



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي
والبحوث العلمي
جامعة كربلاء
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

**تأثير التنشئة الاجتماعية التنظيمية في المخرجات الوظيفية،
الكفاءة الذاتية متغيراً تفاعلياً**

"بحث تحليلي لامرأء عينة من موظفي شركة نقل الطاقة الكهربائية/الفرات الأوسط"

مرسالة مقدم الى

مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة كربلاء

وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال

من قبل الطالبة

نهايه عبيد محسن الطائي

باشراف

الأستاذ الدكتور

أحمد كاظم بريس الطائي

٢٠٢١ م

١٤٤٢ هـ

الآية القرآنية



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الَّذِينَ إِن مَكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ
وَأَتَوْا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ
الْمُنْكَرِ ۗ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ
صَدَقَ اللَّهُ الْعَلِيُّ الْعَظِيمُ

سورة الحج، الآية: ﴿٤١﴾

الإهداء

إلى مَنْ توكلت عليه (الحكيم العليم)، ذي الأسماء الحسنى لرعايته حمداً وشكراً
إلى مَنْ تشرفت الأرض والسماء بوجوده وإلى من حَمَلَ الرُّكْنَ بِأَطْرَافِ الرَّدَى وبلغَ
به جبرائيل سِدْرَةَ الْمُنْتَهَى سيد العالمين والمرسلين محمد (صلى الله عليه وآله
وصحبه وسلم) .

إلى كل من ضحى بحياته وسالت دماؤه الطاهرة على أرض الوطن شهدائنا
الأبرار وبالأخص ابن أخي الشهيد (حسين حسن عبيد) .

إلى من قال فيهما عز وجل: (واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربني
ارحمهما كما ربياني صغيراً).

إلى روح والدي الغالي (رحمه الله) الى من كان دليل النور في حياتي، ومن اتسع
قلبه ليحتوي حلمي، فذلل الصعاب من أجلي، أبي الحبيب، راجية من الله رضاك
عني.

إلى من علمتني المثابرة على حب العلم ، وغرست في نفسي روح الصبر
والارادة ، و إلى من عصفت بحبها رياح القلب التي يفرح قلبها قبل فرحتي وتبكي
عينها لحزني وألمي ...أمي الحنونة (رحمها الله) .

إلى سندي بعد الله، الى رفيق درب الطويل ... زوجي العزيز .

إلى الأعمار المضيئة وزهور الحياة ... أخوتي وأخواتي .

إلى ربيع ايامي ، إلى أغلى ما أهداني الله ... ابنتي وأملي في الحياة (اسينات)

الى كل من علمني واطمأن شمعته في دربي ...أساتذتي .. وصديقاتي

أهدي جهدي المتواضع هذا وفاءً وعرفاناً بالجميل

نهاية



شكر وتقدير

الحمد لله الأول قبل الانشاء والآخر بعد فناء الأشياء، الذي لا ينسى من ذكره، ولا ينقص من شكره، ولا يخيب من دعاه ولا يقطع رجاء من رجاءه، والصلاة والسلام على سيد الخلق أبي القاسم محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعه بإيمان الى يوم الدين، وبعد ..

ففي الوقت الذي أنتهي به من إعداد هذه الرسالة أتقدم بالعهد وفاءً وبالجميل إعترافاً وبالشكر ثناءً الى التقي الورع أستاذي ومشرفي الاستاذ الدكتور أحمد كاظم بريس الطائي الذي من الله عليّ بالتعرف عليه لأتلقى منه العلم حتى وضعني على جادة الصواب، فكان بحق استاداً ومشرفاً، ولولا توجيهاته السديدة وجهوده القيمة ، ما كانت هذه الرسالة لتخرج كما هي عليه فاستحق من الله عني ما يجزي به العلماء.

وخالص الشكر والتقدير للأساتذة رئيس وأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة الرسالة وإغنائها علمياً... جزاهم الله خير الجزاء، والشكر موصول إلى الأساتذة المقومين العلميين لتحملهم عناء قراءة الرسالة... جزاهم الله ألف خير، وخالص امتناني للدكتور عباس عبيد العامري الخبير اللغوي لتحمله تقويم الرسالة لغوياً... فله كل الشكر والعرفان.

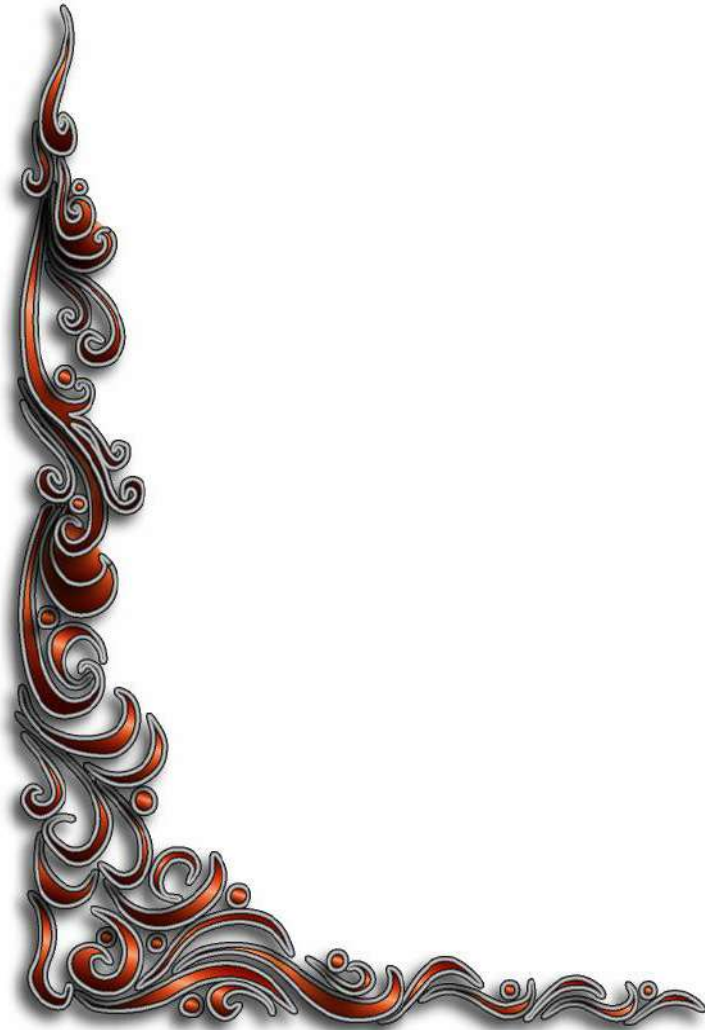
كما وأتقدم بشكري المتواصل وثنائي العطر إلى السيد رئيس الجامعة الأستاذ الدكتور (باسم السعيد) وعميد كلية الإدارة والاقتصاد الأستاذ الدكتور (علاء فرحان طالب الدعي) لرعايته لطلبة الدراسات العليا. ومن واجب العرفان أن أتقدم بالشكر إلى كل من رئيس قسم إدارة الأعمال الأستاذ (فؤاد حمودي العطار) وكل أساتذة القسم .

والشكر والعرفان إلى الأساتذة المحكمين الذين قاموا بتحكيم الاستبانة إذ كان لمقترحاتهم وأفكارهم الدور المهم في إظهار الاستبانة بشكلها العلمي المطلوب . كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى جميع الموظفين في شركة نقل الطاقة الكهربائية/الفرات الأوسط الذين أولوني بال العناية في الإجابة على الاستبانة .

والشكر والتقدير موصول الى مدير عام الشركة (أحمد خيرى عبد) والسيد مدير
الادارة (قائد هادي جريو) فجزاهم الله خيرا". وأقدم خالص شكري وتقديري
لزملاء الدراسة في مرحلة الماجستير وأسأل الله العلي القدير أن يوفقهم في
حياتهم العلمية والعملية .

ومن الله التوفيق

الباحثة



المستخلص

يهدف البحث الحالي الى اختبار تأثير التنشئة الاجتماعية التنظيمية في المخرجات الوظيفية، من خلال الدور التفاعلي للكفاءة الذاتية وذلك بالإعتماد على آراء عينة من موظفي شركة الطاقة الكهربائية/الفرات الأوسط من خلال استخدام منهج البحث التحليلي . ومن أجل الوصول الى أهداف البحث تم تصميم مخطط فرضي للبحث الذي يقوم بتحديد العلاقة بين المتغير المستقل التنشئة الاجتماعية التنظيمية بأبعادها والمتغير المعتمد المخرجات الوظيفية بأبعاده (المخرجات الموقفية ((الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي))، المخرجات السلوكية ((السلوك المساعد والصوت المسموع)) (والمتغير التفاعلي الكفاءة الذاتية. ولغرض بيان طبيعة العلاقة التي تجمع بين تلك المتغيرات تم صياغة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية وتم اختبار تلك الفرضيات بعد الحصول على البيانات اللازمة من الواقع الميداني من خلال الاعتماد على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات ، وذلك عن طريق توزيعها على عينة عشوائية من الأفراد في شركة الطاقة الكهربائية/الفرات الأوسط. كان منها (٣٧٤) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وبمعدل استجابة (١٠٠%)، كان منها (٢٣٠) للتعين الجديد، و(٢٤) للموظفين الذين تم ترقيتهم و(١٢٠) للموظفين الذين تم نقلهم الى الشركة.

وبعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات الذي تم باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وبالإفادة من البرامج الإحصائية وهي برنامج (Excel) والبرنامجين الإحصائيين (SPSS v.23) و (AMOS v.23). لغرض اختبار فرضيات البحث.

أهم النتائج العملية: أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود تأثير تفاعلي قليل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية والمخرجات الوظيفية.

أهم الاستنتاجات:

إن تأثير الكفاءة الذاتية كمتغير تفاعل في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية والمخرجات الوظيفية كانت سالبة، وهذا يدل على انه كلما ازدادت الكفاءة الذاتية للوافد الجديد كلما انعكس ذلك سلبياً على العلاقة بين أساليب التنشئة الاجتماعية التنظيمية التي تعتمدها الشركة حالياً والمخرجات الوظيفية.

المصطلحات الرئيسية في البحث : التنشئة الاجتماعية – المخرجات الوظيفية – الكفاءة الذاتية

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	التسلسل
-	الموضوع	التسلسل
-	الآية القرآنية	. ١
-	الإهداء	. ٢
-	شكر وتقدير	. ٣
أ	المستخلص باللغة العربية	. ٤
ب- ث	قائمة المحتويات	. ٥
ج	قائمة الأشكال	. ٦
ح- خ	قائمة الجداول	. ٧
د	قائمة الملاحق	. ٨
٢-١	المقدمة	. ٩
٢٥-٣	الفصل الأول : الاسهامات المعرفية السابقة ومنهجية الدراسة	. ١٠
١٣-٤	المبحث الأول : الاسهامات المعرفية السابقة	. ١١
٤	التوطئة	. ١٢
١١-٥	أولاً : الاسهامات المعرفية باللغة العربية والاجنبية.	. ١٣
١٢	ثانياً : مجالات الافادة من الاسهامات المعرفية السابقة	. ١٤
١٣-١٢	ثالثاً : أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الاسهامات المعرفية السابقة	. ١٥
٢٥ - ١٤	المبحث الثاني: منهجية البحث	. ١٦
١٤	التوطئة	. ١٧
١٥-١٤	أولاً: مشكلة البحث	. ١٨
١٦ - ١٥	ثانياً: أهداف البحث	. ١٩
١٧-١٦	ثالثاً: أهمية البحث	. ٢٠
١٧	رابعاً: مخطط البحث الفرض	. ٢١
١٨	خامساً: فرضيات البحث	. ٢٢
١٩-١٨	سادساً: منهج الدراسة	. ٢٣
١٩	سابعاً: مبررات اختيار موقع الدراسة	. ٢٤
٢٠-١٩	ثامناً:مجتمع وعينة البحث	. ٢٥
٢٢-٢٠	تاسعاً: أسلوب جمع البيانات والمعلومات	. ٢٦
٢٢	عاشراً: حدود الدراسة	. ٢٧
٢٣	حادي عشر: خصائص العينة	. ٢٨
٢٥-٢٤	ثاني عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة	. ٢٩
٨٥ - ٢٦	الفصل الثاني : الإطار النظري للبحث	. ٣٠
٤٥-٢٧	المبحث الأول : التنشئة الاجتماعية التنظيمية	. ٣١
٢٧	التوطئة	. ٣٢

٢٨	أولاً: التطور التاريخي للتنشئة الاجتماعية التنظيمية	٣٣
٣٢-٢٨	ثانياً: مفهوم التنشئة الاجتماعية التنظيمية	٣٤
٣٥-٣٢	ثالثاً: أهمية التنشئة الاجتماعية	٣٥
٣٥	رابعاً: أهداف التنشئة الاجتماعية	٣٦
٣٧	خامساً: خصائص التنشئة الاجتماعية	٣٧
٣٨-٣٧	سادساً: نظريات التنشئة الاجتماعية	٣٨
٤١-٣٨	سابعاً: مراحل التنشئة الاجتماعية	٣٩
٤٥-٤٢	ثامناً: أبعاد التنشئة الاجتماعية	٤٠
٦٧-٤٦	المبحث الثاني: المخرجات الوظيفية	٤١
٤٦	التوطئة	٤٢
٤٨-٤٧	أولاً: المخرجات الوظيفية	٤٣
٤٨	ثانياً: أنواع المخرجات الوظيفية	٤٤
٥٧-٤٨	١- المخرجات الموقفية	٤٥
٦٧-٥٧	٢- المخرجات السلوكية	٤٦
٨٥-٦٨	المبحث الثالث: الكفاءة الذاتية	٤٧
٦٨	التوطئة	٤٨
٧٠-٦٩	أولاً: نشأت وتطور الكفاءة الذاتية	٤٩
٧٣-٧٠	ثانياً: مفهوم الكفاءة الذاتية	٥٠
٧٤	ثالثاً: أهمية الكفاءة الذاتية	٥١
٧٧-٧٥	رابعاً: مصادر الكفاءة الذاتية	٥٢
٨٠-٧٨	خامساً: تأثير اعتقادات الفرد على كفاءة امكاناته الذاتية	٥٣
٨٥-٨١	سادساً: العلاقة بين متغيرات البحث	٥٤
١٢١-٨٦	الفصل الثالث: الجانب العملي للبحث	٥٥
٩٤-٨٧	المبحث الأول: فحص واختبار استمارة الاستبيان والبيانات	٥٦
٨٧	المقدمة	٥٧
٨٧	أولاً: متغيرات الدراسة	٥٨
٩١-٨٨	ثانياً: اختبار أداة الدراسة	٥٩
٩٢-٩١	ثالثاً: صدق وثبات أداة قياس الدراسة	٦٠
٩٤-٩٣	رابعاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	٦١
١١١-٩٥	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها	٦٢
٩٥	التوطئة	٦٣
١٠٣-٩٥	أولاً: التنشئة الاجتماعية التنظيمية	٦٤
١١٠-١٠٣	ثانياً: المخرجات الوظيفية	٦٥
١١١-١١٠	ثالثاً: الكفاءة الذاتية	٦٦
١٢١-١١٢	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة	٦٧
١١٢	توطئة	٦٨
١١٣-١١٢	أولاً: اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة	٦٩

١١٣-١١٨	ثانياً: - اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات الدراسة	.٧٠
١١٩-١٢١	ثالثاً: اختبار علاقة التفاعل	.٧١
١٢٢-١٢٨	الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات	.٧٢
١٢٣	توطئة	.٧٣
١٢٤-١٢٥	المبحث الاول : الاستنتاجات	.٧٤
١٢٦-١٢٨	المبحث الثاني : التوصيات	.٧٥
١٢٩-١٤٧	قائمة المصادر	.٧٦
-	الملاحق	.٧٧

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	المخطط الفرضي للبحث	١٧
٢	عملية التنشئة الاجتماعية كتعلم للوafd الجديد والتفاعل وبناء العلاقات وتقليل عدم اليقين.	٣٢
٣	نموذج (Wanous, 1980) التكاملية للتنشئة الاجتماعية التنظيمية	٤٠
٤	نموذج البحث لعملية التنشئة الاجتماعية للموظفين	٤١
٥	العلاقة بين المواقف والسلوك	٤٩
٦	اهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للفرد والمنظمة والمجتمع	٥٣
٧	أنواع الالتزام التنظيمي	٥٧
٨	العلاقات بين السلوك (B) والعوامل المعرفية والشخصية الأخرى (A) والبيئة الخارجية (C) .	٧١
٩	مصادر الكفاءة الذاتية	٧٧
١٠	المسارات الهيكلية التي تؤثر على الكفاءة الذاتية	٨٠
١١	انموذج تأثير التنشئة الاجتماعية على المخرجات الوظيفية (المخرجات الموقفية والمخرجات السلوكية) والكفاءة الذاتية متغيرا " تفاعليا"	٨٤
١٢	التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التنشئة الاجتماعية التنظيمية	٨٩
١٣	التحليل العاملي التوكيدي لمتغير المخرجات الوظيفية	٩٠
١٤	التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الكفاءة الذاتية	٩١
١٥	الدور التفاعلي للكفاءة الذاتية في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية	١٢١

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٢٠-١٩	مجتمع الدراسة	١
٢٠	عينة الدراسة	٢
٢٢-٢١	مكونات الاستبانة	٣
٢٣	خصائص العينة	٤
٣٠	تعريف التنشئة الاجتماعية التنظيمية	٥
٤٥-٤٤	وصفاً لجميع التكتيكات وتعريفاتها	٦
٤٨-٤٧	مؤشرات وإبعاد المخرجات الوظيفية التي وردت في بعض الدراسات	٧
٥٩	تعريف سلوك المساعدة	٨
٦٢	تعريف الصوت المسموع	٩
٦٧-٦٦	الاطار النظري لأبعاد السلوك الصوتي وفقاً (Maynes, Podsakoff, 2014)	١٠
٧٣-٧٢	تعريف الكفاءة الذاتية	١١
٨٧	متغيرات الدراسة	١٢
٨٨	مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة لمعادلة النمذجة الهيكلية	١٣
٩٢	قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد متغيرات الدراسة	١٤
٩٤-٩٣	اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة	١٥
٩٦	الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية	١٦
٩٨-٩٧	الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية	١٧
٩٩	الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية	١٨
١٠٠	الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) التنشئة التتابعية مقابل التنشئة العشوائية	١٩
١٠٢-١٠١	الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة	٢٠
١٠٣-١٠٢	أوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة	٢١
١٠٥-١٠٤	الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) لبعد الرضا الوظيفي	٢٢
١٠٦	الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) لبعد الالتزام التنظيمي	٢٣
١٠٨-١٠٧	الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى	٢٤

خ

	الإجابة وقيمة (t) لبعء سلوك المساعدة	
١٠٩	الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الاجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) لبعء سلوك المساعدة	.٢٥
١١١ - ١١٠	الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الاجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) لمتغير الكفاءة الذاتية	.٢٦
١١٣	اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة	.٢٧
١١٤	اختبار فرضية التأثير الفرعية الأولى	.٢٨
١١٥	اختبار فرضية التأثير الفرعية الثانية	.٢٩
١١٧-١١٦	اختبار فرضية التأثير الفرعية الثالثة	.٣٠
١١٨	اختبار فرضية التأثير الفرعية الرابعة	.٣١
١٢٠-١١٩	الانحدار المتعدد المتدرج الخاص بالفرضية الرئيسة السادسة	.٣٢

قائمة الملاحق

د

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
١	قائمة السادة المحكمين	-
٢	استبانة العينة	-
٣	الهيكل التنظيمي	-
٤	بعض صور الشركة	-

المقدمة

تحتاج المنظمات مقومات عديدة للنجاح في بيئة الاعمال ، وبعض تلك المقومات مادية وبعضها بشرية وبعضها معلوماتية وبعضها تنظيمية . لكن يجمع الباحثين في حقل السلوك التنظيمي على أنّ المقومات البشرية تعد أهم تلك المقومات ، كون العنصر البشري هو الأساس المحرك لكل المقومات الأخرى، وأن أداء المنظمة يعتمد بدرجة كبيرة على عملية طويلة ومعقدة ، فإن المخرجات الوظيفية (Functional output) التي تمثل مخرجات العاملين (Outcomes Employees) وهي الحلقة الوسطية ما بين التطبيقات المختلفة التي تتبناها وتمارسها إدارة المنظمة ومخرجات الأداء التنظيمي . وتمثل التطبيقات في مجال العنصر البشري العامل في المنظمة واحداً من أهم الميادين التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في إنتاجية العامل وكفاءته، وبالتالي في مخرجات الأداء التنظيمي. وإذا أخذنا بالاعتبار مدى تعقد السلوك البشري وتداخل العلاقات وتأثيرها وتأثرها بالبيئة المحيطة بها (المادية، والبشرية، والتنظيمية) يتضح لنا مدى أهمية الاهتمام بتطبيقات إدارة الموارد البشرية من أجل الحصول على أفضل المخرجات من المورد البشري.

أما **التنشئة الاجتماعية التنظيمية (Organizational Socialization)** التي تعد عملية ديناميكية يتعلم من خلالها القادمون الجدد، ويتكيفون مع المواقف والسلوكيات اللازمة لتولي أدوارهم التنظيمية الجديدة ، إذ تشكل إدارة الوافدين الجدد في الوقت الحاضر – تحدياً جدياً كونها تدفع المنظمات لاستثمار الوقت والموارد من أجل تعديل سلوكيات العاملين الجدد ، بما يضمن توافق تلك السلوكيات مع قيم ومعتقدات وثقافة المنظمة .

ويشير **مصطلح الكفاءة الذاتية (Self-Efficacy)** الى معتقدات الناس حول قدراتهم على إنتاج مستويات معينة من الأداء تحقق التأثير على الأحداث المختلفة في حياتهم. إنّ الكفاءة الذاتية تحدد كيفية تحفيز وتفكير الأفراد العاملين ، فالأشخاص الذين يتمتعون بدرجة عالية من الكفاءة الذاتية يتعاملون مع المهام الصعبة على أنها تحديات يجب السيطرة عليها بدلاً من كونها تهديدات يجب تجنبها. في المقابل ، فإنّ الأشخاص الذين يشككون في قدراتهم يخجلون من المهام الصعبة التي يرونها تهديدات شخصية، لديهم تطلعات منخفضة والتزام ضعيف بالأهداف التي يختارون متابعتها. وعندما يواجهون مهاماً صعبة ، فإنهم يركزون على أوجه القصور الشخصية والعقبات التي سيواجهونها وجميع أنواع النتائج السلبية بدلاً من التركيز على كيفية الأداء بنجاح.

