت الدراسة أن ترتيب القضايا الرئيسية للقيم التنظيمية السائدة في مجتمعهم بشكل عام قد جاء كما يأتي: إدارة العلاقات ثم إدارة البيئة وكلتاهما بدرجة جيدة ثم إدارة الإدارة ثم إدارة المهمة وكلتاهما بدرجة متوسطة.

دراسة (الغامدي، 2005) :

بعنوان: القيم التنظيمية لإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس ديف فرانسيس ومايك وودكوك – دراسة ميدانية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى القيم التنظيمية السائدة في إدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة، من خلال دراسة (12) قيمة اختبرها كل من ديف فرانسيس ومايك و وودكوك، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة جمع البيانات هي الاستبانة، وبلغ حجم العينة (328) مفردة، وأظهرت الدراسة أن القيم التنظيمية تمارس بإدارات التربية والتعليم بدرجة متوسطة ما عدا قيمة القوة تمارس بدرجة قوية.

دراسة (Ho, 2006) :

بعنوان: دراسة العلاقات بين قيم العمل والانغماس الوظيفي والالتزام التنظيمي للممرضات التايونيات.

هدفت الدراسة لوصف قيم العمل للممرضات ومدى الانغماس الوظيفي و الالتزام التنظيمي للممرضات التايوانيات، واكتشاف العوامل التي تؤثر عليهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات عن طريق استبانة وزعت على العينة البالغ حجمها (1300) ممرضة، وأظهرت الدراسة أن قيم العمل ترتبط بعلاقة موجبة مع كل من الانغماس الوظيفي والالتزام التنظيمي، وأن الانغماس الوظيفي يرتبط بعلاقة موجبة مع الالتزام التنظيمي.

دراسة (المغربي، 2004) :

بعنوان: جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الانغماس "الاستغراق" الوظيفي– دراسة ميدانية– مصر

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى طبيعة جودة حياة العمل وبيان أثرها على الانغماس الوظيفي للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام أداتين لجمع البيانات هما المقابلة والاستبانة، وبلغ حجم العينة (350) مفردة.

وأظهرت النتائج أن عوامل جودة حياة العمل مجتمعة (ظروف بيئة العمل، وخصائص الوظيفة، والأجور والمكافئات، وجماعة العمل، وأسلوب الرئيس في الإشراف، والمشاركة في اتخاذ القرارات) تؤثر في الانغماس الوظيفي، وأن أهم هذه العوامل تأثيرا في الانغماس الوظيفي تتمثل في: (الأجور والمكافئات، وخصائص الوظيفة، وظروف بيئة العمل المعنوية وأسلوب الرئيس في الإشراف) .

دراسة (الفضلي، 2001) :

بعنوان: تأثير المتغيرات الديموغرافية والتوجهات القيمية على الانغماس الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الكويت.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الانغماس الوظيفي ومجموعة من المتغيرات الديموغرافية والمتغيرات الخاصة بالتوجهات القيمية لدى الفرد.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (294) موظفا وموظفة من العاملين في القطاع الحكومي الكويتي، وجمعت البيانات بواسطة الاستبانة.

وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات ارتباط موجب بين الانغماس الوظيفي ودرجة إيمان الفرد بقيمتي العمل الجاد، والإيمان بإنسانية العمل، مقابل تراجع مستويات الانغماس الوظيفي مع ارتفاع درجة اهتمام الفرد بأوقات الراحة والفراغ.

الإجراءات المنهجية:

منهجية الدراسة:

أُستخدم المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية أو فترات عدة من أجل التعرف إلى الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره، واعتمد الباحثون على نوعين من المصادر لجمع البيانات هي:

- **المصادر الأولية:**

صُمّمت استبانة يتعلق الجزء الأول منها يتعلق بالقيم التنظيمية، وقد تمت الاستعانة بالمقياس المصمم من قبل فرانسيس وودكوك (1995) ، وعُدّل من قبل الباحثين ليناسب متطلبات الدراسة، والجزء الثاني يتعلق بالانغماس الوظيفي، ويُقاس بواسطة مقياس لودال وكينجر (1965) .

