

الانغماس الوظيفي وعلاقته برأس المال النفسي والولاء التنظيمي لممارسي العلاقات العامة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

د. محمود فوزي رشاد احمد
مدرس بقسم العلاقات العامة والإعلان بكلية الإعلام
جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا

ملخص البحث:

تتمثل المشكلة البحثية في محاولة فهم وتفسير العوامل الاتصالية والإدارية المؤثرة في كفاءة مستويات وأبعاد الانغماس الوظيفي للعاملين (الانغماس العاطفي/المعرفي/ السلوكي) وعلاقتها بأنماط ولائهم التنظيمي (الولاء العاطفي/المستمر/الأخلاقي).

توصلت نتائج الدراسة التي تم تطبيقها على عينة عمدية من (٢٥١) ممارسا للعلاقات العامة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المصري) إلى وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين كفاءة الأبعاد الكلية للانغماس الوظيفي للمبحوثين، وبين تطوير إجمالي أنماط ولائهم التنظيمي، ووجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين



إجمالي مكونات رأس المال النفسي الإيجابي للمبحوثين، وبين تطوير أنماط ولائهم التنظيمي.

وأخيرا كشفت النتائج عن أن العوامل الأكثر تأثيراً في تحقيق أنماط الولاء التنظيمي للمبحوثين؛ متمثلة في: (مؤشرات الانغماس العاطفي، عنصر "التفائل" و "المرونة" كمكونين لرأس المال النفسي الإيجابي، عدد سنوات الخبرة الوظيفية "متغير بسيط").

وأوصت الدراسة بتبني إدارات الموارد البشرية بالمنظمات لنظم وإستراتيجيات تعزيز رؤوس أموالها الابتكارية والبشرية وال نفسية؛ كي تكون قادرةً على الوفاء باحتياجات وتوقعات العاملين، وإرساء خطط إستراتيجية واضحة المعالم؛ لمستقبلهم الوظيفي.

الكلمات المفتاحية:

الانغماس الوظيفي، رأس المال النفسي، الولاء التنظيمي



Job Engagement and its Relationship to Psychological Capital and Organizational Loyalty for Public Relations Practitioners in the Communications and Information Technology Sector

Dr:Mahmoud Fawzy Rashad Ahmed

Lecturer at Department of Public Relations and advertising ,
Faculty Of Mass Communication,
Misr University for Science and Technology

Mahmoud.fawzy.r@gmail.com

Abstract:

The research problem is represented in an attempt to understand and explain the communication and administrative factors affecting the efficiency of the levels and dimensions of employee job immersion (emotional / cognitive / behavioral immersion) and their relationships with their organizational loyalty patterns (emotional / continuous / moral loyalty).

The results of the study, which were applied to a purpose sample (251 public relations practitioners in the Egyptian communications and information technology sector), found that there was a moderate direct correlation between the efficiency of the total dimensions of job immersion of the respondents, and the development of their total patterns of organizational loyalty, and the existence of a medium direct correlation between the total components of The positive psychological capital of the respondents, and the development of their organizational loyalty patterns. Finally, the results revealed that the most influential factors in achieving the organizational loyalty patterns of the respondents; Represented in: (indicators of emotional immersion, "optimism" and "flexibility" as two components of positive psychological capital, the number of years of job experience as a "moderating variable").



The study recommended that human resources departments in organizations adopt systems and strategies to enhance their innovative, human and psychological capital. In order to be able to meet the needs and expectations of workers, and to establish well-defined strategic plans; for their future career.

Keywords:

Job Engagement, psychological capital, organizational loyalty

أولاً: مقدمة الدراسة:

يعتبر الانغماس الوظيفي أحد إستراتيجيات الموارد البشرية والاتصالات المؤسسية بالمنظمات؛ كمحفز حيوي للارتقاء بكفاءة العاملين، وجودة أدائهم، والتزامهم الوظيفي بمحددات ومعايير الثقافة التنظيمية للشركة التي تسعى نحو نيل رضا وولاء العاملين؛ باعتبارهم الركيزة الأقوى، والأصول المعنوية الأكثر قيمة لسمعة المنظمة، وصورتها الذهنية، ورأس مالها الفكري.

ويرتكز جوهر الانغماس الوظيفي للعامل على حزمة أبعاد إدارية واتصالية؛ تمثل تعزيزاً للشرعية الاجتماعية للمنظمة، وتشكلاً لإستراتيجيات العلامة التجارية الداخلية Internal Branding Strategies التي تركز على مقومات الأمن الوظيفي، واستقلالية الموظف ورفاهيته، وتوفير فرص الارتقاء بمهاراته وقدراته، وإشراكه في جوانب صناعة القرار الإداري، وتوفير فرص التدرج الوظيفي، وسرعة حل مشاكله؛ إلى جانب سمعة المنظمة، ومسئوليتها المجتمعية، وقدرتها الإنتاجية.

وتنعكس هذه المقومات بالإيجاب على فرص الانغماس التنظيمي للموظف في ثنايا الشركة؛ ساعياً إلى فهم وإدراك قيمها ومبادئها الأساسية، والتوافق مع رسالتها وثقافتها التنظيمية؛ ما يمثل ميزة تنافسية بالغة الأهمية؛ تحفز فرص التطوير، والارتقاء بكفاءة الأداء التنظيمي الذي ينعكس بالضرورة على الكفاءتين الإنتاجية والذاتية للمؤسسة ومواردها البشرية.

وتمثل هذه السياسات والإجراءات التنظيمية عاملاً رئيساً في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل، وتنمية ولائه التنظيمي الذي يمثل انعكاساً مباشراً لسمعة المنظمة وصورتها الذهنية لدى كلا جمهوريها الداخلي والخارجي، فضلاً عن تنمية مفهوم الفخر الوظيفي لدى العامل؛ كمرادف مباشر لولائه، وتأييده لإستراتيجيات منظمته، وانتمائه لأسرتها المؤسسية.



على الجانب الآخر؛ تعكس بعض التصرفات تدني مستوى الولاء التنظيمي للموظفين؛ كتعمد تجاهل زملاء العمل، والتجادل معهم، والتفاس عن العمل، وإهمال قواعد ولوائح العمل، وعدم الالتزام بمواعيد العمل، وأداء المهام الوظيفية بمستوى متدن من الكفاءة والجودة.

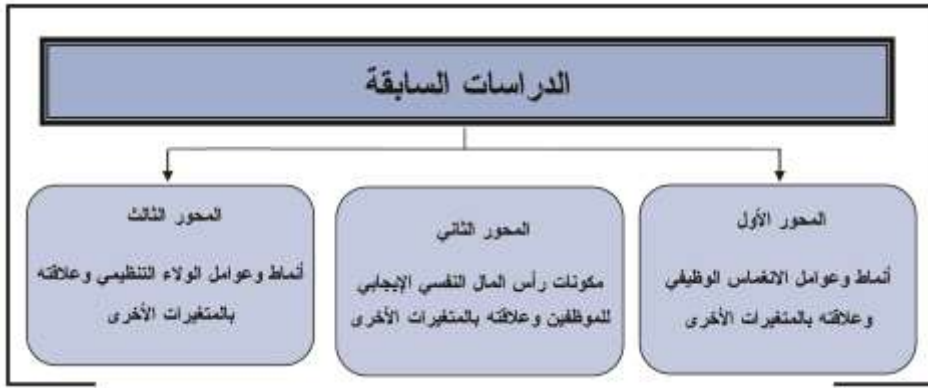
لذا تم الاعتراف بجميع أنحاء العالم بأهمية الولاء التنظيمي في مكان العمل؛ باعتباره العامل الرئيسي لتحديد نجاح المنظمة؛ حيث تحرص إدارات مواردها البشرية على جذب الموظفين الأكفاء والاحتفاظ بهم؛ شريطة الانغماس التام في مهام عملهم، وإظهار مستويات عالية من الحماس، والحيوية، والطاقة الإيجابية المصاحبة لتقديم أفكارهم، وابتكاراتهم العملية، ومنتجاتهم الوظيفية المتسقة مع استراتيجيات المنظمة .
(Ibrahim& Al Falasi, 2014,pp.562-582)

ويبدو الاتساق واضحاً بين هذا الانغماس الوظيفي بأنماطه: (العاطفي، المعرفي، السلوكي) وبين ترسيخ مكونات رأس المال النفسي الإيجابي (الأمل، التفاؤل، المرونة، الكفاءة الذاتية) لدى الموظفين؛ كصيد فكري، وثروة معنوية، ووقود إستراتيجي؛ تحرص الشركات على استثماره، وبناء روابط اتصالية وتنظيمية راسخة بين مكوناته وأبعاده المتكاملة في سياق الثقافة التنظيمية للمؤسسة.

وتبحث الدراسة أثر الانغماس الوظيفي في كل من رأس المال النفسي الإيجابي، والولاء التنظيمي لممارسي العلاقات العامة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المصري؛ أملاً في تعزيز مظاهر اندماجهم العاطفي، والمعرفي، والسلوكي مع زملائهم ورؤسائهم، وتنمية فرص الارتقاء بمستوى أدائهم والتزامهم التنظيمي.

ثانياً: الدراسات السابقة: ويمكن تصنيفها لثلاثة محاور بحثية، كما هو موضح

بالشكل التالي:



شكل توضيحي (١)

تصنيف محاور الدراسات السابقة

· **المحور الأول:** دراسات تناولت أنماط وعوامل الانغماس الوظيفي، وعلاقته بالمتغيرات الأخرى:

بدراسة (Ooi Keng, et al., 2007, pp.939-962) بالتطبيق على (٣٧٧ موظفًا بـ ٦ شركات صناعية ماليزية) كان لخمس أبعاد -من بين ثمانية- لإدارة الموارد البشرية والجودة الشاملة تأثير على مستوى المشاركة والانغماس الوظيفي، وهي: (التمكين، المكافأة والتقدير، التركيز على العملاء، العمل الجماعي، التواصل التنظيمي) بينما تمثلت الأبعاد الثلاثة الأخرى -غير الدالة إحصائيًا- في: (القيادة، التدريب والتطوير، مشاركة الموظف) وكشفت دراسة (Ays, et al., 2009, pp.4-16) عن ارتباط الانغماس الوظيفي بكل من الرضا الوظيفي، والالتزام المعياري Normative Commitment بينما لم تسفر النتائج عن العلاقة الارتباطية بين الانغماس الوظيفي وبين الالتزامين المستمر والعاطفي (Affective/Continuance Commitment) وصممت الدراسة التي تم تطبيقها على (٢١٠ مديرًا و٢٢٨ موظفًا بفنادق "خمس نجوم" بتركيا) مقياسًا للانغماس الوظيفي؛ مكونًا من المؤشرات التالية: (إيمان الموظف بأن



عمله هو السبب الأهم لمسار حياته، إدراك الموظف أن معظم اهتماماته متركزة في عمله، امتلاك الموظف علاقات قوية جدًا مع وظيفته ومن الصعب قطعها، حب الموظف الانخراط والاستغراق في وظيفته معظم الوقت، معظم الأهداف الشخصية للموظف موجهة نحو عمله) وتوصلت دراسة (Sukanlaya, 2012, pp. 178-186) بالتطبيق على (٣٠٧ مديراً أسترالياً عاملاً في مجال تكنولوجيا المعلومات) إلى تأثير الداعمين الاجتماعي والتنظيمي لمشرف العمل في التزام المبحوثين بمتطلبات العمل، ورفع معدلات انغماسهم الوظيفي، بينما لم يكن لدعم الزملاء تأثير إيجابي.

ومن جانبها قدمت دراسة (كاظم، ٢٠١٣، ص ٩) بالتطبيق على (٥٢ عضو هيئة تدريس بثلاث كليات بجامعة المثنى بالعراق) مقياساً لأبعاد الانغماس الوظيفي، كما يلي:

أ. الحماس والحيوية: (أشعر بالقوة والنشاط أثناء العمل، أشعر بتجدد دوافع العمل، أستمّر بالعمل لفترات زمنية طويلة، أثار في عملي وإن كانت النتائج مجهولة).

ب. التفاني والإخلاص في العمل: (فخور بالانتماء لهذا العمل، أشعر بالإلهام نحو العمل، عملي مليء بالمعاني والأغراض).

ج. الانخراط والاستغراق في العمل: (لا أشعر بالوقت أثناء العمل، أشعر بالسعادة عندما أنعمك في العمل، أجد من الصعوبة فصل نفسي عن عملي).

وعددت الدراسة مزايا تعزيز المنظمة لمستوى انغماس موظفيها؛ متمثلة في: (كفاءة الأداء التنظيمي، تحسين الإنتاجية، الاحتفاظ بالعاملين والاستثمار في مواردهم، الدفاع عن المنظمة، تعزيز ولاء العميل، تحسين قدرة المنظمة على التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية).

وفي النرويج؛ توصلت دراسة (Aslaug & Espen, 2016, pp. 37-53) بالتطبيق على (٩١٦٢ موظفًا وطبييًا عاملاً بأربعة مستشفيات) إلى أن للمشاركة والانغماس الوظيفي: (جماعية العمل، إتاحة فرص للتأثير على الأهداف والإجراءات التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، إتاحة فرص للتأثير في سياسات العمل التنفيذية) تأثير إيجابي على أداء العمل، ورضاه الوظيفي، وبالمثل أيضًا؛ لكن بالمجتمع الأسترالي؛ توصلت دراسة (Bridget, et al., 2017, pp. 1755-1769) بالتطبيق على (١٥٤ موظفًا بإحدى المستشفيات) إلى ميل الموظفين المنغمسين تنظيميًا بشكل كبير في مكان العمل إلى الاحتفاظ بمستوى عالٍ من القلق، والذي بدوره يسبب أعراض الإجهاد والتوتر العقلي، ومن ثم أوصت الدراسة بتوفير المناخ التنظيمي المناسب، وتحسين رفاة الموظفين، وتعزيز فرص التعاون وتبادل المعارف بين المجموعات المهنية، وتوصلت دراسة (Thangaroopan, 2020, pp. 157-270) بالتطبيق على (١٠٠ موظف سيريلاكي) إلى تأثير الانغماس الوظيفي للمبشرين في كفاءة أدائهم المهني، ومن ثم أوصت الدراسة بضرورة إشراك الموظفين في عملية صناعة السياسات والإستراتيجيات الإدارية، واتخاذ آرائهم موضع اعتبار؛ لتحسين معنوياتهم، فضلًا عن اتساق وملاءمة عمليات التغيير التنظيمي مع توقعات الموظف.

في المقابل هدفت دراسة (محاسنة، وآخرون، ٢٠٢٠، ص ٥٣-٧٤) التعرف على مستوى الانغماس الوظيفي لدى المعلمين، وتصوراتهم للمناخ المدرسي؛ بالتطبيق على (٥٧٦ معلمًا أردنيًا) لتكشف النتائج عن وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الانغماس الوظيفي لصالح المعلمات الإناث، ولصالح المعلمين الحاصلين على مؤهل "دراسات عليا"، ولصالح المعلمين الذين تقل خبراتهم عن عشر سنوات على حساب من تزيد خبراتهم عن (١١ سنة) ووجود علاقة ارتباطية طردية بين الانغماس الوظيفي بمؤشراته الثلاثة: (النشاط، التفاني، الانخراط الوظيفي) وبين أبعاد



المناخ المدرسي: (القيادة الجماعية، المشاركة المجتمعية، احترافية المعلم، المثابرة العلمية والأكاديمية).

وفي قطاع التعليم بالهند؛ بالتطبيق على (٣١٢ عضو هيئة تدريس بجامعة جامو) جاء الانغماس/ المشاركة الوظيفية متغيراً وسيطاً بدراسة Jeevan, et al., (2021, pp. 109-130) بين الملاءمة الوظيفية للعاملين، وتتمثل في: (ملاءمة الرواتب، اتباع سياسات الترقى الوظيفي، مطابقة مهارات ومقومات العامل مع متطلبات وظيفته، تدريبهم وتطوير مهاراتهم، توفير مناخ عمل يتسم بالصحة النفسية، حثهم على طرح أفكارهم ومبادراتهم، غرس روح العمل الجماعي وتطوير العلاقات الشخصية بينهم، عدالة فرص النمو والتدرج الوظيفي، خلق خبرات مشتركة بينهم، تشجيعهم على مناقشة أخطائهم والتعلم منها، تنظيم الندوات والمؤتمرات وورش العمل والبرامج التدريبية) وبين الالتزام التنظيمي: (مواجهة الموظف تحديات عمله، اتساق اهداف العامل مع منظمته، إتاحة فرص المرونة والاستقلالية الوظيفية، تنمية مشاعر الانتماء للمنظمة).

وتوصلت دراسة (Leonsio, et al., 2022, pp. 489-505) بالتطبيق على (٣٢٠ موظفًا أوغنديًا بالقطاع الحكومي) إلى إيجابية العلاقة الارتباطية بين الانغماس الوظيفي وكل من: (العمر، الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي) بينما لم تكشف النتائج عن ارتباطية العلاقة بين كل من: (العمر والرضا الوظيفي) و (العمر والأداء الوظيفي) و (الرضا والأداء الوظيفي) وبالتطبيق على موظفي بعض الشركات الصغيرة والمتوسطة بالعاصمة الزيمبابوية هراري؛ قدمت دراسة- 631, pp. 2022, Boris & Kudzanai 652) سياقًا نظريًا حول العلاقة بين رأس المال السياسي للمنظمة، ورأس مال التحالف والسمعة الطيبة political, alliance, reputational capital - من جانب- وبين تحفيز قيمة القدرة الابتكارية للعاملين، وانخراطهم

التنظيمي القائم على تطوير النظم الإدارية والهياكل التنظيمية؛ وتحديث المفاهيم والممارسات التجارية؛ فضلاً عن تطوير الشرعية الاجتماعية للمنظمة، وبناء شبكات وطيبة من الثقة القائمة على سهولة وسرعة سريان المعلومات، وتوفير أوجه الدعم الحكومي نحو فرص التدريب الفني، وخدمات الموارد البشرية، وبناء شبكة أعمال متكاملة مع جماعات المصالح؛ من خلال اتحادات المزارعين، والمعارض التجارية، والمؤتمرات المهنية، والاجتماعات، وشبكات المعلومات الإلكترونية.

وعلى نقيض الدراسات السابقة التي تناولت ارتباط الانغماس الوظيفي بالخصائص التنظيمية؛ فقد تناولت دراستان تأثير السمات الفردية والمكونات الذاتية في الانغماس الوظيفي؛ فكشفت الدراسة التي قام بها (Shariat Ullah, et al., 2022, pp.57-72) بالتطبيق على (٢٢٦ موظفاً سعودياً اضطروا للعمل من المنزل بسبب جائحة كورونا) عن قبول فرضية ارتباط الانغماس الوظيفي بثلاثة أبعاد وعوامل نفسية وإدارية مؤثرة فيه، وهي :

أ. الأمل المتصور: ويعني إيمان الموظف بقدرته على تحقيق أهدافه، وهو أحد الموارد المعنوية الداخلية لرأس المال النفسي للفرد، وتعكس مدى صحته العقلية.

ب. القيم والمعاني الروحانية: ويقصد به الدعم المعنوي، وتعزيز المعاني الإيمانية المقدسة للموظف؛ كي يتجاوز محنة العمل خلال فترة الوباء.

ج . دعم المشرفين: القادرين على تحسين الروح المعنوية والرفاهية النفسية للموظف، وربط مهامهم بالقيم التنظيمية، ودعم أساليب تعاملهم مع متطلباتهم الوظيفية، وتخفيف حدة التوتر والإرهاق النفسي وصراعات العمل، ومساعدة الموظفين على تحقيق التوازن بين أعباء العمل والحياة.