المقدمة

وبناءً على ما تقدم فقد تمت هيكلة الدراسة الحالية على أربعة فصول، تضمن الفصل الأول منها مبحثين، اختص المبحث الأول بعرض بعض الدراسات السابقة العربية والاجنبية، وأما المبحث الثاني فقد اختص بتوضيح منهجية الدراسة، في حين تضمن الفصل الثاني الاطار النظري لمتغيرات الدراسة في ثلاثة مباحث، تناول المبحث الأول التنشئة الاجتماعية التنظيمية، وأما المبحث الثاني تناول المخرجات الوظيفية، واختص المبحث الثالث بالكفاءة الذاتية والعلاقة بين متغيرات الدراسة، في حين تألف الفصل الثالث من ثلاثة مباحث أيضاً "أهتمت بالجانب الميداني للدراسة الحالية، فاهتم المبحث الاول بفحص واختبار استمارة الاستبيان والبيانات، وتناول المبحث الثاني عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها، بينما المبحث الثالث أختص باختبار فرضيات الدراسة، وأخيراً أختتمت الدراسة بالفصل الرابع الذي تضمن جملة من الاستنتاجات والتوصيات في مبحثين، تناول المبحث الاول الاستنتاجات، أما المبحث الثاني فقد سعى لتقديم مجموعة من التوصيات.

الفصل الأول

بعض الاسهامات المعرفية السابقة و منهجية الدراسة

المبحث الأول : بعض الاسهامات المعرفية السابقة

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

المبحث الاول : بعض الاسهامات المعرفية السابقة

توطئة

تناولت الباحثة مراجعة لبعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية بهدف الاطلاع على أهم نتائجها واتجاهاتها للتعرف على أوجه الشبه والاختلاف بينها وبين البحث الحالي وإمكانية الاستفادة منها. كما هدفت لبناء قاعدة رصينة تركز عليها الدراسة الحالية، وتنطلق من حيث انتهى الآخرون، إذ شكلت الدراسات السابقة أحد منابع المهمة التي استقت منها الباحثة فهماً شاملاً لمعطيات الدراسة ومتغيراتها الحالية وبناء لتصور عن المسارات التي تفترض أن تتوجه إليها، إذ تحتل الاسهامات المعرفية السابقة مكانة مهمة في البحث العملي، لما لها من أهمية كبيرة في بلورت المرتكزات الأساسية، الخاصة بالاطار النظري، ومساعدة الباحثة في تبني المنهج المناسب في التحليل والتفسير، فهي تمثل تراكماً معرفياً يمكن من خلالها معرفة ابرز ما توصل اليه الباحثون، وأهم توصياتهم ، الأمر الذي يمكن أن يمنع من التكرار والتداخل مستقبلاً. وبالتالي فهي تعد قاعدة مناسبة يمكن الانطلاق منها لإضافة شيء جديد، او محاولة التطرق الى ما لم يتطرق اليه الباحثون اليه، وعليه فان الباحثة ستتناول في هذا المبحث بعض الاسهامات المعرفية السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وبحسب ورودها الزمني لكل متغير اساسي على وفق ثلاث فقرات أساسية وهي:

أولاً : الاسهامات المعرفية باللغة العربية والأجنبية.

ثانياً: أوجه الإفادة من الاسهامات المعرفية السابقة.

ثالثاً: أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الاسهامات المعرفية السابقة.

أولاً :- الاسهامات المعرفية باللغة العربية والاجنبية.

١- بعض الدراسات الاجنبية التي تناولت في متغيراتها للتنشئة الاجتماعية

أ- دراسة (Jones,1986)	
Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations	عنوان الدراسة
تكتيكات التنشئة الاجتماعية، الكفاءة الذاتية، وتعديل سلوك القادمين الجدد للمنظمات	
معرفة كيف يمكن للمعلومات التي تقدمها المنظمات من خلال ممارسات التنشئة الاجتماعية أن تؤثر في الطريقة التي يتكيف بها الوافدون الجدد مع المنظمات. وقياس مدى تأثير مستويات الكفاءة الذاتية للوافدين الجدد في التخفيف من آثار ممارسات التنشئة الاجتماعية هذه على توجهات أدوارهم اللاحقة.	أهداف الدراسة
(٢٧٩) شخصاً من طلاب الماجستير/ إدارة الأعمال في إحدى جامعات الغرب الأوسط الكبرى، وشركات محاسبة كبرى ، وبنوك ، وشركات تصنيع وخدمات.	مجتمع وعينة الدراسة
- الكفاءة الذاتية تم استخدام مقياس(Bandura, 1977: 192) - تكتيكات التنشئة الاجتماعية الستة عملياً من حيث مناقشة (Van Maanen and Schein's ,1979) - تم قياس تضارب الأدوار والغموض بالمقاييس التي طورها (Rizzo, House, and Lirtzman ,1970)	مقاييس الدراسة
تكتيكات التنشئة الاجتماعية المؤسسية تؤدي إلى توجيه رعاية أقوى وبشكل كبير عندما يمتلك الأفراد مستويات منخفضة بدلاً من مستويات عالية من الكفاءة الذاتية، حيث يبدو أن الأفراد ذوي الكفاءة الذاتية المنخفضة يتوافقون بسهولة أكبر مع تعريفات المواقف التي يقدمها الآخرون.	نتائج الدراسة

ب- دراسة (salavati et.al. ,2011)	
Effects of organizational socialization (OS) on organizational citizenship behavior (OCB)	عنوان الدراسة
تأثير التنشئة الاجتماعية التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية	

دراسة العلاقة بين مستويات التنشئة الاجتماعية التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية.	أهداف الدراسة
(١٤٢) موظفاً عملوا في معاهد التعليم العالي بمدينة سنندج	مجتمع وعينة الدراسة
- تم استخدام مقياس (Podsakoff, 2000) لقياس سلوك المواطنة التنظيمية - واستخدم مقياس (Ralph Katz, 1988) لقياس التنشئة الاجتماعية التنظيمية .	مقاييس الدراسة
يكون متغير التنشئة الاجتماعية التنظيمي فعالاً في خمسة أبعاد لسلوك المواطنة التنظيمية بما في ذلك الإيثار والضمير والروح الرياضية والمجاملة والفضيلة المدنية. بعبارة أخرى ، فإن مستوى الكفاءة الذاتية يخفف من آثار أساليب التنشئة الاجتماعية على توجيه الدور. كما توفر هذه النتائج بعض الدعم لمنظور تفاعلي، من أجل فهم طبيعة تعديلات الوافدين الجدد على المنظمات . من الضروري النظر في الآثار المشتركة للعوامل الفردية والتنظيمية.	نتائج الدراسة

ت- دراسة (Pennaforte,2016)	
The influence of proactive socialization behaviors and team socialization on individual performance in the team	عنوان الدراسة
تأثير سلوكيات التنشئة الاجتماعية الاستباقية والتنشئة الاجتماعية للفريق على الأداء الفردي للفريق.	
دراسة تأثير التنشئة الاجتماعية الاستباقية والتنشئة الاجتماعية للفريق في الاداء الفردي للفريق	أهداف الدراسة
(٢٩٠٥) طالباً وعملاً مشاركاً في برامج التعليم التعاوني على مستوى العالم.	مجتمع وعينة الدراسة
(Griffin et.al;2007) لقياس تكيف الفريق ، والكفاءة ، والاستباقية، تم قياس اثنين من مجالات التنشئة الاجتماعية للفريق باستخدام ستة عناصر من مقياس Chao and colleagues(1994) لقياس التكامل الاجتماعي ، وخمسة عناصر من مقياس	مقاييس الدراسة

(Taormina,2004) لقياس فهم الدور والمنظمة.	
إن التنشئة الاجتماعية الجماعية للأفراد هي طريق لتطوير القدرة على التكيف مع أداء الفريق والاستباقية والكفاءة. ولا يساعد التكامل الاجتماعي المنخفض للفريق الأفراد على تطوير استباقية الفريق.	نتائج الدراسة

٢- الدراسات العربية والاجنبية للمخرجات الوظيفية

أ- الدراسات العربية للمخرجات الوظيفية

أ - دراسة (متعب و العطوي، ٢٠٠٨)	
(دور الثقة التنظيمية في تحسين مستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية).	عنوان الدراسة
١- تقييم مستوى الثقة التنظيمية على أساس مرجعيتها للعاملين [الثقة بزملاء العمل ، الثقة بالرئيس المباشر و الثقة بالإدارة العليا]. ٢- تقييم مستوى مخرجات العمل الموقفية [الرضا الوظيفي ، والإلتزام التنظيمي] والسلوكية للعاملين [الأداء الوظيفي ، سلوك المواطنة التنظيمية و سلوك الإبداع].	أهداف الدراسة
عينة الدراسة (٩٧) عاملاً من معمل نسيج الديوانية .	مجتمع وعينة الدراسة
- مخرجات العمل الموقفية { للرضا الوظيفي والإنضمام الوظيفي والإلتزام التنظيمي} (Humphrey et al.,2007 ; Newstrom & Davis,1993) - مخرجات العمل السلوكية { السلوك الفردي ، والسلوك الجماعي والسلوك المنظمي} (Lussier,2005).	مقاييس الدراسة
١- تباين وجهات نظر الأفراد لعينة الدراسة لاتجاه مصادر الثقة في واقع العمل ، اذ يوجد توجه إيجابي من لدن أفراد العينة اتجاه ثقتهم بزملاء العمل وبرئيسهم المباشر ووجود توجه سلبي اتجاه الثقة بإدارتهم العليا. ٢- كذلك تباينت وجهات النظر لأفراد العينة اتجاه مستوى المخرجات الموقفية والسلوكية في العمل.	نتائج الدراسة

ب- دراسة (العابدي، ٢٠١٢)	
انعكاسات نظم عمل الأداء العالي في المخرجات الوظيفية بإطار ممارسات مرونة الموارد البشرية (دراسة تجريبية بتطبيق نظرية تعدد المستويات لعينة من الجامعات العراقية)	عنوان الدراسة
توضيح انعكاسات نظم الاداء في المخرجات الوظيفية ((الموقفية والسلوكية)) من خلال الوسيط لمرونة الموارد البشرية لعينة من الجامعات العراقية.	أهداف الدراسة
(٩٢) كلية من ٦ جامعات عراقية، أما عينة الدراسة (١٨٤) عميدا " لتمثل مستوى المنظمة، و (٣٢٨) تدريسياً " ليمثل مستوى الفرد .	مجتمع وعينة الدراسة
المخرجات الموقفية: تم الاعتماد على مقياس (Pond & Geyer,1991) لقياس الرضا الوظيفي ومقياس (Mayers & Allen,(1997) لقياس الالتزام التنظيمي. والمخرجات السلوكية: تم اعتماد مقياس (Van Dyne & LePine ,1998) .	مقاييس الدراسة
من النتائج التي توصلت لها الدراسة أن نظم الاداء العالي لها تأثير ايجابي في مخرجات العمل الوظيفية عبر الأبعاد الثلاثة لمرونة الموارد البشرية .	اهم نتائج الدراسة

ت - دراسة (المنصوري، ٢٠١٦)	
عنوان الدراسة	دور الاحتواء العالي للموارد البشرية في تعزيز مخرجات العمل الموقفية من خلال الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك .
أهداف الدراسة	الكشف عن الدور الوسيط لدعم التنظيمي المدرك بين ادارة الاحتواء العالي ومخرجات العمل الموقفية ببعديها الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.
مجتمع وعينة الدراسة	هيئات شركة نفط الجنوب التي عددها خمسة عشر ، وكان حجم عينة الدارسة ٣٥٤ موظفاً .
مقاييس الدراسة	تم استخدام مقياس (Meyer & Allen, 1993) مخرجات العمل الموقفية الرضا الوظيفي ،الالتزام التنظيمي
اهم نتائج الدراسة	أن الدعم التنظيمي المدرك يؤدي دور المتغير الوسيط بين بعد تقاسم المعلومات والالتزام التنظيمي وتوصلت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين (التدريب المعمق ، التعويضات ، فريق العمل ، تقاسم المعلومات) والرضا الوظيفي بتوسط الدعم التنظيمي المدرك .

ب-الدراسات الاجنبية للمخرجات الوظيفية

أ- دراسة (Claudia,2018)	
عنوان الدراسة	The influence of perceived organizational support, job satisfaction and organizational commitment toward organizational citizenship behavior (A Study of the Permanent Lecturers at University of Lambung Mangkurat, Banjarmasin) تأثير الدعم التنظيمي المدرك ورضا الوظائف والالتزام التنظيمي تجاه سلوك المواطنة التنظيمية (دراسة للمحاضرين الدائمين في جامعة Lambung Mangkurat, Banjarmasin)
أهداف الدراسة	قياس العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية من خلال الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي .
مجتمع وعينة الدراسة	تتكون العينة (١٣٠) (مدرسا ، استاذ مساعد ، استاذ مشارك ، استاذ) من جامعة Lambung Mangkurat (ULM)

تم استخدام مقياس (Meyer and Allen ,1991) لقياس الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي .	مقاييس الدراسة
إن المحاضرين الذين لديهم تصور إيجابي للدعم التنظيمي المتاح لهم يشعرون بمزيد من الرضا عن عملهم ، وهو ما يشجع بدوره على خلق التزام تنظيمي عالي ويؤدي إلى ظهور سلوك مواطنة تنظيمي إيجابي .	اهم نتائج الدراسة

٣- الدراسات السابقة للكفاءة الذاتية

أ- الدراسات العربية للكفاءة الذاتية

ب- دراسة (مزر، ٢٠١٧)	
توظيف سلوكيات القيادة البارعة لتعزيز السلوك الإبداعي: الدور الوسيط للكفاءة الذاتية المدركة	عنوان الدراسة
اختبار إمكانية توظيف سلوكيات القيادة البارعة لتعزيز سلوك العمل الإبداعي ، واختبار الدور الذي يمكن أن تؤديه الكفاءة الذاتية المدركة للعاملين في هذا الميدان .	أهداف الدراسة
(٤٤٦) فردا ما بين عميد ومعاون عميد ورئيس قسم في ١٠٣ كلية في عدد من الجامعات العراقية	مجتمع وعينة الدراسة
(Bartholomew, 1996: 24)	مقاييس الدراسة
يوجد ميل لدى رؤوسا الاقسام العلمية في كليات الجامعة نحو سلوك القيادة المنغلق على حساب السلوك المنفتح، ويعود السبب للضغوط التي يتعرض لها هؤلاء فيما يخص انجاز الخطط والمهام ضمن السقف الزمني المحدد.	نتائج الدراسة

ب- الدراسات الاجنبية للكفاءة الذاتية

أ- دراسة (Kyu Hwang, 2014)	
The Effects of Learning Orientation on Self-Efficacy and Innovation Behaviors	عنوان الدراسة
أثر توجه التعلم على الكفاءة الذاتية وسلوك الابداع .	

أهداف الدراسة	دراسة كيفية تأثير توجه التعلم على الكفاءة الذاتية وسلوك الابداع، وما إذا كانت الكفاءة الذاتية تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين توجه التعلم وسلوك الابداع.
مجتمع وعينة الدراسة	(٢٨٦) موظفاً عن طريق مسح عينة هذه الدراسة على ٢٠ شركة صغيرة ومتوسطة الحجم تقع في Gyeongnam.
مقاييس الدراسة	قياس الكفاءة الذاتية بمقياس (Jones, 1986).
اهم نتائج الدراسة	لعبت الكفاءة الذاتية للموظف دور الوسيط الجزئي في العلاقة بين توجيه التعلم وسلوكيات الابداع.

ب- دراسة (Ozyilmaz, et al., 2017)	
عنوان الدراسة	Trust in Organization as a Moderator of the Relationship between Self-efficacy and Workplace Outcomes: A Social Cognitive Theory-Based Examination
أهداف الدراسة	الثقة في المنظمة كمعدل للعلاقة بين الكفاءة الذاتية ومخرجات مكان العمل: تجربة معتمدة على النظرية المعرفية الاجتماعية
مجتمع وعينة الدراسة	قياس فيما اذا كان الكفاءة الذاتية تأثيرات أقوى على المواقف الوظيفية (الرضا الوظيفي ونوايا الدوران) والسلوكيات (أداء المهام وسلوكيات المواطنة التنظيمية) إلى الدرجة التي يرى فيها الموظفون مستويات عالية من الثقة في المنظمة.
مقاييس الدراسة	(٣٠٠) موظف والمشرفين عنهم في مؤسسة صناعية في تركيا عبر ثلاث مراحل. تم قياس الكفاءة الذاتية وفق مقياس (Parker, 1998)، أما الرضا الوظيفي وفق مقياس (Warr, Cook, and Wall, 1979)، واستخدم مقياس (Williams and Anderson 1991) لقياس السلوكيات التنظيمية للمواطنة.
نتائج الدراسة	للکفاءة الذاتية تأثيرات إيجابية أكثر على الرضا الوظيفي وأداء المهام وسلوكيات المواطنة عندما كانت الثقة في المنظمة عالية، ومن المثير للاهتمام، أن الكفاءة الذاتية كان لها تأثير إيجابي على تغيير نوايا الموظفين عندما كانت الثقة في المنظمة منخفضة. مما يشير إلى أن الثقة العالية في المنظمة قد خففت آثار الكفاءة الذاتية على نوايا المغادرة. تشير النتائج إلى أن القيمة التحفيزية للثقة في النفس أقوى إلى الدرجة التي يتمتع بها الموظفون أيضاً بثقة عالية في النظام، في حين أن الثقة المنخفضة في النظام تحيد الفوائد التحفيزية للاكتفاء الذاتي.

ثانياً:" مجالات الافادة من الاسهامات المعرفية السابقة

- ١- ساهمت الدراسات السابقة في تعزيز الجانب النظري للبحث الحالي من خلال اعتماد الباحثة على مجموعة من المصادر التي تناولت الدراسات السابقة.
- ٢- ساعد الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة الباحثة على تكوين صورة واضحة عن المنطلقات الفكرية التي اعتمدها تلك الدراسات في التطرق لمتغيرات الدراسة.
- ٣- الدراسات السابقة كان لها الدور الأكبر في إطلاع الباحثة على المقاييس المستخدمة في قياس أبعاد متغيرات البحث ومن ثم اختيار المقياس المناسب للبحث .
- ٤- تسليط الضوء على الجوانب المهمة، وتلك التي لم يتم تناولها من قبل الباحثين، وذلك بالتعرف على المشكلات التي اثارها تلك الدراسات السابقة، واهم النتائج التي توصلت لها ، ليبدأ البحث الحالي من حيث انتهى الآخرون .
- ٥- إفادة الدراسات السابقة في تحديد العلاقة بين متغيرات البحث الحالي (التنشئة الاجتماعية التنظيمية، المخرجات الوظيفية، الكفاءة الذاتية) والعمل على ربط الإشارات المعرفية المشتركة بين هذه المتغيرات.
- ٦- الدراسات السابقة شكّلت طريقاً ممهداً للباحثة لاختيار الوسائل والطرق الإحصائية المناسبة للبحث الحالي من خلال الاطلاع على تلك الوسائل والطرائق المستخدمة في الدراسات السابقة
- ٧- اسهمت في اعداد وصياغة فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات البحث الحالي.

ثالثاً:" أهم ما يميز البحث الحالية عن الاسهامات المعرفية السابقة

- ١- جاء البحث الحالي بأنموذج يجمع بين ثلاثة متغيرات لم يسبق لأي دراسة أن تناولتها حسب علم الباحثة، من حيث الدور التفاعلي للعلاقة بين هذه المتغيرات والنتائج التي تم التوصل اليها، وخاصة في المتغير المستقل التنشئة الاجتماعية التنظيمية الذي لم يتطرق اليها الكتاب العرب.
- ٢- الجهود المعرفية أشارت للباحثين في توضيح أهمية متغيرات البحث مما اعطت حافزاً للباحثة لمواصلة الجهود البحثية وتوسيع الإطار الخاص باستكشاف علاقات الارتباط والتفاعل بين المتغيرات .
- ٣- إنها تتيح للباحثين امكانية الاطلاع على أكبر قدر ممكن من المفاهيم الحديثة ووجهات النظر الجديدة من خلال الاعتماد على المصادر الحديثة بهدف اغناء الدراسة بالمعرفة المعاصر والمواكبة للتطورات العالمية الحديثة، الأمر الذي يمكنهم من الانطلاق من حيث انتهت البحث الحالي.

٤ . أشارت دراسة (Jones,1986) الى تكتيكات التنشئة الاجتماعية، الكفاءة الذاتية، والتغيرات للقدامين الجدد إلى المنظمات، أما في البحث الحالي مما حفز الباحثة الى اختياره ضمن النموذج وسيتم استخدام المخرجات الوظيفية كمتغير معتمد والى اختياره ضمن النموذج معتمد لكن كمتغير مستقل التنشئة الاجتماعية لاستكشاف نوع العلاقات واتجاهاتها ضمن حيز النموذج المختبر، أما الكفاءة الذاتية كمتغير تفاعلي .

المبحث الثاني : منهجية البحث

توطئة

منهجية البحث تُشكّل المسار الرئيس الذي يسلكه الباحث في دراسته من خلال تحديد مشكلة البحث ، وأهدافه التي يسعى الى تحقيقها وكذلك أهميته وفرضياته وبيان مجتمعه وعينته ، والوسائل الإحصائية المستخدمة في جمع البيانات وتوضيح الحدود الزمانية والمكانية والبشرية للبحث ، وكذلك المخطط الفرضي فضلاً عن التعريفات الإجرائية لمتغيراته الرئيسة والفرعية.

اولاً: مشكلة الدراسة

هناك مجموعة من الدوافع البحثية والتي تكمن ضمن الحيز الفكري والتطبيقي شكلت دافعاً لإجراء هذا البحث وهي كما يأتي :

١- مفهوم التنشئة الاجتماعية التنظيمية حاز على عناية كبيرة من قبل إدارة المنظمات وذلك لأهمية هذا المفهوم في تعزيز ما يحمله الأفراد داخل وخارج المنظمة من معتقدات وأفكار حول المنظمة وعملها ومخرجاتها بصورة عامة ، إذ أن التنشئة الاجتماعية التنظيمية الإيجابية يكون لها بالغ الأثر في تطوير أداء العاملين وزيادة اندفاعهم نحو العمل وتعزيز حالات الرضا الوظيفي للعاملين وزيادة تمسك الأفراد بوظائفهم في المنظمات العاملين بها فإن التنشئة الاجتماعية مهمة بشكل خاص لمنظمات القطاع العام لأنها تنقل القيم والثقافة التنظيمية بين الوافدين الجدد ، وتعزز التزامهم التنظيمي ، وتوصليل السلوكيات المتوقعة ، وتغرس المهارات اللازمة ليصبحوا أعضاء تنظيميين منتجين (32 : Taormina R.J., 1997). وإنّ عملية فهم وتفسير التنشئة الاجتماعية التنظيمية بشكل إيجابي يشكل عنصراً مهماً في تحسين المخرجات الوظيفية الإيجابية الذي ينعكس بصورة إيجابية على أداء الفرد والمنظمة (Lacaze, (Rafanaviciene et al.,2011:436); Bauer,2014:60). وأشار عدد من الباحثين إلى أن الكفاءة الذاتية العالية للفرد مرتبطة بمجموعة متنوعة من النتائج الإيجابية، بما في ذلك الرضا الوظيفي والأداء (Judge , Bono,2001:81) ، والدور المهم للكفاءة الذاتية في تحسين مخرجات العمل الإيجابية، مما شكل الدافع الأول لدى الباحثة لاستكشاف العلاقات بين متغيرات البحث واتجاهاتها.