- **المصادر الثانوية:**

تمت مراجعة الرسائل العلمية والكتب والدوريات والمنشورات والمجلات العلمية والمواقع الالكترونية على شبكة الانترنت ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ومن خلال المصادر الثانوية تعرف الباحثون على الأسس والطرق السليمة في كتابة الأبحاث والإلمام العلمي بجوانب موضوع الدراسة وهي القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة وهي البنك الإسلامي العربي وله فرعان والبالغ عدد موظفيه (21) موظفا (www. aibnk. com) والبنك الإسلامي الفلسطيني، وله ستة فروع موزعة في محافظات قطاع غزة والبالغ عدد موظفيه (101) موظف (www. islamicbank. ps) ، وبذلك يكون مجتمع الدراسة (122) موظفاً، وبعد استثناء كل من المراسلين وموظفي الخدمات الداخلية في البنوك والبالغ عددهم (21) موظفاً، أصبح مجتمع العينة مكوناً من (101) موظف، واعتمد الباحثون أسلوب الحصر الشامل في هذه الدراسة.

الجدول (1)

يوضح عدد العاملين في البنوك المستهدفة

الفرع	البنك الإسلامي الفلسطيني	البنك الإسلامي العربي	المجموع
جباليا	18	0	18
غزة	29	11	40
النصيرات	17	0	17
دير البلح	12	0	12
خانيونس	15	10	25
رفح	10	0	10
الاجمالي	101	21	122
عدد المستثنيين	17	4	21
مجتمع العينة النهائي	84	17	101

أداة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة بشكل أساسي على الأداة الميدانية (الاستبانة) في جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث أُعدت الاستبانة من قبل الباحثين من خلال الاطلاع على الدراسات والأبحاث السابقة ذات الصلة بالإضافة إلى الاستعانة بآراء ووجهات نظر المحكمين وذوي الخبرة والاختصاص، **وبناءً عليه فقد تكونت أداة الدراسة (الاستبانة) من قسمين رئيسيين على النحو الاتي:**

♦ **القسم الأول**: تمثل القسم الأول بمجموعة من الأسئلة التي تهدف للتعرف على البيانات الشخصية عن المستجيب وتمثلت في: (الجنس، والمسمى الوظيفي، والحالة الاجتماعية، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) .

♦ **القسم الثاني**: وهو القسم الذي يعبر عن محور القيم التنظيمية حيث تكون من (57) فقرة وفقاً لاستبانة القيم التنظيمية لفرانسسيس و وودكوك وتستخدم فقط مع الموظفين الإداريين والمشرفين والمهاريين، **موزعة على (4) مجالات على النحو الاتي:**

1. المجال الأول (قيم إدارة المنظمة) : ويقيس هذا المجال مستوى قيم الإدارة في البنوك الإسلامية بقطاع غزة.

2. المجال الثاني (قيم إدارة المهمة) : ويقيس هذا المجال مستوى قيم إدارة المهمة في البنوك الإسلامية بقطاع غزة.

3. المجال الثالث (قيم إدارة العلاقات) : ويقيس هذا المجال مستوى قيم إدارة العلاقات في البنوك الإسلامية بقطاع غزة.

4. المجال الرابع (قيم إدارة البيئة) : ويقيس هذا المجال مستوى قيم إدارة البيئة في البنوك الإسلامية بقطاع غزة مستوى.

♦ **القسم الثالث** (الانغماس الوظيفي) : حيث تكون هذا المحور من (19) فقرة تهدف لقياس مستوى الانغماس الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة، حيث تشمل هذه الفقرات على (13) فقرة إيجابية الموافقة عليها تدل على وجود انغماس وظيفي، وكذلك (7) فقرات سلبية الموافقة عليها تدل على عدم وجود انغماس وظيفي.

تصميم أداة الدراسة:

صُمّمت الاستبانة وفق مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، حيث تعرض فقرات الاستبانة على المبحوثين ومقابل كل فقرة خمس إجابات تحدد مستوى موافقته عليها وتُعطى فيه الإجابات أوزاناً رقمية تمثل درجة الإجابة على الفقرة في حال الفقرات الإيجابية، وفي حالة الفقرات السلبية يتم عكس المقياس ويُعتمد على قيمة المتوسط الحسابي والوزن النسبي بشكل أساسي لتحديد مستوى موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات ومحاور الاستبانة، والجدول (2) يوضح ذلك:

الجدول (2)

يوضح سلم المقياس المستخدم في الدراسة

مستوى الموافقة	منخفض جدا 1	منخفض 2	متوسط 3	مرتفع 4	مرتفع جداً 5
الوسط الحسابي	أقل من 1.80	1.80- 2.59	2.60- 3.39	3.40- 4.19	أكبر من 4.20
الوزن النسبي	أقل من 36%	36%- 51.9%	52%- 67.9%	68%- 83.9%	أكبر من 84%

التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:

يستخدم الإحصائيون نوعين من الاختبارات الإحصائية لاختبار الفرضيات، النوع الأول الاختبارات المعلمية (Parametric Tests) والنوع الثاني الاختبارات اللامعلمية (Non Parametric Tests) ، ويشترط لاستخدام الاختبارات المعلمية شرط التوزيع