أما الدراسة الثانية، فقام بها (Szu-Yin, et al.,2022) بالتطبيق على (٥٤٨) موظفًا تايوانيًا بشركات صناعية) وتوصلت إلى توسط الطموح الوظيفي العلاقة بين الاستحقاق النفسي والمشاركة الوظيفية؛ حيث يحرص العاملون ذوي الطموح الوظيفي على إظهار أعلى مستويات الانغماس الوظيفي؛ تعزيزًا لسمعتهم، وقدراتهم الشخصية على التحدي والترقي الوظيفي، وتحسين رواتبهم، والشعور بالإنجاز والتميز، كقوة دافعة نحو رسم ملامح المسار الوظيفي.

وناقش (Qamar, et al.,2022,pp.333-349) دور القيادة العملية بالمنظمات في زيادة الانغماس الوظيفي للعاملين؛ وتحفيز مبادراتهم؛ من خلال سياسات الدعم والتشجيع، واستثمار رأس المال البشري، وإمدادهم بالموارد المطلوبة في إطار العلاقات الاجتماعية التي تعززها الثقافة التنظيمية للمؤسسة، فضلًا عن حثهم على المشاركة في أنشطة التعلم غير الرسمية؛ كدافع ملهم لتطوير مهاراتهم المهنية، وتحقيق أهدافهم الشخصية والتنظيمية.

المحور الثاني: دراسات تناولت مكونات رأس المال النفسي الإيجابي للعاملين وعلاقته بالمتغيرات الأخرى:

سعت دراسة (Fred,et al., 2004,pp.45-50) إلى شرح مكونات رأس المال النفسي؛ كأحد فروع رأس المال الفكري، وقارنت بينه وبين كل من : رأس المال الاقتصادي، والبشري، والاجتماعي؛ ما يوضحه الشكل التالي:

رأس المال النفسي الإيجابي	رأس المال الاجتماعي	رأس المال البشري	رأس المال الاقتصادي التقليدي
من أنت؟	من تعرف؟	ماذا تعرف؟	ماذا تمتلك؟
<ul style="list-style-type: none"> · كفاءة ذاتية. · أمل. · تفاؤل. · مرونة. 	<ul style="list-style-type: none"> · علاقات. · شبكات · اتصالية. · أصدقاء. 	<ul style="list-style-type: none"> · خبرة. · تعلم. · مهارات. · معرفة. · أفكار. 	<ul style="list-style-type: none"> · التمويل. · الموجودات · والأصول الملموسة · (مصنع، معدات، بيانات، براءات اختراع).

شكل توضيحي (٢)

مكونات رأس المال النفسي/الاقتصادي/البشري/الاجتماعي

في السياق ذاته؛ ناقش (Songshan, et al., 2020, p.452) فكرة مفادها؛ تجاوز رأس المال النفسي لأهمية رأس المال البشري "المعارف" ورأس المال الاجتماعي "العلاقات" نظراً لاتجاهه نحو تطوير الذات الحالية والمستقبلية، والاستثمار في المورد البشري، والتعامل مع السمات الشخصية؛ كمزايا تنافسية شخصية، ومصادر داخلية للفرد؛ تمكنه من التكيف مع الضغوط البيئية، والارتقاء بأدائه الوظيفي،

من جانب آخر؛ تناولت دراسة (Qingshan, et al., 2014, pp.183-184) بالتطبيق على (١٥٧٤ موظفاً صينياً) مفهوم رأس المال النفسي الإيجابي؛ باعتباره أحد مفاهيم السلوك التنظيمي الذي يشير إلى الحالة الفردية للتطور النفسي الإيجابي، ويجب على سؤال من أنت؟ بما في ذلك من قيم: (الإيمان، الأمل، التفاؤل، الصرامة) ويقوم على أربع سمات هي: (الثقة في العمل والقدرة على تحمله ومواجهة تحدياته، تفاؤل الموظف في تعامله مع الحاضر والمستقبل، وضع الخطط وتحديد الأهداف والعمل على تحقيقها، المثابرة والقدرة على مواجهة المعوقات والتحديات باستمرار)

فضلاً عن ارتكاز مفهوم رأس المال النفسي الإيجابي على خمسة معايير؛ هي: (الاستناد إلى النظرية والبحث، إمكانية قياسه بشكل فعال، الحداث النسبية بمجالات السلوك التنظيمي، يمثل حالة ذهنية متغيرة غير ثابتة، التأثير الإيجابي على أداء العمل) وتوصلت الدراسة إلى التأثير الإيجابي للدعم التنظيمي المدرك على الأبعاد الأربعة لرأس المال النفسي (الهدوء، الأمل، التفاؤل، الثقة بالنفس).

وصممت الدراسة مقياساً للدعم التنظيمي يقوم على مؤشرات: (دعم المنظمة موظفيها حال تعرضهم لأي مشكلة، قدرة المنظمة على التكيف مع متطلبات الموظفين الممكنة، تمنح المنظمة للعاملين فرص تولي الأدوار الوظيفية المناسبة لهم، توفير مناخ عمل ممتع، مساعدة العاملين على تطوير قدراتهم الوظيفية) وبالتطبيق على (٣٠١) معلّمة بالمدارس والجامعات الهندية).

وأشارت دراسة (Ayşe & Fedai, 2015, pp. 244-255) إلى قدرة رأس المال النفسي الإيجابي على خلق مزايا تنافسية متجددة للمنظمة؛ من خلال ارتكازه على عدد من نقاط القوة والمزايا التي ينبغي استثمارها في المورد البشري للمؤسسة، وهي: (الأمل، التفاؤل، المرونة، الكفاءة الذاتية، التحفيز، القدرة على مواجهة التحديات والضغوط والتوتر ومواقف العمل المختلفة) ما ينعكس بالإيجاب على الرفاهية النفسية المستدامة للمنظمة والعامل، والارتقاء بكفاءة أدائه المهني، وتطوير خبراته المعرفية، وتنمية قدراته على التعلم، والاستفادة من أخطائه، وغرس مشاعر القناعة والرضا عن حياته الوظيفية والشخصية، وتوصلت دراسة (Angad, 2018, pp. 14-22) إلى الارتباط الإيجابي لمؤشري: (الأمل، التفاؤل) إلى جانب رأس المال النفسي بشكل عام، وبين الصحة النفسية للمعلمات "عينة الدراسة" بينما لم يكن لمؤشري: (الكفاءة الذاتية، المرونة) ارتباطاً إيجابياً بالصحة النفسية للمعلمات.

وفي باكستان؛ قدمت دراسة (Tazeem, et al.,2019.pp.797-817) بالتطبيق على (٤١١ موظفًا بسبع شركات بقطاع الاتصالات) رأس المال النفسي متغيرًا وسيطاً بين التمكين النفسي (كمتغير مستقل) له تأثير إيجابي في ثلاثة متغيرات تابعة هي: (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، نية الاستغناء عن الشركة) وجاءت أبعاد التمكين النفسي؛ متمثلة في : (قيمة العمل بالنسبة للموظف، الكفاءة والقدرة على أداء العمل، استقلالية العمل، القدرة على التأثير في نتائج العمل) ولم يكن الأمر مختلفاً في مصر؛ حيث توصلت الدراسة الأولى التي قام بها (عارف، ٢٠١٨، ص ١٠٥-١٦٢) بالتطبيق على (٣٧٨ موظفًا بمختلف المستويات الإدارية بأربع شركات مصرية للأسمدة) إلى تأثير المكونات الأربعة لرأس المال النفسي الإيجابي على الأبعاد الأربعة لإدارة المواهب البشرية بالشركات وهي: (استقطاب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب، إدارة وتقييم المواهب) كما توصلت الدراسة الثانية التي قام بها (إبراهيم، ٢٠٢٠، ص٤٢٩-٤٧٢) بالتطبيق على (٢٢٩ من معاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة؛ إلى التأثير المعنوي المباشر لأبعاد المتعة في مكان العمل؛ متمثلة في : (الأنشطة الترفيهية، التواصل الاجتماعي، دعم الإدارة) على جميع أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي: (الأمل، التفاؤل، المرونة، الكفاءة الذاتية) وكذلك تأثيرها على الارتباط الوظيفي للمبجوثين، وفي الهند؛ توصلت دراسة (Reginold,2021,pp.3222-3231) بالتطبيق على (١٥٣ موظفًا عاملاً بمجال البرمجيات) إلى تأثير رأس المال النفسي في مشاركة الموظفين والتزامهم التنظيمي؛ من خلال توفير مناخ نفسي إيجابي؛ سمح لهم المساهمة في إعداد خطط المنظمة وأهدافها؛ خاصةً عندما تواجههم ظروفًا صعبة؛ إلى جانب تنمية قدرات الموظفين على الانغماس الوظيفي، وحل المشاكل، وأوصت الدراسة إدارات التنمية



البشرية المسؤولة عن التوظيف والتدريب؛ بتحفيز القدرات النفسية للعاملين؛ من خلال تنظيم البرامج التدريبية الملائمة، وإرساء مبادئ التقدير، والتحفيز، والتمكين الوظيفي.

وبالتطبيق على (٢٢٦ موظفًا برتغاليًا) توصلت دراسة Ribeiro, et (2021, pp.1015-1029) إلى التأثير الإيجابي للمؤشرات الأربعة لرأس المال النفسي: (الأمل، التفاؤل، المرونة، الكفاءة الذاتية) على الرفاهية العاطفية Affective Well-being لموظفي المنظمة (كمتغير وسيط) وهو ما انعكس بدوره على الارتباط والالتزام العاطفي Affective Commitment بالمؤسسة (كمتغير تابع) حيث يشعر الموظف بالفخر والاعتزاز؛ لأنه جزء من منظمته أو عائلة العمل "part of the family" at my organization" كما توصلت دراسة (Anil&Rakesh,2021) بالتطبيق على (٢٨٦ عضوًا بمنظمة بحثية هندية حكومية) إلى ارتباط القيادة الأخلاقية إيجابيًا برأس المال النفسي؛ كنتيجة لحرص قادة العمل على تعزيز الثقة في العاملين، وتحسين كفاءتهم الذاتية، ومنح الاستقلالية، وتوفير بيئة عمل عادلة؛ تقوم على الاحترام، والمناخ الأخلاقي الإيجابي، كما توصلت الدراسة إلى ارتباط رأس المال النفسي -إيجابيًا- بتنمية المعرفة؛ حيث يشارك الأشخاص الذين يمتلكون موارد نفسية إيجابية في توليد منابع المعرفة؛ لاكتساب المزيد من الموارد، والارتقاء بمستوى إبداعهم الوظيفي، وقدمت دراسة (عبد الله، وعز الدين، ٢٠٢٢، ص ٥٦٣-٥٨٣) تحليلًا لمكونات رأس المال النفسي الإيجابي، على النحو التالي:

- أ. التمتع بالثقة لاتخاذ التدابير، وتنفيذ الجهد اللازم؛ لتحقيق الأهداف؛ وإن كانت في أشد المهام والظروف الصعبة (الكفاءة الذاتية).
- ب. العمل الدؤوب على تحقيق الأهداف، وعند الضرورة إعادة توجيه المسارات نحوها. (الأمل).

ج. تمكين الصفات الإيجابية من دعمك ومساندتك؛ للوصول إلى تحقيق أهدافك (التفاؤل).

د. عندما تعاني من المشاكل والمحن، حاول أن تتحمل، وتكون نشطاً، وأن تتحلّى بـ(المرونة).

ويمكن عرض التطور التاريخي لدراسات رأس المال النفسي الإيجابي؛ كما يلي:

جدول (١)

التطور التاريخي لدراسات رأس المال النفسي الإيجابي

المستخلص	عينة الدراسة	المؤلف وتاريخ الدراسة
تحليل العلاقة بين مكونات رأس المال النفسي الإيجابي وبين تطوير الأداء الوظيفي للعاملين، وتحسين إنتاجية العمل، وتعزيز علاقات العمل، وتبادل المنافع المعرفية بين الموارد البشرية للمنظمة.	مراجعة نقدية منهجية للدراسات السابقة والتراث الأدبي المنشور حول متغيرات الدراسة	(Fred,et al., 2004,pp.45-50)
وجود علاقة ارتباطية بين مؤشرات رأس المال النفسي الإيجابي، وبين كفاءة الأداء، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي.	١٦٧ طالبًا بكالوية الإدارة بإحدى الجامعات الأمريكية، ١١٥ مهندسًا وفتيًا عاملًا بالشركات (متوسطة الحجم)	(Fred, et al.,2007,pp.541-572)
التأثير الإيجابي لأبعاد رأس المال النفسي على محددات الأداء الوظيفي (إتقان مهام العمل، بذل الجهد، العمل الجماعي، كفاءة التواصل الشفوي والمكتوب، الالتزام بالانضباط الشخصي، الالتزام بقواعد الإدارة والقيادة)	٣٤٥ موظفًا و١٠٩ وكيلًا تجاريًا بشركة صرافة بأستراليا ونيوزيلاندا	James ,et al.,2010,pp.384-401)

<p>وجود علاقة ارتباطية طردية بين جميع أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي؛ سواء مجتمعة أو بشكل منفرد، وبين كل بُعد من أبعاد الأداء الإبداعي (توليد/ ترويج/تطبيق الفكرة) وتوصية الإدارات الجامعية تحري أفضل الأساليب والوسائل؛ لجذب الموارد البشرية الأكفاء، والاحتفاظ بهم، ومكافأة المبدعين منهم، وتذليل العقبات التي قد تواجههم، وتنمية قدراتهم الإبداعية، ومهاراتهم التدريسية، وتعزيز فرص تبادل الآراء والأفكار والمعلومات فيما بينهم؛ لتطوير قدراتهم الذاتية.</p>	<p>٤٢٣ عضو هيئة تدريس من ٢٦ كلية بجامعتي القادسية والمنتى.</p>	<p>(دهش، وموسى، ٢٠١٥، ص ٢٩-٦)</p>
<p>جاء رأس المال النفسي (كمتغير وسيط) في العلاقة بين تبادل الأدوار بين القائد والعضو-leader-member exchange (LMX) (كمتغير مستقل) وبين الرضا الوظيفي (job satisfaction , JS) والرضا عن الحياة life satisfaction (LS)</p>	<p>١٧ موظفًا بشركات مالية و١٤٨ موظفًا بشركات صناعية)</p>	<p>(Shu-sien, et al.,2017,pp.433-449)</p>
<p>تعد جماعية فرق العمل متغيرًا وسيطًا بين كفاءة رأس المال النفسي بين القادة ومشرفي فرق العمل (كمتغير مستقل) وبين زيادة معدلات الانغماس الوظيفي للعاملين (كمتغير تابع).</p>	<p>٣٠٧ موظفًا و ٤٤ مشرف فريق بمستشفى وثلاث شركات صينية</p>	<p>(Jia, et al.,2017,pp.969-985)</p>
<p>تقوم الدراسة على فرضية مفادها؛ توسط كل من: (الفضيلة التنظيمية organisational virtuousness ، رأس المال النفسي) العلاقة بين القيادة الصادقة Authentic leadership ، وازدهار الموظف.</p>	<p>مراجعة نقدية منهجية للدراسات السابقة والتراث الأدبي المنشور حول متغيرات الدراسة</p>	<p>Sehrish & Michael,2019,pp.494-523)</p>



<p>وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين جميع أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي؛ سواء مجتمعة أو بشكل منفرد، وبين جميع أبعاد الالتزام الوظيفي (الالتزام نحو الطلاب/الزملاء/المجتمع/مهنة التعليم/المدرسة وإدارتها) ووجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات المبحوثين في اتجاهاتهم نحو مؤشرات الالتزام الوظيفي، وفقا للنوع، والمرحلة التعليمية.</p>	<p>(٤٣) مديرًا ووكيلًا، ٢٩٧ معلمًا بالمراحل التعليمية الثلاث بمحافظة الدقهلية.</p>	<p>(محمد ، ومنصور ، ٢٠١٨، ص٤٠٩-٤٤١)</p>
<p>كلما ارتقت كفاءة القيادة المدركة كلما زاد تطور وتنمية رأس المال النفسي بين الموظفين؛ ما ينعكس أيضًا على سلوك المواطنة التنظيمية organizational citizenship behaviour.</p>	<p>٣٩٦ موظفًا سيريلانكيًا بست مؤسسات حكومية بالفئة العمرية من ٢٩ إلى ٤٥ سنة.</p>	<p>(Subramaniam&Nadira,2020,pp.365-385)</p>
<p>الارتباط الإيجابي المباشر لرأس المال النفسي بالتوجه الدولي international orientation من خلال تنمية وتطوير رأس المال البشري الدولي، ورأس مال العلاقات الدولي international human capital and international market relational capital.</p>	<p>١٧٣ أكاديميًا من رواد الأعمال بالجامعات الإسبانية.</p>	<p>(Mercedes,et al. ,2022)</p>
<p>تحليل العلاقة بين مكونات رأس المال النفسي الإيجابي وبين رفاة المعلمين-Teachers' Well-being (الرفاهية التنظيمية، رفاة التفاعل مع الطلاب وتشكيل علاقات طيبة معهم، تنمية القدرات الذاتية للمعلمين على التكيف والمرونة والصمود أمام تجارب العمل المعقدة، تطوير ثقافة حل المشكلات بمكان العمل، تعزيز مشاعر المتعة والسعادة والرضا عن الحياة للمعلمين، بناء ثقافة تنظيمية داعمة للعمل، وزيادة مستوى انغماس المعلمين في المبادرات المؤسسية).</p>	<p>المراجعة النقدية والمنهجية لـ(٩١ دراسة علمية) تتناول متغيرات: (رأس المال النفسي، الرفاهية، التحفيز).</p>	<p>(Girum& Maria,2022,pp.245-264)</p>



<p>وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد رأس المال النفسي (الأمل، التفاؤل، المرونة، الكفاءة الذاتية) وبين أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة في الزملاء وفي المشرفين وفي الإدارة العليا)</p>	<p>٣٢٠ موظفًا بوزارة الاتصالات العراقية.</p>	<p>(عبد الله ، وعز الدين، ٢٠٢٢، ص٥٦٣-٥٨٣)</p>
<p>تأثير جودة الحياة العملية (أسلوب الرئيس في الإشراف، الأمان والاستقرار الوظيفي، برامج التدريب والتعلم، خصائص الوظيفة، الأمان والصحة المهنية، الأجور والرواتب، العلاقات الاجتماعية) في رأس المال النفسي الإيجابي (كمتغير وسيط) يؤثر بدوره في الإبداع التنظيمي) الأصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحرص على النجاح، قبول المخاطرة، مهارة التحليل).</p>	<p>٨٢ ممتثلاً دبلوماسياً سامياً بمفوضية الاتحاد الأفريقي بأديس أبابا.</p>	<p>(زكرياء، وآخرون، ٢٠٢٢، ص٦٢١-٦٣٤)</p>
<p>توسط مؤشرات المشاركة الأكاديمية (الجهد والتفاني، الاستيعاب والتحصيل الدراسي، الانغماس في الأنشطة العملية والدراسية) العلاقة بين رأس المال النفسي الإيجابي، وبين جودة الأداء الأكاديمي والتقديرات الدراسية للطلاب، فضلاً عن الارتباط المباشر لرأس المال النفسي بكل من الدعم الأكاديمي للطلاب من قبل المشرفين، والأساتذة، وموارد نظم الدعم الإداري بالجامعة، إلى جانب دعم الأقران والزملاء.</p>	<p>٥٨٨ طالبًا نرويجيًا، بالفرق الدراسية المختلفة بثمان كلييات جامعية نظرية وعملية؛ بمتوسط عمر ٢٦ سنة.</p>	<p>(Terje, et al.,2023)</p>

المحور الثالث: دراسات تناولت أنماط ومؤشرات الولاء التنظيمي، وعلاقته بالمتغيرات الأخرى:

قدمت دراسة (Hooi, 2006, pp.1-17) عوامل الارتقاء بمستوى الولاء الوظيفي للعاملين بالمنظمات؛ متمثلة في: (خلق حوار اتصالي مفتوح بين الإدارة والموظفين، تطوير العلاقات الإنسانية مع الموظفين، تطبيق سياسة الأجور التنافسية، تفهم الإدارة للسياق العام لحياة الموظف، خلق ظروف عمل جيدة، التزام الإدارة بمواصلة التقييم والتغذية المرتدة نحو تصرفات الموظف سواء بشكل رسمي أو غير رسمي، الإنصات لآراء الموظفين والتحدث معهم بصدق، إشراك جميع العاملين في فهم رسالة المنظمة ورؤيتها وأهدافها، مناقشة فرص وخطط التطوير المهني مع الموظفين، تقديم برامج تعليمية وتعريفية للموظفين عن منتجات الشركة وخدماتها وعملائها والأسواق التي تتعامل معها) أما الدراسة المسحية التي قام بها et al., (Seema 2010, pp.98-108) فقد لخصت العوامل المؤثرة في تشكيل الولاء الوظيفي تجاه المنظمة- بالتطبيق على عينة قوامها ١٠٠ محاضر أكاديمي متخصص وغير متخصص بالمعاهد الهندية - لتتمثل فيما يلي:

أ. مدى إمكانية تطوير المجال الوظيفي: من خلال: (قدرة الموظف على اكتساب ثقافة العمل، توفير فرص اكتساب خبرات جديدة، وفرة المعلومات اللازمة للمشاركة في اتخاذ القرارات، توفير فرص تدريبية للموظفين وصقل مهاراتهم في المجالات المختلفة، التزام المنظمة بتطوير الموظفين، التزام الموظف بالتطوير المستمر لأدائه، بذل الجهود وتوفير الإمكانيات اللازمة لتحسين أداء الموظفين).