٢- كيف يمكن للمعلومات التي تقدمها المنظمات من خلال ممارسات التنشئة الاجتماعية الخاصة بهم أن تؤثر على الطريقة التي يتكيف بها الوافدون الجدد مع المنظمات.

٣- فحص الافتراض لمستويات الكفاءة الذاتية للوافدين الجدد والتي قد تخفف من آثار ممارسات التنشئة الاجتماعية من خلال الطرق والادوار التي يؤدي بها الأفراد للتكيف مع متطلبات المهمة (Jones,1986:262).

٤- يواجه الوافدون الجدد يدخلون المنظمات صدمة واقعية أو مفاجأة عندما لا تتوافق افتراضاتهم حول كيفية تفسير الأفعال أو الأحداث والاستجابة لها مع تلك السائدة في سياقاتهم الجديدة. نتيجة لذلك، قد يضطر القادمون الجدد إلى إعادة تقييم افتراضاتهم حول هذه المنظمات، والبحث عن معلومات حول سبب تصرف الناس كما يتصرفون، إذا أرادوا تقليل عدم اليقين أو القلق المحيط بعملية الدخول .

في واقع الحال، إن المنظمات بأنواعها المختلفة تقوم باستقطاب موظفين جدد من المجتمع العام ولديهم سلوكيات وثقافات خاصة بهم وعندما يتم تعيينهم في المنظمة، فإن المنظمة تأمل منهم تحقيق مخرجات معينة تتوافق مع رؤيتها وأهدافها، الأمر الذي يتطلب تنشئتهم وفق بيئة المنظمة من خلال هيكله أفكارهم .

وبالإمكان صياغة مشكلة هذه الدراسة بالتساؤلات الآتية :

- ١- ما مدى تبني المنظمة المبحوثة لأساليب التنشئة الاجتماعية التنظيمية ؟
- ٢- ما هي طبيعة المخرجات الوظيفية السائدة في المنظمة المبحوثة؟
- ٣- ما مقدار الكفاءة الذاتية للوافدين الجدد للمنظمة؟
- ٤- ما هي طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية والمخرجات الوظيفية؟
- ٥- هل يمكن للكفاءة الذاتية باعتبارها متغيراً " تفاعلياً" ان تؤثر سلباً" او إيجابياً" في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية السائدة في المنظمة المبحوثة والمخرجات الوظيفية.

ثانياً: أهداف البحث

يهدف البحث وبشكل رئيس الى بيان التأثير التفاعلي للكفاءة الذاتية في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية والمخرجات الوظيفية، ويمكن تحديد مجموعة من الأهداف الأخرى التي يسعى البحث الى تحقيقها وهي كما يأتي :

- ١- معرفة مدى تبني الشركة عينة الدراسة لمفهوم التنشئة الاجتماعية التنظيمية وطرق توظيفه .
- ٢- التعرف على مدى تبني المخرجات الوظيفية وانواعها .
- ٣- اختيار طبيعة علاقات الارتباط والتأثير المحتملة بين متغيرات الدراسة.
- ٤- اختبار مدى التأثير التفاعلي للكفاءة الذاتية في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية السائدة في الشركة والمخرجات الوظيفية

- ٥- الكشف عن تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (التنشئة الاجتماعية التنظيمية) في كل بعد من أبعاد المخرجات الوظيفية .
- ٦- تشخيص مستوى مساهمة الكفاءة الذاتية للوافد الجديد في تقليل أو تعزيز ممارسات التنشئة الاجتماعية على توجهات أدوارهم اللاحقة لتعزيز المخرجات الوظيفية .
- ٧- محاولة تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات المدعمة بالأليات في ضوء النتائج التي سيتم التوصل إليها والتي من شأنها أن تعزز مستوى المعرفة والتطبيق لدى العينة المبحوثة

ثالثاً: أهمية البحث

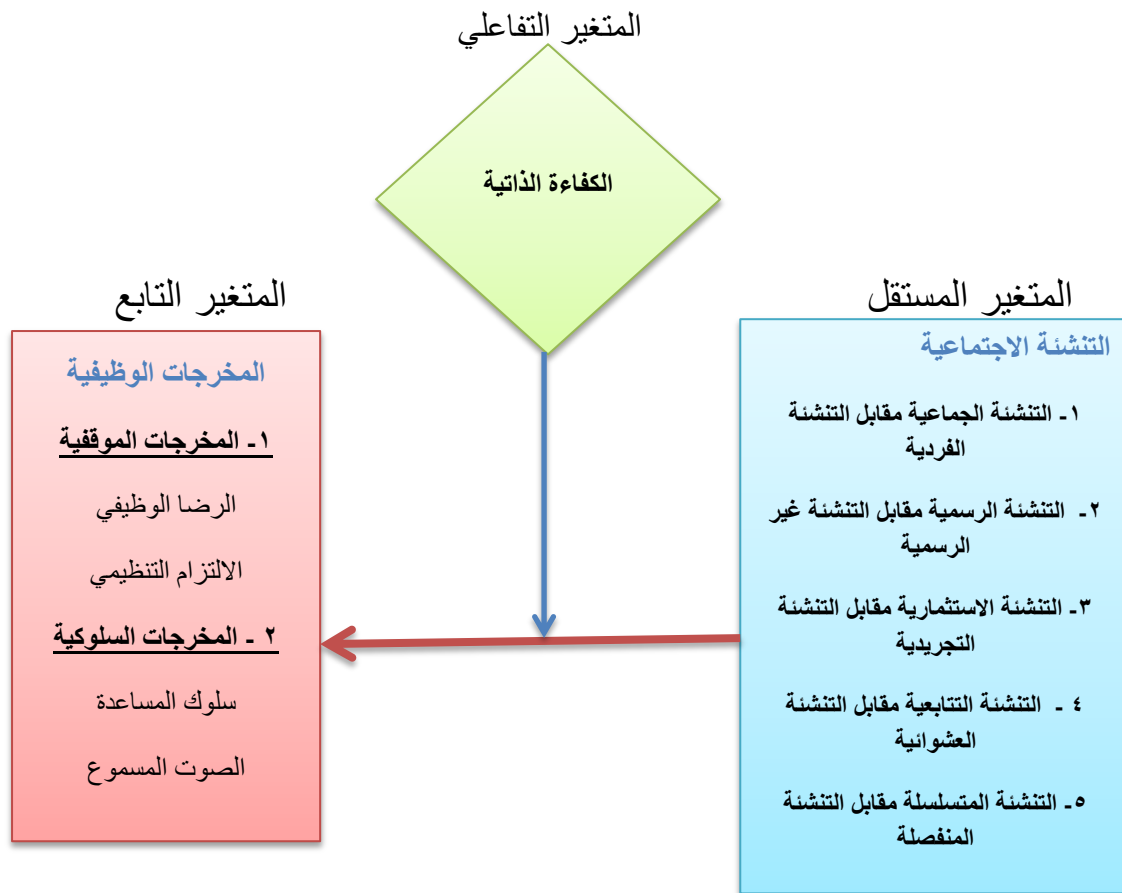
تتمحور أهمية البحث فيما يأتي :

- ١- تكمن أهمية التنشئة الاجتماعية بما سيتعلمه الموظف من المعرفة والمهارات والمواقف والسلوكيات المطلوبة للتكيف مع الوظيفة الجديدة أو الدور أو الثقافة في مكان العمل من خلال عملية التنشئة الاجتماعية التنظيمية الناجحة والذي يؤدي بالتزام الموظفين و رغبتهم في المساهمة في المنظمة لفترة طويلة.
 - ٢- يتخذ القادمون الجدد الذين يتمتعون بمستويات عالية من الكفاءة الذاتية مواقف استباقية تجاه أداء الدور من أجل إظهار قدراتهم؛ بدلاً من ذلك، قد لا تؤثر أساليب التنشئة الاجتماعية المستخدمة في توجهات أدوارهم اللاحقة. وأن هؤلاء القادمون الجدد سوف يفسرون المواقف التي يرونها مناسبة.
 - ٣- يكتسب تقييم الكفاءة الذاتية للفرد أهمية ؛ من خلال إدراك نقاط القوة والضعف لديه والسبب في ذلك يكمن في التجارب وزيادة الحافز والاستعداد لقبول التحديات، والقدرة على خلق الأفكار، والتخطيط لتنفيذها ، وتعد الرغبة في تحقيق هذه الخطط بمفردها أو في الشركة من بين الكفاءات الرئيسية.
- (Bacigalupo et al.,2016: 12)
- ٤- الكفاءة الذاتية تعبر عن فكرة الفرد واعتقاده عن نفسه وإدراكه من قدرات وإمكانيات تسمح له بتحقيق أهدافه وغاياته، وتكمن أهميتها في مدى نجاحه بالوصول الى ما يرغب فيه، و بشكل أكثر دقة فإن الكفاءة الذاتية ترتبط بكفاءة الفرد والسلوك المستقبلي.
 - ٥- الباحثون وجد أن الأشخاص الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الكفاءة الذاتية لديهم ثقة أكبر في قدراتهم، وبالتالي يرغبون في وضع أهداف صعبة ومحددة تلنزم بهم وأكثر احتمالية للنجاح في المهام الصعبة (Ardabili,2020:247). والتي تؤثر على الرضا الوظيفي من خلال ارتباطها بالنجاح العملي في الوظيفة. ويتعامل الأفراد ذوو الكفاءة الذاتية العالية بشكل أكثر فاعلية مع الصعوبات وهم أكثر عرضة لتحقيق نتائج قيمة من خلال المثابرة، وبالتالي الحصول على رضا جوهري من وظائفهم.

- ٦- - يعد هذا البحث مساهمة متواضعة في مساعدة الباحثين في المستقبل عند دراستهم أحد متغيرات البحث في البحوث المستقبلية. علماً أنه لم يتم تناول متغير التنشئة الاجتماعية بالإدارة في الوطن العربي، وإنما فقط تم تناولها من قبل علم النفس والتربية.
- ٧- تظهر أهمية البحث من خلال تطبيقه في شركة نقل الطاقة الكهربائية/الفرات الأوسط، إذ تعد هذه الشركة مسؤولة عن تنمية وتطوير الوافدين الجدد للشركة والذي سينعكس على مخرجاتها الوظيفية لهم .

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

يعكس النموذج التفاعلي تصورات الباحثة عن نوع العلاقات التي يمكن أن تشكلها ويبين الشكل (١) الاتي :



الشكل (١) مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: اعداد الباحثة

خامساً: فرضيات البحث

تمثل فرضيات البحث بياناً للموضوع الذي هو قيد البحث، وتوضيحاً لعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات وأبعاد البحث، وكذلك محاولة للإجابة عن التساؤلات التي تم طرحها في مشكلة البحث. ولقد تضمنت الدراسة ست فرضيات رئيسية، تنبثق عن بعضها فرضيات فرعية، وسيتم الاقتصار هنا على ذكر الفرضيات الرئيسية، وسيتم تناولها بشكل مفصل في الجانب العملي وهي كالآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى والتي نصت على الآتي:

(H0) لا تتبنى الشركة المبحوثة أبعاد التنشئة الاجتماعية التنظيمية

(H1) تتبنى الشركة المبحوثة أبعاد التنشئة الاجتماعية التنظيمية

الفرضية الرئيسية الثانية، التي نصت على الآتي:

(H0) تتوافر أبعاد المخرجات الوظيفية في الشركة المبحوثة

الفرضية الرئيسية الثالثة، التي نصت على الآتي:

(H0) يتمتع العاملون في الشركة المبحوثة بالكفاءة الذاتية

الفرضية الرئيسية الرابعة:

(H0) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية بأبعادها والمخرجات الوظيفية بأبعادها.

الفرضية الرئيسية الخامسة:

(H0) تؤثر التنشئة الاجتماعية التنظيمية في المخرجات الوظيفية.

الفرضية الرئيسية السادسة:

(H0) يوجد تأثير تفاعلي للكفاءة الذاتية في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية السائدة في الشركة والمخرجات الوظيفية.

سادساً: منهج الدراسة

توجهات الدراسة وغاياتها وأدواتها تستوجب اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعنى بوصف ملامح الظاهرة وتحليل أبعادها، لقد اعتمدت الباحثة هذا المنهج الذي يعد أحد أشكال الوصف والتحليل والتفسير العلمي، الذي يمثل انعكاساً لأفكار الباحثة المنبثقة عن معرفة المشكلة، ومحاولة إيجاد الحلول لها

باعتقاد الاستبانة كأداة رئيسية ليتم جمع البيانات الدقيقة بواسطتها حول المتغيرات المبحوثة وتصنيفها، وتحليلها وتفسيرها وتحديد أبعادها وكشف نوع التأثير بينها في شركة الطاقة الكهربائية/ الفرات الأوسط وتحديد أهم الاستنتاجات التي تساعد على فهم واقع الشركة .

سابعاً: مبررات اختيار موقع الدراسة

إنّ من أهم أسباب اختيار شركة الطاقة الكهربائية/ الفرات الأوسط ميداناً للدراسة ، هو بسبب الدور الفاعل والتميز في نقل الطاقة الكهربائية، إذ أنّ لهذا الشركة أهمية كبيرة في قطاع الصناعة في العراق وفي التنمية الاقتصادية ، وذلك من خلال المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني في مجال نقل الطاقة الكهربائية من محطات إنتاج الطاقة الكهربائية الى محطات توزيع الطاقة الكهربائية وبما يحقق اهداف خطط التنمية الاقتصادية.

ثامناً: مجتمع وعينة البحث

يتمثل ميدان الدراسة في (شركة الطاقة الكهربائية / الفرات الأوسط)، وفيما يلي نبذة مختصرة عن الشركة وفق الجدول (١):

١- مجتمع الدراسة

الجدول رقم (١) يبين مجتمع الدراسة

ت	الفقرة	التفاصيل
١.	الاسم	وزارة الكهرباء /الشركة العامة لنقل الطاقة الكهربائية لمنطقة الفرات الاوسط
٤.	التأسيس	٢٠٠٣
٥.	الصناعة	نقل الطاقة الكهربائية
٦.	تعريف الشركة وحدود عملها	تعريفها: هي شركة تعمل على نقل الطاقة الكهربائية عبر خطوط النقل (الضغط الفائق والعالى)وببيع وشراء الطاقة للشركات الاخرى ذات العلاقة وتشغيل وصيانة خطوط النقل الفائق والعالى وتأمين نقل الطاقة الكهربائية من محطات إنتاج الطاقة الى محطات توزيع الطاقة واتشاء وتأهيل وتطوير وتوسيع شبكات النقل والمحطات الثانوية وشراء واستيراد مستلزمات العمل واية مواد تدخل في احتياجاتها وتطوير برنامج صيانة معدات الشبكات (محطات وخطوط) وتنفيذ مشاريع نقل الطاقة والمتمثلة بالمحطات الثانوية وخطوط نقل الطاقة للضغط الفائق والعالى وتشغيل العاملين وممارسة الاعمال التجارية من خلال اجراء المناقصات والمزايدات وامتلاك الاموال المنقولة وغير المنقولة ومختلف المكائن وتسجيلها بأسمائها في الدوائر المختصة . حدودها: هي المسؤولة عن نقل الطاقة الكهربائية ضمن محافظات الفرات الاسط (بابل ،كربلاء المقدسة، النجف الاشرف، الديوانية).
٧.	اهداف الشركة	تهدف الى مساهمة في دعم الاقتصاد الوطني في مجال نقل الطاقة الكهربائية من محطات إنتاج الطاقة الكهربائية الى محطات توزيع الطاقة الكهربائية وبما يحقق اهداف خطط التنمية .

٨.	تطور بعد احداث العام ٢٠٠٣	*في عام ٢٠٠٣ تم تأسيسها وكانت تظم الفروع الآتية: - الشبكة الاولى وهي مسؤولة عن محافظتي (بابل، كربلاء المقدسة). - الشبكة الثانية وهي مسؤولة عن محافظتي (الديوانية، النجف الاشرف). *في عام ٢٠٠٩ تم استحداث فرع لكل محافظة في محافظات الفرات الاوسط.
٩.	الشركات التابعة لها	١-شبكة نقل كهرباء بابل ٢-شبكة نقل كهرباء كربلاء المقدسة ٣-شبكة نقل كهرباء النجف الاشرف ٤-شبكة نقل كهرباء الديوانية .

المصدر من اعداد الباحثة

٢- مجتمع وعينة الدراسة

شملت عينة البحث وفق الجدول (٢) عدداً من موظفي شركة الطاقة الكهربائية / الفرات الأوسط، وتم استهداف التعيين الجديد (٢٣٠) من أصل (٥٨٦)، والموظفين اللين تمت ترقيتهم (٢٤)، من أصل (٢٤) والموظفين الذين تم نقلهم الى الشركة (١٢٠) من أصل (١٦٨) فيصبح مجموع العينة (٣٧٤) موظف من اصل المجموع الكلي (١٦٢٢) موظف.

الجدول(٢) يبين عينة الدراسة

مجتمع العينة	الاستبانة	التعيين الجديد	الترقية الى منصب	النقل الى الشركة	العدد الكلي	النسبة
شركة الطاقة الكهربائية/الفرات الأوسط	الموزعة	٢٣٠	٢٤	١٢٠	٣٧٤	%١٠٠
	المسترجعة	٢٣٠	٢٤	١٢٠	٣٧٤	%١٠٠
	الصالحة	٢٣٠	٢٤	١٢٠	٣٧٤	%١٠٠

المصدر من اعداد الباحثة

تاسعا": أسلوب جمع البيانات والمعلومات

من أجل الحصول على البيانات التي يتطلبها اتمام هذا البحث اعتمدت الباحثة الأساليب الآتية :

أ- البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب النظري للبحث

تم الاعتماد على المصادر العربية والاجنبية، والمتمثلة بالكتب والدوريات ورسائل الماجستير وأطاريح الدكتوراه، والمجلات والبحوث والدارسات العلمية ذات الصلة بموضوع البحث الحالي، الى جانب الاستعانة بخدمات الشركة العلمية للمعلومات (مواقع شبكة الانترنت).

ب- البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب التطبيقي للبحث

تم الاعتماد في تغطية الجانب التطبيقي للدراسة على :

الاستبيانية : أذ تعد الاستبانة المصدر الرئيس للحصول على البيانات ذات الصلة - بمتغيرات البحث، وقد صممت الاستبانة في ضوء مشكلة واهداف البحث، واستناداً الى الأدبيات التي وردت في الجانب النظري، فضلاً عن آراء السادة الخبراء والمحكمين ملحق رقم (١) . وقد اعتمدت الباحثة في البحث الحالي على مقياس (Likert) الخماسي .

الجدول (٣) بين مكونات الاستبيانية

عدد الفقرات	المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	المصادر
المحور الاول	المعلومات العامة	النوع الاجتماعي العمر التحصيل الدراسي المنصب الوظيفي سنوات الخدمة حالة الوافد الجديد	٦	اعداد الباحثة
		التنشئة الاجتماعية	٥	Jones,1986:278-279
المحور الثاني	التنشئة الاجتماعية	التنشئة الفردية	٥	
		التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية	٥	
		التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية	٥	
		التنشئة التتابعية مقابل التنشئة العشوائية	٥	
		التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة	٥	
		التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة	٥	
		المجموع	٣٠	
المخرجات الوظيفية	المخرجات الموقفية	الرضا الوظيفي	٥	Pond, Geyer, 1991:255
		الالتزام التنظيمي	٩	Jones,1986:279
		سلوك	٥	

Van Dyne , LePine 1998:112	٥	المساعدة الصوت المسموع	السلوكية	الكفاءة الذاتية
	٢٤	المجموع		
Jones,1986: 279	٨			

المصدر من اعداد الباحثة

ولقد تم توزيع الاستبانة بشكل عشوائي على عينة الدراسة، ومن الأمور التي كانت محط اهتمام الباحثة عند توزيع الاستبانة هي :

- توضيح المفاهيم التي تضمنتها الاستبانة وفقراتها لأفراد عينة البحث من خلال المقابلة التي تمت معهم .

- محاولة مساعدة المستجيب للوصول الى الاجابة الدقيقة.

عاشراً : حدود الدراسة

١- الحدود الزمانية: تتمثل الحدود الزمنية لهذا البحث رغم كونها دراسة تحليلية ومعتمدة على اجابات الأفراد عينة البحث، فإنّ المدة التي اجريت فيها البحث امتدت من تاريخ ١٨ / ١١ / ٢٠٢٠ ولغاية ٢٧ / ٥ / ٢٠٢١ .

٢- الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للبحث بالموقع الجغرافي في (شركة نقل الطاقة الكهربائية /الفرات الأوسط)، الواقعة في محافظة بابل لغرض استكمال إجراءات الجانب الميداني للبحث.

٣- الحدود البشرية : تتمثل الحدود البشرية للبحث بالعينة المستهدفة من الوافدين الجدد (التعيين الجديد، الترقية المنصب جديد ،النقل الى الشركة) في (شركة نقل الطاقة الكهربائية /الفرات الأوسط) ، حيث تقع الشركة ضمن الرقعة الجغرافية لمحافظة بابل .

حادي عشر: خصائص العينة

سنوات الخدمة						المنصب الوظيفي				التحصيل الدراسي					العمر			النوع الاجتماعي				
من ٥ فأقل	١٠-٥	١٥-١٠	٢٠-١٥	٢٥-٢٠	أكثر ٢٥	موظف	مسؤول وحدة	مسؤول شعبة	رئيس قسم	مكتوب	ماجستير	دبلوم عالي	بكالوريوس	دبلوم فني	اعدادية	أكثر ٥٠	٤٢-٥٠	٣٠-٤٢	٢٢-٣٠	أقل ٢١	رثة	تخر
٢٣٠	١٣	١٤	٢٧	٤٠	٥٠	٢٣٠	٦٦	٥٦	٢٢	٧	١٠	١٦	١٧٨	٩٢	٧١	٣٠	٧٣	١٦٠	٨٨	٢٣	١٢٨	٢٤٦
%٦١	%٤	%٤	%٧	%١١	%١٣	%٦١	%١٨	%١٥	%٦	%٢	%٣	%٤	%٤٧	%٢٥	%١٩	%٨	%١٩	%٤٣	%٢٤	%٦	%٣٤	%٦٦
٣٧٤ %١٠٠						٣٧٤ %١٠٠				٣٧٤ %١٠٠					٣٧٤ %١٠٠			٣٧٤ %١٠٠				

الجدول (٤) خصائص عينة البحث

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الحاسبة الالكترونية

١- النوع الاجتماعي: النتائج في الجدول (٤) لخصائص عينة البحث توضح التكرارات ونسبها لكل نوع اجتماعي:

من خلال الجدول (٤) يتبين ان نسبة الذكور في عينة البحث بلغت (٦٦%)، في حين شكلت الإناث نسبة (٣٤%)، يتضح تفضيل إدارة الشركة الذكور على الإناث ويمكن للباحثة أن ترجع السبب في ذلك الى طبيعة عمل الشركة وتخصصها.