الطبيعي للبيانات المراد إجراء الاختبارات الإحصائية عليها، بينما تستخدم الاختبارات اللامعلمية بديلاً للاختبارات المعلمية حال عدم تحقق شرط التوزيع الطبيعي للبيانات، ولكن ذلك يكون فقط حال العينات الصغيرة التي يقل حجمها عن (30) مفردة، بينما العينات التي يزيد حجمها عن (30) مفردة يمكن التخلي عن شرط التوزيع الطبيعي وذلك وفقاً لما تقره نظرية النهاية المركزية (أمين، 2007: ص111) .

كما توصل (Norman،2010: p625) إلى انه يمكن استخدام الاختبارات المعلمية مع بيانات مقياس ليكرت الخماسي بغض النظر عن حجم العينة كبيراً أم صغيراً، وبغض النظر عن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.وفي هذه الدراسة سيتم استخدام الاختبارات المعلمية وفقاً لما ذُكر سابقاً بغض النظر عن التوزيع الطبيعي للبيانات.

صدق أداة الدراسة (الاستبانة) :

1. صدق الاتساق الداخلي: Internal Consistency

يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، ويتم التحقق من وجود صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وذلك بهدف التحقق من مدى صدق الاستبانة ككل، وفيما يأتي عرض لنتائج التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

الجدول (3)

يوضح صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

رقم	المجال	عدد الفقرات	معامل ارتباط بيرسون
1	قيم الإدارة	9	0.690*
2	قيم إدارة المهمة	8	0.717*
3	قيم إدارة العلاقات	10	0.754*
4	قيم إدارة البيئة	10	0.676*
5	الانغماس الوظيفي	19	0.480*

* دالة إحصائية عند مستوى 5%.

نستنتج أن جميع فقرات المجالات السابقة ترتبط ارتباط ذا دلالة إحصائية بالدرجة الكالية لمحاورها، وأنها صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة:

يقدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) العديد من طرق حساب ثبات أداة الدراسة، وهنا اكتفى الباحثون بحساب الثبات باستخدام طريقة الفا كرونباخ.

- **طريقة ألفا كرونباخ:**

لمزيد من الدقة في التحقق من ثبات البيانات التي جُمعت من أفراد العينة، اُستخدم معامل ألفاكرونباخ، وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول (4) .

الجدول (4)

يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفاكرونباخ

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفاكرونباخ
قيم الإدارة	9	0.863
قيم إدارة المهمة	8	0.871
قيم إدارة العلاقات	10	0.919
قيم إدارة البيئة	10	0.875
الانغماس الوظيفي	19	0.820
الاستبانة ككل	56	0.941

يلاحظ من خلال الجدول السابق أن معاملات ألفاكرونباخ لقياس الثبات تراوحت بين 0.820 لمحور «الانغماس الوظيفي» و 0.919 لمحور «قيم إدارة العلاقات»، كما بلغت قيمة معامل ألفاكرونباخ للاستبانة ككل 0.941 وتشير هذه القيمة إلى تمتع أداة الدراسة بدرجة كبيرة جداً من الثبات في البيانات التي تم جمعها.

نتائج تحليل مجالات القيم التنظيمية الأربعة:

الجدول (5) يوضح المتوسطات والاوزان النسبية وقيمة اختبار (T– test) ومستوى الدلالة للاختبار لمجالات القيم التنظيمية الأربعة (إدارة المنظمة– إدارة المهمة– إدارة العلاقات– إدارة البيئة) .

الجدول (5)

يوضح نتائج تحليل مجالات القيم التنظيمية (إدارة المنظمة- - إدارة المهمة- إدارة العلاقات- إدارة البيئة)

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار t	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة	الرتبة
إدارة المنظمة	3.75	0.60	%75	11.17	0.000	مرتفع	4
إدارة المهمة	3.93	0.55	%79	15.04	0.000	مرتفع	2
إدارة العلاقات	3.81	0.67	%76	10.65	0.000	مرتفع	3
إدارة البيئة	3.99	0.50	%80	17.59	0.000	مرتفع	1