ب. التحفيز: من خلال: (تقديم المنظمة رجع الصدي المناسب نحو أداء الموظف، إتاحة فرص الارتقاء الوظيفي، توفير مناخ التآلف والدفء الأسري داخل المنظمة).

ج. الترابط: من خلال: (تنمية العلاقات الاتصالية بين الموظفين، توليد مشاعر الفخر بالانتماء للمنظمة، تقديم الاستمالات والحوافز المتجددة نحو الموظف، تقدير الموظفين المتميزين والاحتفاظ بهم).

د. الأمن الوظيفي: من خلال: (تعامل المنظمة مع الموظف وكأنه شريك حقيقي في العمل، بناء علاقات طويلة المدى مع الموظفين، جودة وكفاءة الخدمات المقدمة للموظفين، الاندماج بين الموظف والمنظمة وكأنهم كيان واحد).

هـ. القيادة: من خلال: (التواصل المستمر مع الموظف، التوصيف الدقيق لمهام ومسئوليات العمل الموكلة لكل موظف، تشجيع الإنجازات المتميزة، مساعدة الموظفين على إدارة أوقاتهم بشكل فعال).

و. الالتزام: من خلال: (تقديم الأولوية لقيم المنظمة قبل أرباحها، تقديم المزايا اللازمة لضمان رضا الموظف، مرونة نظم وسياسات العمل وقابليتها للتغيير والتعديل، سرعة الاستجابة والتفاعل مع ردود أفعال الموظفين كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية في الشعور بالولاء الوظيفي لصالح الأكاديميين غير المتخصصين على حساب المتخصصين، وكذلك لصالح الأكاديميين المحاضرين في مجال الإدارة على حساب المحاضرين في مجالات الهندسة).

وسعت دراسة (Rai, 2012, pp.1098-1105) إلى رصد الاتجاهات نحو عوامل تشكيل الولاء والرضا الوظيفي - ولكن من وجهة نظر المديرين - بالتطبيق على (١٠١ مديراً بالفنادق الباكستانية) وتمثلت العوامل في: (كفاءة الاتصالات

التنظيمية بين الأقسام، ملاءمة العائد المادي، ملاءمة التوصيف الوظيفي لمجال التخصص، ملاءمة ضغوط العمل، مكافأة العاملين على أوقات العمل الإضافية، مراعاة الرؤساء لظروف الموظف المرضية، كفاءة برامج التدريب، منطوية مواعيد العمل، وجود نظام تقييم عادل للأداء، مكافأة جهود العمل المتميزة، وضوح وملاءمة سياسات العمل، إتاحة فرص مناسبة للتقدمي) وبالتطبيق على (٢٠١ موظفًا فيتميًا بـ ١ ابنكًا) اعتمدت دراسة (Ngoc & Diem, 2013, pp.81-95) على نموذج سريان ولاء الموظفين Path Diagram of Employee Loyalty والذي يقوم على فرضية أساسية- تم قبولها وفقًا لنتائج الدراسة- وهي العلاقة الارتباطية بين الرضا الوظيفي وبين الولاء الوظيفي، ولخصت الدراسة العوامل المؤثرة في تشكيل الرضا الوظيفي في: (دعم المدراء لموظفيهم، جماعية فريق العمل، ملاءمة بيئة العمل، المزايا الإضافية، التدريب) وهي ذات النتيجة التي توصلت إليها دراسة (Cla'udia, et 1036-1046) 2021, pp. ٢٧٠ موظفًا برتغاليًا بقطاع تكنولوجيا المعلومات) حيث جاء الرضا الوظيفي بمقدمة العوامل المنبئة بولاء العاملين وكفاءة أدائهم التنظيمي؛ من خلال حزمة عوامل متمثلة في: (دعم المشرفين، عدالة المكافآت، استقلالية العمل، صورة المنظمة ومسئوليتها الاجتماعية، تقارب وتطوير الموظفين Affinity and employee development) وبالتطبيق على (٥٠ موظفًا إماراتيًا بالقطاع الحكومي).

ووفقًا لدراسة (Hemang & Shailendra, 2013, pp.262-276) فإن كل موظف يقوم برسم صورة لمنظمتهم عبر مجموعة من السمات الملموسة ذات الأثر الواقعي والموضوعي الذي يمس حاجتهم النفعية المباشرة نحو تعظيم الفوائد، وتقليل التكاليف؛ مثل: (الأجور، فرص الترقية، الأمن الوظيفي) إلى جانب مجموعة من السمات الرمزية المجردة غير الملموسة، والتي من شأنها تعزيز الهوية الذاتية



للموظف، وتدعيم قدرته على التعبير عن نفسه؛ وهي سمات: (الإخلاص، الإبداع، الكفاءة، المكانة، القوة).

ومن ثم كشفت دراسة (Ibrahim&Al falasi,2014,pp.562-582) عن قوة العلاقة الارتباطية الطردية بين الانغماس الوظيفي، والولاء التنظيمي، وصممت الدراسة مقياساً للانغماس الوظيفي؛ مكوناً من المؤشرات التالية: (الدراية التامة للعامل بتوصيفه الوظيفي، وفرة الأدوات اللازمة لأداء العمل على الوجه الأمثل، التقييم الدوري لأداء الموظف، أحظى بالاهتمام من قبل رؤسائي وزملائي بالعمل، تحرص الإدارة على أخذ آراء الموظف موضوع اعتبار، تتيح الإدارة للموظف فرص التعلم والتطور) كما صممت الدراسة مقياساً للولاء التنظيمي؛ مكوناً من المؤشرات التالية: (رغبة الموظف في استدامة العمل بالمنظمة، شعور الموظف بالمتعة عندما يتحدث مع الآخرين عن منظمته، شعور الموظف أن مشكلات العمل بمثابة مشاكله الشخصية، شعور الموظف أنه جزء من عائلة المنظمة، شعور الموظف بالانتماء العاطفي للمنظمة، شعور الموظف بوفرة المزايا التي تقدمها له منظمته، شعور الموظف بأن منظمته بمثابة الخيار الأفضل بسوق العمل، شعور الموظف بصعوبة ترك منظمته).

وحول أنماط الولاء التنظيمي؛ جاءت دراسة (Abu- Bakr) التي عرضتها، كما يلي:

أ. الولاء العاطفي Emotional loyalty: ويتمثل في قدرة الموظف على إدراك السمات المميزة لعمله؛ من حيث مدى استقلاليته، وأهميته، والمهارات اللازمة للقيام، فضلاً عن مدى توافر سبل الإشراف والتوجيه الإداري من قبل المديرين والرؤساء، ومدى قابلية مناخ العمل؛ لمشاركة موظفيه في صناعة القرار داخل المنظمة.

ب. الولاء الأخلاقي (المعياري) Moral /normative loyalty: ويقصد به توليد الشعور لدى الموظفين بضرورة الالتزام بالبقاء والتفاعل الدائم مع المنظمة، ويتم تعزيز هذا الشعور؛ من خلال دعم المنظمة لموظفيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، والمساهمة في تطوير الأهداف والخطط، وصنع السياسات، وليس مجرد تنفيذ القرارات والسياسات الموضوعية.

ج. الولاء المستمر Continued loyalty: ويتوقف مستوى هذا النوع من الولاء لدى الموظف على ما يلي: (كم المزايا / الخسائر التي سيجنيها في حال استمراره بالعمل في المنظمة أو انتقاله لأخرى، مدى وجود فرص للنمو والترقي بالمنظمة، مدى تقديم المنظمة فرص للتدريب وصقل المهارات المهنية لموظفيها، مدى ملاءمة الراتب الشهري وتقديم حوافز ومكافآت للموظفين، مدى ملاءمة السياسات والإجراءات الإدارية القائمة).

وبالتطبيق على (٢٦٤ مديراً عاملاً بخمس وزارات فلسطينية) توصلت دراسة (إسماعيل، ٢٠١٦، ص ١-٢٥٧) إلى طردية العلاقة الارتباطية بين مؤشرات جودة الحياة العملية: (جودة النمط القيادي السائد في المنظمة، جودة التكامل الأخلاقي، جودة الراتب، جودة الحوافز، جودة النمو الوظيفي، جودة الأمان الوظيفي، جودة برامج الأمن والسلامة المهنية، جودة برامج الرعاية الصحية، جودة المسؤولية الاجتماعية، جودة الموازنة بين العمل والحياة خارج العمل) وبين جميع مؤشرات الأنماط الثلاثة للولاء التنظيمي (الولاء العاطفي/ المستمر/ الأخلاقي) ومن جانبها أوصت دراسة (كامل، وحسين، ٢٠٢٠، ص ٧٥-٩٥) بضرورة الاهتمام بتطوير إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية؛ لتعزيز مستوى الارتباط والولاء التنظيمي للعاملين؛ حيث تم تطبيق الدراسة



على (٩٠ موظفاً بوزارة الصحة العراقية) وصممت الدراسة مقاييس لأنماط الولاء التنظيمي كما يلي:

أ. الولاء العاطفي: (شعور الموظفين بالفخر عن قسمهم، رغبة الموظفين في استدامة حياتهم المهنية بقسمهم، يتعامل الموظفون مع مشكلات العمل وكأنها مشكلاتهم الشخصية).

ب. الولاء المستمر: (إدراك الموظفين لمزايا العمل بالقسم، رغبة الموظفين في استمرارية العمل بالقسم، تفضيل الموظفين للعمل بقسمهم على أي قسم آخر).

ج. الولاء المعياري/ الأخلاقي: (التزام الموظفين تنظيمياً وعملياً، يشعر العاملون بالتزام أخلاقي تجاه العمل بقسمهم).

وبالتطبيق على (٣٥٤ موظفاً باكستانياً ببنوك إسلامية بمنطقة آزاد كشمير) بالاعتماد على نظرية الأمر الإلهي Divine command theory توصلت دراسة (Attia & Waqas, 2022) إلى أن للالتزام المبحوثين بأخلاقيات العمل الإسلامية (العدالة، الصدق، الكرم، الثقة) تأثيراً إيجابياً مباشراً على كل من: (الرضا، الالتزام التنظيمي، الولاء) ما فسرتة الدراسة في ضوء حرص الموظفين المسلمين على تبني القيم الأخلاقية؛ كي يشعروا بالسعادة والسلام الداخلي، ويصبحوا أتقياء صالحين في عين الله؛ بمنأى حياتهم عموماً، وبأماكن عملهم بشكل خاص.

التعليق على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها:

- نجحت الدراسات السابقة في الرصد والتوصيف الدقيق لمتغيرات الدراسة الثلاثة: (الانغماس الوظيفي، رأس المال النفسي، الولاء التنظيمي) من خلال تحديد مكونات، وأبعاد هذه المتغيرات، ورصد العوامل والمتغيرات الأخرى المتصلة بها، والمؤثرة فيها، ومن ثم تحاول الدراسة اختبار العلاقات بين هذه

المتغيرات؛ بالتطبيق على ممارسي العلاقات العامة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

- قدمت الدراسات السابقة ثراءً نظرياً كبيراً في عرض العديد من المتغيرات التي تشكل ملامح ومحددات الثقافة التنظيمية بالشركات وهي: (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الاتصالات التنظيمية، تبادل الأدوار بين الموظف والمدير، الثقة التنظيمية، السلوك التنظيمي، الدعم التنظيمي، المواطنة التنظيمية، رأس المال الفكري، رأس المال الاجتماعي، رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري، رأس مال العلاقات، الكفاءة الإنتاجية، الأداء الوظيفي، سمعة وصورة المنظمة) مما منح الفرصة للباحث؛ لتوصيف متغيراته الثلاثة الأكثر ملاءمةً واتساقاً مع مشكلته البحثية.

- اعتمدت جميع الدراسات السابقة على منهج المسح الميداني؛ من خلال مسح آراء واتجاهات عينة عمدية من الموظفين العاملين بالقطاعات الخدمية الحكومية والخاصة، وهو ذات المنهج الذي يعتمد عليه الباحث بدراسته.

- تنوعت المنظمات وقطاعات الأعمال التي تم تطبيق الدراسات السابقة عليها مثل: (المدارس والجامعات، الوزارات، الفنادق، البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات، المستشفيات، البنوك، الجهات البحثية) وإن حظت المؤسسات التعليمية بالنصيب الأكبر من الدراسات السابقة، وجميعها قطاعات خدمية بالمقام الأول.

- تميزت الدراسات السابقة بتنوع أطرها الجغرافية بدول متباينة اللغة، والثقافة، مثل: (الهند، الأردن، النرويج، الصين، تايوان، ماليزيا، سيريلانكا، تركيا، فيتنام، الإمارات، السعودية، العراق، باكستان، مصر، فلسطين، البرتغال، أوغندا، زيمبابوي).



- لم تلتفت أغلب الدراسة السابقة إلى متغير الدرجة الوظيفية (موظف، مدير) ومتغير عدد سنوات عمل الموظف بمؤسسته، وهما المتغيران الوسيطان اللذان راع الباحث اختبار علاقتهما بمتغيرات الدراسة المستقلة، والتابعة.

ثالثاً: المشكلة البحثية:

بعد الاطلاع على التراث البحثي ذي الصلة بموضوع الدراسة؛ تبين الاهتمام البحثي المحدود بدراسة العلاقة بين الانغماس الوظيفي، وبين رأس المال النفسي الإيجابي للعاملين، وولائهم التنظيمي؛ فضلاً عن غياب الاهتمام البحثي بهذه العلاقة من قبل باحثي العلاقات العامة والاتصالات التنظيمية، حيث اقتصر تناول على باحثي علوم الإدارة، والتنمية البشرية، وعلم النفس.

ومن ثم تتمثل المشكلة البحثية في محاولة فهم وتفسير العوامل الاتصالية والإدارية المؤثرة في كفاءة مستويات وأبعاد الانغماس الوظيفي للعاملين (الانغماس العاطفي/المعرفي/ السلوكي) وعلاقتها بأنماط ولاءهم التنظيمي (الولاء العاطفي/المستمر/الأخلاقي) ومدى تأثير هذه العلاقة بخصائص فردية شخصية؛ متمثلة في: (النوع، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة) وعوامل أخرى تنظيمية؛ متمثلة في: (المناخ التنظيمي والنفسية للشركة، مستوى الدخل المادي المقدم للموظف "الراتب")

رابعاً: أهداف الدراسة:

(١) التعرف على عوامل تحقيق الانغماس الوظيفي: (العاطفي، المعرفي، السلوكي) لممارسي العلاقات العامة بمنظمات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

(٢) الكشف عن محددات رأس المال النفسي الإيجابي (الأمل، التفاؤل، المرونة، الكفاءة الذاتية) لممارسي العلاقات العامة بمنظمات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

(٣) التعرف على مظاهر ومؤشرات قياس الولاء التنظيمي: (العاطفي، المستمر، الأخلاقي) لممارسي العلاقات العامة بمنظمات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

(٤) تفسير العلاقة بين أبعاد الانغماس الوظيفي، وبين الولاء التنظيمي لممارسي العلاقات العامة بمنظمات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

(٥) تفسير العلاقة بين أبعاد الانغماس الوظيفي، وبين رأس المال النفسي الإيجابي لممارسي العلاقات العامة بمنظمات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

(٦) الكشف عن مدى وجود فروق بين المبحوثين في متوسطات اتجاهاتهم نحو (الانغماس الوظيفي، رأس المال النفسي، الولاء التنظيمي) وفقا لمتغيرات: (النوع، مستوى الدخل، الدرجة الوظيفية، عدد سنوات العمل بالمنظمة).

(٧) رصد وتحليل العلاقات الارتباطية بين متغيرات: (رأس المال النفسي الإيجابي، الانغماس الوظيفي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، كفاءة الأداء المؤسسي، الولاء التنظيمي) من واقع القراءة النقدية للتراث النظري.

خامساً: أهمية الدراسة: وتتمثل في النقاط التالية:

(١) تمثل الدراسة مزيجاً نظرياً بين عدد من العلوم البينية؛ كالإدارة، والتنمية البشرية، والعلاقات العامة، والاتصالات التنظيمية، وعلم الاجتماع التنظيمي، ومن ثم تخاطب الدراسة إدارات: (العلاقات العامة، الاتصالات التنظيمية



والمؤسسية، الموارد البشرية) بهدف تنفيذ سياسات وإستراتيجيات إدارية واتصالية فعالة؛ للارتقاء بالفاعلية والكفاءة الذاتية للعاملين على المستويين الفردي والتنظيمي.

(٢) تتميز الدراسة بترائها المعرفي والنظري حول التطور العلمي لمقاييس ومحددات كل من: (الانغماس الوظيفي، رأس المال النفسي، الولاء التنظيمي) بدول عربية وأجنبية متعددة؛ تتسم بتباين وتنوع ثقافتها المجتمعية.

(٣) تقدم الدراسة إسهاماً نظرياً؛ يشرح قيمة الانغماس الوظيفي، وعلاقته بأحد فروع رأس المال الفكري للمنظمة وهو رأس المال النفسي الإيجابي؛ لدى ممارسي العلاقات العامة؛ بأحد أهم القطاعات العملية في مصر.

(٤) تقدم الدراسة توصيات عملية لوضعي الإستراتيجيات والسياسات التنظيمية بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات؛ حول طرق وآليات تنمية ولاء الموظفين، وتحسين رأس مالهم النفسي الإيجابي؛ كي يمكنهم تبنى تلك الممارسات؛ لتشكيل مناخ عمل يسوده روح الألفة، والتناغم، والدافعية للإنجاز بين الموظفين.