٣- العمر: من خلال جدول (٤) لخصائص عينة البحث تبين التكرارات ونسبها لكل فئة عمرية:

فبلغت نسبة المستجيب ضمن عمر (٢١- فأقل) (٦%)، أما نسبة المستجيب في الفئة العمرية من (٢٢-٣٠ فأقل) بلغت (٢٣.٥%)، في حين بلغ عدد الاستبانة الموزعة على الفئة العمرية من (٣٢-٤٠ فأقل) (٤٢.٨%)، أما الفئة العمرية من (٤٢-٥٠ فأقل) (١٩%) وأخيرا" فأن عدد الاستبانة الموزعة على الفئة العمرية التي تجاوزت (٥٠ - فأكثر) (٨%) يتضح من النسب السابقة ارتفاع معدل أعمار الافراد متوسطي العمر في الشركة مقابل انخفاض نسبة الافراد صغيري السن ويعود السبب الى عدم وجود تعيينات في الوقت الحالي بسبب الوضع الراهن في العراق، وإنما تم التعيين للعقود في الفترة السابقة، ولذا فمن المهم زيادة نسبة هذه الفئة بسبب قدرتها على التطوير والأبداع والابتكار وأحداث التغيير نحو الأفضل، وكذلك الأعمار الكبيرة منخفضة بسبب قانون التقاعد المبكر الجديد.

٤- **التحصيل الدراسي:** من خلال الجدول (٤) لخصائص عينة البحث تبين التكرارات ونسبها لكل مؤهل علمي.

ويتضح أنّ الاستبانة التي تم توزيعها على أفراد العينة الذين يمتلكون شهادة الإعدادية فقد بلغت (٧١) استبانة (١٩%). أما أفراد العينة الذين يمتلكون شهادة الدبلوم الفني فقد بلغت (٩٢) (٢٤.٦%). وحملت شهادة البكالوريوس (١٧٨) (٤٧.٦%). وحملت شهادة الدبلوم العالي (١٦) استبانة بنسبة مئوية بلغت (٤.٣%). كما بلغ حملت شهادة الماجستير (١٠) (٢.٧%). وأخيراً حملت شهادة الدكتوراه (٧) بنسبة مئوية بلغت (١.٨%).

يتضح من النسب السابقة ارتفاع نسبة حملة شهادة البكالوريوس للأفراد في الشركة، وانخفاض بأعداد حملة الشهادات العليا (الماجستير، الدكتوراه) ولذا يجب على إدارة الشركة استقطاب هذه الفئة من أجل توظيف قدراتهم العلمية في مجال اجراء الدراسات والبحوث بالشكل الذي يخدم سير العمل .

٥- **المنصب الوظيفي:** من خلال جدول (٤) لخصائص عينة البحث تبين التكرارات ونسبها لكل منصب اداري:

تفيد معطيات الجدول (٤) أنّ الاستبانة الموزعة على منصب رئيس القسم في الشركة قد بلغت (٢٢) استبانة (٥.٩%). أما مسؤول شعبة (٥٦) (١٥%). وفيما بلغ عدد مسؤول وحدة (٦٦) (١٧.٦%). وأخيراً بلغ الموظفين بدون منصب (٢٣٠) استبانة وقد كانت النسبة المئوية لها بمقدار (٦١.٥%).

٦- **سنوات الخدمة:** من خلال جدول (٤) لخصائص عينة البحث النتائج الآتية تبين التكرارات ونسبها لكل سنوات الخدمة:

أنّ الاستبانة التي تم توزيعها على سنوات الخدمة (٥- فأقل) (٦١.٥%). أما (٥-١٠ فأقل) (٣.٥%). في حين سنوات الخدمة من (١٠-١٥ فأقل) (٤%). وقد بلغ سنوات الخدمة من (١٥-٢٠ فأقل) (٧%). وسنوات الخدمة من (٢٠-٢٥ فأقل) (١١%). وأخيراً سنوات الخدمة من (من ٢٥ فأكثر) (١٣%). مما يدل على أن معظم أفراد عينة البحث يمتلكون خبرة طويلة في مجال العمل الإداري، تؤهلهم لاكتساب الخبرة اللازمة للعمل في الشركة المبحوثة.

ثاني عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية، وذلك من أجل قياس واختبار فرضيات البحث، وذلك من خلال توظيف البرنامج الإحصائي الجاهز للعلوم الاجتماعية والإدارية (SPSS V.23) وبرنامج (Amos V.23) والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة هي كالتالي:

١. التحليل العاملي التوكيدي.
٢. معامل الفا كرونباخ لقياس الثبات.
٣. قيم معامل الصدق Validity
٤. اختبار (Kolmogorov- Smirnov) لمعرفة مدى خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي.
٥. الوسط الحسابي الموزون.
٦. الانحراف المعياري.
٧. اختبار t لمتوسط عينة واحدة
٨. شدة الإجابة وتستخرج من خلال (الوسط الحسابي الموزون \ ٥ * ١٠٠).
٩. معامل الارتباط البسيط .
١٠. اختباري T و F .
١١. معامل الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي
١٢. معامل التحديد R^2 .
١٣. اختبار تحليل التفاعل .

الفصل الثاني

المرتكزات الفكرية والمفاهيمية لمتغيرات البحث

المبحث الأول: التنشئة الاجتماعية التنظيمية

المبحث الثاني: المخرجات الوظيفية

المبحث الثالث: الكفاءة الذاتية



المبحث الأول: التنشئة الاجتماعية التنظيمية

توطئة

التنشئة الاجتماعية التنظيمية علاقة تفاعلية، يتعلم الفرد من خلالها العلاقات الاجتماعية والثقافية التي تجعل منه عضوا فاعلا في منظمة معينة. وتتضمن هذه العلاقات من الناحية النفسية العادات والتقاليد والقيم والأفكار والاتجاهات، فهي عملية تعليم وتعلم، تقوم على أساس التفاعل الاجتماعي، وتهدف إلى إكساب الفرد سلوكا ومعايير واتجاهات مناسبة لأدوار تنظيمية معينة، تمكنه من مساهمة جماعته في العمل والتوافق الاجتماعي معها، وتسهل له الاندماج في الحياة الوظيفية، خاصة بالموظفون الجدد، الذين يحاولون في الغالب شق طريقهم بدعم أو بدونه.

أولاً: التطور التاريخي للتنشئة الاجتماعية التنظيمية

تطور البحث في التنشئة الاجتماعية التنظيمية (OS) Organizational socialization) تدريجياً من رؤية المنظمات التي تفرض قيمها على أعضائها إلى رؤية للموظفين الاستباقيين الذين يسعون إلى تقليل عدم اليقين من خلال البحث عن المعلومات. لقد مضى وقت طويل منذ أن عرف (Schein, 1968) التنشئة الاجتماعية بأنها عملية "تلقيين"، وأن دور الفرد في المنظمة وولاءه التنظيمي نتيجة لبرامج منظمة للغاية (Jones, 1986) ; (Van Maanen and Schein, 1979) . ونظراً لقلّة إتاحة الوظائف مما كانت عليه في الماضي، فإن الوافدين الجدد تواجههم مستويات عالية من عدم اليقين مما يؤدي إلى وقوعهم تحت طائلة إجهاد الدور (Lacaze, Bauer, 2014:59).

وأسس (Van Maanen ,Schein1979:211) نظرية التنشئة الاجتماعية، التي أهتمت بدراسة التنشئة الاجتماعية بمعناها الأساسي كمهمة تعليمية، لدخول وظيفة جديدة مليئة بالتحديات، والمواقف المعقدة، والتكيفات البيئية الجديدة، أو عدم اليقين من الثقافة والمهمة (Chao, at al., 1994:730); (Kammeyer , Wanberg, 2003:779); ونظر (Ashford ,Black ,1996:150) إلى ما أسماه بالتنبؤات للأفراد (تكيف السلوك بسبب بيئة جديدة غير مؤكدة) لمساعدتهم على الحصول على إحساس بالسيطرة.

حتى الآن، يمتد تاريخ البحث في التنشئة الاجتماعية التنظيمية إلى ٥٠ عاماً، ولكن لا يزال هناك العديد من الخلافات في الأبحاث الأجنبية بخصوص الموضوع. ولقد درس العديد من الباحثين محتوى واستراتيجية عملية التنشئة الاجتماعية التنظيمية والتنشئة الاجتماعية النشطة للموظفين وما إلى ذلك، ومع ذلك ، لا تزال دراسة التنشئة الاجتماعية التنظيمية في مراحل مبكرة في حياتها وتحتاج لدراسة اعمق (Zhang, 2019:504).

ثانياً:- مفهوم التنشئة الاجتماعية التنظيمية

التنشئة الاجتماعية التنظيمية (OS) هي العملية التي من خلالها يتكيف الموظف التنظيمي الجديد لغرض تحقيق التكامل الفعال، ويحدث ذلك سواء أكان تعييناً جديداً عن طريق الترقية من منصب الى اخر أو من نقله من مجموعة الى مجموعة اخرى داخل المنظمة (Van Maanen , Schein 1979: 211).

يجب تحديد أيديولوجية العمل أو التفويض التنظيمي المشترك بين الأعضاء الأكثر خبرة الموجودين على الساحة التنظيمية. إذ يجلب المبتدئون معهم خلفيات مختلفة، ومفاهيم خاطئة مسبقة للوظائف التي

يتعين أداؤها داخل البيئة التنظيمية بما في ذلك الخاصة بهم، وربما القيم والغايات التي تتعارض مع تلك الخاصة بالعضوية العاملة. لذلك يجب على الأعضاء الأكثر خبرة أن يجدوا طرقاً للتأكد من أن الوافد الجديد لا يعطل النشاط الجاري على الساحة التنظيمية، أو يخرج الآخرين أو يلقي ضوئاً مهيناً على الآخرين ، أو يشكك في الكثير من الحلول الثقافية التي تم وضعها سابقاً. و بصراحة يجب تعليم الأعضاء الجدد رؤية العالم التنظيمي كما يفعل زملاؤهم الأكثر خبرة إذا كان لتقاليد المنظمة البقاء على قيد الحياة، والطريقة التي يتم بها إيصال الدرس لهم لغرض تقليل المشاكل الحاصلة (Van Maanen, Schein,1977:2).

أما عند (Cooper-Thomas & Anderson,2006) فيتم تصور التنشئة الاجتماعية التنظيمية على أنها عملية تعليمية، ومن خلال عملية التعلم يتم تقليل عدم اليقين والتوتر تدريجياً لكي يصبح القادم الجدد مندمج اجتماعياً وقادر على إتقان دوره في العمل (Cooper-Thomas , Anderson,2006:493). ومن وجهة نظر (Marcela,2016:10)، في جوهرها هي عملية تعلم اجتماعي فمن خلالها يتم تطور الفرد، ويكون تحت تأثير بعض وكلاء التنشئة الاجتماعية أو وسائل جديدة لغرض فهم وإدراك البيئة التنظيمية بشكل أفضل مع دوره التنظيمي، وأن نجاح التنشئة الاجتماعية ترتبط بنتائج التنشئة الاجتماعية التنظيمية. ويشير (Van Maanen and Schein, 1979) في تعريفه للتنشئة الاجتماعية الى أن المعرفة واكتساب المهارات هي نتيجة الاهتمام بالوظائف الأخرى وهي جزء من بعض النماذج المؤثرة في ادبيات التنشئة الاجتماعية وإتقان هذه المهام الوظيفية المتنوعة بتوضيح الدور، والأنماج في مجموعة العمل، والاستيعاب في ثقافة المنظمة (Bauer et al, 1998:159)، حيث تركز بشكل خاص على محتوى التنشئة الاجتماعية، كما وجد (Chao, at al.,1994:730) دعماً "لستة أبعاد لمحتوى للتنشئة الاجتماعية وتتألف من (إتقان الأداء والسياسة واللغة والأشخاص والأهداف والقيم التنظيمية، و التاريخ). ويقترح (Chao ,at al.,1994:736 -737); (Wanberg , Kammeyer-Mueller, 2000:373) أن هذه الأبعاد ذات صلة بفهم آثار التنشئة الاجتماعية والتنبؤ بشكل أفضل وبالنتائج البعيدة لها، مثل الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ونية البقاء، وهي من بين أهم الأسباب لدراسة التنشئة الاجتماعية التنظيمية، إذ تعتمد التنشئة الاجتماعية الناجحة على عدد من العوامل التي تؤثر على عملية التعديل، ومن بينها السلوك الاستباقي للوافد الجديد والتكتيكات التنظيمية التي تبرز في الأدبيات البحثية (Ashford , Nurmohamed, 2012:162).

إن عملية التنشئة الاجتماعية في حقيقة الأمر استيعاب الأفراد في الجماعات عن طريق عمليات التأهيل التي تجريها المنظمة والغرض منها لنقل الثقافة بغية إدخالهم في علاقات اجتماعية وكذلك الحفاظ على الموروث الثقافي الذي ينتقل من جيل لآخر وهذا ما يسمى بإعادة إنتاج الثقافة ولا يتم ذلك إلا إذا تمت

عملية الإعداد و التهيئة والتطبيع الاجتماعي بالشكل السليم والصحيح بعيد عن كل أنواع القهر والضغط (ساقني، ٢٠١٨: ١٣٨) .

جدول (٥) بعض تعريف التنشئة الاجتماعية التنظيمية

ت	المصدر	التعريف
١.	Feldman ,1976:458	هي العملية التي يتحول من خلالها الوافدون الجدد (الغريباء) إلى أطراف داخلية تشاركية ومربحة .
٢.	Van Maanen, Schein,1977 :3	هي عملية حصول الفرد على المهارات والمعرفة الاجتماعية لتولي دور تنظيمي.
٣.	Van Maanen, Schein,1979 :211	العملية التي يكتسب الفرد بها المعرفة والمهارات الاجتماعية اللازمة لشغل دور تنظيمي في المنظمة.
٤.	Louis, 1980:227	العملية التي من خلالها يمكن للفرد تقدير القيم والقدرات والسلوكيات المتوقعة والمعرفة الاجتماعية الضرورية لتولي دور تنظيمي والمشاركة كعضو تنظيمي .
٥.	المرسي، ١٩٨٧: ٣٨١	بأنها العملية التي بواسطتها تنتقل الثقافة من جيل إلى جيل ومن خلالها يتم تشكيل الفرد منذ دخوله المنظمة لكي تساعده من المعيش في مجتمع ذي ثقافة معينة، ويتم ذلك عن طريق ما يتلقاه من المشرف والفرق للأفراد من قيم وتقاليد ومهارات ومعلومات.
٦.	Taormina ,1997:29	هي العملية التي يؤمن بها الشخص المهارات الوظيفية ذات الصلة ليكتسب مستوى وظيفياً من الفهم التنظيمي ، ويحقق تفاعلات اجتماعية داعمة مع زملاء العمل ، ويقبل بشكل عام الطرق المعمول بها لمنظمة معينة .
٧.	زين العابدين، ١٩٩٩: ٦٨	هي عملية اجتماعية تعمل على بناء و تكامل الفرد في الجماعات الاجتماعية المثقفة عن طريق اكتساب الفرد ثقافة الجماعة وما يقوم به من دورا " يؤديه في الجماعة.
٨.	Klein ,Weaver,2000: 49	العملية التي يتعرف من خلالها الموظفون على الوظائف والأدوار وثقافة للتكيف معها في مكان العمل الجديدة .
٩.	Cooper-Thomas , Anderson, 2006:493	عملية حصول الفرد على المهارات والمعرفة الاجتماعية لتولي دور تنظيمي وفي الغالب يتم تصور التنشئة الاجتماعية التنظيمية على أنها عملية تعليمية .
١٠.	Yanfei,Yu, 2006 :3	هي العملية التي يتكيف الفرد من خلالها مع نظام تنظيمي جديد

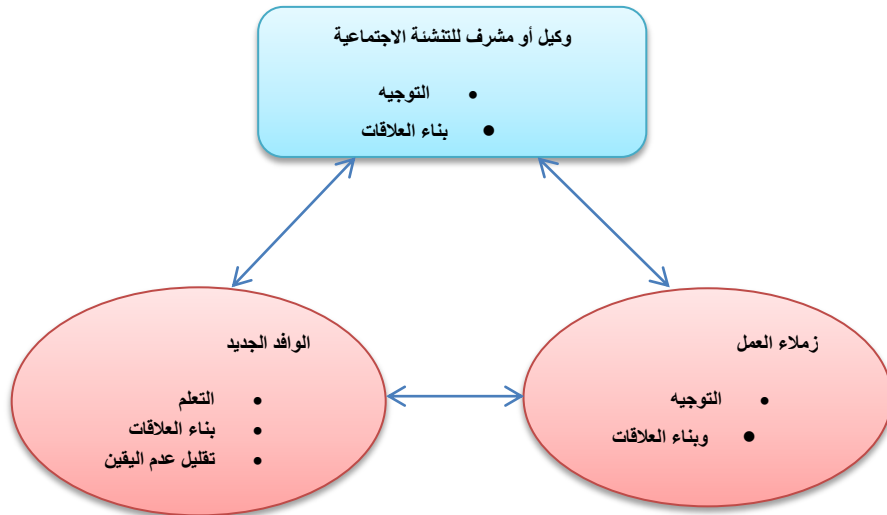
من خلال تعديل موقفه في العمل وسلوكه ومفاهيمه في العمل ، ويتفق مع الأهداف التنظيمية والمعايير السلوكية ويدمج بشكل فعال في المنظمة		
هي عملية أو فترة تغيير التنظيمي من دولة إلى أخرى للقادمين الجدد.	Bauer, Bodner, 2007 :708	.١١
هي العملية التي يقوم من خلالها الفرد بتكييف نفسه مع المنظمة ، أوهي وسيلة يتم من خلالها التدريب على الثقافة التنظيمية ونقلها وتوحيدها	Marcela,2016:10	.١٢

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على أدبيات الموضوع

ومن خلال ما تقدم يلاحظ ان التنشئة الاجتماعية التنظيمية فعليا هي عملية تعليم وتعلم، تهدف الى مساعدة الوافد بالتكيف مع وضعه التنظيمي الجديد، وبما يخدم اهداف المنظمة التي يعمل فيها، عليه يمكن القول إن عملية التنشئة الاجتماعية التنظيمية هي اعداد الفرد لأن يكون مستجيبا " وواعيا" للتأثيرات الاجتماعية التنظيمية بطرق تمكنه من التوافق والقبول من قبل الاخرين. وهي الغاية الاساسية للتنشئة الاجتماعية التنظيمية ،أن عملية التنشئة الاجتماعية التنظيمية هي عملية تعليمية واكتساب المعرفة والمهارات التي تؤدي إلى زيادة الخبرة، وتكون اساسها بناء وتشكيل شخصية الفرد كمبادئ وثقافة وقيم وافكار وعادات تنظيمية لغرض تعويده على الادوار الاجتماعية التي سيشغلها مستقبلا". من أجل أن يكون قادرا" على تحمل مسؤولية تقدمه وتساعده في نقل ثقافته الى الأعضاء الجدد في المنظمة .

ترى الباحثة أن التنشئة الاجتماعية التنظيمية (هي عملية تعليمية لتقليل عدم اليقين أثناء مرحلة الدخول الى المنظمة، ومساعدة الوافدين الجدد على تنمية علاقات منتجة في العمل لضمان مطابقة مخرجاتهم الوظيفية لما هو مرغوب من قبل المنظمة).

والشكل (٢) يوضح عملية التنشئة الاجتماعية كتعلم وتبادل لتكوين وبناء العلاقات والتفاعل بين الوافد الجديد وزملاء العمل والمشرف وتقليل عدم اليقين بالنسبة للوافد الجديد .



الشكل (٢) لعملية التنشئة الاجتماعية كتعلم للوافد الجديد والتفاعل وبناء العلاقات وتقليل عدم اليقين.

من اعداد الباحثة

وهنا لابد من الإشارة الى أهمية التبادل الاجتماعي، لأن المشرف وزملاء العمل والوافدين الجدد يقدمون مساهمات مهمة في جودة العلاقات التي يتم تكوينها أثناء التنشئة الاجتماعية. ولذلك يبدو من الأهمية تطوير مهارات ومعارف المشرفين وزملاء العمل فيما يتعلق بالتنشئة الاجتماعية للوافدين الجدد. وفي الحقيقة أن هذه العلاقات تميل إلى التحمل ويصعب تغييرها بمجرد تشكيلها مما يشير إلى أهميتها. وكما يبدو أن المنظمات تفترض أن المطلعين من ذوي الخبرة يعرفون ما هو مهم للنجاح، علاوة على ذلك يعرفون كيفية تثقيف وتدريب الوافدين الجدد لتحقيق النجاح. ويمكن أن يساعد اتباع نهج أكثر منهجية لتدريب المشرفين وزملاء العمل في انجاح ممارسات التنشئة الاجتماعية الفعالة وفي تحسين عملية التنشئة الاجتماعية للقادمين الجدد.

ثالثاً: أهمية التنشئة الاجتماعية

تكمن أهمية التنشئة الاجتماعية التنظيمية في أنها العملية الأولى والأكثر أهمية التي يجب على الوافد الجديد المرور بها أثناء دخوله كياناً جديداً، وبالتالي، يكون لها تأثير طويل الأمد على الأداء المستقبلي للوافد الجديد خلال تعاقبهم الوظيفي (Kammeyer-Mueller , Wanberg 2003:779). يمثل دخول الموظفين الجدد إلى المنظمة تغييراً مهماً لكل من الموظف الجديد والمؤسسة. وبالنظر إلى أن التغييرات التي تواجه الوافد الجديد بشكل أساسي هو الخوف من المجهول، لأنه يسبب بعض المقاومة، خاصة إذا تركت المنظمة موظفاً جديداً للتعامل بشكل فردي مع بيئة العمل الجديدة. وبهدف تقليل المقاومة، وعدم اليقين، وتحقيق سهولة الانضمام إلى المنظمة وتدريب العمال للقيام بعملهم بشكل أفضل، تنفذ العديد من المنظمات برامج التنشئة الاجتماعية التنظيمية، فضلاً عن شبكة واسعة من الدعم للموظفين الجدد في

التعود على بيئة العمل الجديدة. ويعتمد نجاح التنشئة الاجتماعية التنظيمية على انفتاح التواصل بين الرؤساء والمرؤوسين، مما يسهل التفاعل من قبل الرؤساء والزملاء، وفهم الدور (الوظيفة) والالتزام التنظيمي (Ratković , Vukadinović, 2011:110).