حيث يلاحظ من خلال الجدول (5) أن المتوسط الحسابي لكل مجال من المجالات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عن القيمة (3) التي تعبر عن المتوسط التام للموافقة على المجال، وبناءًا عليه نستنتج وجود موافقة مرتفعة وجوهرية من قبل أفراد عينة الدراسة على مجالات القيم التنظيمية وعليه وجود درجة ممارسة مرتفعة للقيم التنظيمية في البنوك الاسلامية بقطاع غزة، حيث جاءت قيم إدارة البيئة بالمرتبة الاولى بمتوسط 3.99 ووزن نسبي 80% وثم جاء بعدها على الترتيب قيم إدارة المهمة بمتوسط3.93 ووزن نسبي 79% ثم جاء بعدها قيم إدارة العلاقات بمتوسط 3.81 ووزن نسبي 76% وفي المرتبة الاخيرة جاءت قيم إدارة المنظمة بمتوسط حسابي 3.75 ووزن نسبي 75%، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الحراحشة، 2012) في احتلال مجال قيم إدارة البيئة للمرتبة الاولى بين مجالات القيم التنظيمية والتي ترتبت على النحو التالي: قيم إدارة البيئة (المرتبة الأولى) – قيم إدارة المهمة (المرتبة الثانية) – قيم إدارة العلاقات (المرتبة الثالثة) – قيم إدارة المنظمة (المرتبة الرابعة) ، واختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات كل من (مسعودة، 2011 و العتيبي، 2009 و الغامدي، 2005) والتي احتلت فيها قيم إدارة العلاقات المرتبة الأولى بين مجالات القيم التنظيمية بينما احتلت المرتبة الثالثة في نتائج هذه الدراسة.

ويرجع هذا إلى أن البيئة الفلسطينية متقلبة ومتغيرة باستمرار، لذا تحرص إدارات البنوك على أن تكرس جهودها في التعامل مع قضايا خاصة بالتنافس في عالم التجارة، والتأثير في البيئة المحيطة لصالحها، على عكس الدراسات الاخرى والتي تعيش مجتمعاتها نوعا من الاستقرار السياسي والإداري مما يجعل الإدارات حريصة على تبني قيم تختص بالعلاقات الداخلية بين العاملين في منظماتهم من خلال شعورهم بالعدل ووجود الانظمة والقوانين التي تنظم سير العمل وتشجيع العمل الجماعي.

مما سبق يتضح أن درجة ممارسة القيم التنظيمية عند العاملين في البنوك الإسلامية مرتفعة وبدرجة إيجابية بمتوسط حسابي مابين 3.75–3.99 .

ويعزو الباحثون ارتفاع درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى العاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة إلى ارتفاع درجة وعي العاملين بالقيم التنظيمية السائدة ووجود قيادة إدارية مميزة في البنوك الإسلامية قادرة على توجيه الموظفين حسب القيم الوضوعة بشكل عملي.

واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسات (الحراحشة، 2012) والتي كانت فيها درجة ممارسة القيم التنظيمية مرتفعة، ومع دراسة (العتيبي، 2009) في درجة ممارسة القيم التنظيمية لمجالي إدارة العلاقات وإدارة البيئة فقط، واختلفت مع دراسات (العتيبي، 2009 و الصائغ، 2010 ومسعودة2011 والغامدي، 2009) ، والتي كانت فيها ممارسة القيم التنظيمية بدرجة متوسطة إيجابية.

وهذا يرجع إلى اختلاف مكان الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها ففي هذه الدراسة كان مجتمع الدراسة مكوناً من الموظفين الإداريين العاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة، أما في الدراسات الأخرى فكان مجتمع الدراسة وعينتها مكوناً من مديري المدارس والمديرين العامين والمدرسين وأساتذة الجامعات وفي أماكن مختلفة كالجامعات والمدارس ومنظمات الهاتف النقال مما يعني اختلافاً واتفاقاً في بعض القيم حسب طبيعة الأفراد وثقافاتهم.

نتائج تحليل محور الانغماس الوظيفي:

القسم الثاني من الاستبانة يتكون من (19) فقرة تهدف لقياس الانغماس الوظيفي عند الموظفين العاملين في البنوك الاسلامية بقطاع غزة، والجدول (6) أدناه يوضح نتائج تحليل فقرات المحور ككل من خلال حساب أهم المقاييس الإحصائية لهذه الفقرات والمتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وكذلك اُختبر متوسط كل فقرة من الفقرات باستخدام اختبار (T– test) للتحقق من أن متوسط الفقرة يزيد عن المتوسط التام أم لا.

الجدول (6)

يوضح نتائج تحليل فقرات محور «الانغماس الوظيفي»

محور الانغماس الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار t	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة
فقرات المحور ككل	3.69	0.43	%74	14.08	.000	مرتفع

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح.