سادساً: فروض الدراسة:

(١) توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين كفاءة أبعاد الانغماس الوظيفي للمبحوثين وبين تحسين مكونات رأس مالهم النفسي الإيجابي.

(٢) توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين كفاءة أبعاد الانغماس الوظيفي للمبحوثين وبين تطوير أنماط ولائهم التنظيمي.

(٣) توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مكونات رأس المال النفسي للمبحوثين وبين تطوير أنماط ولائهم التنظيمي.

(٤) توجد فروق دالة إحصائية بين المبحوثين؛ وفقاً لكل من (المستوى الوظيفي، عدد سنوات العمل) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم.

(٥) توجد فروق دالة إحصائية بين المبحوثين وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، مستوى الدخل المادي) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم.

(٦) توجد فروق دالة إحصائية بين المبحوثين؛ وفقاً لكل من (المستوى الوظيفي، عدد سنوات العمل) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظمتهم.

(٧) توجد فروق دالة إحصائية بين المبحوثين وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، مستوى الدخل المادي) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظمتهم.

سابعاً: الإطار النظري للدراسة:

(١) نموذج الانغماس الوظيفي ثلاثي الأبعاد:

قدمه (Atsuko, 1996, pp. 176-178) محددًا ثلاثة أبعاد للانغماس

الوظيفي، هي:

- أ. الانغماس العاطفي: مدى استمتاع العامل بوظيفته، واهتمامه بها، وحبها لها.
- ب. الانغماس المعرفي: مدى مشاركة العامل في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفته، ومدى أهمية الوظيفة بالنسبة له.
- ج. الانغماس السلوكي: مدى قيام العامل بأدوار وظيفية إضافية - حباً لوظيفته - كأن يستثمر الفترة المسائية في تنمية مهاراته المهنية، وأن يعلم نفسه ذاتياً.



وافترضت الدراسة تأثير معدلات الانغماس الوظيفي بثلاثة متغيرات رئيسية،

هي:

أ. المتغيرات الفردية الشخصية Individual Variables personality: المتعلقة بالفرد؛ كالخبرة الشخصية، وقيمة العمل بالنسبة للموظف، ومدى احتياجه للنمو والتدرج الوظيفي، والدرجة الوظيفية.

ب. المتغيرات التنظيمية Organizational Variables: (نوع العمل، مستوى الرضا الوظيفي، الرضا التنظيمي، الالتزام التنظيمي، إدارة الموارد البشرية بالمنظمة، مدى مشاركة الموظف في صنع واتخاذ القرار الإداري).

ج. المتغيرات غير التنظيمية Non Organizational Variables: غير المتعلقة بظروف العمل؛ كالانغماس العائلي.

بينما قدمت دراسة (Bakker, et al., 2007, pp. 274-283) نموذج الانغماس الوظيفي الذي يتكون من ثلاثة أبعاد أخرى؛ هي: (النشاط والحيوية Vigor ، التفان والإخلاص Dedication ، الانهماك والاستغراق Absorption).

واعتمدت بعض الدراسات على هذا النموذج؛ كمقياس علمي لمفهوم الانغماس والاستغراق الوظيفي؛ منها (Ibrahim & Al Falasi, 2014, pp. 562-582) (كاظم، ٢٠١٣، ص ٩) حيث عرضت الدراساتان محدداته، كما يلي:

- الشعور بالطاقة والحيوية في العمل؛ حتى أثناء الأزمات.
- الشعور بأهمية العمل، والفخر والاعتزاز بالانتماء إليه.
- الانخراط والتركيز التام في مهام العمل، وتجاوز معوقاته.

ويعد الانغماس أو المشاركة الوظيفية تعبيراً عن الدرجة التي ينظر فيها العامل إلى أدائه الوظيفي؛ باعتباره مركزاً لكيانه الذاتي أو احترام الذات؛ حيث تتحول الأنا الذاتية إلى شريك رئيسي لا ينفصل عن الحياة العملية للموظف (Ooi Keng, et al., 2007, pp. 939-962).

ويتسم العامل بهذا الانغماس عندما تكون مهنته جزءاً من تعريفه الذاتي لنفسه مع الآخرين؛ كنتاج مباشر للالتزامه، وأدائه مهام عمله بتفان وجدية، وإخلاص؛ مع امتلاكه مهارات الكفاءة الإدراكية لمتطلبات وظيفته؛ لتحقيق الأهداف والغايات التنظيمية (Leonsio, et al., 2022, pp. 489-505).

لذا فإن العامل المنغمس وظيفياً في مهام عمله؛ يصبح أقل عرضة للتغيير؛ لأنه يبذل قصارى جهده نحو تطوير ذاته، ونحو دعم زملائه أيضاً؛ لتحقيق أهداف المنظمة. (Paul & Philip, 2007, pp. 203-215) حيث تؤدي بيئة العمل التي يسود فيها الاحترام، والتقدير، والرضا، والقبول بين الموظفين، واعتبار مكان العمل مكاناً مرغوباً فيه إلى تنامي مستوى انغماسهم الوظيفي. (محاسنة، وآخرون، ٢٠٢٠، ص ٥٣-٧٤).

(٢) نظرية الحفاظ على الموارد (COR) Conservation Of Resources:

قدمها ستيفان هوبفول عام ١٩٨٩، والتي تفترض امتلاك الأفراد لكمية محدودة من الموارد مثل: (الوقت، الطاقة، الدوافع) والتي يمكن اكتسابها - بمرور الوقت- من وسائل مختلفة، مثل: (التعليم، التدريب، أوجه الدعم من الآخرين).

تنص النظرية على أن الإنسان أكثر عرضة للنجاح في التعامل مع الضغوط؛ إذا كان لديه مجموعة متنوعة من الموارد، بدلاً من الاعتماد على مورد واحد؛ حيث يتم تخصيص وتوجيه هذه الموارد لأداء مختلف المهام والأهداف، فضلاً عن



استخدامها في التعامل والتكيف مع الضغوط المختلفة؛ كي يكون قادراً على الحفاظ على رفاهيته، والاستمرار في أداء مهام عمله بشكل طبيعي .

وفي سياق المشاركة الوظيفية والولاء التنظيمي؛ تشير النظرية إلى أن امتلاك ممارسي العلاقات العامة رأس مال نفسي كافٍ، فمن الأرجح أن يكونوا أكثر انغماساً في عملهم، وأكثر ولاءً نحو منظماتهم.

أما إن لم يكن لدى الموظف موارد كافية للتعامل مع الضغوط، ومواجهة مطالب وأعباء عمله؛ فمن المحتمل أن يعاني عواقب سلبية مثل: (الإرهاق، العزلة، تدني مستوى الرفاهية) ما قد يؤدي في النهاية إلى انخفاض معدلات مشاركته الوظيفية، وولائه التنظيمي (Hobfoll, 1989, pp.513-524).

وفي عام ٢٠١٠ قدمت دراسة (Bakker, et al., 2007, pp.274-283) تحليلاً لمكونات رأس المال النفسي الإيجابي؛ على النحو التالي:

أ. التفاؤل: الذي يمنح العامل ثقة في نفسه؛ فيعزي النجاح لقدراته الذاتية؛ ويحرص دوماً على بلوغ النجاح، ومواجهة التحديات.

ب. الأمل: الذي يمنح الموظف دافعية مواصلة العمل، وتحويل المشكلات إلى فرص.

ج . المرونة: حيث يخصص الموظف ساعات؛ لصقل مهاراته، ويتمتع بالمشاورة في إيجاد حلول للمشكلات وعقبات العمل الصعبة، والانتعاش سريعاً بعد انتكاسات العمل.

د. الكفاءة: وتعني قدرة الموظف على تلبية مطالب عمله، والاحتفاظ بمستوى ثقته بنفسه.

أما الولاء التنظيمي فهو المقوم الأساسي؛ لتشكيل "هوية الموظف" حين يكتشف أن المنظمة جزء منه، وأنه جزء من المنظمة التي تتناغم قيمها مع قيمه الشخصية، حيث يقوم العامل شديد الولاء بالتوغل في الواجبات التنظيمية، والتفاني في العمل لصالح مؤسسته، كما تعد هذه الهوية أحد مراحل الالتزام التنظيمي؛ إلى جانب مرحلتي: (الطاعة، الاندماج مع الذات)(بوشامة، ٢٠١٧، ص ٥٣) .

ووفقاً لـ (Junaid, et al.,2017,pp.1056-1076) فإن الولاء مؤشر إنساني لتقافة تنظيمية مثالية مرتبطة بالعلاقات الإنسانية بين البشر؛ سواء كانوا موظفين أو عملاء، ومن ثم فإن إخلاص الموظف، وتفانيه في العمل، والتزامه التنظيمي؛ لا يحقق فقط عائداً ومردوداً إيجابياً على المؤسسة؛ بل يعكس أيضاً انطباعات عاطفية مرضية لدى العملاء؛ فضلاً عن تحفيز الموظفين أن يصبحوا جزءاً من علامة تجارية معينة لشركتهم على المدى الطويل.

ويمكن عرض أبرز مبادئ نظرية الحفاظ على الموارد؛ في إطار الثقافة التنظيمية؛ كما يلي:

- وجود موارد أساسية؛ تحظى بتقدير عام؛ على الرغم من التباين الثقافي في طريقة التعبير عنها مثل: (الصحة، الرفاهية، الأسرة، احترام الذات، إدراك الأهداف والمعنى من الحياة) إلى جانب الموارد المادية مثل: (السيارة، أدوات العمل..الخ) والموارد الشخصية؛ كالمهارات والسمات الذاتية مثل: (التفاؤل، الكفاءة الذاتية..الخ).
- تعدد الضغوط التنظيمية المعلنة والخفية التي تسبب إجهاداً وظيفياً للعامل مثل: (التسريح أو الاستغناء عن العاملين، مدى توافر فرص العمل، حجم المدخرات المالية للموظف، قابلية التوظيف ومستوى المهارات المطلوبة،



سوء المعاملة بأماكن العمل، التحيزات العنصرية والجنسية ببيئة العمل) ويتباين تأثير هذه الضغوط؛ وفقاً لعمر الموظف.

- يعد فقدان الموارد أكثر سرعة، وأكبر حجماً، وأقوى تأثيراً، وأشد ضرراً من اكتساب الموارد، ومن ثم فإن دوامات كسب الموارد- على مستوى الأفراد والمنظمات- تكون أكثر ضعفاً وبطئاً في مستوى تطورها.

- يعد استثمار الموارد بمثابة السبيل الوحيد؛ للحماية من فقدان الموارد، والتعافي من الخسائر، وكسب الموارد؛ ذلك من خلال استخدام المدخرات، وتنمية المهارات، وتعظيم مقدار الثقة؛ لتعويض أي فقدان محتمل؛ إن لم يتم تحقيق مكاسب.

- من لديهم موارد أكبر هم الأقل عرضة لفقدان الموارد، وهم أنفسهم الأكبر قدرة على اكتسابها، وعلى العكس فإن الأفراد والمنظمات المفتقرين للموارد؛ يكونون أكثر عرضة لفقدان الموارد، وأقل قدرة على كسبها (Hobfoll, et al., 2018, pp.104-106).

ويتضح من العرض السابق اتساق مؤشرات أنماط الانغماس الوظيفي مع مكونات رأس المال النفسي الإيجابي التي تمثل موارد شخصية أو سمات ذاتية؛ وفقاً لنظرية الحفاظ على الموارد التي ذكرت صراحة سمي: (التفاؤل، المرونة) كما لفتت إلى عنصر "المرونة" بالإشارة إلى قدرة الموظف على التكيف مع الضغوط التنظيمية.

تفترض النظرية أن امتلاك ممارسي العلاقات العامة رأس مال نفسي كافٍ؛ يجعلهم أكثر انغماساً في عملهم، وأكثر ولاء نحو منظماتهم؛ ما يمثل أحد الفروض الرئيسية للدراسة.

كما أشارت النظرية إلى عدد من العوامل التنظيمية التي تمثل مصدرًا لكسب الموارد مثل: التعليم، والتدريب، ودعم الزملاء، وهي المؤشرات المتسقة مع معدلات الانغماس الوظيفي؛ لاسيما المستوي المعرفي الذي يحرص فيه العامل على الانخراط في جوانب تنمية مهاراته المعرفية عن المنظمة، وسياساتها، وإستراتيجياتها؛ تمهيدًا لصقل خبراته المهنية.

يبدو الاتساق التام بين نموذج الانغماس الوظيفي و نظرية الحفاظ على الموارد؛ في تأكيدهما لحاجة العامل الملحة إلى الشعور بالطاقة، والحيوية، والتمتع بالتفاني، والإخلاص؛ لتوليد مشاعر الفخر والاعتزاز بالانتماء لمنظمتهم، وهي المعاني المرادفة لعنصري (الأمل، التفاؤل) إلى جانب الولاء العاطفي؛ كمرحلة نهائية تابعة لانغماس الموظف، وتمتعه برأس مال نفسي إيجابي.

ومن ثم تقوم الدراسة علي اختبار هذه العلاقة بين مستويات الانغماس الوظيفي، ومكونات رأس المال النفسي الإيجابي، وأنماط الولاء التنظيمي.

ثامناً: التصميم المنهجي للدراسة: ويمكن عرضه كما يلي:

(١) نوع الدراسة: تنتمي الدراسة إلى البحوث الوصفية؛ من خلال اعتمادها على منهج المسح الميداني؛ بهدف رصد وتوصيف الانغماس الوظيفي؛ بأبعاده الثلاثة: (العاطفي، المعرفي، الوظيفي) وعلاقته بمكونات رأس المال النفسي لدى العاملين، وولائهم التنظيمي بأنماطه الثلاثة: (العاطفي، المستمر، الأخلاقي).

(٢) منهج الدراسة: تستعين الدراسة بمنهج المسح الميداني لعينة من ممارسي العلاقات العامة بالشركات المصرية العاملة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا



المعلومات؛ نظراً لأنه الأسلوب المنهجي الأكثر ملاءمة؛ لتحقيق أهداف الدراسة، واختبار فروضها.

واعتمد الباحث في إطار منهج المسح على أسلوب التحليل الكمي؛ من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان الإلكتروني الذي طُبِق على المبحوثين؛ باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS.

(٣) مجتمع الدراسة: ويتمثل في ممارسي العلاقات العامة؛ على اختلاف درجاتهم ومسمياتهم الوظيفية (مسئول، أخصائي، مدير، رئيس قطاع.. الخ) بالشركات والمؤسسات المصرية الحكومية والخاصة العاملة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

(٤) عينة الدراسة: وتتمثل في عينة عمدية قوامها (٢٥٢) ممارساً للعلاقات العامة بالشركات والمؤسسات المصرية الحكومية والخاصة العاملة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

ويمكن عرض مبررات اختيار الباحث لعينة الدراسة؛ على النحو التالي:

- تنطوي وظائف العلاقات العامة على أبعاد عاطفية إنسانية، وتفاعلات اتصالية مكثفة مع أنماط متباينة من فئات الجماهير الداخلية والخارجية، والتي تتطلب من ممارسيها امتلاك سمات شخصية، وقدرات عملية؛ تمثل مكونات رأس المال النفسي (المرونة، الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل).
- يعد قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات مجالاً خدمياً حيويًا؛ تنسم وظائفه الاتصالية بالإجهاد المهني؛ حيث طول ساعات العمل، وعدم انتظامها، وتزايد الأعباء والمواقف العصيبة ببعض المواسم، وارتفاع معدلات دوران الموظفين، فضلاً عن التفاعل الدائم لموظفي القطاع مع شكاوى واحتياجات العملاء؛ ما قد يسبب توتراً مستمراً؛ يعكس الضغوط التنظيمية المعلنة والخفية

التي نصت عليها نظرية الحفاظ على الموارد؛ ومن ثم ملائمة بيئة العينة مع مشكلة الدراسة الساعية إلى تطوير مهارات المبحوثين، وتنمية أبعاد انغماسهم المعرفي، والسلوكي بمؤسساتهم.

- يتسم قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بتعدد وكثرة الأنشطة الاتصالية والتسويقية؛ كالإعلانات، والنشر، والبيع المباشر، والتسويق الإلكتروني، إلى جانب الأحداث الخاصة الدورية وغير الدورية؛ كالمؤتمرات الصحفية، وحفلات إطلاق المنتجات الجديدة، والمعارض التجارية مثل معرض ومؤتمر Cairo ICT الدولي، ومن ثم تمثل بيئة العمل وثقافتها التنظيمية بعداً شديد الأهمية في تحديد مستوى انغماس الموظفين، وولائهم التنظيمي نحو منظماتهم.
- ويمكن عرض خصائص عينة الدراسة؛ على النحو الموضح بالجدول التالي:

جدول (٢)

خصائص عينة الدراسة

المتغيرات		العدد	النسبة
النوع	ذكور	١٢٨	٥١%
	إناث	١٢٣	٤٩%
مجال عمل المنظمة التي يعمل بها المبحوث	اتصالات	٧٧	٣٠.٧%
	تطبيقات وحلول تكنولوجية	١٢٠	٤٧.٨%
	أجهزة ومعدات رقمية	٥٤	٢١.٥%
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	١٤٨	٥٩%
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٤٢	١٦.٧%
	من ١٠ سنوات فأكثر	٦١	٢٤.٣%
المستوى الوظيفي	موظف "أخصائي"	١٨٢	٧٢.٥%
	مدير	٦٩	٢٧.٥%
مستوى الدخل	أقل من ٧ آلاف جنيه شهرياً	١٥٢	٦٠.٦%
	من ٧ آلاف إلى أقل من ١٢ ألف جنيه شهرياً	٦٢	٢٤.٧%
	من ١٢ ألف جنيه شهرياً فأكثر	٣٧	١٤.٧%

(٥) أدوات جمع البيانات: قام الباحث بتصميم استمارة استبيان إلكتروني، وتم إرسالها لعينة من المصريين العاملين العلاقات العامة؛ بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وذلك خلال شهري: (ديسمبر ٢٠٢٢م، يناير ٢٠٢٣م) ليحصل الباحث على (٢٥١ استمارة صالحة للتطبيق).

واحتوت الاستمارة على الأسئلة التي تقيس متغيرات الدراسة وهي: (أبعاد الانغماس الوظيفي، مكونات رأس المال النفسي، أنماط الولاء التنظيمي) إلى جانب الأسئلة الخاصة بكل من: (نوع المبحوث، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، مستوى الدخل المادي، مجال عمل الشركة أو المؤسسة التي يعمل بها المبحوث).

(٦) اختبار الصدق: لقياس صدق استمارة الاستبيان الإلكتروني؛ استخدم الباحث أسلوب الصدق الظاهري؛ من خلال عرض محتوى الاستبيان على مجموعة من المحكمين^(*) للتأكد من صلاحيتها للتطبيق، وبعد مراعاة ملاحظات المحكمين بالتصميم النهائي للاستبيان؛ قام الباحث بإجراء الاختبار القبلي على (٣٠ مبحوثاً) لبيان مدى فهمهم للأسئلة، والمقصود منها، والطريقة الصحيحة للاختيار من بدائل الأسئلة.

* تم عرض صحيفة استطلاع رأي المبحوثين على المحكمين التالي اسمائهم:

- أ.د. داليا عبد الله، أستاذة ورئيس قسم العلاقات العامة والإعلان بكلية الإعلام جامعة القاهرة.
- د. فؤادة عبد المنعم البكري، أستاذ مساعد العلاقات العامة والإعلان بكلية الآداب جامعة حلوان.
- د.بسماع محمددي، أستاذ مساعد الصحافة، بكلية الإعلام جامعة القاهرة.
- د. رضا محمود عكاشة، أستاذ مساعد الصحافة بكلية الإعلام وتكنولوجيا الاتصال بجامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا.
- د. عماد شلبي، أستاذ مساعد الإعلام والرأي العام، بالمركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية.
- د. محمود عبد الحلیم، أستاذ مساعد الإذاعة والتلفزيون بقسم الإعلام وثقافة الأطفال، جامعة عين شمس.