على الرغم من أن التنشئة الاجتماعية هي عملية مستمرة تحدث عندما يغير الموظف دوره أو قسمه، أو يتكيف مع متطلبات العمل الجديدة، فإن الخطوة الأكثر أهمية هي الدخول في مؤسسة كوافد جديد. في هذه المرحلة المبكرة، يلزم تعديل سياق العمل الجديد للمشاركة بفعالية والقبول كعضو تنظيمي (Jones, 1983:464). ويجب على الوافدين الجدد التعامل مع أوجه عدم اليقين بشأن الدور والبيئة الجديدة وإدارة التناقضات بين توقعاتهم والواقع الذي يقابلونه ؛ وبالتالي فإن مرحلة الدخول هذه حساسة ويمكن أن تكون إشكالية (Louis, 1980:227); (Saks , Ashforth, 1997:237).

إنّ التنشئة الاجتماعية التنظيمية هي وسيلة لإكمال التوافق الجيد بين الفرد والمنظمة، إذ يقوم أصحاب العمل بتوظيف الأفراد الذين يتشاركون بخصائص متوافقة مع المنظمة، مما يقلل إلى حد ما من صعوبات التكيف للوافدين الجدد ويمنع الاضطرابات المتأصلة على مستوى المنظمة. في عملية التنشئة الاجتماعية، يطور الموظفون الجدد، من خلال تعلم الخصائص التي تحتاجها المنظمة ، وبالتالي يصبحون أكثر ملاءمة للمتطلبات التنظيمية (Marcela,2016:11). وهناك أربعة أسباب رئيسية لأهمية التنشئة الاجتماعية حددها (Bauer et al. 1998:150-151):

- (أ) إنّ التغيير الناتج عن التنشئة الاجتماعية غير الناجحة مكلف للغاية للمنظمات فغالبا ما يكون معدل الدوران هوة النتيجة النهائية لعملية التنشئة الاجتماعية غير الناجحة .
- (ب) التنشئة الاجتماعية لها تأثيرات طويلة الأمد على مواقف وسلوكيات الموظف الباقي في المنظمة.
- (ت) التنشئة الاجتماعية هي الآلية الأساسية للمنظمة لنقل ثقافتها والحفاظ عليها.
- (ث) التنشئة الاجتماعية هي آلية حاسمة يتعرف من خلالها الموظفون على المعايير الاجتماعية والسياسية للمنظمة .

ويمكن أن تساهم المنظمة أيضا في عملية التنشئة الاجتماعية الناجحة، وإطلاق تكتيكات مختلفة (مثل التدريب، والتوجيه، وبرامج التوجيه، وما إلى ذلك) التي تهدف إلى تقليل شعور الوافدين الجدد بعدم اليقين والغموض بشأن دورهم، وزيادة في أهمية التنشئة الاجتماعية في المنظمة بأنها تجعل عملية التعلم مستمرة وتتضمن عدة مجالات، أو "مجالات التأثير أو النشاط" (Farnese et al., 2016:2); (Farnese et al., 2017:321); (Jones, 1986:266) وهي :-

- أ- التدريب Training: العملية أو الطريقة التي يكتسب بها الشخص أي نوع من المهارات أو القدرة الوظيفية المطلوبة لأداء وظيفة معينة.
- ب- الفهم Understanding: القدرة على تطبيق المفاهيم بناءً على وجود فكرة واضحة عن طبيعة شيء ما أو أهميته أو تفسيره.
- ت- زميل العمل Coworker support: يُعرّف بأنه مدى ارتباط الموظف بالأعضاء الآخرين في المنظمة عاطفياً" أو أخلاقياً" بصورة مفيدة للدعم الذي يقدمه الآخرون في المنظمة.
- ث- آفاق المستقبل Future prospects : على أنها المدى الذي يتوقع فيه الموظف الحصول على وظيفة مجزية داخل المنظمة التي يعمل به، أي إنها عملية يكتسب من خلالها الفرد المعرفة والمهارات الاجتماعية اللازمة لتولي دور تنظيمي (Van Maanen , Schein, 1979:249) .

كما تتفق المراجعات العديدة والدراسات عن أدبيات التنشئة الاجتماعية التنظيمية على المساهمة المهمة التي تقدمها في تعزيز التأثيرات الإيجابية لكل من الموظفين والمنظمة، ولقد أثبت كل من (Kammeyer-Mueller , Wanberg 2003:779); (Bauer, Erdogan,2012:97) أن عملية التنشئة الاجتماعية الجيدة تؤدي إلى تعلم مجالات محتوى مختلفة، والتي بدورها تؤدي إلى نتائج قريبة مثل ملاءمة منظميه أفضل بين الأشخاص، وشعور أقوى بالقبول من قبل المطلعين، وانخفاض الصراع والغموض. كما تؤثر التنشئة الاجتماعية أيضاً على النتائج البعيدة الأخرى المتعلقة بمواقف الموظفين الوظيفية (الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي، النية على ترك العمل) والسلوكيات (الأداء الوظيفي، الفعالية المهنية ، معدل الدوران). وبالتالي، فإن أهمية التنشئة الاجتماعية الجيدة معترف بها على نطاق واسع، فضلاً عن الحاجة إلى تحليل عميق لعلاقتها مع السمات التنظيمية الأخرى .

ومما تقدم تتضح أهمية التنشئة الاجتماعية التنظيمية الناجحة للموظفين الجدد فهي تمكنهم من أن يكونوا أسهل وأكثر ملاءمة في المنظمة والتكيف من الناحية المهنية والاجتماعية. وسيكون لهذا النجاح تأثير إيجابي على دافع العمل، والرضا الوظيفي، وكفاءة العمل، وتقليل عدم اليقين، وبالتالي على توقع الالتزام الفردي طويل المدى تجاه المنظمة. تنعكس التنشئة الاجتماعية التنظيمية الناجحة في المقام الأول في محاذاة المصالح الشخصية والتنظيمية. يعتمد هذا التوافق في المقام الأول على الانسجام بين الفرد ووظيفته ، أي الانسجام بين معرفة الفرد ومهاراته وقدراته الاجتماعية من جهة ومتطلبات وظيفته، وكذلك الانسجام بين الفرد ومنظّمته. التنشئة الاجتماعية التنظيمية هي الشكل الأساسي لخلق المعرفة التنظيمية، والتي تثبت أنها طريقة جيدة لإدارة السلوك التنظيمي.

رابعاً: أهداف التنشئة الاجتماعية

إن أحد اهدف للتنشئة الاجتماعية التنظيمية هي نقل المعلومات ذات الصلة بالوظيفة والمهمة إلى العضو التنظيمي الجديد ، من ناحية، ومن منظور تنظيمي اخر، تسعى إلى تحفيز الموظفين للتعلم من أجل تعريف الموظف الجديد بمحيطه التنظيمي. وفضلاً عن ذلك، فإن التنشئة الاجتماعية التنظيمية تتجاوز الإلمام بالقواعد واللوائح الاجتماعية الى استيعاب القيم والمعايير وأنماط السلوك الضرورية لأي عضو جديد للتعلم (Schein,1978:103).

كما تهدف التنشئة الاجتماعية التنظيمية إلى استمرار تنقل ثقافة المنظمة من جيل إلى جيل لكي تتراكم نتيجة هذا الانتقال. إذ إن بقاء المنظمة واستمرارها يتم ببقاء ثقافتها واستمرار العقائد والقيم والعادات والتقاليد وكل ما يميز منظمة عن أخرى، ولا يمكن الحفاظ على هذا التنقل إلا إذا تم توارثه جيلاً عن جيل وتعتبر التنشئة الاجتماعية العملية التي من خلالها يتم غرس هذا الموروث الثقافي للجيل الجديد، وأن التغيير الاجتماعي لا يمكن أن يتم إلا من خلال التنشئة الاجتماعية فالتغيير الاجتماعي إنما يبدأ بالتغيير في المفاهيم والقيم والمعتقدات ثم السلوك وهي أمور تحصل من خلال التنشئة الاجتماعية (شكري، ١٩٨١، ٦٦-٦٧).

من خلال التنشئة الاجتماعية، تضمن المنظمة مزيجاً مقبولاً من الأهداف والقيم والعقليات الفردية لأعضائها، مما يجعل العمل الجماعي الفعال ممكناً وتلبية الاحتياجات الفردية. في النهاية (Marcela, 2016:10).وتهدف التنشئة الاجتماعية عموماً لتحقيق ما يلي: (العمر، ٢٠٠٤ : ٦١-٦٢)

- أ- تعمل على ضبط سلوك الفرد وإشباع حاجاته بطريقة تساير القيم والأعراف الاجتماعية وتعلمه العقيدة وتساعد على تكوين الاتجاهات المعترف بها داخل المنظمة .
- ب- تلقين الفرد النظم الأساسية التي تبدأ من التدريب على الأعمال والعادات والنظم حتى يتحقق الامتثال لثقافة المنظمة.
- ت- تنمية الذات عبر سياق النمو الاجتماعي ومن خلال تفاعل المنشأ مع الآخرين في أدوارهم ومواقفهم التنظيمية .
- ث- اكتساب النسق السلوكي: يهذب الفرد سلوكه وينسقه وفق متطلبات المنظمة الذي يعيش فيها .
- ج- الاستقلال الذاتي والاعتماد على النفس: حين ينمي الفرد قدراته ويتزود بأساليب التعامل والتفكير ويحدد أسلوب ونمط شخصيته .
- ح- إن الفرد لا يولد اجتماعياً " ولذا فإنه من خلال التنشئة التنظيمية يتمكن من اكتساب الصفة الاجتماعية والحفاظ على فطرته السليمة وإبراز جوانب إنسانيته الحقيقية (المصطفى، ٢٠٠٦ : ١٢٤)
- خ- غرس ثقافة المنظمة في شخصيته الفرد فالعلاقة وثيقة وتبادلية بين الثقافة والتنشئة.

د- التنشئة الاجتماعية التنظيمية تهدف الى تهيئة الجماعات التنظيمية المناسبة لتكون المحيط الاجتماعي المناسب لتنمية قدرات الفرد الشخصية (احمد وآخرون، ٢٠١٣: ٧٧).

إنّ التنشئة الاجتماعية التنظيمية تهدف إلى تحويل العملية الأحادية الجانب لتكيف الأفراد مع المنظمة، التي وضعها (Whyte 1956) بشكل نقدي كـ (رجل منظمة)، إلى عملية ديناميكية للتكيف المعرفي والعاطفي والرمزي للأفراد مع بيئة العمل والتنظيم. من ناحية أخرى، فإنّ التنشئة الاجتماعية التنظيمية، كمجموعة من آليات التكيف المعرفية والرمزية للفرد تؤدي إلى القدرات الوظيفية والإنجابية للمنظمة. في هذا الصدد، يذكر (Feldman, 1981:173) أن عملية التنشئة الاجتماعية تؤدي إلى ثلاثة أنواع أساسية من التغييرات (اعتماد مجموعة من نماذج السلوك المقبولة، وتطوير مهارات العمل والقدرة على التكيف مع معايير وقيم مجموعة العمل).

خامساً: خصائص التنشئة الاجتماعية

يتم تصنيف الوافدين الجدد على أنهم مجموعة من الغرباء الذين سيكونون جزءاً من عملية تم إنشاؤها بواسطة من سبقهم للمنظمة والتي ستحولهم في النهاية إلى أشخاص منتجين (Lave, Wenger, 1991: 35). تتطلب هذه العملية مجموعة كاملة من التحسينات التدريجية التي ستؤدي إلى جعل الشخص الخارجي جزءاً من المنظمة، من خلال الاخذ بالاعتبار أن كل وافد جديد هو كيان مستقل حيث أن لكل فرد سلوكه الاستباقي أو نمطه من الأداء والاعتماد على البيئة (Luthans, at al., 2007:322).

ومن أهم الخصائص التي تتميز بها التنشئة الاجتماعية التنظيمية (Taormina 1997); (جعيني، ٢٠٠٩، (الحلواني، ٢٠١٥):

أ- إنها عملية مستمرة تبدأ عند دخول الوافد الجديدة الى المنظمة ولا تنتهي إلا بانتهاء الخدمة (Taormina 1997:30).

ب- أما (جعيني، ٢٠٠٩: ٢٤) فيشير إلى أنّ التنشئة الاجتماعية التنظيمية لا تعني صب أفراد المنظمة في بوتقة واحدة بل تعني اكتساب كل فرد شخصية اجتماعية متميزة قادرة على التحرك والنمو الاجتماعي في إطار ثقافي معين على ضوء عوامل وراثية وبيئية.

ت- إنها عملية تهدف إلى تهيئة الفرد للتكيف مع ظروف الحياة البيئية للمنظمة المتعددة.

ث- إنها عملية معقدة متشعبة لها أهداف كثيرة تستعين بأساليب ووسائل متعددة مختلفة تؤثر على شخصية الفرد، لنقله من كائن يعتمد على استعداداته الفطرية إلى كائن اجتماعي له فردية اجتماعية، تتفق إلى حد ما مع شخصية الآخرين في المنظمة دون ذوبانها فيها.

ج- وبالنسبة ل (الحلواني، ٢٠١٥: ١١٢) فهي عملية تعلم اجتماعي، يتم من خلالها تعلم الأدوار الاجتماعية و ذلك عن طريق التفاعل الاجتماعي واكتساب المعايير الاجتماعية لهذه الادوار. ويكتسب الاتجاهات النفسية والأنماط السلوكية التي توافق عليها الجماعة وترتضيها المنظمة.

كما اقترح (Morrison, 1993b:174) من خلال تقليل عدم اليقين للقادمين الجدد، الذي يؤدي الى زيادة الرضا والأداء وانخفاض احتمالية مغادرة المنظمة، أي من خلال ملاءمة الشخص للبيئة بمعناها الأساسي وللمقارنة بين الملاءمة أو عدم الملاءمة والتي يمكن أن تؤدي إلى العديد من النتائج السلبية عند وجود شخص غير ملائم، (Edwards, 1996:295) وهنا تسعى كل من المنظمات والأفراد إلى تحقيق التوافق الإيجابي للقادمين الجدد والباحثين عن عمل.

سادساً: نظريات التنشئة الاجتماعية

أختلف الباحثون في النظريات التي تفسر التنشئة الاجتماعية التنظيمية كما مبين أدناه :-

أ- نظرية الملاءمة convenience theory : وتشير أدبيات نظرية الملاءمة إلى أن الملاءمة / عدم التوافق يمكن أن يحدث بسبب التباين في قدرات الأفراد ومتطلبات الوظيفة، وتوقعاتهم والمكافآت الفعلية (مثل الأجر، والتعويضات، والاجتماعية، والتدريب) ، وحتى بسبب اختلاف القيمة (Cable , DeRue, 2002:875). كما أشارت الاختبارات التجريبية التي أجراها (Cable , Parsons , 2001:3) إلى مستوى أعلى من الملاءمة للأفراد الذين يمرون بعملية التنشئة الاجتماعية المؤسسية.

ب- نظرية الهوية الاجتماعية social identity theory: هي نظرية معروفة تم تبنيها من قبل أدبيات الإدارة لشرح التنشئة الاجتماعية وإجراءاتها، ونظرية الهوية الاجتماعية هي المكان الذي يكون فيه الأفراد على استعداد لتطوير (هويتهم الموضوعية) (Ashforth et al., 2007:452) من أجل وظيفتهم الجديدة. كما يقترح (Ibarra ,Barbulescu ,2010) فكرة تكوين الهوية للفرد لغرض بناء الهوية الظرفية. إنه الربط بين الماضي والمستقبل بطريقة تجعله متناغماً "وصنعاً" منطقياً "للبيئة المتغيرة (Ibarra , Barbulescu, 2010:135) .

ت- نظرية عدم اليقين Uncertainty theory: تنص نظرية عدم اليقين على أن الوافدين الجدد يرغبون في زيادة إمكانية التنبؤ بالتفاعلات بينهم وبين الآخرين داخل المنظمة الجديدة، وتم اعتبار نظرية الحد من عدم اليقين كأساس لسلوكيات بحث الوافدين الجدد عن المعلومات جنباً إلى جنب مع تكتيكات التنشئة الاجتماعية التنظيمية الأخرى (Bauer et al., 2007:708). وقدم (Saks, at al., 2007) (418): نموذج الوساطة الخاص بهم لتعديل سلوكيات الوافدين الجدد وتكتيكات التنشئة الاجتماعية التنظيمية باستخدام نظرية الحد من عدم اليقين، علاوة على ذلك، اكتشف (Miller , Jabline

(1991:92), أنه يمكن أيضاً إثبات نظرية تقليل عدم اليقين كقاعدة للتحقيق في البحث عن معلومات الوافد الجديد والاستباقية.

ث- نظرية التفاعل الرمزي Symbolic interaction theory: يرجع الفضل في نظرية التفاعل الرمزي لكتابات تشارلز كولي (1884 – 1929) [ورأيت ميل (1884 – 1929) وجورج ميد (-1864 1916)] هذه النظرية تعتمد أكثر على عمليات التفاعل القائم بين الفرد ومجتمعه، فالحقيقة الاجتماعية والتخيل، وتعطي أيضاً الأولوية للمحيط الخارجي من أشخاص ومعان وأفكار ومعلومات ورموز ولغة ومدى تأثيرها على الشخصية والفرد وتوجيهه لتنشئة اجتماعية (الغزوي وآخرون، 1997: 195).

ومما سبق اعلاه ترى الباحثة انه افضل نظرية للوافد الجديد هي نظرية عدم اليقين لأنها من نظريات الاتصال الوحيدة التي تبحث بشكل خاص في التفاعل الأولي بين لأشخاص قبل عملية الاتصال الفعلية، كما تؤكد النظرية على فكرة أنه عند التفاعل ، يحتاج الناس إلى معلومات عن الطرف الآخر لتقليل عدم اليقين لديهم، عند الحصول على هذه المعلومات، يكون الناس قادرين على التنبؤ بسلوك الآخر والأفعال الناتجة عنهم.

سابعاً: مراحل التنشئة الاجتماعية

اظهرت الأبحاث السابقة حول التنشئة الاجتماعية نمطاً من المراحل التي يمر بها القادمون الجدد ليصبحوا أعضاء في منظمة. ولقد ركز (Feldman, 1976:447) على ثلاث مراحل من عملية التنشئة الاجتماعية: التنشئة الاجتماعية الاستباقية] (الدخول)، والتكيف (الاقتحام) وإدارة الدور التنظيمي (الاستقرار)]؛ أما (Schein, 1978:102) فقد حدد المراحل الآتية: (مرحلة الدخول، ومرحلة التنشئة الاجتماعية الفعلية، ومرحلة القبول المتبادل بين الفرد والمنظمة) ؛ في حين حدد (Wanous, 1980) (15) أربعة مراحل: (المواجهة مع واقع المنظمة ، وتوضيح دور الفرد، التمرکز داخل السياق التنظيمي ونجاح التنشئة الاجتماعية). بينما ركز (Ashforth et al, 2007:452) بشكل أساسي على ثلاث مراحل من التنشئة الاجتماعية (المرحلة التوقعية، والثانية مرحلة اللقاء، والثالثة مرحلة التكيف) .

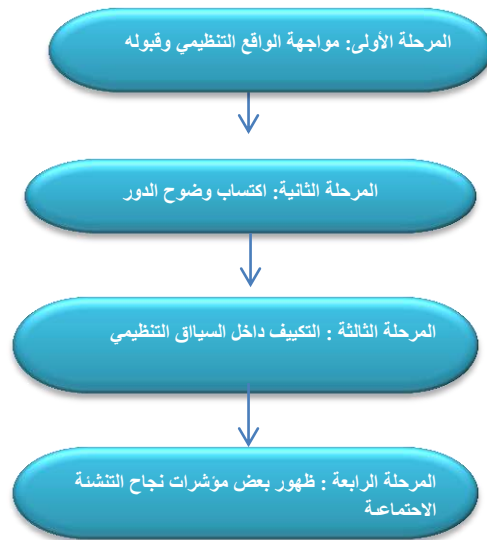
- أ- المرحلة التوقعية: يتوقع الوافد الجديد المستقبل القادم عندما يكون جزءاً من المنظمة.
- ب- مرحلة اللقاء: يصبح الوافد الجديد جزءاً من المنظمة، وهذه هي المرة الأولى التي يختبر فيها الوافد الجديد حياة فيها . في هذه المرحلة، قد يتعرض الوافد الجديد لتغييرات في سلوكه وموقفه ويبدأ في فهم ما ستكون عليه حياته أو حياتها في المنظمة الجديدة، وكيف يكون ناجحاً.

ت- مرحلة التكيف: هي المرحلة الثالثة التي يصبح فيها الوافد الجديد مطلعاً؛ ويتعلق الأمر بالنمو والتعلم. في هذه المرحلة، يتكيف الموظف مع الدور الوظيفي والتنظيم الجديد ويتعلم الفرد متطلبات الوظيفة ويطور الكفاءات اللازمة، ويتكيف مع مجموعة العمل، ويوضح خصوصيات دوره وحدود الاستقلالية والاستقرار في ممارسته نموذج المرحلة بمرحلة "الاستقرار" إذ يتم تدريب الوافد الجديد ودمجه بالكامل في المنظمة (Ashforth et al.,2007:452); (Feldman ,1976:447).

ث- مرحلة المواجهة: هي المرحلة الرئيسية حيث يتم فيها إجراء معظم التعلم. خلال هذه المرحلة يحاول الوافد الجديد التغلب على جميع المواقف غير المؤكدة في وظيفته الجديدة، من خلال حل المشاكل .
ج- مرحلة التنشئة الاجتماعية الاستباقية (الدخول): يكتشف الفرد جميع أنواع المعلومات، وأصدقائه الذين يعملون معه، وما إلى ذلك. ستسمح هذه المعلومات بتشكيل تمثيل حول ماهية المنظمة وكيف تكون والدور الذي يمكن أن يلعبه داخل المنظمة. إذا لم تكن المعلومات دقيقة، فمن المحتمل جداً أن يشكل الفرد تمثيلاً غير واقعي يمكن أن يتعارض مع الواقع بعد عملية التوظيف ويبطئ عملية التكيف لأن الفرد لم يختار أفضل منظمة لنفسه أو أن المنظمة لم تختار أفضل مرشح (Schein ,1978:102) (Feldman,1976:447);

وقدم (Wanous ,1980:180-181) نموذج تكاملي للتنشئة الاجتماعية التنظيمية، والذي يتكون من أربع مراحل ما بعد الدخول ولا توجد مرحلة تنشئة اجتماعية استباقية ، كما هو الحال في النماذج الأخرى.