يتضح من خلال الجدول السابق أن متوسط الدرجة الكلية لمحور الانغماس الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك الإسلامية بلغ 3.69 بوزن نسبي 74%، كما تشير نتيجة اختبار (t– test) المعنوية عند مستوى دلالة 0.05؛ لأن متوسط الموافقة على المحور يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عن مستوى الموافقة المتوسطة التي يعبر عنها بالقيمة (3) ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من موافقة أفراد عينة الدراسة على هذا المحور ككل.

وهذا يعني وجود مستوى مرتفع من الانغماس الوظيفي عند الموظفين العاملين في البنوك الإسلامية.

ويرجع ذلك إلى أن العمل في البنوك بشكل عام، وفي البنوك الإسلامية على وجه التحديد يُعدُّ من الوظائف ذات المستوى العالي بالمقارنة مع الوظائف الأخرى في قطاع العمل، ويخلق العمل في هذه البنوك نوعاً من الراحة النفسية للموظفين نظراً لنظام المعاملات الإسلامية التي تسود البنك، وبالتالي يؤدي إلى الاستقرار النفسي والوظيفي، مما ينتج عنه الانغماس في العمل وبدرجة مرتفعة.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسات كلّ من (Sheikh & Newman،2013، A –drota،2012، Abutayeh،2012،Khan&Jam،2011،Raymond&Mjoli،2013، الفضلي، 2001، يوسف، 2011، نصار، 2013، قاسم، 2012) في ارتفاع مستوى الانغماس لدى العاملين، وتختلف مع دراسة (المغربي، 2004) ، والتي كان مستوى الانغماس للعاملين فيها منخفضاً.

اختبار فرضية الدراسة ومناقشتها:

◄ تنص فرضية البحث على «وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية– قطاع غزة".

ويتفرع من هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية، وللتحقق من صحة هذه الفرضيات حُسب معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة، ويتم الحكم على نتيجة الاختبار بناءً على قيمة مستوى الدلالة المحسوبة للاختبار (Sig) ، فإذا كانت قيمة (Sig) أقل من مستوى0.05 فإن ذلك يعني وجود علاقة حقيقية وذات دلالة إحصائية، أما إذا كانت قيمة (Sig) أعلى من 0.05، فإن ذلك يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، ويوضح الجدول (7) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

الجدول (7)

يوضح اختبار العلاقة بين مجالات القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي

مجالات القيم التنظيمية	الانغماس الوظيفي	
	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة (Sig)
قيم إدارة المنظمة	0.060	0.600
قيم إدارة المهمة	0.132	0.264
قيم إدارة العلاقات	*0.415	0.000
قيم إدارة البيئة	*0.291	0.009

* دالة إحصائية عند مستوى 0.05

يتضح من خلال الجدول (7) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين قيم إدارة المنظمة والانغماس الوظيفي كانت منخفضة جداً حيث بلغت قيمتها ($r = 0.06$) في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت ($sig = 0.600$) وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05، مما يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيم إدارة المنظمة ومستوى الانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الاسلامية بقطاع غزة.

وبناءً على هذه النتيجة استنتج الباحثون عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى التابعة لفرضية الدراسة.

ويتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين قيم إدارة المهمة والانغماس الوظيفي بلغت ($r = 0.132$) وتعبر عن علاقة ضعيفة بين المتغيرين، ولكن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة بلغت ($sig = 0.264$) وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05، مما يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيم إدارة المهمة والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الاسلامية بقطاع غزة، وعليه استنتج الباحثون عدم صحة الفرعية الثانية التابعة لفرضية الدراسة.

ويتضح من خلال الجدول السابق أيضاً أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين قيم إدارة العلاقات والانغماس الوظيفي بلغت ($r = 0.415$) وتعبر عن وجود علاقة طردية متوسطة بين المتغيرين، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة المحوسبة ($sig = 0.000$) وهي أقل من مستوى دلالة 0.05، مما يعني أن هناك علاقة طردية متوسطة بين قيم إدارة العلاقات والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الاسلامية بقطاع غزة، وعليه استنتج الباحثون صحة الفرضية الفرعية الثالثة التابعة لفرضية الدراسة.

ويمكن القول إنه كلما زادت درجة ممارسة قيم إدارة العلاقات لدى موظفي البنوك الاسلامية بقطاع غزة، كلما ارتفع مستوى انغماسهم الوظيفي.

و يتضح أيضاً من الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين قيم إدارة البيئة والانغماس الوظيفي بلغت ($r = 0.291$) ، وتعبر عن وجود علاقة طردية متوسطة بين المتغيرين، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة المحوسبة ($sig = 0.009$) ، وهي أقل من مستوى دلالة 0.05، مما يعني علاقة طردية متوسطة بين قيم إدارة البيئة والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة، وعليه استنتج الباحثون صحة الفرضية الفرعية الرابعة التابعة لفرضية الدراسة.