(٧) اختبار الثبات: للتحقق من ثبات الاستبيان، تم حساب قيمة معامل ألفا كرونباخ؛ باعتباره مقياساً للاتساق الداخلي بين عبارات أداة جمع البيانات؛ عن طريق حساب متوسط الارتباطات بين عبارات المقياس، وقد بلغت قيمة معامل Cronbach' Alpha^(*) الخاص بمقاييس الدراسة (٠.٩٤٢) وهي قيمة مرتفعة لثبات المقياس، وقبوله، واستخدامه في هذه الدراسة، ويوضح الجدول التالي مقاييس الدراسة ومعاملات الثبات لكل منهم:

جدول رقم (٣)

مقاييس الدراسة وقيمة ألفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبيان

قيمة ألفا كرونباخ	العبارات المستخدمة في قياس المفهوم	المفهوم
.٧٥٦	٥ عبارات هي: (يحرص زملائي في العمل علي دعمي معنوياً، يحرص رؤسائي في العمل علي دعمي معنوياً، يقدر رؤسائي في العمل أي ظروف طارئة قد أتعرض لها؛ كالمرض، أو الأجازات العارضة. الخ، يتسم مناخ العمل بالصحة والسلامة النفسية وعدم التوتر، أمتلك علاقات إنسانية طيبة مع زملائي ورؤسائي في العمل)	الانغماس العاطفي (أحد الأبعاد الثلاثة للانغماس الوظيفي)
.٧٦٤	٤ عبارات هي: (تتعدد فرص التفاعل مع الرؤساء وطرح الآراء والأفكار والمقترحات ويتم الإنصات لها بصدق، أشارك في الندوات، والمؤتمرات. الخ لتنمية معارفي الوظيفية، تتسم المنظمة بسرعة وسهولة سريان المعلومات واكتساب المعارف المختلفة بشفافية تامة، أستطيع مناقشة أخطاء العمل مع رؤسائي والتعلم منها دون خوف أو قلق).	الانغماس المعرفي (أحد الأبعاد الثلاثة للانغماس الوظيفي)
.٧٤٥	٦ عبارات هي: (أحرص علي دعم زملاء العمل والاشتراك في فرص تدريبهم، أحرص على المشاركة في فرص العمل الجماعي مع زملائي، أحرص على تعليم نفسي ذاتياً، أشارك في ورش العمل، والبرامج التدريبية لتنمية مؤهلاتي الوظيفية، لا أشعر بالضيق عندما أقوم بأدوار عمل إضافية، يمنحني الرؤساء فرصة المشاركة في وضع خطط العمل والمشاركة في صنع القرار).	الانغماس السلوكي (أحد الأبعاد الثلاثة للانغماس الوظيفي)

(*) تتراوح قيمة معامل Cronbach'Alpha ما بين صفر وواحد، وإذا كانت القيمة ٠.٦ فأقل فإن ذلك يعبر عن انخفاض مستوى ثبات المقياس

٧٦٦.	٤ عبارات هي: (أحرص-من تلقاء نفسي- على وضع خطط وأهداف لمهام عملي، تتوافق أهدافي وخططي مع خطط الشركة التي أعمل بها، أحرص دومًا علي الترتي الوظيفي، أرى نفسي ناجحًا في مؤسستي).	الأمل(أحد المكونات الأربعة لرأس المال النفسي)
٧٥٩.	٤ عبارات هي: (أشعر بالتفاؤل نحو مستقبل شركتي، أرى أن حدوث أخطاء في العمل أمر طبيعي، أرى أن خطط العمل بالشركة تسير وفقا لرويتي واتجاهاتي، أنظر دومًا للجوانب الإيجابية المشرفة في العمل).	التفاؤل (أحد المكونات الأربعة لرأس المال النفسي)
٧٧٧.	٥ عبارات هي: (أستطيع بسرعة تجاوز مشكلات العمل وتحدياته، أستطيع تجاوز الضغوط والظروف الصحية الصعبة التي قد أتعرض لها في العمل، أمتلك مرونة العمل مع رؤساء وقيادات وإدارات مختلفة، أمتلك مرونة السفر إن تطلبت مهام عملي، أمتلك مرونة التعامل مع لوائح وقواعد الشركة والامتثال لها).	المرونة (أحد المكونات الأربعة لرأس المال النفسي)
٨١٤.	٤ عبارات هي: (أستطيع حل مشاكل العمل التي تواجهني، أشعر بالثقة في قدراتي على تمثيل الشركة بالمناسبات والفعاليات المختلفة، أستطيع أداء مهام عملي ببراعة وسهولة، أمتلك مهارات وخبرات عملية متميزة ومتقدمة).	الكفاءة الذاتية(أحد المكونات الأربعة لرأس المال النفسي)
٨٢٠.	٤ عبارات هي: (أشعر بالفخر والاعتراز للعمل بالمنظمة والانتماء لها، أشعر أنني جزء من عائلة المنظمة، أشعر أن عملي بالمنظمة جزء مهم من هويتي وتقدير ذاتي، أحرص دومًا على اقتران اسمي باسم المنظمة التي أعمل بها).	الولاء العاطفي(أحد الأنماط الثلاثة للولاء التنظيمي)
٧٨٩.	٦ عبارات هي (أشعر بالرضا عن المزايا المادية التي تقدمها لي شركتي، تمنحني الشركة فرصا عادلة للتتري والتدرج الوظيفي، أشعر بالرضا عن درجتي الوظيفية، أشعر بالرضا عن مهمامي الوظيفية، السياسات واللوائح الإدارية بالمنظمة واضحة وعادلة وغير متعسفة، أربغ في استدامة عملي بالمنظمة طيلة حياتي)	الولاء المستمر(أحد الأنماط الثلاثة للولاء التنظيمي)
٧٩٧.	٤ عبارات هي: (أتحدث عن المنظمة بشكل إيجابي مع أصدقائي ومعارفي، أقوم بكتابة تعليقات وتدوينات إيجابية عن شركتي على وسائل التواصل الاجتماعي، أرى أن الاستغناء عن الشركة أمر غير اخلاقي، أأدم شركتي وأدافع عنها وإن تعرضت لخسائر أو أزمات أو ظروف سيئة).	الولاء الأخلاقي/ المعيارى(أحد الأنماط الثلاثة للولاء التنظيمي)

ليتضح من نتائج الجدول السابق؛ أن قيم معاملات ألفا كرونباخ تتجاوز (٠.٧) ما يعكس ثباتاً مرتفعاً للاتساق الداخلي بين بنود وعبارات محاور الاستبيان ومفاهيمه المراد قياسها، ثم قام الباحث بإجراء اختبار الثبات بمرور الزمن Test-re test على عينة قوامها (٣٠ مبحوثاً) بعد أسبوعين من تطبيق الاستبيان؛ وبلغت نسبة الثبات بين التطبيق الأول " الفعلي" والتطبيق الثاني (٩٢%) وهي قيمة ثبات عالية؛ تدل على وضوح ودقة الاستبيان.

(٨) متغيرات الدراسة: ويمكن عرضها كما يلي:

جدول (٤)

متغيرات الدراسة

المتغيرات التابعة	المتغيرات الوسيطة	المتغير المستقل
<ul style="list-style-type: none"> · مكونات رأس المال النفسي الإيجابي: (الأمل، التفاؤل، المرونة، الكفاءة الذاتية). · أنماط الولاء التنظيمي: (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء الأخلاقي). 	<ul style="list-style-type: none"> · نوع المبحوث (ذكر، أنثى) · مستوى الدخل المادي للمبحوث. · الدرجة الوظيفية (موظف، مدير). · عدد سنوات العمل بالمنظمة الحالية. 	<ul style="list-style-type: none"> · أبعاد الانغماس الوظيفي: (الانغماس العاطفي، الانغماس المعرفي، الانغماس السلوكي).

(٩) مقاييس الدراسة: يمكن عرضها على النحو التالي:

(أ) الانغماس الوظيفي: تم قياسه؛ من خلال ثلاثة مستويات؛ كما يلي:

(أ-١) الانغماس العاطفي: تم قياسه من خلال (٥ عبارات) وتم تقدير إجابات

المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائمًا: ٣ درجات، أحيانًا: درجتان، لا:

درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين ٥ درجات إلى ١٥ درجة.

(أ-٢) الانغماس المعرفي: تم قياسه من خلال (٤ عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائماً: ٣ درجات، أحياناً: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين ٤ درجات إلى ١٢ درجة.

(أ-٣) الانغماس الوظيفي/ السلوكي: تم قياسه من خلال (٦ عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائماً: ٣ درجات، أحياناً: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين ٦ درجات إلى ١٨ درجة.

(ب) رأس المال النفسي الإيجابي: تم قياسه من خلال أربعة مكونات؛ كما يلي:
(ب-١) الأمّل: تم قياسه من خلال (٤ عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائماً: ٣ درجات، أحياناً: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين ٤ درجات إلى ١٢ درجة.

(ب-٢) التفاؤل: تم قياسه من خلال (٤ عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائماً: ٣ درجات، أحياناً: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين ٤ درجات إلى ١٢ درجة.

(ب-٣) المرونة: تم قياسه من خلال (٥ عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائماً: ٣ درجات، أحياناً: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين ٥ درجات إلى ١٥ درجة.

(ب-٤) الكفاءة الذاتية: تم قياسه من خلال (٤ عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات ؛ كالتالي: (دائماً: ٣ درجات، أحياناً: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين ٤ درجات إلى ١٢ درجة.

(ج) الولاء التنظيمي: تم قياسه من خلال ثلاثة أنماط؛ كما يلي:
(ج-١) الولاء العاطفي: تم قياسه من خلال (٤ عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات ؛ كالتالي: (دائماً: ٣ درجات، أحياناً: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين ٤ درجات إلى ١٢ درجة.

(ج-٢) الولاء المستمر: تم قياسه من خلال (٦ عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات ؛ كالتالي: (دائماً: ٣ درجات، أحياناً: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين ٦ درجات إلى ١٨ درجة.

(ج-٣) الولاء الأخلاقي/ المعيارى: تم قياسه من خلال (٤ عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات ؛ كالتالي: (دائماً: ٣ درجات، أحياناً: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين ٤ درجات إلى ١٢ درجة.

تاسعاً: نتائج الدراسة: وهي نتائج الدراسة الميدانية التي قام الباحث بتطبيقها على عينة قوامها (٢٥١) مبحوثاً من ممارسي العلاقات العامة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المصري، ويمكن عرضها كما يلي:



جدول رقم (٥) استجابات المبحوثين نحو مؤشرات الانغماس الوظيفي

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	دائماً		أحياناً		لا		الاستجابة	الانغماس الوظيفي
			%	ك	%	ك	%	ك		
٨٣.٩	٠.٥٧٥	٢.٥٢	٥٥.٨	١٤٠	٤٠.٢	١٠١	٤.٠	١٠	امتلك علاقات إنسانية طيبة مع زملائي وروسائي في العمل	الانغماس العاطفي
٨٠.١	٠.٥٦٠	٢.٤٠	٤٣.٨	١١٠	٥٢.٦	١٣٢	٣.٦	٩	يحرص زملائي في العمل علي دعمي معنوياً	
٧٨.٥	٠.٥٩٨	٢.٣٥	٤١.٨	١٠٥	٥١.٨	١٣٠	٦.٤	١٦	يقدر روسائي في العمل أي ظروف طارئة قد أتعرض لها؛ كالمرض، أو الأجازات العارضة.. الخ.	
٧٦.٠	٠.٥٨١	٢.٢٨	٣٤.٧	٨٧	٥٨.٦	١٤٧	٦.٨	١٧	يحرص روسائي في العمل علي دعمي معنوياً	
٦٦.٨	٠.٧١٣	٢.٠٠	٢٥.٥	٦٤	٤٩.٤	١٢٤	٢٥.١	٦٣	يتسم مناخ العمل بالصحة والسلامة النفسية وعدم التوتر	
٧٦.٠	٠.٧١١	٢.٢٨	٤٣.٠	١٠٨	٤١.٨	١٠٥	١٥.١	٣٨	أستطيع مناقشة أخطاء العمل مع روسائي والتعلم منها دون خوف أو قلق.	الانغماس المعرفي
٧٤.٤	٠.٦٢٨	٢.٢٣	٣٣.٩	٨٥	٥٥.٤	١٣٩	١٠.٨	٢٧	تتعدد فرص التفاعل مع الرؤساء وطرح الآراء، والأفكار، والمقترحات ويتم الإنصات لها بصدق	
٧٣.٦	٠.٧٠٢	٢.٢١	٣٧.١	٩٣	٤٦.٦	١١٧	١٦.٣	٤١	أشترك في الندوات، والمؤتمرات.. الخ لتنمية معارفي الوظيفية	
٧٣.٢	٠.٦٣٧	٢.٢٠	٣١.٩	٨٠	٥٥.٨	١٤٠	١٢.٤	٣١	تتسم المنظمة بسرعة وسهولة سريان المعلومات واكتساب المعارف المختلفة بشفاافية تامة	الانغماس السلوكي
٨٥.٤	٠.٥٧٢	٢.٥٦	٦٠.٢	١٥١	٣٥.٩	٩٠	٤.٠	١٠	أحرص علي دعم زملاء العمل والاشتراك في فرص تدريبهم	
٨٥.١	٠.٥٥٩	٢.٥٥	٥٨.٦	١٤٧	٣٨.٢	٩٦	٣.٢	٨	أحرص علي تعليم نفسي ذاتياً	
٨٤.٦	٠.٦٠١	٢.٥٤	٥٩.٤	١٤٩	٣٥.١	٨٨	٥.٦	١٤	أحرص على المشاركة في فرص العمل الجماعي مع زملائي	
٧٨.٥	٠.٦٥٦	٢.٣٥	٤٥.٤	١١٤	٤٤.٦	١١٢	١٠.٠	٢٥	أشترك في ورش العمل، والبرامج التدريبية لتنمية مؤهلاتي الوظيفية	
٧٦.٤	٠.٦٠٦	٢.٢٩	٣٧.١	٩٣	٥٥.٠	١٣٨	٨.٠	٢٠	لا أشعر بالضيق عندما أقوم بأدوار عمل إضافية	
٧٢.٦	٠.٧٠١	٢.١٨	٣٥.١	٨٨	٤٧.٨	١٢٠	١٧.١	٤٣	يمنحني الرؤساء فرصة المشاركة في وضع خطط العمل والمشاركة في صنع القرار	
٢٥١										الإجمالي

توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

- (١) هيمن الوزن النسبي المرتفع على مؤشرات الانغماس السلوكي، تلاه الانغماس العاطفي، بينما حملت مؤشرات الانغماس المعرفي أوزاناً نسبية متواضعة.
- (٢) واتساقاً مع النتيجة السابقة؛ جاءت أكبر الأوزان النسبية من نصيب ثلاثة مؤشرات للانغماس السلوكي، وهم: [أحرص علي دعم زملاء العمل والاشتراك في فرص تدريبهم "٨٥.٤" ، أحرص على تعليم نفسي ذاتياً (٨٥.١)، أحرص على المشاركة في فرص العمل الجماعي مع زملائي (٨٤.٦)] تلاهم مؤشران للانغماس العاطفي، وهما [أمتلك علاقات إنسانية طيبة مع زملائي ورؤسائي في العمل (٨٣.٩)، يحرص زملائي في العمل على دعمي معنوياً (٨٠.١)] بينما لم تسجل مؤشرات الانغماس المعرفي ثمة ظهور بالمؤشرات الثمانية الأكبر وزناً.
- (٣) بوزن نسبي ضعيف للغاية (٦٦.٨) جاء مؤشر "يتسم مناخ العمل بالصحة والسلامة النفسية وعدم التوتر" بمتغير الانغماس العاطفي بالترتيب الأخير؛ تلاه بفارق كبير؛ كثاني أقل المؤشرات وزناً عبارة " يمنحني الرؤساء فرصة المشاركة في وضع خطط العمل والمشاركة في صنع القرار" بوزن نسبي (٧٢.٦) وتمثل هذه المؤشرات - وفقاً لنظرية الحفاظ على الموارد- ضغوطاً تنظيمية معلنة وخفية؛ تسبب إجهاداً وظيفياً للعامل.
- (٤) (أمتلك علاقات إنسانية طيبة مع زملائي ورؤسائي في العمل، أستطيع مناقشة أخطاء العمل مع رؤسائي والتعلم منها دون خوف أو قلق، أحرص علي دعم زملاء العمل والاشتراك في فرص تدريبهم) تصدرت العبارات السابقة مؤشرات الانغماس العاطفي، والمعرفي، والسلوكي _على الترتيب_ ما يشير إلي قيمة العمل الجماعي، والاتصال الحواري الفعال القائم على مبادئ الثقة،

والتفاعل، وتبادل الآراء بين ممارسي العلاقات العامة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

(٥) يتسم مناخ العمل بالصحة والسلامة النفسية وعدم التوتر، تتسم المنظمة بسرعة وسهولة سريان المعلومات واكتساب المعارف المختلفة بشفاافية تامة، يمنحني الرؤساء فرصة المشاركة في وضع خطط العمل والمشاركة في صنع القرار) قبعَت العبارات السابقة بالترتيب الأخير بمؤشرات الانغماس العاطفي، والمعرفي، والسلوكي_ على الترتيب_ ما يشير إلى الافتقاد النسبي للمبوهين لقيمة رأسي المال المعرفي والهيكلي القائمين على إرساء سياسات الترقى الإداري، والاستثمار في الموارد البشرية، وتعزيز محفزات الإبداع والابتكار لديهم.