- **المرحلة الأولى:** مواجهة الواقع التنظيمي وقبوله، أما الأحداث الرئيسية التي تؤثر على التكيف فهي (تأكيد أو عدم تأكيد التوقعات) التعارض بين الاحتياجات والقيم الشخصية وتلك الخاصة بالمنظمة ؛ واكتشاف الخصائص الخاصة بالفرد، والتي تتوافق أو لا تتوافق مع متطلبات المنظمة.
- **المرحلة الثانية:** اكتساب وضوح الدور، في هذه المرحلة، يتعلم الفرد ما عليه القيام به (المهام ، الواجبات)، الأدوار الشخصية التي يقوم بها داخل المنظمة.
- **المرحلة الثالثة:** التكيف داخل السياق التنظيمي. في هذه المرحلة، والتي تحدث عادة بعد السنة الأولى، يتم التكيف السلس لسلوكيات الفرد مع توقعات المنظمة. يتم حل بعض التعارضات بين متطلبات الوظيفة ومتطلبات الأدوار خارج المنظمة.
- **المرحلة الرابعة:** ظهور بعض مؤشرات نجاح التنشئة الاجتماعية، يعتبر الفرد جديراً " بالثقة من قبل الآخرين، وهو راضٍ عن عمله، ومشارك في نجاح المنظمة، ولديه شعور بأنه مقبول ومندمج في المنظمة، وأنه ينتمي إلى المنظمة. والشكل (٣) النموذج التكاملي للتنشئة الاجتماعية التنظيمية ل(Wanous ,1980) .



الشكل رقم (٣) يبين نموذج (Wanous, 1980) التكاملي للتنشئة الاجتماعية التنظيمية
من اعداد الباحثة

وهنا يجب طرح السؤال الآتي حول وقت التنشئة الاجتماعية التنظيمية ومتى تظهر وعلامات البداية ؟

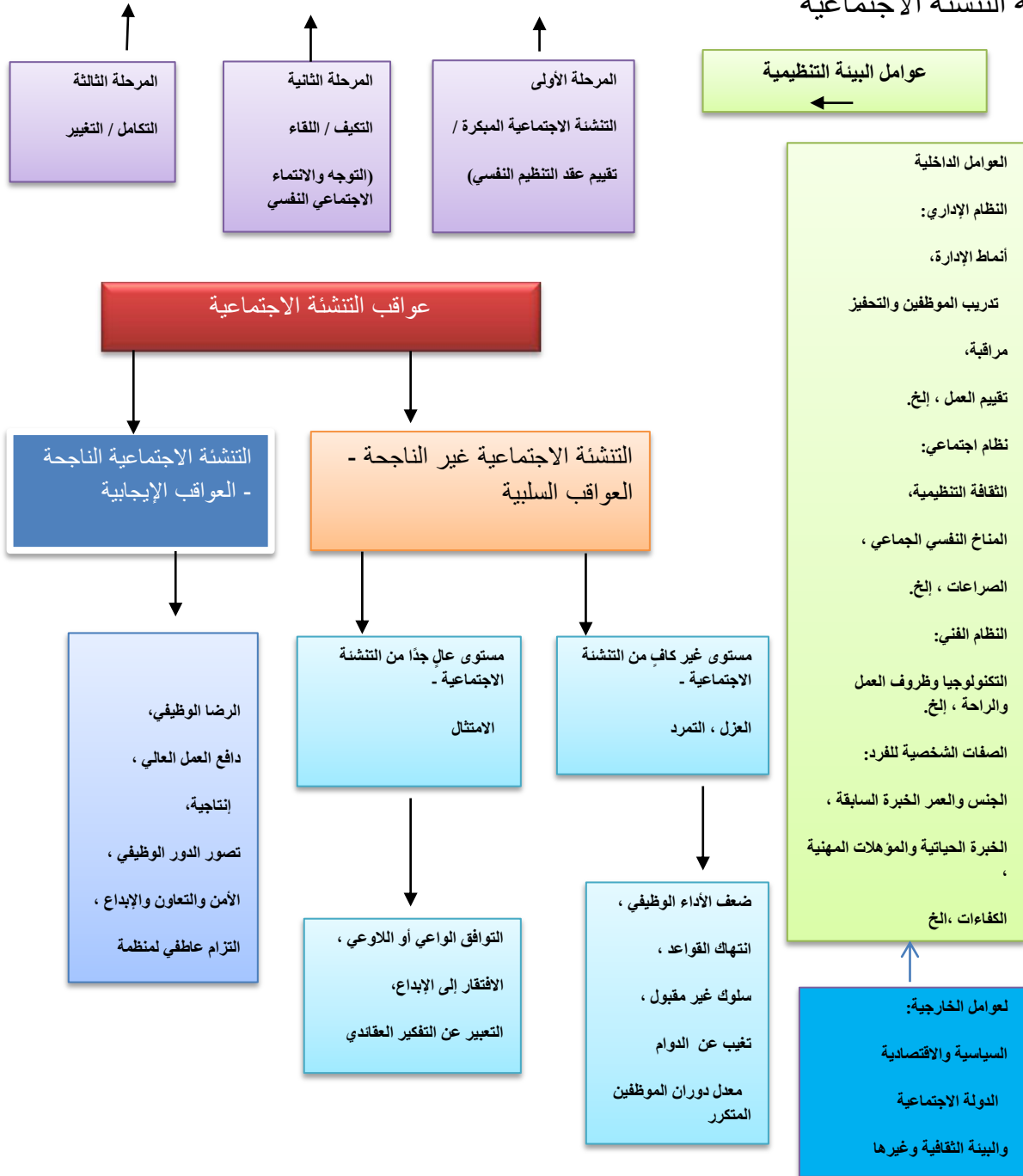
وفقاً (Feldman 1976: 978) تكون البداية عند الاتصال الأول (الجلسة الأولى للمقابلة) اثناء المرحلة الاستباقية. ويشير (Bauer, Green, 1994:211) الى أن نقطة النهاية تكون أكثر تقييداً من نقطة البداية وحيث تتراوح من الأسبوع الى الأشهر أو من ٣-٦ أشهر. بينما يشير (Bauer, at al., 1998:152) تكون فترة التنشئة الاجتماعية التنظيمية من ١٢-١٨ شهر. بينما (Ashforth et al., 2007:448) يشيرون الى فترة أطول للفرد الذي يدخل المنظمة. أما (Harvey et al., 2010:171) لا تنتهي فترة التنشئة لأن الافراد دائماً" في عملية تعلم مستمر والتي تساعد في المساهمة بشكل أفضل في المنظمة.

وترى الباحثة أن هذه التقديرات التي تم ذكرها هي نتيجة الدراسات، ولا يزال هناك المزيد من العمل الذي يتعين القيام به من الافضل أن ترتبط التنشئة الاجتماعية التنظيمية بوقت دخول الفرد الى المنظمة وتمتد عملية التنشئة الاجتماعية التنظيمية الى انواع مختلفة من التحولات التي يمر بها الفرد خلال فترة حياته التنظيمية.

ويمكن بالرجوع للشكل (٤) معرفة ما إذا كان الموظف ناجحاً" في التنشئة الاجتماعية التنظيمية - من خلال دراسة تأثير العوامل البيئية وتحليل محتوى مراحل عملية التنشئة الاجتماعية. وهذا النموذج المقترح يركز على الفحص المنهجي لعملية التنشئة الاجتماعية التنظيمية للموظفين ويساعد على تحديد العوامل التي سمحت بتحقيق النجاح في التنشئة الاجتماعية، وتوفير الرضا الوظيفي، وتحفيز العمل العالي،

والشعور بالأمان، والإبداع، وما إلى ذلك وترتبط التنشئة الاجتماعية الناجحة بإمكانيات التكوين فريق مخلص (ملتزم) ومستقر لأن الموظفين الذين ينوون البقاء في المنظمة كقاعدة يعملون بشكل أفضل من أولئك الذين لا يربطون مستقبلهم به (Vladimiras,2011:37).

عملية التنشئة الاجتماعية



الشكل (٤) نموذج البحث لعملية التنشئة الاجتماعية للموظفين

Source : Vladimiras Grazulis,2011, Successful socialization of employees – assumption of loyalty to organization, Human Resources Management & Ergonomics Volume Vol. 2,p38.

ثامناً : أبعاد التنشئة الاجتماعية

وصف (Van Maanen ,Schein ,1979: 232-234) ستة تكتيكات يمكن أن تكون مفيدة في التنشئة الاجتماعية للقادمين الجدد ونقل الموظفين على المدى الطويل لتولي مناصب جديدة، ووصف تأثيرها على الوافدين الجدد اعتماداً على ما إذا كان يختار نهجاً "مبتكراً" للمحتوى الإشرافي، أو توجيهاً "مبتكراً" قائماً على الدور وتسمى (التكتيكات الجماعية والرسمية والمتسلسلة والثابتة والنظامية والتنفيذية لتعديل الموظفين الجدد) . وتم تحليل هذه التكتيكات ودمجها في قسمين بواسطة (Jones,1986:263) وجرى تصنيفها على أنها جماعية (جماعية، رسمية، متسلسلة، ثابتة، نظامية، والاستثمار) أو فردية (فردية، غير رسمية، عشوائية، متغيرة، منفصلة، والتجريد) وفقاً لتأثيرها على توجه دور الوافدين الجدد. وعلى النقيض من ذلك، تمنح ممارسات التنشئة الاجتماعية الفردية لكل وافد جديد مجموعة فريدة من تجارب التعلم التي تسمح بالتباين في استجاباتهم (Jones,1986:264).

أشار (Jones,1986:263-265) الى اختلاف النوعين الأوليين من التكتيكات من حيث السياقات التي تقدم فيها المنظمات المعلومات للوافدين الجدد. أولاً، يُفترض أن تكتيكات التنشئة الاجتماعية الجماعية مقابل الفردية تنتج توجهات أدوار مختلفة. من خلال التكتيكات الجماعية، يمر المعينون الجدد بخبرات تعلم مشتركة مصممة لإنتاج استجابات موحدة للمواقف. لتعزيز التفاعلات بين القادمين الجدد ولتعريف الوضع الذي يقدمه وكلاء التنشئة الاجتماعية. على النقيض من ذلك، تمنح ممارسات التنشئة الاجتماعية الفردية لكل وافد جديد مجموعة فريدة من تجارب التعلم التي تسمح بالتباين في استجاباتهم. نتيجة لذلك، تؤدي التكتيكات الجماعية الى أن يقبل القادمون الجدد الوضع الراهن، ويقبلون بشكل سلبي المتطلبات الجوهرية للمهام أو الأدوار (Van Maanen , Schein,1979). ومن ناحية أخرى، توفر التكتيكات الفردية للوافدين الجدد الفرص لتطوير استجابات متباينة واعتماد توجهات مبتكرة تجاه الأدوار. مع هذه التوجهات، قد يقرر القادمون الجدد تغيير أساليب أداء أدوارهم أو حتى مهامهم (Jones, 1986 :264).

يرتبط التصنيف الثاني لأساليب التنشئة الاجتماعية، الرسمية مقابل غير الرسمية، ارتباطاً وثيقاً بالأول من حيث أنه يتعامل أيضاً مع السياق الذي يتم فيه تقديم المعلومات للقادمين الجدد. عندما تستخدم المنظمات تكتيكات رسمية، فإنها تفصل الوافدين الجدد عن أعضاء المنظمة الآخرين، بينما يتعلمون مسؤوليات أدوارهم. باستخدام التكتيكات غير الرسمية، يصبح القادمون الجدد جزءاً من مجموعات العمل ويتم التعلم في الوظيفة. ونتيجة لذلك، فإن التكتيكات الرسمية، خاصة عندما تفتقر بالممارسات الجماعية، تزيد من ميل الوافدين الجدد لقبول تعريفات المواقف التي يقدمها الآخرون المهمون في مؤسساتهم. وهذا

بدوره يزيد من الدرجة التي سيصل إليها الوافدون الجدد معايير وقيم ومواقف مشتركة، ويطورون توجهات رعاية. وعلى النقيض من ذلك، توفر التكتيكات الفردية وغير الرسمية للقادمين الجدد مجالاً واسعاً لتقديم ردود متباينة، والاستجابات المبتكرة هي النتيجة المحتملة (Jones,1986:264).

يتعامل التصنيفان التاليان للتكتيكات ، المتسلسل مقابل العشوائي والثابت مقابل المتغير، مع محتوى المعلومات المقدمة للقادمين الجدد عبر التنشئة الاجتماعية. تزود التكتيكات المتسلسلة المعينين بمعلومات صريحة تتعلق بتسلسل الأنشطة أو التجارب التي سيخوضونها في مؤسساتهم. كما تمنحهم التكتيكات الثابتة معرفه دقيقة بالجدول الزمنية المرتبطة بإكمال كل مرحلة في هذه العمليات. على النقيض من ذلك، لا توفر أساليب التنشئة الاجتماعية المتغيرة أي معلومات حول الوقت الذي قد يصل فيه القادمون الجدد إلى مرحلة معينة في عملية التعلم، وعندما تكون العملية عشوائية، فإنهم لا يعرفون تسلسل مراحلها. وبالتالي ، فإن الممارسات العشوائية والمتغيرة ستزيد من مستويات عدم اليقين لدى الوافدين الجدد لأنهم يفقدون إلى المعلومات المتعلقة بمستقبلهم التنظيمي (Jones,1986:264).

بينما جادل (Van Maanen ,Schein ,1979) بأن التكتيكات المتسلسلة ستؤدي إلى امثال الأدوار، والجدل الآخر أيضاً" بأن التكتيكات المتغيرة ستؤدي إلى استجابات احتجائية لأن التباين يسبب القلق الذي يحفز الناس بقوة نحو الامتثال. ومع ذلك، يبدو أنه من الأرجح عندما يكون المستقبل غير مؤكد ، فإن التكتيكات المتغيرة ستشجع الاستجابات المبتكرة، لا سيما في المنظمات التي تحكم فيها قدرة الوافدين الجدد على التعامل بكفاءة مع المواقف غير المؤكدة التنقل الصاعد. لأسباب مماثلة، قد لا تؤدي تكتيكات التنشئة الاجتماعية الثابتة إلى استجابات مبتكرة، ولكن إلى ردود حراسة، لأن الأفراد لن يكون لديهم رغبة في هز القارب إذا تمكنوا من رؤية مسارات واضحة لأوضاعهم المستقبلية من البداية. وبالتالي ، يجب تحديد تأثيرات التكتيكات الثابتة أو المتغيرة على توجهات الوافدين الجدد تجريبياً (Jones,1986 :264).

يرتبط التصنيفان الأخيران لتكتيكات التنشئة الاجتماعية (Van Maanen ,Scbein's ,1979) ارتباطاً وثيقاً ببعضهما البعض ؛ فهي متسلسلة مقابل غير متسلسلة واستثمار مقابل تجريد. في العمليات التسلسلية، يعمل الأعضاء التنظيميون المتمرسون كنماذج يحتذى بها للمعينين الجدد، ولكن في العمليات المنفصلة، يجب على الوافدين الجدد تطوير تعريفاتهم الخاصة للمواقف لأنه لا يوجد شاغلو وظائف أخرى أو سابقة. لهذا السبب، من المحتمل أن تؤدي العمليات المنفصلة إلى توجهات أدوار نشطة ومبتكرة. الفئة التكتيكية النهائية، الاستثمار مقابل التجريد، تتعلق بالدرجة التي يتلقى فيها القادمون الجدد دعماً اجتماعياً "إيجابياً" أو سلبياً" بعد الدخول من أعضاء تنظيميين ذوي خبرة. وبالتالي يعكس هذان التصنيفان الجوانب الاجتماعية أو الشخصية لعملية التنشئة الاجتماعية. في المجال الاجتماعي والشخصي،

الفصل الثاني.....المبحث الأول.....التنشئة الاجتماعية التنظيمية

قد تؤثر التفسيرات التي يقدمها أعضاء المنظمة الآخرون بقوة أكبر على تصورات الوافدين الجدد للسياقات أكثر من تأثير الخصائص الموضوعية للسياقات. وستوفر تكتيكات التنشئة الاجتماعية الثابتة أو المتسلسلة مثل هذه المعلومات الموضوعية. كما اقترح بحث سابق (Van Maanen , Schein, 1979) أن التجريد يؤدي أيضاً إلى ردود احتجاز لأن المنظمات تنوي صراحة مثل هذه التكتيكات لتشكيل الوافدين الجدد في أشكال ترغب فيها المنظمات. على النقيض من ذلك، يؤدي الاستثمار، الذي يعزز إيمان الناس بكفاءتهم، إلى توجهات أدوار مبتكرة (Jones,1986:264).

كما يوضح الجدول رقم (٦) وصفاً لجميع التكتيكات وتعريفاتها.

يوضح الجدول (٦) وصفاً لجميع التكتيكات وتعريفاتها

فرد	جماعي
(الدرجة التي يتم فيها تكوين الأفراد اجتماعياً بشكل فردي ، على غرار أنماط الإنتاج الايصاني).	(الدرجة التي يتم عندها تنشئة الأفراد اجتماعياً بشكل جماعي ، بما يماثل أنماط الإنتاج الجماعي أو الإنتاج الضخم).

الغير الرسمي	الرسمي
(الدرجة التي لا يوجد بها تمايز حاد عن الأعضاء التنظيميين الآخرين وكثير من تعلم المعين يحدث داخل الشبكات الاجتماعية والشبكات المتعلقة بالمهام التي تحيط بمنصبه).	(الدرجة التي يتم فيها فصل البيئة التي يتم فيها التنشئة الاجتماعية عن سياق العمل المستمر والدرجة التي يتم فيها تأكيد دور الوافد الجديد وتوضيحه).

عشوائي	النظامية
(الدرجة التي تتم بها عمليات التنشئة الاجتماعية في مرحلة انتقالية واحدة).	(الدرجة التي يتم بها تمييز العمليات الانتقالية من خلال سلسلة من المراحل السرية والقابلة للتحديد والتي يجب على الفرد المرور خلالها من أجل تحقيق دور ووضع محدد داخل المنظمة).

متغير	ثابت
(درجة عدم تزويد المعين بأي إشعار مسبق بالجدول الزمني للانتقال).	(الدرجة التي يتم بها تزويد المعين بمعرفة دقيقة بالوقت الذي سيستغرقه لإكمال خطوة معينة).

عدم التسلسل أو المنفصل	التسلسل
(الدرجة التي لا يتوفر فيها للوافد الجديد أسلاف متاحون على خطاهم).	(الدرجة التي يهيئ بها الأعضاء المتمرسون القادمين الجدد على وشك تولي أدوار مماثلة في المؤسسة).

التجريد	الاستثمار
---------	-----------

الدرجة التي تصدق بها عمليات التنشئة الاجتماعية وتثبت جدوى وفائدة الخصائص التي يمتلكها الشخص بالفعل. وهي الدرجة التي تؤكد بها عمليات التنشئة الاجتماعية الهوية الواردة للوافد الجديد.	الدرجة التي تنكر أو تنفي بها عمليات التنشئة الاجتماعية وتجرد بعض خصائص دخول المعين . أي الدرجة التي تؤدي بها عمليات التنشئة الاجتماعية إلى تفكيك الهوية الواردة للوافد الجديد.
--	--

Source: - Muafi, 2016, Analyzing Fit in CSR Strategy Research in State-Owned Enterprises: Indonesia Context , Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta (Indonesia), Journal of Industrial Engineering and Management , .p186

تم استخدام النموذج اعلاه من قبل الباحثين على نطاق واسع، هذا النموذج بأنه (أحد أكثر نماذج التنشئة الاجتماعية متطور نظريا). ولمزيد من معرفة إلقاء الضوء على أدبيات التنشئة الاجتماعية التنظيمية، ولدى قيام (Bauer, at al., 2007:711)، للمراجعة على نتائج المختلفة للتواصل الاجتماعي رسمياً وجماعياً مقارنة بالمنظمات غير الرسمية والفردية؛ بطريقة ثابتة عكس ممارسات التنشئة الاجتماعية العشوائية ذات النتائج المختلفة. في حين أن (Saks et al., 2007) (Ashforth et al., 2007) أشاروا أنه لم يتم تزويد القادمين الجدد بدعم توجيهي إضافي للتكيف مع البيئة الجديدة، ومن ناحية أخرى، تهتم التكتيكات المؤسسية (الرسمية، والجماعية، والنظامية، والثابتة، والمتسلسلة، والاستثمارية) بمساعدة القادمين الجدد على التكيف وأي مساعدة أخرى مطلوبة لفهم بيئة العمل الجديدة بشكل أفضل. من ناحية أخرى، فإن التكتيكات الفردية (غير الرسمية، الفردية، المتغيرة، عدم التسلسل، التجريد والعشوائية) تترك الفرد بمفرده. ففي حالة تكتيكات التنشئة الاجتماعية المؤسسية أو الجماعية، (Ashforth et al., 2007:453)، تبين مدى ارتباطها ببعض النتائج الإيجابية مثل الرضا الوظيفي ونية البقاء. في حين أن تكتيكات التنشئة الاجتماعية الفردية مرتبطة بدور الابتكار وبدور الإجهاد ونية الإقلاع (Allen, Meyer 1990a:5) ; (Baker ,1995:174) .

أن معظم التنشئة الاجتماعية التنظيمية ترجع إلى نتيجة التفاعلات الشخصية والجماعية، ولا يزال هناك الكثير لتتعلمه في هذا المجال، أن معظم المؤلفات تدور حول التكتيكات التنظيمية وتتجاهل المصادر الأخرى للتفاعلات الاجتماعية مثل الدعم الاجتماعي للمشرفين والزملاء. و بلا شك المشرفين والقادة هم العمود الفقري لأي منظمة ويلعبون دوراً "حيوياً" في التفاعل الاجتماعي الذي يحدث داخل المنظمة. كما أشار (Ashforth et al., 2007:454) إلى أن القيم والمعايير التنظيمية يتم إحيائها من خلال الإجراءات التي يقوم بها المشرفون وزملاء العمل.

المبحث الثاني: المخرجات الوظيفية

التوطئة

يتطلب النجاح في المنافسة العالمية من الشركات إيلاء أهمية خاصة لمخرجات الوظيفة بشقيها الموقفية والسلوكية بهدف تحسين الأداء الكلي لها .

يتكون هذا المبحث من فقرتين: معرفة مخرجات العمل الوظيفية بشقيها، الموقفية (Attitudinal Outcomes)، (الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي)، والمخرجات السلوكية (Behavioral Outcomes)، (سلوك المساعدة، والصوت المسموع).

أولاً: المخرجات الوظيفية

المخرجات الوظيفية Functional output وهي مخرجات العاملين Outcomes Employees الحلقة الوسطية ما بين التطبيقات المختلفة التي تتبناها وتمارسها إدارة المنظمة ومخرجات الأداء التنظيمي . وتمثل التطبيقات في مجال العنصر البشري العامل في المنظمة واحداً من أهم الميادين التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في إنتاجية العامل وكفاءته وبالتالي في مخرجات الأداء التنظيمي. وإذا أخذنا بالاعتبار مدى تعقد السلوك البشري وتداخل العلاقات وتأثيرها بالبيئة المحيطة بها (المادية، والتنظيمية، والبشرية) يتضح لنا مدى أهمية الاهتمام بتطبيقات إدارة الموارد البشرية من أجل الحصول على افضل المخرجات (لازم، اللامي، ٢٠٠٧: ٥).