ويمكن القول إنه كلما زادت درجة ممارسة قيم إدارة البيئة لدى موظفي البنوك الاسلامية بقطاع غزة، كلما ارتفع مستوى انغماسهم الوظيفي.

نتائج اختبار العلاقة بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي:

ولقياس العلاقة بين متغير القيم التنظيمية بشكل عام ومتغير الانغماس الوظيفي حُسب معامل الارتباط بين المتغيرين، وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول أدناه:

الجدول (8)

يوضح اختبار العلاقة بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي

المحور	الانغماس الوظيفي	
القيم التنظيمية	معامل ارتباط بيرسون	0.256*
	مستوى الدلالة (Sig)	0.023
	عدد الاستجابات (N)	79

* دالة إحصائية عند مستوى 0.05

يتضح من خلال الجدول (8) نتيجة اختبار العلاقة بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة، حيث اتضح أن قيمة معامل الارتباط بلغت ($r = 0.256$) وتعبر عن وجود علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة المحوسبة ($sig = 0.023$) وهي أقل من مستوى دلالة 0.05، وبالتالي ونستنتج أن هناك علاقة طردية ضعيفة بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الاسلامية بقطاع غزة، وعليه استنتج الباحثون صحة فرضية البحث الرئيسة بوجود علاقة بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي.

ويمكن القول إنه كلما زادت درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى موظفي البنوك الإسلامية بقطاع غزة، كلما ارتفع مستوى الانغماس الوظيفي لديهم.

واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسات كلّ من (الفضلي، 2001 وHo،2006 وTeng،2010) في أنه يوجدعلاقة إيجابية طردية بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي رغم الاختلاف في تصنيف القيم الذي اُستخدم في الدراسات المذكورة واختلاف مقياس الانغماس الوظيفي الذي اُستخدم أيضاً، ولكن في دراسة (Teng،2010) كان هناك نوعان من القيم، وهما القيم الجوهرية (الداخلية) والقيم الخارجية حيث ترتبط قيم العمل الجوهرية بقوة مع الانغماس الوظيفي، وترتبط قيم العمل الخارجية بشكل سلبي مع الانغماس الوظيفي، مما يدلل على أنه يمكن لأي تصنيف للقيم من التصنيفات التي ذُكرت مسبقاً في الإطار النظري أن يختلف في نتائجه مع الدراسات المذكورة.

النتائج:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة، وأن هذه العلاقة طردية ضعيفة.

2. لاتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيم إدارة المنظمة والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة.

3. لاتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيم إدارة المهمة والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيم إدارة العلاقات والانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة، وأن هذه العلاقة طردية متوسطة.

5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيم إدارة البيئة و الانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة، وأن هذه العلاقة طردية ضعيفة.

6. كانت درجة ممارسة القيم التنظيمية بأبعادها الأربعة: (إدارة المنظمة، وإدارة المهمة، وإدارة العلاقات، وإدارة البيئة) إيجابية بدرجة مرتفعة، وجاء ترتيبها تنازلياً حسب أوساطها الحسابية على التوالي: (إدارة البيئة وإدارة المهمة وإدارة العلاقات وإدارة المنظمة) .

7. إن مستوى الانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة إيجابي وبدرجة مرتفعة، مما يمكن القول بأن موظفي البنوك الإسلامية بقطاع غزة منغمسين جداً في وظائفهم

التوصيات:

1. تفعيل القيم التنظيمية عملياً داخل البنوك الإسلامية من خلال قدرة القيادة على إقناع العاملين بأهميتها وإشراكهم في عملية صياغتها مع الدعم المتواصل والتحفيز المستمر، لينعكس ذلك على زيادة مستوى الانغماس الوظيفي.

2. زيادة مستوى الوعي بأهمية القيم التنظيمية لدى الموظفين، ذلك بتحقيق أهدافهم الشخصية من خلال عملهم وزيادة فرص تحقيق ما يصبون إليه بخلق الفرص المتكافئة بينهم.

3. الاهتمام بقيمة المكافأة في البنوك الإسلامية، ووضع نظام مكافآت عادل، وربطها بالتميز بعيداًعن المحسوبية.

4. إتاحة الفرص للمديرين والمشرفين بتطوير قدراتهم من خلال مشاركتهم الفعالة في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لهم بشكل دوري ودائم، وتنفيذ تلك البرامج التدريبية التي تلائم احتياجاتهم.