جدول رقم (٦)

استجابات المبوهين نحو مؤشرات رأس المال النفسي الإيجابي

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	دائمًا		أحيانًا		لا		الاستجابة
			%	ك	%	ك	%	ك	
٨٦.٧	٠.٥٧٣	٢.٦٠	٦٤.٥	١٦٢	٣١.١	٧٨	٤.٤	١١	أحرص دومًا على الترقى الوظيفي
٨٣.٧	٠.٥٨٢	٢.٥١	٥٥.٤	١٣٩	٤٠.٢	١٠١	٤.٤	١١	أرى نفسي ناجحًا في مؤسستي
٨٣.٥	٠.٥٦١	٢.٥١	٥٣.٨	١٣٥	٤٣.٠	١٠٨	٣.٢	٨	أحرص-من تلقاء نفسي- على وضع خطط وأهداف لمهام عملي
٧٤.٥	٠.٦٣٠	٢.٢٤	٣٤.٣	٨٦	٥٥.٠	١٣٨	١٠.٨	٢٧	تتوافق أهدافي وخططي مع خطط الشركة التي أعمل بها
٨١.٩	٠.٦١٤	٢.٤٦	٥٢.٢	١٣١	٤١.٤	١٠٤	٦.٤	١٦	أنظر دومًا للجوانب الإيجابية المشرفة في العمل
٨١.٣	٠.٦١٣	٢.٤٤	٥٠.٢	١٢٦	٤٣.٤	١٠٩	٦.٤	١٦	أرى أن حدوث أخطاء في العمل أمر طبيعي
٧٨.٠	٠.٦٣٣	٢.٣٤	٤٢.٦	١٠٧	٤٨.٦	١٢٢	٨.٨	٢٢	أشعر بالتفاؤل نحو مستقبل شركتي
٧٢.٠	٠.٦٤٤	٢.١٦	٢٩.٩	٧٥	٥٦.٢	١٤١	١٣.٩	٣٥	أرى أن خطط العمل بالشركة تسير وفقًا لرؤيتي واتجاهاتي

الوزن	الانحراف	المتوسط	دائماً		أحياناً		لا	الاستجابة	
٨٢.١	٠.٦٠١	٢.٤٦	٥١.٨	١٣٠	٤٢.٦	١٠.٧	٥.٦	١٤	أمتلك مرونة العمل مع رؤساء وقيادات وإدارات مختلفة
٨١.٤	٠.٦٠٦	٢.٤٤	٥٠.٢	١٢٦	٤٣.٨	١١.٠	٦.٠	١٥	أمتلك مرونة التعامل مع لوائح وقواعد الشركة والامتثال لها
٧٩.٣	٠.٥٩٧	٢.٣٨	٤٣.٨	١١٠	٥٠.٢	١٢٦	٦.٠	١٥	أستطيع تجاوز الضغوط والظروف الصحية الصعبة التي قد أتعرض لها في العمل
٧٨.٩	٠.٦٤٦	٢.٣٧	٤٥.٨	١١٥	٤٥.٠	١١٣	٩.٢	٢٣	أستطيع بسرعة تجاوز مشكلات العمل وتحدياته
٧٨.٩	٠.٧٠٥	٢.٣٧	٤٩.٨	١٢٥	٣٧.١	٩٣	١٣.١	٣٣	أمتلك مرونة السفر إن تطلبت مهام عملي
٨٥.٠	٠.٥٨٠	٢.٥٥	٥٩.٤	١٤٩	٣٦.٣	٩١	٤.٤	١١	أستطيع أداء مهام عملي ببراعة وسهولة
٨٣.٤	٠.٥٧٥	٢.٥٠	٥٤.٢	١٣٦	٤١.٨	١٠.٥	٤.٠	١٠	أستطيع حل مشاكل العمل التي تواجهني
٨٣.٣	٠.٦٣٥	٢.٥٠	٥٧.٤	١٤٤	٣٥.١	٨٨	٧.٦	١٩	أشعر بالثقة في قدراتي علي تمثيل الشركة بالمناسبات والفعاليات المختلفة
٨٣.١	٠.٥٩٦	٢.٤٩	٥٤.٦	١٣٧	٤٠.٢	١٠.١	٥.٢	١٣	أمتلك مهارات وخبرات عملية متميزة ومنفردة
٢٥١									الإجمالي

توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

(١) هيمن المستوى المرتفع على الأوزان النسبية لمؤشر الكفاءة الذاتية، تلاه الأمل، ثم المرونة، وجاء عنصر التفاؤل؛ بالترتيب الأخير من بين مكونات رأس المال النفسي الإيجابي للمبحوثين؛ كأقل العناصر التي حملت مؤشراتها وزناً نسبياً مرتفعاً.

(٢) جاءت عبارة "أحرص دومًا علي الترقى الوظيفي" كأحد مؤشرات عنصر الأمل في مقدمة استجابات المبحوثين بوزن نسبي (٨٦.٧) وتعد العبارات الثلاثة التي جاءت بمقدمة ترتيب مكونات التفاؤل، والمرونة، والكفاءة الذاتية _على الترتيب_ بمثابة روضة عملية للترقى الوظيفي؛ كمنصائح واقعية لتحقيق



هذا المؤشر، وهي عبارات: (أنظر دومًا للجوانب الإيجابية المشرقة في العمل، أمتلك مرونة العمل مع رؤساء وقيادات وإدارات مختلفة، أستطيع أداء مهام عملي ببراعة وسهولة).

(٣) كان الوزن النسبي الأكبر؛ من نصيب عبارة "أحرص دومًا علي الترقّي الوظيفي" بمؤشر "الأمل" بينما كان المؤشران الأقل وزنًا من نصيب عبارتين شديدي الاتساق وهما: (أرى أن خطط العمل بالشركة تسير وفقًا لرؤيتي واتجاهاتي، تتوافق أهدافي وخططي مع خطط الشركة التي أعمل بها) ومن ثم تشير اتجاهات المبحوثين إلى تفوق السمة الفردية والشخصية الكامنة في الطموح الوظيفي على العامل التنظيمي المتعلق بطبيعة وسياسة الشركة التي يعمل بها المبحوث؛ حيث اتجه المبحوث نحو بناء مستقبله، والتدرج بالمستويات الوظيفية، وتحقيق طموحه الوظيفي؛ دون تفيد بمنظمة معينة.

جدول رقم (٧)

استجابات المبحوثين نحو مؤشرات الولاء التنظيمي

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	دائماً		أحياناً		لا		الاستجابة الولاء التنظيمي
			%	ك	%	ك	%	ك	
٨٣.٠	٠.٥٧٥	٢.٤٩	٥٣.٠	١٣٣	٤٣.٠	١٠٨	٤.٠	١٠	أشعر بالفخر والاعتزاز للعمل بالمنظمة والالتزام لها
٨١.٠	٠.٦٣١	٢.٤٣	٥٠.٦	١٢٧	٤١.٨	١٠٥	٧.٦	١٩	أشعر أنني جزء من عائلة المنظمة
٧٩.٧	٠.٦٦٣	٢.٣٩	٤٩.٠	١٢٣	٤١.٠	١٠٣	١٠.٠	٢٥	أحرص دوماً على اقتتران اسمي باسم المنظمة التي أعمل بها
٧٩.٥	٠.٧٣١	٢.٣٩	٥٣.٤	١٣٤	٣١.٩	٨٠	١٤.٧	٣٧	أشعر أن عملي بالمنظمة جزء مهم من هويتي وتقدير ذاتي
٧٦.٠	٠.٧٠٠	٢.٢٨	٤٢.٢	١٠٦	٤٣.٤	١٠٩	١٤.٣	٣٦	أشعر بالرضا عن مهامي الوظيفية
٧٣.٤	٠.٧٠٦	٢.٢٠	٣٧.١	٩٣	٤٦.٢	١١٦	١٦.٧	٤٢	السياسات واللوائح الإدارية بالمنظمة واضحة وعادلة وغير متعسفة
٧٣.٢	٠.٧٤٧	٢.٢٠	٣٩.٤	٩٩	٤٠.٦	١٠٢	١٩.٩	٥٠	أشعر بالرضا عن درجتي الوظيفية
٧٠.٥	٠.٧٣١	٢.١٢	٣٣.١	٨٣	٤٥.٤	١١٤	٢١.٥	٥٤	أشعر بالرضا عن المزايا المادية التي تقدمها لي شركتي
٧٠.٠	٠.٧٣٩	٢.١٠	٣٢.٧	٨٢	٤٤.٦	١١٢	٢٢.٧	٥٧	تمنحني الشركة فرصاً عادلة للتقدم والترقي الوظيفي
٦٩.٥	٠.٧٦٧	٢.٠٨	٣٣.٩	٨٥	٤٠.٦	١٠٢	٢٥.٥	٦٤	أرغب في استدامة عملي بالمنظمة طيلة حياتي
٧٩.٢	٠.٦٦٠	٢.٣٧	٤٧.٤	١١٩	٤٢.٦	١٠٧	١٠.٠	٢٥	أتحدث عن المنظمة بشكل إيجابي مع أصدقائي ومعارفي
٧٦.٦	٠.٦٨٩	٢.٣٠	٤٣.٠	١٠٨	٤٣.٨	١١٠	١٣.١	٣٣	أدعم شركتي وأدافع عنها وإن تعرضت لخسائر أو أزمات أو ظروف سيئة
٧٠.٧	٠.٧٦٥	٢.١٢	٣٥.٩	٩٠	٤٠.٢	١٠١	٢٣.٩	٦٠	أقوم بكتابة تعليقات وتدوينات إيجابية عن شركتي على وسائل التواصل الاجتماعي
٦٨.٧	٠.٧٧٠	٢.٠٦	٣٢.٧	٨٢	٤٠.٦	١٠٢	٢٦.٧	٦٧	أرى أن الاستغناء عن الشركة أمر غير أخلاقي
٢٥١									الإجمالي

توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

(١) جاءت المؤشرات الأربعة للولاء العاطفي بمقدمة اتجاهات المبحوثين؛ ما يعكس تفوقه الواضح على كل من الولاءين الأخلاقي، والمستمر_ على الترتيب، وتبدو النتيجة متنسقة -نسبيًا- مع سابقتها؛ التي جاء فيها الانغماس العاطفي متوسطاً بالأوزان النسبية لمؤشراته؛ بين كل من الانغماس المعرفي، والسلوكي.

(٢) جاءت الأوزان النسبية لمؤشرات الولاء المستمر متواضعة للغاية، والنتيجة متنسقة للغاية مع الاتجاهات الأكثر سلبية نحو مكونات رأس المال النفسي، والتي أشارت إلى عدم توافق أهداف المبحوث مع خطط منظمته، ومن ثم تدني مستوى ولاءه المستمر نحوها، حيث يشعر بعدم الرغبة في استمرارية العمل، والتدرج الوظيفي بها.

(٣) جاءت أقل الأوزان النسبية من نصيب عبارة " أرى أن الاستغناء عن الشركة أمر غير أخلاقي " كأحد مؤشرات الولاء الأخلاقي؛ تأكيداً على الاتساق التام مع النتائج السابقة، حيث سبقها بالترتيب قبل الأخير عبارة " أرغب في استدامة عملي بالمنظمة طيلة حياتي " كأحد مؤشرات الولاء المستمر؛ ما يعكس بوضوح الرغبة الملحة للمبحوثين في تفضيل الدوران الوظيفي على الاستقرار الوظيفي، ويفسر الباحث هذه النتيجة في ضوء النقاط التالية:

- معظم عينة الدراسة على درجة (موظف، أخصائي) بنسبة (٧٢.٥%) فضلاً عن امتلاك (٥٩%) من المبحوثين لسنوات خبرة أقل من ٥ سنوات، ومن ثم الميل نحو التنقل الوظيفي، وخوض تجارب مهنية متعددة بشركات مختلفة؛

- تسبق الاستقرار الوظيفي الذي يهيمن-غالبًا- على ذوي سنوات الخبرة الكثيرة؛ بالمستويات الإدارية العليا.
- الظهور والتدشين المتلاحق لشركات ناشئة في مجالات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات؛ مما شجع المبحوثين على خوض تجارب مهنية متعددة؛ بمجالات العلاقات العامة المختلفة.
- تنوع أنماط ملكية الشركات والمؤسسات العاملة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بين الحكومي، والخاص، والدولي، ومن ثم تنامي فرص التنقل بين الأنماط المختلفة للمنظمات.
- هيمنة الضغوط المهنية المتنامية على وظائف ومهام العلاقات العامة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات؛ حيث طول ساعات العمل، وعدم انتظامها، وتزايد الأعباء والمواقف العصيبة ببعض المواسم؛ ومن ثم الحاجة المستمرة إلى البحث عن فرص وظيفية أكثر ملاءمة.

نتائج اختبار الفروض:

الفرض الأول: توجد علاقة ارتباطية ارتباطية دالة إحصائيًا بين كفاءة أبعاد الانغماس الوظيفي للمبحوثين وبين تحسين مكونات رأس مالهم النفسي الإيجابي.

جدول (٨)

معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين كفاءة أبعاد الانغماس الوظيفي للمبحوثين وبين تحسين مكونات رأس مالهم النفسي الإيجابي

أبعاد الانغماس الوظيفي				المتغيرات		
إجمالي المقياس	الانغماس السلوكي	الانغماس المعرفي	الانغماس العاطفي			
**٠.٥٤٧	**٠.٥٤٠	**٠.٣٨١	**٠.٣٨٥	معامل الارتباط	الأمل	مكونات رأس المال النفسي الإيجابي للمبحوثين
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة		
**٠.٥٣٥	**٠.٤٤٣	**٠.٣٨٥	**٠.٤٦٦	معامل الارتباط	التفاؤل	
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة		
**٠.٥٠٥	**٠.٥٤٧	**٠.٣١٨	**٠.٣٣٢	معامل الارتباط	المرونة	
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة		
**٠.٣٦٨	**٠.٥٢٦	**٠.١٨٣	*٠.١٤٠	معامل الارتباط	الكفاءة الذاتية	
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٤	٠.٠٢٦	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠١	٠.٠٥	الدلالة		
**٠.٥٩٤	**٠.٦٣٢	**٠.٣٨٢	**٠.٣٩٧	معامل الارتباط	الإجمالي	
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة		

توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

(١) قبول الفرض الأول للدراسة؛ حيث توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين الكفاءة الكلية للأبعاد الثلاثة للانغماس الوظيفي للمبحوثين، وبين تحسين إجمالي المكونات الأربعة لرأس مالهم النفسي الإيجابي؛ ما توضحه قيمة مستوى المعنوية الأقل من (٠.٠٥) وجاء مستوى العلاقة متوسطاً؛ نظراً لقيمة معامل ارتباط بيرسون (٠.٥٩٤) التي تراوحت بين (٠.٣) و(٠.٧).

وتتسق النتيجة مع دراسة (Reginold, 2021, pp.3222-3231) بالتطبيق على (١٥٣) موظفاً هندياً عاملاً بمجال البرمجيات) والتي توصلت إلى تأثير

رأس المال النفسي في مشاركة الموظفين والتزامهم التنظيمي؛ من خلال توفير مناخ نفسي إيجابي؛ سمح لهم المساهمة في إعداد خطط المنظمة وأهدافها؛ خاصةً عندما تواجهها ظروفًا صعبة؛ إلى جانب تنمية قدرات الموظفين على الانغماس الوظيفي، وحل المشاكل.

(٢) وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين اتجاهات المبحوثين نحو الأبعاد الثلاثة للانغماس الوظيفي، وبين عنصر "الأمل" كأحد مكونات رأس المال النفسي الإيجابي، حيث جاءت قيمة مستوى المعنوية أقل من (٠.٠٥) وجاء مستوى العلاقة متوسطًا؛ نظرًا لقيمة معامل ارتباط بيرسون التي تراوحت بكل منهم بين (٠.٣) و(٠.٧) وتتسق النتيجة مع دراسة (Shariat Ullah, et al., 2022, pp. 57-72) بالتطبيق على (٢٢٦ موظفًا سعوديًّا اضطرروا للعمل من المنزل بسبب جائحة كورونا) والتي توصلت إلى قبول فرضية ارتباط الانغماس الوظيفي بثلاثة عوامل نفسية وإدارية مؤثرة فيه؛ جاء في مقدمتها الأمل المتصور.

(٣) وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين اتجاهات المبحوثين نحو الأبعاد الثلاثة للانغماس الوظيفي، وبين عنصر "التفاؤل" كأحد مكونات رأس المال النفسي الإيجابي، حيث جاءت قيمة مستوى المعنوية أقل من (٠.٠٥) وجاء مستوى العلاقة متوسطًا؛ نظرًا لقيمة معامل ارتباط بيرسون التي تراوحت بكل منهم بين (٠.٣) و(٠.٧) وتتسق النتيجة مع دراسة (Szu-Yin, et al., 2022) بالتطبيق على (٥٤٨ موظفًا تايوانيًا بشركات صناعية) وتوصلت إلى توسط الطموح الوظيفي العلاقة بين الاستحقاق النفسي والمشاركة الوظيفية؛ حيث يحرص العاملون ذوو الطموح الوظيفي على إظهار أعلى مستويات الانغماس الوظيفي؛ تعزيزًا لسمعتهم، وقدراتهم الشخصية على التحدي والترقي

الوظيفي، وتحسين رواتبهم، والشعور بالإنجاز والتميز؛ كقوة دافعة نحو رسم ملامح المسار الوظيفي.

(٤) وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين اتجاهات المبحوثين نحو الأبعاد الثلاثة للانغماس الوظيفي، وبين عنصر "المرونة" كأحد مكونات رأس المال النفسي الإيجابي، حيث جاءت قيمة مستوى المعنوية أقل من (٠.٠٥) وجاء مستوى العلاقة متوسطاً؛ نظراً لقيمة معامل ارتباط بيرسون التي تراوحت بكل منهم بين (٠.٣) و(٠.٧).

(٥) وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين اتجاهات المبحوثين نحو كل من الانغماسين: العاطفي والمعرفي، وبين عنصر "الكفاءة الذاتية" كأحد مكونات رأس المال النفسي الإيجابي، حيث جاءت قيمة مستوى المعنوية بكل منهما أقل من (٠.٠٥) وجاء مستوى العلاقة ضعيفاً؛ نظراً لقيمة معامل ارتباط بيرسون التي جاءت أقل من (٠.٣) بينما جاء مستوى العلاقة متوسطاً بين الانغماس السلوكي، والكفاءة الذاتية؛ نظراً لقيمة معامل ارتباط بيرسون التي تراوحت بكل منهم بين (٠.٣) و(٠.٧).

(٦) جاءت العلاقة الارتباطية الأكثر قوة بين أبعاد الانغماس الوظيفي، ومكونات رأس المال النفسي؛ متمثلة في العلاقة بين الانغماس السلوكي والمرونة؛ بمعامل ارتباط قيمته (٠.٥٤٧) تلاها العلاقة بين الانغماس السلوكي والأمل، بمعامل ارتباط قيمته (٠.٥٤٠) تلاها العلاقة بين الانغماس السلوكي - أيضاً - والكفاءة الذاتية؛ بمعامل ارتباط قيمته (٠.٥٢٦) ما يعكس قوة تأثير الانغماس السلوكي على جميع مكونات رأس المال النفسي الإيجابي للمبحوثين.

(٧) في المقابل تفوق الانغماس العاطفي على نظيره المعرفي في قوة تأثيره على مكونات رأس المال النفسي الإيجابي؛ حيث جاءت قيم معامل ارتباط بيرسون

هي الأكبر في مستوى العلاقة بين الانغماس العاطفي وبين كل من (الأمل، التفاؤل، المرونة، إجمالي رأس المال النفسي) بينما تفوق الانغماس المعرفي في مستوى علاقته بعنصر واحد فقط وهو الكفاءة الذاتية.

الفرض الثاني: توجد علاقة ارتباطية ارتباطية دالة إحصائيًا بين كفاءة أبعاد الانغماس الوظيفي للمبجوثين وبين تطوير أنماط ولأهم التنظيمي.