المخرجات الوظيفية تُعرف على أنها المشاعر والآراء والمعتقدات التي لدى العاملين تجاه الوظيفة وبيئة العمل التي يعملون فيها ، والتي لها تأثير كبير ومهم للغاية على فهم الموظفين لبيئة العمل التي يعملون فيها ، ومدى تأثير هذه المشاعر والآراء والمعتقدات على أنفسهم وتحولهم إلى أفعال مقصودة تنعكس في نهاية المطاف على سلوكهم (Newstrom&Davis,1993:194). فيما أشار (Lussier et al.,2005:17) الى أن المخرجات الوظيفية هو سلوك العمل للموظفين داخل المنظمات التي يعملون بها ، مما يعني كل الاقوال والأفعال التي يقوم بها العاملون داخل المنظمة ، ويمكن تقسيم هذا السلوك على ثلاثة مستويات(السلوك الفردي ، السلوك الجماعي، السلوك المنظمي) .

كما اشارت العديد من أدبيات السلوك التنظيمي التي تناول مفهوم المخرجات الوظيفية (Functional output) وفي العديد من الدراسات والبحوث، المتباينة في إدراج الإبعاد التي يتضمنها وذلك على وفق طبيعة وهدف الدراسة التي تتناولها، ويمكن تلخص بعض هذه الدراسات من خلال الجدول (٧) والذي يوضح بعض مؤشرات المخرجات الوظيفية والإبعاد التي يمثلها وكالاتي:-

جدول (٧) مؤشرات وأبعاد المخرجات الوظيفية التي وردت في بعض الدراسات

المؤشرات	المخرجات الوظيفية	المصدر
خصائص تصميم العمل	١- مخرجات العمل الموقفية:- الرضا عن الوظيفية، والرضا عن القائد، والرضا عن الزملاء، والرضا التركيب، والرضا عن النمو، والرضا عن الترقية، والالتزام التنظيمي، والانضمام الوظيفي، وتحفيز العمل الداخلي. ٢- مخرجات العمل السلوكية:- الأداء الوظيفي، والغياب ، ونية ترك العمل. ٣- مخرجات إدراك الدور:- غموض الدور، وصراع الدور. ٤- مخرجات حالة الفرد النفسية:- القلق، والإجهاد، العبء.	(Humphrey et al. , 2007)
نتائج العمل	١- مخرجات العمل الموقفية:- الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي	(متعب والعطوي، ٢٠٠٨)

	٢- مخرجات العمل السلوكية:- سلوك المواطنة التنظيمية، والأداء الوظيفي، وسلوك العمل المبدع	
Mahdiuona et al., 2010	١-المخرجات السلوكية :- الايثار ، الفضيلة المدنية ، الضمير المجاملة ، الروح الرياضية ، ٢- ابعاد الشخصية :- التوافق ، الضمير	التحقيق في العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) وأبعاد الشخصية
Khan et al.,2014	المخرجات الموقفية :- سلوكيات الموظفين والقادة ، الرضا الوظيفي ، الالتزام الوظيفي ، الدافع والتدريب	تحسين أداء الموظفين
Musingudin et al.,2017	١ - المخرجات الموقفية :- الرضا الوظيفي ، العدالة التنظيمية ،الالتزام التنظيمي ٢- المخرجات السلوكية :- سلوك المواطنة التنظيمية	دور أنشطة المنظمة لتحسين الأداء المدرسي
Thiruvenskadam , 2017	المخرجات السلوكية :- سلوك المواطنة التنظيمية ، السلوك المساعد ، الروح الرياضية ، الولاء التنظيمي ، الامتثال التنظيمي ، والمبادرة الفردية	التعريفات الحالية لـ OCB والبحث في أبعاد OCB.
Claudia,2018	١ - المخرجات الموقفية :- الالتزام التنظيمي ، لدعم التنظيمي المتصور، الرضا الوظيفي ٢- المخرجات السلوكية :- سلوك المواطنة	تطبيق نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية الدعم التنظيمي في مؤسسة تعليمية عليا
Akhtar et al.,2019	١- المخرجات الموقفية :- الالتزام العاطفي ، والدعم التنظيمي المتصور ، والثقة ٢- المخرجات السلوكية:- سلوك العمل المبتكر	العلاقة بين ملاءمة المنظمة والشخص وسلوك العمل المبتكر
Tziner et al. ,2020	١- المخرجات الموقفية :- تبادل القائد والعضو ، والرضا الوظيفي ، والعدالة التنظيمية المتصورة - ٢- المخرجات السلوكية :- الإرهاق العاطفي ، ودوافع العمل	تطوير السلوكيات الإدارية

المصدر: من أعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة فيه

ثانياً: أنواع المخرجات الوظيفية

وبعد ملاحظة الجدول(١١) اعلاه يتفق معظم الباحثين على أن المخرجات الوظيفية تنقسم الى محورين: ١- المخرجات الوظيفية الموقفية ٢- المخرجات الوظيفية السلوكية (Humphrey et al., 2007; Musringudin et al.,2017; Claudia,2018) ، وعلى الرغم من اضافة محاور أخرى لكن الدراسة الحالية ستقتصر عليها وذلك على وفق مقتضيات وأهداف الدراسة فضلاً عن الإجماع عليها، وفي الآتي توضيح لكل منهما:

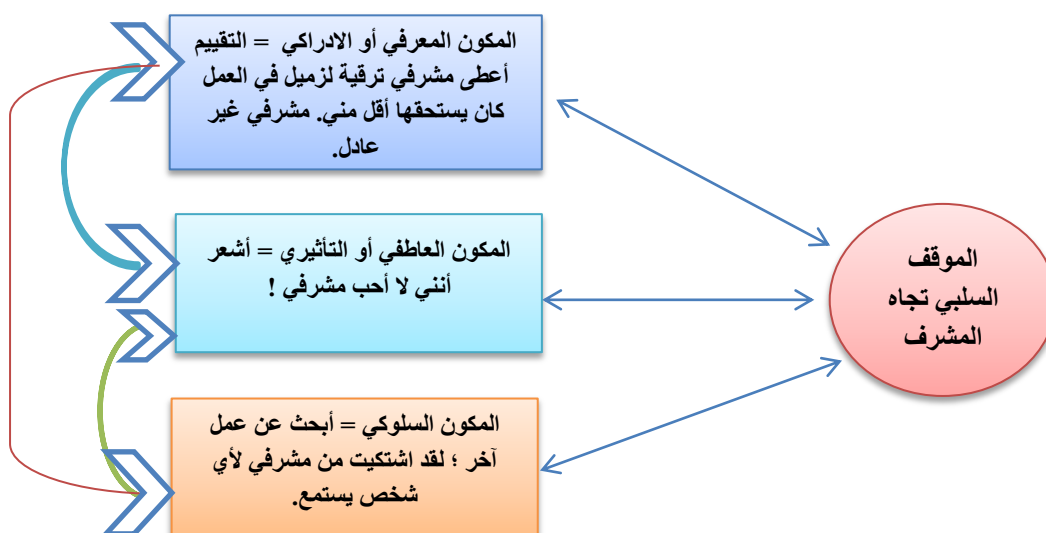
١- المخرجات الموقفية

المواقف عبارة عن تقييمات تعكس سلوكاً " إيجابياً" أو سلبياً" فيما يتعلق بالأشياء أو الأشخاص أو الأحداث، إنها تعكس شعورنا تجاه شيء ما (Robbins , Judge, 2013:70). ولاحظ (Becker , Connor ,1985) أن المواقف تؤثر على السلوك عند مستويات مختلفة من القيم، بينما اشار (Robbins , Judge, 2007: 35) ، إنها تتعلق فقط بالسلوك الموجه نحو أشياء أو أشخاص أو مواقف محددة. كما

تشير المواقف إلى تقييم حالة أو جودة أو سلوك معين على أنه إيجابي أو سلبي، وغالباً ما تُستمد المواقف من القيم المجردة وتعكسها (Leiserowitz et al.,2004:1) .

يرى (متعب و العطوي ، ٢٠٠٨ : ٣١) أن مخرجات العمل الموقفية هي المشاعر والمعتقدات التي تحدد إلى حد كبير كيفية ادراك العاملين لبيئتهم، ويشير (Gibson et al., 2012) إلى أن المواقف هي محددات للسلوك ترتبط بالإدراك والشخصية والدوافع، فالموقف هو شعور إيجابي أو سلبي أو حالة ذهنية، يتم تعلمها وتنظيمها من خلال التجربة، والتي تحدد استجابة الشخص للأشخاص وال (Greenberg , 173- 170:2003; Baron, Gibson et al.,2012:100) أن التأثير والإدراك والسلوك يحددان المواقف، وهذه المواقف بدورها تحدد التأثير والإدراك والسلوك، إذ ان المواقف تتكون نتيجة تفاعل ثلاث مكونات: هي المكون المعرفي الذي يتعلمه الفرد من محيطه القريب، والمكون العاطفي الذي يشير الى عمليات التفكير، والمكون السلوكي الذي يشير الى نية التصرف تجاه موقف معين. إن فهم نظرية المكونات العاطفية والمعرفية والسلوكية كمحددات للمواقف وتغيير المواقف لها تأثير كبير على المديرين في مجال عملهم (Gibson et al., 2012:100) .

لقد بين (Robbins , Judge, 2007:33)(Robbins , Judge, ; 2013:70) العلاقة بين المواقف والسلوك والارتباط الوثيق بين الإدراك والتأثير والسلوك كما في الشكل (٥) .



الشكل (٥) العلاقة بين المواقف والسلوك

يرتبط الإدراك (المكون المعرفي) والتأثير (المكون العاطفي) والمكون السلوكي ارتباطاً وثيقاً.

Source: Robbins S. P., Judge T. A., (2013), Organizational behavior (15th ed.), Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall. P70 .

تتكون المخرجات الموقفية بحسب رأي (Humphrey et al., 2007 ; Musringudin et al.,2017; Claudia,2018) من (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي) .

أ- الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي (Job Satisfaction) حالة عاطفية ممتعة أو إيجابية ناتجة عن تقييم الوظيفة أو الخبرات الوظيفية (Locke ,1976:1304)، ويعرفه (Robbins ,Judge, 2007) شعور إيجابي عن وظيفة ناتج عن تقييم خصائصها بشكل واسع وواضح (Robbins,Judge, 2007: 38) . أن الرضا الوظيفي هو تصنيف الخصائص الوظيفية المتصورة، والعوامل البيئية ، والتجارب العاطفية في العمل (Luthans ,2009); (Luthans ,2010: 137). ولقد حددت العديد من الدراسات خمسة عوامل كمتنبئات للرضا الوظيفي (Eskildsen , Kristensen, 2010 : 370-371):

- (١) الصورة التنظيمية Organizational image: يركز هذا المجال على تصور المنظمة بشكل عام.
- (٢) الرؤية التنظيمية Organizational vision: يركز على الجوانب الثقافية / الأخلاقية للمؤسسة، وقدرة إدارة الشركة على اتخاذ قرارات سليمة، بالإضافة إلى إبلاغ الموظفين بحالة المنظمة واتجاهها.
- (٣) الرؤساء أو المشرفين Supervisors: العلاقة بين الموظف والمدير المباشر، أي المهارات المهنية والقيادية المتصورة للمدير.
- (٤) زملاء العمل Co-workers: يركز هذا المجال على المناخ الاجتماعي بين زملاء العمل، ودرجة التعاون المهني وكذلك الشعور بالانتماء الاجتماعي.
- (٥) شروط العمل Conditions of work: يركز هذا المجال على جميع جوانب الوظيفة نفسها عندما يُنظر إليها على أنها معزولة عن السياق الاجتماعي والثقافي.

ان الرضا الوظيفي بنية على مستوى الفرد، إذ يتمتع كل فرد بمستوى من الرضا يختلف باختلاف نظام القيم التي يؤمن بها (Joharis,2016:4)، فالرضا الوظيفي يرتبط بالمشاعر والعواطف، الإيجابية والسلبية على حد سواء (Joharis , 2017 : 1419) .

ويرى (Ahamed, Mahmood,2015) أن الرضا الوظيفي هو موقف عام لدى الموظفين تجاه وظائفهم ويرتبط ارتباطاً مباشراً بالاحتياجات الفردية بما في ذلك العمل الصعب والمكافآت العادلة وبيئة العمل الداعمة والزملاء. (Ahamed, Mahmood,2015:166). وبشكل عام تم تحديد خمسة أبعاد

وظيفية لتمثل أهم خصائص الوظيفة التي يكون للموظفين ردود فعل عاطفية بشأنها وهي: العمل الذاتي، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، زميل العمل (Luthans, 2010:141); (Joharis,2016:4) .

أما (Tumiran,2015) يرى ان الرضا الوظيفي يسعى إلى قياس استجابة العاطفة (الشعور) لبيئة العمل، ويرتبط الرضا الوظيفي بكيفية شعور الموظف بتوقعات المنظمة وممارسات الجائزة وأنواع أخرى منها (Tumiran,2015:4) .

وفقاً لـ (Hoppock ,1935)، فإن الرضا الوظيفي هو أي مجموعة من الظروف النفسية والفسولوجية والبيئية التي تجعل الشخص يقول: (أنا راضٍ عن عملي)، وأن الرضا الوظيفي هو شيء بسببه يشعر العامل بمدى جودته (Sabri et al.,2011:121) .

يعرف (Robert,John,2002) الرضا الوظيفي هو حالة عاطفية إيجابية لتقييم تجربة عمل الشخص، وينشأ عدم الرضا الوظيفي عندما لا يتم تلبية هذه التوقعات. ولقد تم تصنيف الرضا الوظيفي إلى ثلاث فئات رئيسية: جوهرية وخارجية وإجمالية. إذ يشير الرضا الجوهري إلى طبيعة المهام (العوامل) التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بالرضا منها الشعور بالإنجاز واحترام الذات والاستقلالية والتغذية الراجعة والشعور بالتحكم الجيد (Robert,John,2002:98). ويشير الرضا الخارجي إلى طبيعة المهام التي ترتبط بشكل غير مباشر بالرضا عن بيئة العمل الممتازة ، والتأكيد والثناء من الرؤساء، وروح العمل الجماعي، والمزايا الجيدة، والأجور العالية، وفرص التقدم. ويشير الرضا الاجمالي إلى الرضا العام للموظفين تجاه وظائفهم ويتم قياسه على أنه مزيج من الرضا الجوهري والرضا الخارجي (Ahmad, 2018:78) .

إنّ الرضا الوظيفي هو حالة عاطفية ممتعة عندما يدرك الموظفون العمل الذي يقومون به (Maulana ,Cholil,2016:6). بينما يجادل (As'ad, 2004) بأن الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بموقف الموظفين تجاه عملهم، والتعاون بين القادة (As'ad, 2004: 104) . كما أن تصورات العاملين للوظيفة تعتمد بشكل خاص على درجة الرضا عن العوامل الخارجية (Ahmad, 2018:75).

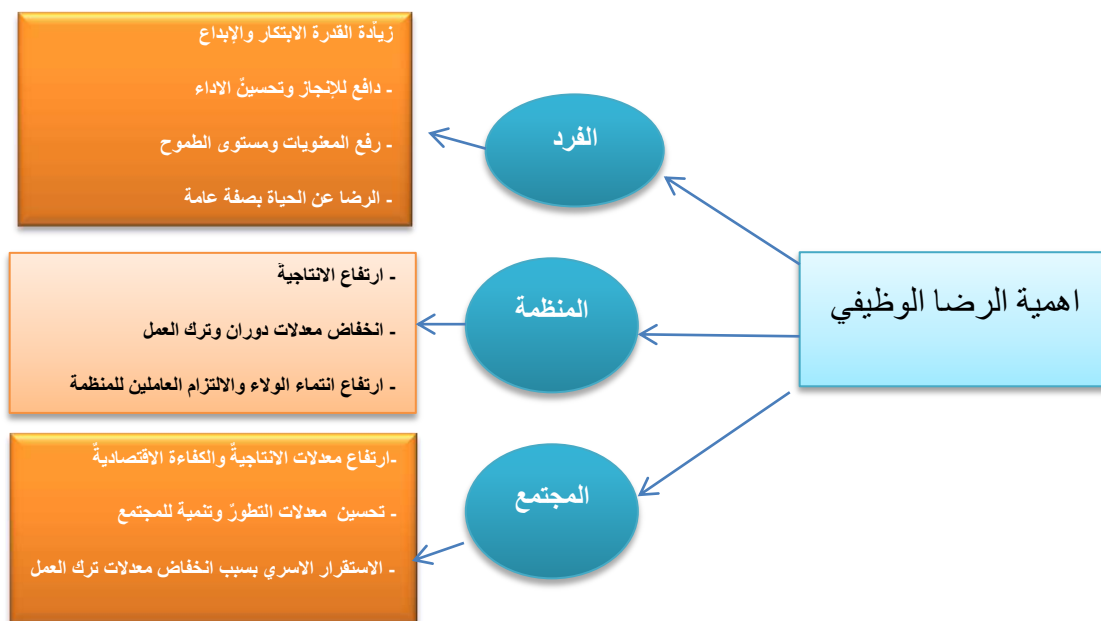
كما يشير (Robbins ,2006) الى أن الموظف الراضي لديه ميل أكبر للتحدث بإيجابية عن المنظمة ، ومساعدة الزملاء، وأداء عملهم بشكل أفضل مما يمكن توقعه في العادة، بالإضافة إلى كونه أكثر طاعة لنداء الواجب. لأنّ الموظفين الذين يشعرون بالرضا عن وظائفهم على استعداد لمساعدة المنظمة وغيرهم ممن ساهموا في تلك المشاعر الجيدة، من خلال الانخراط في أعمال المواطنة التنظيمية الجيدة، كما أظهرت الأبحاث أنه كلما زاد رضا الناس عن وظائفهم، زادت مساهمات المواطنة الصالحة التي يقدمونها (Claudia, 2018 :30) .

❖ أهمية الرضا الوظيفي:

إنّ زيادة وفاعلية الموظفين لا يمكن أن تتم بعيداً عن اشباع حاجاتهم وشعورهم بالأمن والاستقرار، ومن تلك الحاجات الرضا الوظيفي الذي لاقى اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين وارباب العمل في النظم الحكومية وغير الحكومية لما فرضته متغيرات الالفية الثالثة. وبرغم تعدد المفاهيم عن الرضا الوظيفي الا أنها تتفق في مجملها على أنّ الرضا الوظيفي يضم مجموعة المشاعر والاتجاهات سواء أكانت ايجابية أم سلبية (الجلابنة، ٢٠١١: ١٩٤). ويساعد الرضا الوظيفي في الاحتفاظ بالموظفين ومن ناحية أخرى يرفع مستوى أدائهم (Sabri et al.,2011:121).

تكمن الأسباب الحقيقية وراء أهمية رضا العاملين في أن الإنتاجية تتأثر بجوده العلاقة بين الأفراد والوظيفة التي يتم ادائها في المنظمة، ويمثل الرضا الوظيفي استجابة مهمة لتلك العلاقات الإنسانية الايجابية والفاعلة في إطار العمل التنظيمي (الموسوي، ٢٠٠٨: ١١)، فإن أفضل مؤشر على الرضا الوظيفي هو عندما تتطابق القيم الشخصية للموظفين مع قيم المنظمة (Scot et al.,2005:2). وأن الرضا الوظيفي للعاملين يعتبر من أهم مؤشرات الصحة والعافية للمنظمة ومدى فاعليتها، مما يؤدي الى زيادة الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل، ومع الثقة والولاء والانتماء، كما أن الرضا الوظيفي ليس مهماً للموظفين فقط، وإنما لأصحاب المصالح أيضاً لأنه يؤدي، إلى زيادة الانتاجية وتقليل دوران العمل. والمستوى العالي من الرضا الوظيفي يؤكد فعالية المنظمة ورفاهية الموظفين، تساعد في تقليل معدل الانضمام إلى الاتحادات العمالية (ادريس واخرون ، ٢٠١٩ : ٦٨)، بينما بالمقابل؛ تتحمل المنظمة تكاليف باهظة في حال واجهت انخفاض مستوى الرضا الوظيفي بين موظفيها، نتيجة زيادة معدل دوران العمالة ونسبة الغياب والتأخر عن العمل. على افتراض أن المنظمة التي لا يشعر العاملون فيها بالرضا سيكون حظها قليلاً من النجاح مقارنة بالتي يشعر فيها العاملون بالرضا، مع ملاحظة أن الموظف الراضي عن عمله هو أكثر استعداداً للاستمرار بوظيفته وتحقيق أهداف المنظمة. كما أنه يكون أكثر حماساً ونشاطاً في العمل (مجنوب واخرون، ٢٠٢٠ : ٢٥٤).

ويبين الشكل (٦) أدناه أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للفرد والمنظمة والمجتمع



الشكل (٦) أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للفرد والمنظمة والمجتمع

المصدر من اعداد الباحثة

لقد أدركت المنظمات اليوم أهمية الموظفين المتحمسين والراضين كمساهمين مهمين نحو الأهداف طويلة الأجل. ولقد جعل المنظمات تلبية توقعات واحتياجات الموظفين ويمكن أن تتوقع استجابة مماثلة . (Varma , 2018: 11)

❖ العوامل المؤثرة بالرضا الوظيفي

اجريت الكثير من الدراسات التي تحقق الرضا الوظيفي، ومنها: (الدعيس، ٢٠١٦: ١٤٦)

- احترام الذات Self-respect: كلما كان هناك ميل لدى الفرد للاعتداد برأيه واحترام ذاته، والعلو بقدره كان أقرب إلى الرضا عن العمل، أما الذين يشعرون ببخس في قدرهم، أو عدم اعتداد بذاتهم، فإنهم عادة ما يكونون غير راضين عن العمل.

- تحمل الضغوط Withstand pressures: كلما كان الفرد قادراً على تحمل الضغوط في العمل والتعامل والتكيف معها، كان أكثر رضا، أما الذين يتقاعسون بسرعة وينهارون فور وجود عقبات أمامهم، فإنهم عادة ما يكونون غير راضين عن العمل.

- المكانة الاجتماعية Social standing: كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية أو الوظيفة زاد رضا الفرد عن عمله، أما إذا قلت مكانة الفرد وظيفياً زاد استياء الفرد.

- الرضا العام عن الحياة General life satisfaction: يميل الأفراد السعداء في حياتهم إلى أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التعساء في حياتهم وغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية أو الاجتماعية، فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم.

تشير الأبحاث إلى أن الموظفين الراضين عن العمل يميلون إلى التمتع بصحة بدنية أفضل، وتعلم المهام الجديدة المتعلقة بالوظيفة بسرعة أكبر، وتقليل حوادث العمل، وتقليل الشكاوى. كما يمكن تقليل التوتر الذي يساعد أيضاً في تحسين الأداء ودوران التغيب (Luthans,2010:146).