5. اتباع الطرق العلمية الصحيحة في اختيار وتعيين المرشحين للمناصب الإدارية داخل البنوك الإسلامية من خلال تعزيز مبادىء الشفافية والنزاهة في الاختيار.

6. ضرورة وجود قواعد وإجراءات تنظيمية قوية واضحة لدى الموظفين في المستويات الإدارية كافة تعزز العدالة والمساواة في البنوك الإسلامية.

7. الاهتمام بجماعات وفرق العمل داخل البنوك الإسلامية وتبني ثقافة العمل الجماعي، وإسهام القيادات الإدارية في تدعيم هذه الثقافة، باعتبارهم المثل الأعلى في المنظمة.

8. البحث في العوامل التنظيمية مثل (ظروف العمل والهيكل التنظيمي والحوافز وغيرها) التي يمكن أن تؤدي إلى زيادة مستوى الانغماس الوظيفي لدى العاملين في البنوك الإسلامية.

9. الحرص على تهيئة مناخ مناسب للعاملين يعتمد على الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس وتوفير بيئة عمل جيدة تساهم في زيادة مستوى الانغماس الوظيفي لديهم.

المصادر المراجع:

أولا ـ المراجع العربية:

1. أحمد، شهيناز. (2008) : تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والقيم التنظيمية: بحث استطلاعي في الشركة العامة لصناعة البطاريات، مجلة الاقتصاد والإدارة، العدد (73) .
2. أمين، أسامة ربيع. (2007) : التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، القاهرة: المكتبة الاكاديمية، ط 2.
3. البدري، عبد القادر. (2002): دوافع العمل وعلاقتها بنظم القيم الشخصية لدى موظفي القطاع العام في منطقة بنغازي– ليبيا، مجلة الإدارة العامة، المجلد (42) ، العدد (2) ، ص: 379-429.
4. البنوي، نسرين. (2005): اتجاهات المديرين في الوزارات الاردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.
5. الحراحشة، محمد. (2012 (: القيم التنظيمية السائدة لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الاردنية الهاشمية من وجهة نظر معلميهم، المجلة التربوية، العدد (103) ، الجزء الثاني.
6. حريم، حسين. (2004) : السلوك التنظيمي: سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
7. حسن، راوية. (2004) : السلوك التنظيمي المعاصر، الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
8. حمادات، محمد. (2006) : قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
9. حمود، خضير. (2002) : السلوك التنظيمي، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
10. الخالدي، أيمن. (2006) : قياس مدى جودة خدمات المصارف الإسلامية العاملة في فلسطين من وجهة نظر العملاء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة

11. الرحاحلة، عبد الرزاق وعزام، زكريا. (2011) : السلوك التنظيمي في المنظمات، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

12. زرفة، بولقواس. (2013) : دور القطاع الخاص في تفعيل قيم العمل: دراسة ميدانية بمؤسسة صناعية خاصة، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد (24) .

13. الصائغ، منى. (2012) : القيم التنظيمية وأثرها في الخيار الاستراتيجي: دراسة ميدانية في منظمات الاتصالات النقالة، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 5.

14. الطراونة، تحسين والصرايرة، اكثم. (2000) : اولوية القيم لدى موظفي الدوائر الحكومية في محافظة الكرك: دراسة ميدانية، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات» سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية»، المجلد (15) ، العدد (6) ، ص: 101-139.

15. عايش، شادي. (2008) : أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الاداء المؤسسي – دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة– رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.

16. عبدالله، نجلاء. (2002) : القيم التنظيمية للمديرين في الجهاز الحكومي القطري وعلاقتها بالأداء الوظيفي، جامعة قطر: مجلة مركز البحوث التجارية، السنة (11) ، العدد (22) .

17. العتيبي، تركي. (2009) : القيم التنظيمية السائدة في مؤسسات التعليم والتدريب العالي التقني والمهني: دراسة تطبيقية على كلية السياحة والفندقة بالمدينة المنورة، مجلة كلية التربية، جامعة الازهر، العدد (139) ، الجزء الثاني.

18. العتيبي، منصور. (2010) : أثر القيم التنظيمية على سلوك طلبة وأعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد (34) ، الجزء (4) .

19. العطية، ماجدة. (2003) : سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

20. العميان، محمود. (2005) : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان: دار وائل للطباعة والنشر، ط3.

21. العوفي، محمد. (2005) : الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقق بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الامير نايف للعلوم الامنية.

22. الغامدي، عبد العزيز. (2005) : القيم التنظيمية لإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس ديف فرانسيس ومايك وودكوك –دراسة ميدانية– رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى، مكة المكرمة.