جدول (٩)

معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين كفاءة أبعاد الانغماس الوظيفي للمبجوثين وبين تطوير أنماط ولأهم التنظيمي

أبعاد الانغماس الوظيفي				المتغيرات		
إجمالي المقياس	الانغماس السلوكي	الانغماس المعرفي	الانغماس العاطفي			
**٠.٥٥٥	**٠.٤٦٤	**٠.٤١٣	**٠.٤٦٧	معامل الارتباط	الولاء العاطفي	أنماط الولاء التنظيمي
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة		
**٠.٥٦٩	**٠.٣٨٠	**٠.٤٧٠	**٠.٥٤٦	معامل الارتباط	الولاء المستمر	
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة		
**٠.٤٦٠	**٠.٣٦٩	**٠.٣٦٥	**٠.٣٨٤	معامل الارتباط	الولاء المعياري الأخلاقي	
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة		
**٠.٦١٨	**٠.٤٦٣	**٠.٤٩٠	**٠.٥٥٣	معامل الارتباط	الإجمالي	
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة		

توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:



- (١) قبول الفرض الثاني للدراسة؛ حيث توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين كفاءة الأبعاد الكلية للانغماس الوظيفي للمبجوثين، وبين تطوير أنماط ولأهم التنظيمي- بشكل كلي- ما توضحه قيمة مستوى المعنوية الأقل من (٠.٠٥). وجاء مستوى العلاقة متوسطاً؛ نظراً لقيمة معامل ارتباط بيرسون (٠.٦١٨) التي تراوحت بين (٠.٣) و(٠.٧).
- (٢) بالنسبة للانغماس العاطفي؛ فقد جاءت علاقته الارتباطية الطردية أكثر قوة بالولاء المستمر، ثم بالولاء العاطفي، وأخيراً بالولاء الأخلاقي.
- (٣) وبالمثل أيضاً؛ بالنسبة للانغماس المعرفي؛ جاءت علاقته الارتباطية الطردية أكثر قوة بالولاء المستمر، ثم بالولاء العاطفي، وأخيراً بالولاء الأخلاقي.
- (٤) واختلف الأمر نسبياً حول الانغماس السلوكي؛ حيث جاءت علاقته الارتباطية الطردية أكثر قوة بالولاء العاطفي، ثم بالولاء المستمر، وأخيراً بالولاء الأخلاقي.
- (٥) ومن ثم يتضح أن الولاء المستمر هو الأكثر تأثراً بالأبعاد الثلاثة للانغماس الوظيفي، بينما يعتبر الولاء الأخلاقي الأقل تأثراً بهذه الأبعاد.
- (٦) توضح قيم معامل ارتباط بيرسون؛ أن الانغماس العاطفي هو المؤثر الأكبر في أنماط الولاء التنظيمي، تلاه الانغماس المعرفي.

الفرض الثالث: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مكونات رأس المال النفسي للمبحوثين وبين تطوير أنماط ولائهم التنظيمي.

جدول (١٠)

معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين مكونات رأس المال النفسي للمبحوثين وبين تطوير أنماط ولائهم التنظيمي

أنماط الولاء التنظيمي				المتغيرات		
إجمالي المقياس	الولاء المعياري الأخلاقي	الولاء المستمر	الولاء العاطفي			
**٠.٤٤٠	**٠.٣٩٣	**٠.٢٩٨	**٠.٤٩٥	معامل الارتباط	الأمل	مكونات رأس المال النفسي الإيجابي للمبحوثين
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة		
**٠.٥٥٣	**٠.٤٢٨	**٠.٤٨٢	**٠.٥٢٤	معامل الارتباط	التفاؤل	
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة		
**٠.٤٤٧	**٠.٣٩٧	**٠.٣٠٦	**٠.٥٠٢	معامل الارتباط	المرونة	
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة		
**٠.٢٩٠	**٠.٢١٣	**٠.١٥٩	**٠.٤٢٨	معامل الارتباط	الكفاءة الذاتية	
٠.٠٠٠	٠.٠٠١	٠.٠١١	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠٥	٠.٠٠١	الدلالة		
**٠.٥٢٥	**٠.٤٣٥	**٠.٣٧٤	**٠.٥٩٥	معامل الارتباط	الإجمالي	
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	مستوى المعنوية		
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة		

توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

(١) قبول الفرض الثالث للدراسة؛ حيث توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين إجمالي مكونات رأس المال النفسي الإيجابي للمبحوثين، وبين تطوير



أنماط ولائهم التنظيمي؛ ما توضحه قيمة مستوى المعنوية الأقل من (٠.٥) وجاء مستوى العلاقة متوسطاً؛ نظراً لقيمة معامل ارتباط بيرسون (٠.٥٢٥) التي تراوحت بين (٠.٣) و(٠.٧) وتتسق النتيجة مع مبادئ نظرية الحفاظ على الموارد التي تشير إلى أن امتلاك ممارسي العلاقات العامة رأس مال نفسي كافٍ؛ يجعلهم أكثر انغماساً في عملهم، وأكثر ولاءً نحو منظماتهم، كما تتسق النتيجة مع نتائج الدراسات التالية:

- دراسة (Qingshan , et al ., 2014,pp.183-184) بالتطبيق على (١٥٧٤ موظفاً صينياً) مشيرة إلى التأثير الإيجابي للدعم التنظيمي المدرك على الأبعاد الأربعة لرأس المال النفسي.
- دراسة (Tazeem , et al., pp.797-817) بالتطبيق على (٤١١ موظفاً باكستانياً بسبع شركات بقطاع الاتصالات) حيث جاء التمكين النفسي متغيراً مستقلاً له تأثير إيجابي في ثلاثة متغيرات تابعة هي: (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، نية الاستغناء عن الشركة).
- دراسة (Fred ,et al., pp.541-572) بالتطبيق على (١٦٧ طالباً بكليّة الإدارة بإحدى الجامعات الأمريكية، ١١٥ مهندساً وفنياً عاملاً بالشركات متوسطة الحجم) وكشفت عن وجود علاقة ارتباطية بين مؤشرات رأس المال النفسي الإيجابي، وبين كفاءة الأداء، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي.
- دراسة (James , et al., pp.384-401) بالتطبيق على(٣٤٥ موظفاً و١٠٩ وكيلًا تجاريًا بشركة صرافة بأستراليا ونيوزيلاندا) وكشفت عن التأثير الإيجابي لأبعاد رأس المال النفسي على محددات الأداء الوظيفي (إتقان مهام

العمل، بذل الجهد، العمل الجماعي، كفاءة التواصل الشفوي والمكتوب، الالتزام بالانضباط الشخصي، الالتزام بقواعد الإدارة والقيادة).

(٢) جاء " التفاؤل" كأكثر مكونات رأس المال النفسي تأثيراً في أنماط الولاء التنظيمي؛ تلاه "المرونة"، ثم الأمل، بينما جاءت الكفاءة الذاتية بالترتيب الرابع والأخير .

(٣) جاء "الولاء العاطفي" كأكثر أنماط الولاء التنظيمي تأثيراً بمكونات رأس المال النفسي؛ تلاه "الولاء الأخلاقي" بينما جاء "الولاء المستمر؛ بالترتيب الأخير، ويمكن قراءة النتيجة في ضوء النتائج العامة للدراسة؛ حيث جاءت المؤشرات الأربعة للولاء العاطفي بمقدمة اتجاهات الباحثين؛ ما يعكس تفوقه الواضح على كل من الولاين: الأخلاقي، والمستمر_ على الترتيب.

الفرض الرابع: توجد فروق دالة إحصائية بين الباحثين؛ وفقاً لكل من (المستوى الوظيفي، عدد سنوات العمل) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم.

الفرض الرابع (أ): توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات الباحثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم وفقاً للمستوى الوظيفي.

(٥) ويمكن اختبار الفرض باستخدام اختبار (T.Test) على النحو التالي:

جدول (١١)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو

الانغماس الوظيفي بمنظماتهم وفقاً للمستوى الوظيفي

المتغير	المستوى الوظيفي	العدد	م	ع	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
اتجاهات المبحوثين نحو الانغماس الوظيفي بمنظماتهم	موظف	١٨٢	٣٤.٦٥٣٨	٤.٨٣٨٣٨	١.٥٥٥	٠.١٢١	غير دالة
	مدير	٦٩	٣٥.٧٢٤٦	٤.٩٥٢٣٧			

توضح بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق بين متوسطات المبحوثين؛ وفقاً لمستواهم الوظيفي على مقياس اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظماتهم؛ وهو ما توضحه قيمة (ت: ١.٥٥٥) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.١٢١).

الفرض الرابع (ب): توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظماتهم؛ وفقاً لعدد سنوات العمل.

ويمكن اختبار الفرض باستخدام اختبار (ANOVA) على النحو التالي:

جدول (١٢)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظماتهم وفقاً لعدد سنوات العمل

المتغير	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	المعنوية	الدلالة
اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظماتهم	بين المجموعات	٤٨.٦٨٤	٢	٢٤.٣٤٢	١.٠٢١	٠.٣٦٢	غير دالة
	داخل المجموعات	٥٩١٣.٦٤٣	٢٤٨	٢٣.٨٤٥			
	المجموع	٥٩٦٢.٣٢٧	٢٥٠				

توضح بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق بين متوسطات المبحوثين علي مقياس اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم؛ وفقاً لعدد سنوات العمل، وهو ما توضحه قيمة (ف: ١.٠٢١) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٣.٦٢).

يتضح من عرض النتائج السابقة؛ عدم قبول الفرض الرابع للدراسة؛ حيث لا توجد فروق دالة إحصائياً بين المبحوثين؛ وفقاً لكل من: (المستوى الوظيفي، عدد سنوات العمل) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم.

ويمكن تفسير النتيجة في ضوء الاتجاهات السلبية للمبحوثين نحو عدد من مؤشرات الانغماس الوظيفي المتمثلة في: (يتسم مناخ العمل بالصحة والسلامة النفسية وعدم التوتر، تتسم المنظمة بسرعة وسهولة سريان المعلومات واكتساب المعارف المختلفة بشفافية تامة، يمنحني الرؤساء فرصة المشاركة في وضع خطط العمل والمشاركة في صنع القرار) وهي المؤشرات التنظيمية التي يصعب تغييرها- على المدى الزمني القصير- لهيمنتها الفارقة علي مناخ وبيئة العمل؛ دون التفرقة بين المستويات الإدارية للموظفين، وسنوات العمل بمنظمتهم.

الفرض الخامس: توجد فروق دالة إحصائياً بين المبحوثين؛ وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، مستوى الدخل المادي) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم.

الفرض الخامس (أ): توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات المبحوثين علي مقياس اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم وفقاً للنوع. ط.

ويمكن اختبار الفرض باستخدام اختبار (T.Test) على النحو التالي:

جدول (١٣)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم وفقاً للنوع

المتغير	النوع	العدد	م	ع	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
اتجاهات المبحوثين نحو	ذكور	١٢٨	٣٥.٢٨	٥.٠٠٧	١.١	٠.٢٦٠	غير دالة
	إناث	١٢٣	٣٤.٥٩	٤.٧٤٥	٢٩		

توضح بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق بين متوسطات المبحوثين محل الدراسة على مقياس اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم، وهو ما توضحه قيمة (ت: ١.١٢٩) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٢٦٠) وهي النتيجة غير المتسقة ودراسة (محمد، ومنصور، ٢٠١٨، ص ٤٠٩-٤٤١) بالتطبيق على (٤٣ مديراً ووكيلاً، ٢٩٧ معلماً بالمراحل التعليمية الثلاث بمحافظة الدقهلية) وتوصلت إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات المبحوثين في اتجاهاتهم نحو مؤشرات الالتزام الوظيفي؛ وفقاً للنوع.

الفرض الخامس (ب): توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم؛ وفقاً لمستوى الدخل المادي.

(٦) ويمكن اختبار الفرض باستخدام اختبار (ANOVA) على النحو التالي:

جدول (١٤)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظماتهم وفقاً لمستوى الدخل المادي

المتغير	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدالة
اتجاهات المبحوثين نحو الانغماس الوظيفي بمنظماتهم	بين المجموعات	٣٧.٤٥٠	٢	١٨.٧٢٥	٠.٧٨٤	٠.٤٥٨	غير دالة
	داخل المجموعات	٥٩٢٤.٨٧٧	٢٤٨	٢٣.٨٩١			
	المجموع	٥٩٦٢.٣٢٧	٢٥٠				

توضح بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظماتهم وفقاً لمستوى الدخل المادي؛ وهو ما توضحه قيمة (ف:٠.٧٨٤) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٤٥٨).

يتضح من عرض النتائج السابقة؛ عدم قبول الفرض الخامس للدراسة؛ حيث لا توجد فروق دالة إحصائياً بين المبحوثين؛ وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، مستوى الدخل المادي) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظماتهم.

الفرض السادس: توجد فروق دالة إحصائياً بين المبحوثين؛ وفقاً لكل من (المستوى الوظيفي، عدد سنوات العمل) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظماتهم.



الفرض السادس (أ): توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظماتهم وفقاً للمستوى الوظيفي.

(٧) ويمكن اختبار الفرض باستخدام اختبار (T.Test) على النحو التالي:

جدول (١٥)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات المبحوثين محل الدراسة على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظماتهم وفقاً للمستوى الوظيفي

المتغير	المستوى الوظيفي	العدد	م	ع	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
اتجاهات المبحوثين نحو الولاء التنظيمي	موظف	١٨٢	٣٠.٨٠٢٢	٦.٥٥٣١٧	٢.٨٨٣	٠.٠٠٤	٠.٠١
	مدير	٦٩	٣٣.٤٣٤٨	٦.٢٠٣٦٠			

توضح بيانات الجدول السابق وجود فروق بين متوسطات المبحوثين محل الدراسة على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظماتهم؛ وهو ما توضحه قيمة (ت: ٢.٨٨٣) الدالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٠٤). وجاءت الفروق لصالح المستوي الوظيفي "المدير" الذي تفوق متوسطه الحسابي على نظيره الخاص بـ "الموظف".

وتبدو النتيجة منطقية؛ حيث تنوه عن أنه كلما ارتقى المستوى الوظيفي للعاملين بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات؛ كلما ارتفع مستوى ولائهم التنظيمي نحو الشركات والمؤسسات المنتمين إليها.

الفرض السادس (ب): توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظماتهم وفقاً لعدد سنوات العمل.

- ويمكن اختبار الفرض باستخدام اختبار (ANOVA) على النحو التالي:

جدول (١٦)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين علي مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظماتهم وفقاً لعدد سنوات العمل

المتغير	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
اتجاهات المبحوثين نحو الولاء التنظيمي	بين المجموعات	٣٠٦.٢٢٥	٢	١٥٣.١١٣	٣.٦٤١	٠.٠٢٨	٠.٠٥
	داخل المجموعات	١٠٤٣٠.٣٥٦	٢٤٨	٤٢.٠٥٨			
	المجموع	١٠٧٣٦.٥٨٢	٢٥٠				

توضح بيانات الجدول السابق وجود فروق بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظماتهم وفقاً لعدد سنوات العمل؛ وهو ما توضحه قيمة (ف:٣.٦٤١) الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٢٨).

- ولمعرفة مصدر ودلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمجموعات المبحوثين محل الدراسة، تم استخدام الاختبار البعدي بطريقة أقل فرق معنوي.

جدول (١٧)

نتائج تحليل L.S.D لمعرفة مصدر الفروق بين متوسطات المبحوثين على مقياس الولاء التنظيمي بمنظماتهم وفقاً لعدد سنوات العمل بها

المجموعات	أقل من ٥ سنوات	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	العدد	المتوسط
أقل من ٥ سنوات	-	٠.٦٢٣	١٤٨	٣١.٠٣
من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٠.٦٢٣	-	٤٢	٣٠.٤٧
من ١٠ سنوات فأكثر	٠.٠٥	٠.٠٥	٦١	٣٣.٤٤

توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

(١) عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المبحوثين ذوي الخبرة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) والمبحوثين ذوي الخبرة (أقل من ٥ سنوات) وهو ما توضحه قيمة مستوى المعنوية (٠.٦٢٣).

(٢) وجود فروق دالة إحصائية بين المبحوثين ذوي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) والمبحوثين ذوي الخبرة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠) بفرق بين المتوسطين الحسابيين بلغ ٢.٩٦٦، وهو فرق دال عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لصالح ذوي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر).

(٣) وجود فروق دالة إحصائية بين المبحوثين ذوي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) والمبحوثين ذوي الخبرة (أقل من ٥ سنوات) بفرق بين المتوسطين الحسابيين بلغ ٢.٤٠٨، وهو فرق دال عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لصالح ذوي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) بينما لا تتسق النتيجة مع دراسة (محاسنة، وآخرون، ٢٠٢٠، ص ٥٣-٧٤) بالتطبيق على (٥٧٦ معلماً أردنياً) والتي كشفت عن وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الانغماس الوظيفي لصالح المعلمين الذين تقل خبراتهم عن عشر سنوات على حساب من تزيد خبراتهم عن (١ سنة).

(٤) ومن ثم يتضح أن مصدر الفروق يكمن في الارتفاع الملحوظ للمتوسط الحسابي لذوي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) حيث يتضاءل أمامه بشكل ملحوظ المتوسطان الحسابيان للفئتين الأخرتين.

(٥) تلفت النتائج إلى تمتع العاملين بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لمدة ١٠ سنوات فأكثر؛ بمستوى عال من الولاء التنظيمي؛ بشكل بارز وفارق عن ذويهم العاملين بالقطاع مدة تقل عن السنوات العشر .

(٦) توضح النتائج السابقة؛ قبول الفرض السادس للدراسة؛ حيث توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين وفقاً (للمستوى الوظيفي، عدد سنوات العمل) على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظماتهم.

الفرض السابع: توجد فروق دالة إحصائية بين المبحوثين وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، مستوى الدخل المادي) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظماتهم.

الفرض السابع (أ): توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظماتهم وفقاً للنوع.

- ويمكن اختبار الفرض باستخدام اختبار (T.Test) على النحو التالي:

جدول (١٨)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظماتهم؛ وفقاً للنوع

المتغير	النوع	العدد	م	ع	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
اتجاهات المبحوثين نحو الولاء التنظيمي	ذكور	١٢٨	٣١.٩٦٠٩	٦.٥٧٥٣١	١.٠٧٣	٠.٢٨٤	غير دالة
	اناث	١٢٣	٣١.٠٧٣٢	٦.٥٢٦٣٣			

توضح بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق بين متوسطات المبحوثين- وفقاً للنوع- على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظماتهم؛ وهو ما توضحه



قيمة (ت: ١٠٠٧٣) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٢٨٤) وتتعارض النتيجة مع دراسة (محاسنة، وآخرون، ٢٠٢٠، ص ٥٣-٧٤) بالتطبيق على (٥٧٦ معلماً أردنياً) والتي كشفت عن وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى الانغماس الوظيفي لصالح المعلمات الإناث.

الفرض السابع (ب): توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظمتهم وفقاً لمستوى الدخل المادي.

جدول (١٩)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظمتهم؛ وفقاً لمستوى الدخل المادي

المتغير	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	المعنوية	الدلالة
اتجاهات المبحوثين نحو الولاء التنظيمي	بين المجموعات	١٦١.٠٠٠	٢	٨٠.٥٠٠	١.٨٨٨	٠.١٥٤	غير دالة
	داخل المجموعات	١٠٥٧٥.٥٨٢	٢٤٨	٤٢.٦٤٣			
	المجموع	١٠٧٣٦.٥٨٢	٢٥٠				

توضح النتائج عدم وجود فروق بين متوسطات المبحوثين على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظمتهم؛ وفقاً لمستوى الدخل المادي؛ وهو ما توضحه قيمة (ف: ١.٨٨٨) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.١٥٤).

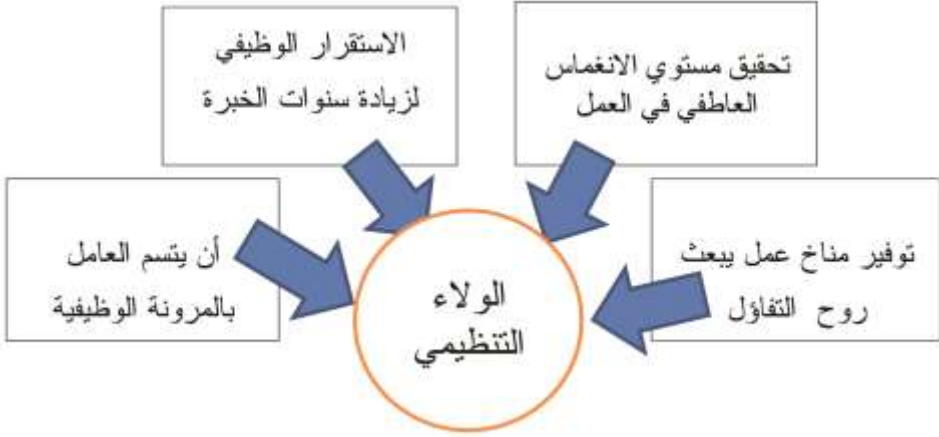
توضح النتائج السابقة عدم قبول الفرض السابع للدراسة؛ حيث لا توجد فروق دالة إحصائياً بين المبحوثين وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، مستوى الدخل المادي) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظمتهم.