23. الفضلي، فضل. (2001) : تأثير المتغيرات الديموغرافية والتوجهات القيمية على الانغماس الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والادارة، المجلد (15) ، العدد (1) .

24. فرانسيس، ديف و ودكوك، مايك. (1995) : القيم التنظيمية (ترجمة عبد الرحمن هيجان) ، الرياض: معهد الإدارة العامة.

25. قاسم، مرفت. (2012) : نموذج ثلاثي الأبعاد للعلاقة بين جودة حياة العمل الوظيفية والالتزام التنظيمي والاستغراق في العمل: دراسة ميدانية على العاملين بوزارة الداخلية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس القاهرة

26. القريوتي، محمد. (2000) : السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، ط 3.

27. ماهر، أحمد. (2003) : السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات، الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

28. المغربي، عبد الحميد. (2004) : جودة حياة العمل واثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، جامعة الزقازيق: مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد (2) .

29. مسعودة، عجال. (2011) : القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي– دراسة ميدانية بجامعة بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمود منتوري قسطنطينة، الجزائر.

30. نصار، إيمان. (2013) : جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.

31. يوسف، هبة. (2011) : علاقة بعض سمات الشخصية بالاستغراق (الانغماس) الوظيفي لدى عينة من أطباء الطوارئ، دراسات نفسية، مج (21) ، ع (1) ، ص: 65-97.

ثانياً ـ المراجع الأجنبية:

1. *Abu tayeh, B. & ALqatawneh, M. (2012) . The effect of human resource management practices on job involvement in selected private companies in Jordan, Canadian social science, vol. 8, no. 2,pp. 50- 57.*
2. *Andorta, N. &Harleen. (2012) . Job attitude to job involvement- A review of Indian employees, Journal of Business and Management,vol. 2,Issue,pp. 1- 9*
3. *Bhatia, A. , Deep, G. & Sachdeva, S. (2012) . Analyzing the role of job involvement on organizational effectiveness, International journal of Computing & Business research.*
4. *Ching, S. & Kee, D. (2012) . Work values- career commitment relationship of generation y teachers in Malaysia, International conference on economics marketing & management, IPEPR, vol. (28) ,pp. 242- 246*
5. *Diefendroff, j. M. , Brown, D. J. , Kamin,A. M. & Lord, R. G. (2002) . Examining the roles of job involvement and work centrality in predicting organizational citizenship behaviors and job performance, journal of organizational behavior,23,pp. 93- 108.*
6. *Elias, S. & Mittal, R. (2011) . The importance of supervisor support for a change initiative: An analysis of job satisfaction and involvement, International Journal of Organizational Analysis. 19 (4) ,305- 316.*
7. *Ho,C. (2006) . A study of the relationships between work values, job involvement and organizational commitment among Taiwanese nurses, Queensland university of technology,Australia.*
8. *Khan, K & Nemati, A. (2010) . involvement on employee satisfaction, A study based on medical doctors working at Riphah international university teaching hospitals in Pakistan, African Journal of Business Management Vol. (5) (6) ,pp. 2241- 2246.*
9. *Khan, T. , Jam, F. & Akbar, A. (2011) . Job involvement as predictor of employee commitment: Evidence from Pakistan, International Journal of Business & Management, vol. 6, no. 4.*
10. *Leong, L. , Huang,S. Y. & Hsu, j. (2003) . An empirical study on professional commitment, organizational commitment and job involvement in Canadian accounting firms, Journal of American Academy of Business, 2 (2) , 360- 370.*

11. *Norman, G. (2010) . Likert scales, levels of measurement and the ''laws'' of statistics, Advanced in Health science Education, vol. (15) , iss. (5) , pp. 625- 632.*
12. *Raymond, T. & Mjoli, T. (2013) . The relationship between job involvement, job satisfaction and organizational commitment among lower- level employees at a motor- car manufacturing company in East London, South Africa, Journal of business and economic management, 1 (2) : 025- 035.*
13. *Sheikh, A. , Newman, A. & Salwa, A. (2013) . Transformational leader ship and job involvement in the Middle East: The moderating role of individually held cultural values, International journal of human resource management, vol. 24, no. 6, pp. 1077- 1095.*
14. *Teng, Lim. (2010) . Relationship between work values and job involvement: A study among manufacturing operators in the packaging industries in Pengang, Master thesis, university SAINS Malaysia.*

ثالثاً ـ مواقع الانترنت:

1. البنك الإسلامي الفلسطيني، www. islamicbank. ps.
2. البنك الإسلامي العربي، www. aibnk. com.