عاشرًا: استخلاصات الدراسة وأبرز نتائجها:

- (١) هيمنة الوزن النسبي المرتفع على مؤشرات الانغماس السلوكي، تلاه الانغماس العاطفي، بينما حملت مؤشرات الانغماس المعرفي أوزاناً نسبية متواضعة.
- (٢) هيمنة المستوى المرتفع على الأوزان النسبية لمؤشر الكفاءة الذاتية، تلاه الأمل، ثم المرونة، وجاء عنصر التفاؤل؛ بالترتيب الأخير من بين مكونات رأس المال النفسي الإيجابي للمبحوثين؛ كأقل العناصر التي حملت مؤشراتهما وزناً نسبياً مرتفعاً.
- (٣) جاءت المؤشرات الأربعة للولاء العاطفي بمقدمة اتجاهات المبحوثين؛ ما يعكس تفوقه الواضح على كل من الولاءين الاخلاقي، والمستمر_على الترتيب.
- (٤) جاء "التفاؤل" كأكثر مكونات رأس المال النفسي تأثيراً في أنماط الولاء التنظيمي؛ تلاه "المرونة".
- (٥) جاء الانغماس العاطفي كأكثر أبعاد الانغماس الوظيفي تأثيراً في أنماط الولاء التنظيمي، تلاه الانغماس المعرفي.
- (٦) وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين الكفاءة الكلية للأبعاد الثلاثة للانغماس الوظيفي للمبحوثين، وبين تحسين إجمالي المكونات الأربعة لرأس مالهم النفسي الإيجابي.
- (٧) وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين كفاءة الأبعاد الكلية للانغماس الوظيفي للمبحوثين، وبين تطوير إجمالي أنماط ولائهم التنظيمي.



- (٨) وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين إجمالي مكونات رأس المال النفسي الإيجابي للمبحوثين، وبين تطوير أنماط ولائهم التنظيمي.
- (٩) عدم قبول الفرض الرابع للدراسة؛ حيث لا توجد فروق دالة إحصائية بين المبحوثين؛ وفقاً لكل من: (المستوى الوظيفي، عدد سنوات العمل) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم.
- (١٠) عدم قبول الفرض الخامس للدراسة؛ حيث لا توجد فروق دالة إحصائية بين المبحوثين؛ وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، مستوى الدخل المادي) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الانغماس الوظيفي بمنظمتهم.
- (١١) قبول الفرض السادس للدراسة؛ حيث توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين وفقاً (للمستوى الوظيفي، عدد سنوات العمل) على مقياس اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظمتهم.
- (١٢) عدم قبول الفرض السابع للدراسة؛ حيث لا توجد فروق دالة إحصائية بين المبحوثين؛ وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، مستوى الدخل المادي) في متوسطات اتجاهاتهم نحو الولاء التنظيمي بمنظمتهم.
- (١٣) تكشف نتائج الدراسة أن العوامل الأكثر تأثيراً في تحقيق أنماط الولاء التنظيمي للمبحوثين؛ متمثلة في: (مؤشرات الانغماس العاطفي، عنصر "التفاؤل" و "المرونة" كمكونين لرأس المال النفسي الإيجابي، عدد سنوات الخبرة الوظيفية "متغير وسيط") وهو ما يوضحه الشكل التالي:



شكل توضيحي (٣)

العوامل الأكثر تأثيراً في تحقيق الولاء التنظيمي وفقاً لنتائج الدراسة

حادي عشر: توصيات الدراسة:

- (١) تبني إدارات الموارد البشرية بالمنظمات لنظم وإستراتيجيات تعزيز رءوس أموالها الابتكارية والبشرية والنفسية؛ كي تكون قادرةً على الوفاء باحتياجات وتوقعات العاملين، وإرساء خطط إستراتيجية واضحة المعالم؛ لمستقبلهم الوظيفي.
- (٢) تسليط الضوء الإعلامي على مسابقات وزارة التخطيط والتنمية المحلية للتميز الحكومي؛ وحث الموظفين على الاشتراك في الفروع المختلفة لهذه الجوائز؛ بالمستويات الإدارية المتباينة؛ بهدف تطوير مستوى أدائهم الوظيفي، وولائهم التنظيمي.



(٣) إرساء الشركات والمؤسسات خطط وإستراتيجيات اتصالية وتنظيمية؛ للاستثمار في مواردها البشرية، والاتجاه نحو تبني المواهب والأفكار العملية البناءة؛ وتعزيز فرص الإبداع والابتكار؛ بمختلف المجالات والأنشطة التنظيمية.

(٤) أن تبحث مجلس إدارات الشركات الإنتاجية والخدمية عن وسائل وأساليب الارتقاء برأس المال النفسي الإيجابي لموظفيها؛ عبر عقد الأنشطة والمبادرات (الثقافية، الفنية، الرياضية، الاجتماعية، التطوعية) وقياس آثار ونتائج هذه الفعاليات على مستوى كل من الالتزام والولاء التنظيمي، والانغماس والرضا الوظيفي.

(٥) اتجاه بحوث علوم الاجتماع والاتصال التنظيمي نحو دراسة مستويات وأبعاد الانغماس الوظيفي والولاء التنظيمي بأطر جغرافية متباينة الثقافة عن الدراسة الحالية؛ كالمؤسسات والشركات الإنتاجية والخدمية الموجودة بالقرى والأرياف؛ لإعادة اختبار فروض الدراسة.

(٦) اتجاه بحوث العلاقات العامة والاتصال التنظيمي نحو تقديم إسهامات نظرية حول مفاهيم: (رأس المال الفكري، الدعم التنظيمي، الثقة التنظيمية، الفضيلة التنظيمية، الأداء والابتكار الوظيفي، الطموح الوظيفي، الاستحقاق النفسي للعاملين، تبادل الأدوار الإدارية) وغيرها من المتغيرات والقضايا النظرية بينية العلوم الإدارية، والإعلامية، والاجتماعية، وال نفسية.

قائمة مراجع البحث

المراجع العربية

- (١) إبراهيم، تامر. (٢٠٢٠). "رأس المال النفسي الإيجابي كوسيط بين المتعة في مكان العمل و الارتباط الوظيفي (بالنظر على معاونة أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة)". المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة، ٥٠(٤): ٤٢٩-٤٧٢.
- (٢) إسماعيل، شلبي. (٢٠١٦). "أثر جودة الحياة علي الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية" رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- (٣) بوشامة، فطيمة. (٢٠١٧). "دور العلاقات العامة في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة دراسة ميدانية بمديرية التربية بأم البواقي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي.
- (٤) دهش، إحسان، وموسى، يوسف. (٢٠١٥). "تأثير رأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الإبداعي دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في جامعتي القادسية والمثنى". مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٧ (٣): ٦-٢٩.
- (٥) زكرياء، واري، حسين، واري، وعلي، لفقير. (٢٠٢٢). "الدور الوسيط لرأس المال النفسي بين جودة حياة العمل والإبداع التنظيمي: دراسة حالة موظفي مفوضية الاتحاد الإفريقي بأديس أبابا". مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ١٨ (٢٢): ٦٢١-٦٣٤.



(٦) عارف، محمد. (٢٠١٨). "نموذج مقترح لقياس مدى تأثير رأس المال النفسي على إدارة المواهب البشرية: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات الأسمدة والكيماويات في مصر". مجلة البحوث المالية والتجارية، ١٩ (٣): ١٠٥-١٦٢.

(٧) عبد الله، علي، وعز الدين، أحمد. (٢٠٢٢). "تأثير رأس المال النفسي على الثقة التنظيمية" دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الاتصالات بجمهورية العراق". مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية: (٨): ٥٦٣-٥٨٣.

(٨) كاظم، كمال. (٢٠١٣). "رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي كليتي الإدارة والاقتصاد والتربية الرياضية/جامعة المثنى". مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٣ (٦): ٩.

(٩) كامل، زينب، وحسين، إيمان. (٢٠٢٠). "دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الولاء التنظيمي دراسة استطلاعية لقسم التفتيش / دائرة صحة الرصافة". مجلة الريادة للمال والأعمال، ١ (١): ٧٥-٩٥.

(١٠) محاسنة، أحمد، العلوان، أحمد، والعظامات، عمر. (٢٠٢٢). "الانغماس الوظيفي لدى المعلمين وعلاقته بالمناخ المدرسي". المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٨ (١): ٥٣-٧٤.

(١١) محمد، وليد، و منصور، منار. (٢٠١٨). "رأس المال النفسي وعلاقته بالالتزام المهني لدى معلمي التعليم العام". مجلة العلوم التربوية، ٢٦ (٣): ٤٠٩-٤٤١.

المراجع الأجنبية

- (1) Abu-Bakr, Bossalem.(2014). "Impacy of Employees' Empowerment on Organizational Loyalty – Case Study on Algerian Commnications Company". Arabian Journal of Business and Management Review, 2(7):143-153 .



- (2) Ibrahim, Maha .,& Al Falasi, Saoud.(2014).” Employee loyalty and engagement in UAE public sector”. Employee Relations, 36(5): 562-582.
- (3) Anil, Kumar Goswami.,& Rakesh, Kumar Agrawal.(2021).”Does ethical leadership and psychological capital promote knowledge creation? An empirical study of research organizations”.VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems.
- (4) Aslaug, Mikkelsen .,& Espen, Olsen.(2019).” The influence of change-oriented leadership on work performance and job satisfaction in hospitals – the mediating roles of learning demands and job involvement”.Leadership in Health Services, 32(1): 37-53
- (5) Atsuko, Yoshimura .(1996). “A Review and Proposal of Job Involvement”. Society of Business and Commerce”.Keio Business Review,33:176-178.
- (6) Attia, Aman-Ullah.,& Waqas, Mehmood.(2022).” Role of Islamic work ethics in shaping employees’ behaviour: evidence from the banking sector in Azad Jammu and Kashmir”. Journal of Islamic Accounting and Business Research, DOI:10.1108/JIABR-12-2021-0309.
- (7) Avantika, Singh.,& Angad, Singh.(2018). “Role of O Psychological Capital in the Mental Health of Women Teachers”.Journal of Critical Reviews,5(6):14-22.
- (8) Ays,e .,Kuruu”zu”m, Emre Ipekci,i C, etin., & Sezgin, Irmak.(2009).” Path analysis of organizational commitment, job involvement and job satisfaction in Turkish hospitality industry”.Tourism Review, 64(1) : 4-16.
- (9) Bakker, Arnold B., Jari J,Hakanen., Evangelia, Demerouti., & Despoina, Xanthopoulou .(2007). “Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High”. Journal of Educational Psychology,99(2):274-283.
- (10) Boris, Urban.,& Kudzanai, Mutendadzamera.(2022).”Social capital leading to innovation: understanding moderating effects of the environment in the Zimbabwean small and medium enterprise context”. Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy, 16(4): 631-652.



- (11) Bridget, Rice., Kathy, Knox., John, Rice., Nigel, Martin., Peter, Fieger., & Anneke, Fitzgerald.(2017). "The compounding effects of inter-professional dysfunction and employee loyalty on job tension".Personnel Review, 46(8): 1755-1769.
- (12) Cla'udia, Miranda Veloso., Bruno, Sousa., Manuel, Au-Yong-Oliveira.,& Cicero Eduardo, Walter.(2021). "Boosters of satisfaction, performance and employee loyalty: application to a recruitment and outsourcing information technology organization". Journal of Organizational Change Management, 34(5): 1036-1046 .
- (13) Fedai,Çavuş., & Ayşe, Gökçen.(2015). "Psychological Capital: Definition, Components and Effects".British Journal of Education, Society & Behavioural Science, 5(3) :244-255.
- (14) Fred, Luthans., Bruce J, Avolio., James B, Avey.,& Steven M, Norman.(2007). "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction",Personnel Psychology,60(3):541-572.
- (15) Fred, Luthans., Kyle, W. Luthans.,& Brett C, Luthans.(2004). "Positive psychological capital: Beyond human and social capital". Business Horizons,47(1): 45-50
- (16) Girus, Tareke Zewude.,& Maria, Hercz .(2022). "The Role of Positive Psychological Capital in the Prediction of Teachers' Well-being Mediated Through Motivation: A Review of Literature". Athens Journal of Health & Medical Sciences, 9(4):245-264.
- (17) Hemang, Jauhari.,& Shailendra, Singh.(2013). "Perceived diversity climate and employees' organizational loyalty, Equality".Diversity and Inclusion: An International Journal, 32(3):262-276.
- (18) Hobfoll, S. E.(1989). "Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress". American Psychologist,44(3):513-524.
- (19) Hobfoll, S. E., Jonathon, Halbesleben., Jean-Pierre, Neveu., & Mina, Westman.(2018). "Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences".Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 5(1): 104-106



- (20) Hooi Lai, Wan.(2006).” Employee Loyalty at the Workplace: The Impact of Japanese Style of Human Resource Management”. International Journal of Applied HRM, 3(1):1-17.
- (21) James, B., Avey, James., L. Nimnicht., & Graber Pigeon, Nancy.(2010). “Two field studies examining the association between positive psychological capital and employee performance”. Leadership & Organization Development Journal, 3(5):384-401.
- (22) Jeevan, Jyoti., Poonam, Sharma., Sumeet, Kour.,& Harleen, Kour.(2021). “The role of job involvement and career commitment between person–job fit and organizational commitment: a study of higher education sector”.International Journal of Educational Management, 35(1): 109-130.
- (23) Jia, Xu., Yan, Liu., & Beth, Chung.(2017).“Leader psychological capital and employee work engagement The roles of employee psychological capital and team collectivism”. Leadership & Organization Development Journal, 38(7): 969-985.
- (24) Junaid, Muhammad., Salo, Jari., Naeem., Hummayoun& Abbasi, Kashif Shafique.(2018). “Impact of internal branding on customer-based brand equity with mediating effect of organizational loyalty An empirical evidence from retail sector”. International Journal of Retail & Distribution Management, 46(11/12):1056-1076
- (25) Leonsio, Matagi., Peter, Baguma.,& Martin, Mabunda Baluku.(2022).” Age, job involvement and job satisfaction as predictors of job performance among local government employees in Uganda”.Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 9(3):489-505.
- (26) Mercedes, Villanueva-Flores., Dara ,Hernandez-Roque., Mariluz, Fernandez-Alles.,& Mirta, Diaz-Fernandez.(2022).”The international orientation of academic entrepreneurship: the role of relational, human and psychological capital”. Journal of Intellectual Capital.



- (27) Ooi Keng, Boon., Veeri, Arumugam., Mohammad, Samaun., Safa.,& Nooh, Abu Bakar.(2007). "HRM and TQM: association with jobinvolvement".Personnel Review, 36(6): 939-962.
- (28) Ngoc, Mai Khuong .,& Diem Bui, Tien .(2013).” Factors influencing employee loyalty directly and indirectly through job satisfaction - A study of banking sector in Ho Chi Minh City”. International Journal of Current Research and Academic Review,1(4):81-95.
- (29) Paul, F,Rotenberry .,& Philip J, Moberg.(2007). “Assessing the impact of job involvement on performance”. Management Research News, 30(3): 203-215.
- (30) Qamar Zia, Muhammad., Decius, Julian., Naveed, Muhammad.,&Anwar, Adnan.(2022). “Transformational leadership promoting employees’ informal learning and job involvement: the moderating role of self-efficacy”. Leadership & Organization Development Journal, 43(3): 333-349.
- (31) Qingshan, Hui., Xuansheng, Cao., Le, Lou.,& Hua, He.(2014). “Empirical Research on the Influence of Organizational Support on Psychological Capital”.American Journal of Industrial and Business Management,4(4):183-184.
- (32) Rai Imtiaz, Hussain.(2012).”The Linkage of Employee Satisfaction and Loyalty in Hotel Industries of Pakistan”.Asian Economic and Financial Review,2(8):1098-1105.
- (33) Reginold John, Fr.(2021). “Influence of Psychological Capital on Employee Engagement and Explored the Mediating Role of Organizational Commitment”.European Journal of Molecular & Clinical Medicine,8(3) :3222-3231.
- (34) Ribeiro, N., Gupta, M., Gomes, D.& Alexandre, N.(2121).”Impact of psychological capital (PsyCap) on affective commitment: mediating role of affective well-being”, International Journal of Organizational Analysis,29(4):1015-1029.



- (35) Seema, Mehta., Tarika ,Singh, S.S., & Bhakar, Brajesh Sinha.(2010). "Employee Loyalty towards Organization-A study of Academician". *Int.J.Buss.Mgt.Eco.Res*,1(1): 98-108.
- (36) Sehrish, Shahid., & Michael K, Muchiri.(2019). "Positivity at the workplace Conceptualising the relationships between authentic leadership, psychological capital, organisational virtuousness, thriving and job performance". *International Journal of Organizational Analysis*, 27 (3): 494-523.
- (37) Shariat Ullah ,Muhammad., Islam, Muhaiminu., & Islam, Minhajul Ukil.(2022). "Work from home during COVID-19: the role of perceived hope, intrinsic spirituality and perceived supervisor support on job involvement". *Management Matters*, 19(1): 57-72.
- (38) Shu-sien, Liao., Da-chian, Hu., Yu-Chun, Chung., & Li-Wen, Chen.(2017). "LMX and employee satisfaction: mediating effect of psychological capital". *Leadership & Organization Development Journal*,38 (3): 433-449.
- (39) Songshan (Sam), Huang., Zhicheng, Yu., Yuhong, Shao., Meng, Yu., & Zhiyong, Li.(2021). "Relative effects of human capital, social capital and psychological capital on hotel employees' job performance". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2): 452.
- (40) Subramaniam Sri, Ramalu., & Nadira, Janadari.(2022). "Authentic leadership and organizational citizenship behaviour: the role of psychological capital", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(2):365-385.
- (41) Sukanlaya, Sawang.(2012). "Is there an inverted U-shaped relationship between job demands and work engagement The moderating role of social support?". *International Journal of Manpower*, 33(2):178-186.



- (42) Szu-Yin, Lin., Hsien-Chun, Chen.,&I-Heng, Chen.(2022).“The bright side of entitlement: exploring the positive effects of psychological entitlement on job involvement”, Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship, DOI: 10.1108/EBHRM-05-2021-0097
- (43) Tazeem, Ali Shah., Khattak, Mohammad Nisar., Zolin, Roxanne.,& Zulfiqar, Syed.(2019).” Psychological empowerment and employee attitudinal outcomes The pivotal role of psychological capital”.Management Research Review, 42(7),2019: 797-817.
- (44) Terje, Slåtten., Gudbrand, Lien., Victoria Helen, Batt-Rawden., Solveig Beyza, Narli Evenstad.,&Terje, Onshus.(2023). “The relationship between students’ psychological capital, social-contextual factors and study-related outcomes – an empirical study from higher education in Norway”.International Journal of Quality and Service Sciences,DOI 10.1108/IJQSS-11-2021-0160
- (45) Thangaroopan, Baskaran.(2020). “The Study On The Influence Of Employee Involvement On Employee Performance”. International Journal of Research, 7(4):257-270..