ب- الالتزام التنظيمي

بدأ الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين، إذ ركزت أغلب الدراسات والأبحاث على تفسير طبيعة وعلاقة الفرد بالمنظمة وفقاً لتوافق القيم والأهداف بين الطرفين. ويعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية والتنظيمية وأخذ أبعاداً واتجاهات واسعة وخضع لوجهات نظر متباينة، وتعد المحاولات لإيجاد تعاريف ذات شمولية للالتزام التنظيمي، ولقد وردت تعريفات متعددة للالتزام التنظيمي (فارس، ٢٠١٤: ١٧٠).

يُنظر للالتزام التنظيمي عادةً على أنه رابطة نفسية للفرد بالمنظمة، بما في ذلك المشاركة الوظيفية والولاء والإيمان بقيم المنظمة (O'Reilly, 1989:17). والالتزام في الواقع موقف يعكس ولاء وتفاني الموظفين التابعين، ويعبر عن قلقهم تجاه المنظمة ونجاحها، وأن الالتزام التنظيمي هو قوة الموظفين في تحديد اندماج أنفسهم مع المنظمة، وهو يعني أيضاً "تحسين رغبة الفرد في اتخاذ إجراء للوفاء بالالتزام معين تجاه المنظمة (Joharis, 2017:1420). ويمكن اعتباره عقداً نفسياً محددًا بوضوح بين الموظف والمنظمة، يتم تفسيره أيضاً" على أنه الدرجة التي يستوعب بها الموظفون الخصائص التنظيمية ويتكيفون مع وجهة النظر التنظيمية (Fatih, Nejat, 2011: 84). أي أن مدى قوة تعريف الفرد بمؤسسة ما هو مؤشر على الالتزام التنظيمي OC للفرد، وإنما يمتلكه الموظفون الملتزمون من إحساس بالهدف الذي قد يساعدهم على تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية (Jabari, Ghazzawi,2019:79).

ويرى (Nisa et al.,2020) أن الأفراد الذين يتمتعون بمستوى التزام عالي أكثر قدرة على وضع قدراتهم في العمل ويكونوا أقل إيجاباً نسبياً" بسبب الإخفاقات والعوائق التي تواجه مجالات الأداء المختلفة. إذ يسعى هؤلاء الأفراد إلى تحويل الأحداث السلبية إلى أحداث إيجابية من خلال تقديم أداء متفوق حتى في مواجهة الصعوبات (Nisa et al.,2020:2).

ويشير (Joharis , 2017:1420) الى أن الشخص الملتزم لديه مبادرة لحل المشكلات التي تنشأ، إما مباشرة له أو لمجموعته، وعلى استعداد لتقديم التضحيات اللازمة ولديه رؤية استراتيجية ويعمل بجدية حتى بدون أجر، بشكل مباشر. إن مفهوم الالتزام التنظيمي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بسلوكيات العمل الحرجة مثل الأداء الوظيفي المرتفع، وانخفاض معدل الدوران، وانخفاض التغيب (Luthans, 2010 :151). بالإضافة إلى ذلك، يتم استخدام الالتزام التنظيمي لدعم السلوكيات التنظيمية غير المتعلقة بالدور مثل الابتكار والإبداع، كمعيار تقييم في ممارسات الموارد البشرية (Akhtar et al., 2019:316).

كما وجدت ممارسات الموارد البشرية الحالية أن التطوير الوظيفي (CD) Career Development وبيئة العمل (WE) Work Environment والتوازن بين العمل والحياة (WLB) Life Balance من أهم المتغيرات في زيادة الالتزام التنظيمي OC لأنها تلبى المتطلبات المذكورة أعلاه. ومن خلال تضمين العوامل التي لها علاقة إيجابية مع التزام المنظمة في صياغة استراتيجية الاحتفاظ، كما يمكن استهداف الفوائد المزدوجة لزيادة الأداء والاحتفاظ (Umamaheswari , Joyce,2020:20).

❖ أهمية الالتزام التنظيمي

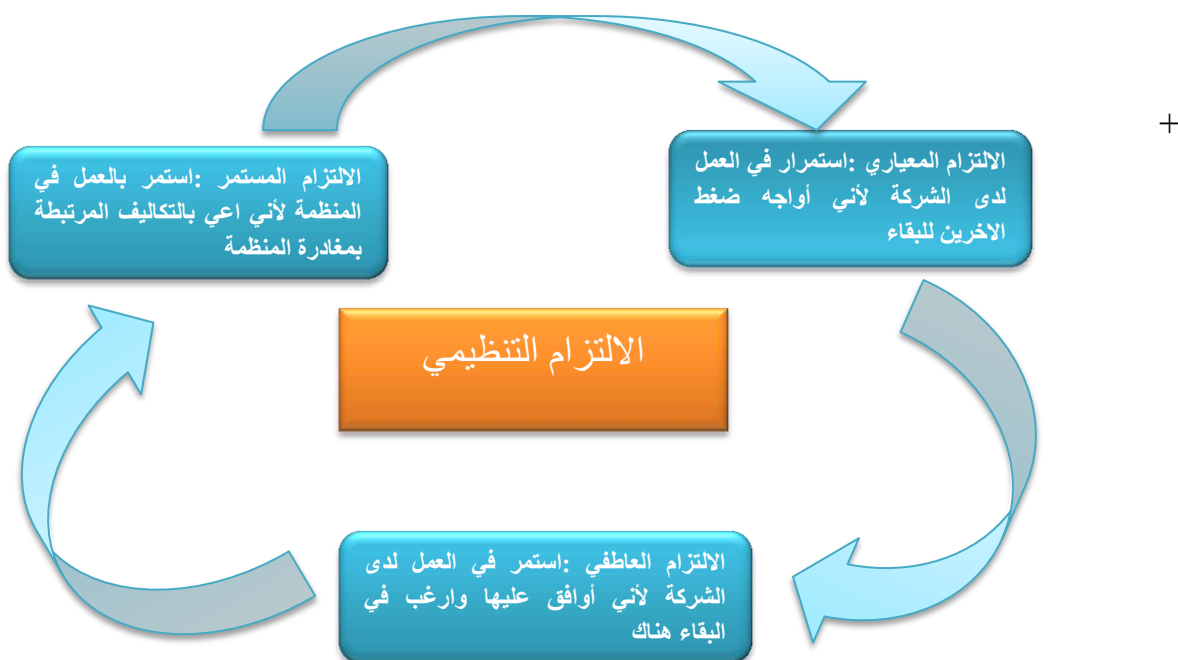
لقد أدركت المنظمات أهمية بناء الكفاءات والقدرات الداخلية من أجل البقاء والمنافسة في بيئة الأعمال الدينامية. وكان ضمان التزام الموظف نحو الهدف التنظيمي قضية حاسمة واجهتها غالبية المنظمات، إذ تبذل المنظمات قصارى جهدها في فهم العوامل المختلفة التي يمكن أن تحفز الموظفين وتأكيد الالتزام المطلوب تجاه الهدف التنظيمي. كما يؤدي فشل المنظمات في تطوير مثل هذا الإطار للممارسات التنظيمية إلى معدل دوران مرتفع للموظفين مما سيتقل كاهل المؤسسة بتكلفة إضافية لتوظيف وتدريب موظفين جدد بالإضافة إلى عدم تنفيذ خطط المنظمة واستراتيجياتها بالطريقة المرغوبة وانخفاض الإنتاجية والأداء (Varma , 2018: 11)، وأكدت العديد من الدراسات العلاقة القوية بين الالتزامات التنظيمية والرضا الوظيفي، (Gopinath,2020 :2338). ومما يزيد أهمية الالتزام التنظيمي في حل التحديات المتعلقة بالعمل بسهولة عن طريق إنشاء رابطة قوية بين الفرد والمنظمة (Akhtar et al.,2019:316). وفي أحد الأبحاث، لوحظ أن الموظفين الراضين يظهرون مستوى أعلى من التحفيز والالتزام والذي بدوره له تأثير إيجابي على أداء وسلوك الموظفين، مما ينعكس في نهاية المطاف على إنتاجيتهم، وإنه العامل الرئيسي لخلق ميزة تنافسية (Varma , 2018: 12)، إن تطور رضا الموظفين يضمن التزام الناس بالمنظمة ورضاهم عن وظائفهم، وهذا بدوره سيعزز المواقف الإيجابية في مكان العمل (Ahmad, 2018:79).

❖ أبعاد الالتزام التنظيمي

لقد تم تحديد ثلاث عمليات أو مراحل مستقلة تمثل أبعاداً منفصلة للالتزام التنظيمي (المرحلة الأولى) الامتثال وتتمركز حول الموظف من خلال قبول القواعد وتأثير الأشخاص في السلطة بشكل أساسي للاستفادة منهم ، من حيث المكافآت والترقية. (المرحلة الثانية): تحديد الهوية تحدث عندما يشعر الموظف بارتباط وثيق مع منظمته من أجل الحفاظ على علاقة تعريف الذات كنتيجة للربحية في الانتماء إلى المنظمة. المرحلة الثالثة: الاستيعاب وإذ يتم استيعاب المكون عندما يكون هناك تطابق في القيمة بين الموظفين والمنظمة (O'Reilly, 1989:18). في وقت لاحق جادل (Meyer, Allen,1991) بأنه لا يتم التعارض بين الحالات النفسية المنعكسة في الالتزام التنظيمي، وهو ما أكده (Dunham et al. 1994) ، إذ حدد ثلاثة أنواع من الالتزام التنظيمي: العاطفي، والاستمرارية والمعيارية. لقد أعاد تصميم تصنيف (Chatman and O'Reilly)، من خلال تقديم مفهوم الالتزام المعياري ودمج تعريف الموظف واستيعابهم كمكون فعال للالتزام، في حين تمت صياغة الامتثال كالتزام استمراري. وفيما يأتي الأنواع الثلاثة لأبعاد الالتزام التنظيمي لكل من (Ahmad,2018:76-77) ; (Joharis , 2017:1421) :-

- الالتزام العاطفي: يشير إلى الارتباط العاطفي مع المنظمة والمشاركة فيها. يستمر الموظفون ذوو الالتزام العاطفي القوي في العمل مع المنظمة لأنهم يريدون القيام بذلك.
- الالتزام المستمر: يشير إلى الوعي بالتكاليف المرتبطة بمغادرة المنظمة.
- الالتزام المعياري: يعكس الالتزام المعياري شعوراً " بالالتزام بمواصلة العمل. إذ يشعر الموظفون ذوو المستوى العالي من الالتزام المعياري أنه يجب عليهم البقاء مع المنظمة .

ويبين الشكل (٧) الأنواع الثلاثة لأبعاد الالتزام التنظيمي



الشكل (٧) أنواع الالتزام التنظيمي

Source: Joharis M. ,2017,Theeffect of leadership, organizational culture, work motivation and job satisfaction on teacher organizational commitment at senior high school in Medan, The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication Tojdac December 2017, No: 10.7456, p 1421

الالتزام التنظيمي يعكس مدى ارتباط الفرد بمنظمة ما والتزامه بأهدافها. يلاحظ أن الالتزام التنظيمي تجاه هذه المنظمة ينطوي على ثلاثة اتجاهات (Nadine, Leon, 2007:41) ; (Joharis,2017:1421) :

- الشعور بالتوافق مع أهداف وقيم المنظمة.
- الانتماء والرغبة بوجود المشاركة في الواجبات التنظيمية في المنظمة .
- الشعور بالولاء وإظهار الجهد نيابة عن المنظمة .

٢- المخرجات السلوكية

يشار إلى سلوك المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship Behavior (OCB) على أنه مجموعة من السلوكيات التقديرية في مكان العمل التي تتجاوز متطلبات الوظيفة الأساسية للفرد. غالباً ما توصف بأنها سلوكيات تتجاوز نداء الواجب ولقد نالت تلك السلوكيات اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين (Bateman & Organ, 1983). ركزت الغالبية العظمى من الأبحاث على تأثيرات سلوك المواطنة

التنظيمية على الأداء الفردي والتنظيمي. وهناك إجماع في هذا المجال بالذات على أن OCB يعالج السلوكيات الصامتة للمؤسسات التنظيمية (Barbuto et al., 2001). أن المنظمات الناجحة لديها موظفون يتجاوزون مسؤولياتهم الوظيفية الرسمية ويعطون بحرية وقتهم وطاقاتهم للنجاح في المنظمة، هذا الإيثار ليس موصوفاً "ولا مطلوباً"؛ ومع ذلك فهو يساهم في حسن سير عمل المنظمة. ولا يمكن للمنظمات البقاء على قيد الحياة أو الازدهار دون أن يتصرف أعضاؤها كمواطنين صالحين من خلال الانخراط في جميع أنواع السلوكيات الإيجابية (Jahangir et al., 2004:75). كما أنه ليس من المستغرب أن يهتم الباحثون بالتأثيرات التي تحدثها سلوكيات المواطنة التنظيمية على الفعالية التنظيمية لأنها مرتبطة بها (Whiting et al., 2008:125). إن سلوك المواطنة التنظيمية هو السلوك الفردي خارج الوصف الوظيفي ولا يتم تحديده رسمياً في نظام المكافآت الذي يتم طواعية ويساهم في زيادة الفعالية والكفاءة في المنظمة. (Podsakoff et al., 2000:516) هناك سبعة ادوار للمواطنة التنظيمية، وفقاً لـ (Organ et al., 2006: 297)، وهي: (١) السلوك المساعد، (٢) السلوك الرياضي، (٣) سلوك الولاء التنظيمي، (٤) سلوك الامتثال التنظيمي، (٥) سلوك المبادرة الفردية، (٦) سلوك الفضيلة المدنية (الإخلاص) و (٧) سلوك تطوير الذات (Claudia, 2018:27)، وسيتم تناول الصوت وسلوكيات المساعدة وهما نوعان من OCB (Van Dyn ,LePine, 1998) اللذان يسمحان بعمل أكثر كفاءة وسلاسة للمؤسسة ويمنحان المزيد من الابتكار والإبداع (Fischer et al.,2019:126).

أ- السلوك المساعد Helping Behaviors

❖ مفهوم السلوك المساعد

المنظمات غالباً ما تعتمد على السلوكيات المساعدة للتعامل مع جوانب العمل غير الروتينية (Mossholder et al.,2011:33) وسلوك المساعدة يشكل مؤشر قوي على أداء المجموعة والأداء التنظيمي (Podsakoff et al. , 2000:515) وقد أصبح أكثر أهمية في ضوء الحركة نحو مشاركة أكبر للموظفين (Boxall, Macky, 2009:8)، وهياكل العمل التفاعلية (Frenkel , Sanders, 2007 (797:، ومرونة الموارد البشرية (HR) داخل المنظمات، نظراً لأن سلوك المساعدة يتضمن إجراءات يؤثر بها الأفراد بشكل إيجابي على الآخرين، فقد سعت الكثير من الأبحاث التنظيمية إلى تحديد سوابقها الفورية في المواقف التي يتم تكريس عمل أقل لإنشاء آليات أوسع تمكن المنظمات استخدامها لتسخير المساعدة عن قصد (Organ et al., 2006:1595).

يشير سلوك المساعدة إلى سلوك المواطنة التنظيمية بين الأفراد (OCB) الذي يكون منتسباً وتعاونياً وموجهاً لأفراد آخرين (Van Dyne,LePine,1998:634). كما تميزه هذه الصفات عن السلوكيات

الاجتماعية الإيجابية التي تكون أكثر تحدياً" (مثل الصوت المسموع)، أو المحظورة (مثل الإبلاغ عن المخالفات)، أو الموجهة إلى المنظمة بشكل عام (مثل الفضيحة المدنية). وايضاً يمكن أن تكون المساعدة استباقية وكذلك تفاعلية (Grant, 2009:33). وتم تصور المساعدة على أنها معالجة الاحتياجات التي تركز على الشخص والمهمة (Dudley ,Cortina, 2008:1250)، كما أن النتائج الإيجابية للسلوك تؤدي الى السلوك الإيجابي والتطوعي والمشاركة في دعم الوظائف التنظيمية لجعل الموظفين أكثر مسؤولية وصبراً" واستجابة واستباقية من شأنها تحسين الأداء (Sani et al.,2018:3)، ومن المرجح أن يستلزم الأول حل المشكلات الشخصية والدعم العاطفي، بينما من المرجح أن يتضمن الأخير المساعدة الفعالة والدعم المعلوماتي.

يعتبر السلوك المساعد واحداً من الأشكال الأوسع والأكثر تعقيداً، ويتألف من الإيثار (Organ's (1988, 1990)، والمجاملة، وصنع السلام، وبعض جوانب أبعاده التشجيعية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أيضاً اعتبار التشجيع سلوكاً مساعداً عندما يشجع الموظف زميلاً في العمل بشأن إنجازاته أو تطوره المهني (Spitzmuller (1997 : 263) (Podsakoff et al.,2000:516-517) ; (Podsakoff et al. 1997 : 263) (Spitzmuller et al. ,2008:107).

ويبين الجدول (٨) تعاريف سلوك المساعدة

ت	المصدر	التعريف
١-	Smith, Organ, Near, 1983 :657	يهدف بشكل مباشر ومتعمد إلى مساعدة شخص معين في المواقف وجهاً لوجه.
٢-	Moorman, Blakely , 1995 :130	مساعدة زملاء العمل في وظائفهم عند الحاجة إلى هذه المساعدة
٣-	Podsakoff et al., 2000:516	مساعدة الآخرين طواعية في حل المشكلات المتعلقة بالعمل أو منع حدوثها.
٤-	Mossholder, 2011:33	سلوك تطوعي يتعامل مع الجوانب غير الروتينية في العمل ويشجع العاملين على المشاركة لتحقيق أهداف المنظمة .
٥-	Furnham et al., 2016: 359	عقيدة أخلاقية تعتمد على القيمة الأخلاقية لأفعال الفرد فقط للتأثير على الأفراد الآخرين ، بغض النظر عن العواقب التي تترتب على الفرد نفسه.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة فيه

كما وجد (Vieten, Amorok, ,Schlitz, 2006) ، أن النتيجة الطبيعية لتجارب الترابط والوحدة قد تؤدي إلى الإيثار والرحمة. بالإضافة إلى كونه إيثاراً، ذكر (Robbins ,2000) أنه سيتم تحقيق زيادة في إنتاجية العمل من زملاء العمل الودودين والداعمين (Barsulai et al.,2019:3). وأيضاً أظهرت مجموعة كبيرة من الأبحاث النفسية الاجتماعية أن كونك في حالة مزاجية إيجابية يشجع بشكل عام على إظهار السلوك المساعد والتعاون ويقلل من العدوانية (Brief, Weiss,2002:264) .

❖ أهمية واسباب دوافع الاستغراق بسلوك المساعدة

١- أهمية السلوك المساعد

عندما يساعد الموظفون ذوو الخبرة الأشخاص الأقل خبرة في حل المشكلات المتعلقة بالعمل، أو إيجاد طرق أكثر كفاءة لأداء وظائفهم، فمن المرجح أن تعزز كفاءة الموظف الأقل خبرة في الأداء، وكلما زاد عدد الموظفين الذين يساعدون بعضهم البعض في حل المشكلات المتعلقة بالعمل، قل الوقت الذي يحتاج المدير لتكريسه لهذه الأنشطة ؛ وبالتالي، تحرير المدير للقيام بأنشطة أكثر إنتاجية. يتوقع أن تؤدي المستويات العالية من سلوك المساعدة إلى زيادة تماسك المجموعة، وجعل المنظمة مكاناً أكثر جاذبية للعمل، وتقليل معدل الدوران الطوعي، وبالتالي تعزيز الإنتاجية التنظيمية (George & Bettenhausen, 1990; Podsakoff et al., 1997:263). كما يميل الموظفون المندمجون الذين يشعرون بالتفاؤل والعفوية الملزمة إلى إظهار موقف إيجابي وسلوك استباقي في العمل (Organ, 2004; Schaufeli, Bakker, 2004); وهم أكثر قدرة للقيام بأشياء تهدف إلى تحسين فعالية المنظمة (Saks, 2006:603).

كما أدت الأهمية المتزايدة للعلماء إلى التعرف على السلوك المساعد كأحد المكونات الأساسية للأداء الوظيفي، وتظهر بعض الدراسات أن القيادة تؤثر بشكل إيجابي على السلوك البشري، مثل التزام العاملين بسلوك المساعدة (Supriyanto et al.,2020:738).

٢- أسباب دوافع الاستغراق بسلوك المساعدة

أشارت بعض الدراسات أنه توجد ثلاثة دوافع وهي: [الاهتمام التنظيمي (organizational concern)، والقيم الاجتماعية الإيجابية (prosocial values)، وإدارة الانطباع (Impression management)]. الاهتمام التنظيمي: تلك العلاقات التعاونية الموجهة نحو الهدف بين المنظمة والموظفين وتعتبر ضرورية للنجاح التنظيمي. إذ تتطلب المنظمة مساهمات محددة للموظفين لا يمكن تحقيقها بالكامل دون قبول الموظفين عن طيب خاطر للأهداف التنظيمية، (Mossholder et al., 2011:35)، أما الدافع الثاني وهو الرغبة في المساعدة، والحاجة إلى إقامة علاقات بناءة مع الآخرين (Vieweg,2018:4) والمتمثلة بالقيم الاجتماعية الإيجابية (Rioux, Penner, 2001: 1310) وهي: المساعدة، والتطوع، والتعاون، والتبرع، والتقاسم، وتنفيذ الإنتاج والحفاظ على رفاهية وسلامة الآخرين والحفاظ على علاقة إيجابية مع الآخرين، إنه يمثل الطرق التي يمكن للفرد من خلالها التصرف بشكل عفوي وطوعي لتعزيز اهتمامات المنظمة (Brief, Motowidlo,1986:710). إنَّ الأشخاص ذوي الدوافع الاجتماعية يميلون إلى التعاون اختياريًا "مقارنة بالدوافع الأنانية، في حين أنهم سيرفضون التعاون

إذا قام شركاؤهم مرارا" بتدمير الاتفاقات المربحة للجانبين (Ding et al,2018:163-164). والدافع الثالث يسمى إدارة الانطباع هي دراسة الأفراد الذين يحاولون التعامل مع تصورات الآخرين عنهم (Dror , Zaidman, 2007). تهدف إدارة الانطباع إلى توجيه الآراء أو الانطباعات من خلال السيطرة على المعلومات في حالة فردية اجتماعية (Fawzy,Mahrous,2017:23) أنها دالة التناقضات المتصورة بين الملاحظات الواردة من الهدف والهدف المرجعي (Argyle, 1988; Green & Welsh, 1988). إذا أدرك الأفراد أن صورتهم، يتم نقلها بشكل صحيح إلى من حولهم ، فلا داعي لاتخاذ أي إجراءات تصحيحية. وعندما يتم نقل صورهم بشكل غير صحيح ، فسيقومون بإجراء تعديلات تصحيحية من خلال استخدام أساليب إدارة الانطباع من أجل تخفيف التناقضات. إن الناس يستخدمون أساليب إدارة الانطباع لتقليل الفجوة بين الكيفية التي يريدون أن يُنظر إليهم بها و كيف ينظر إليها الآخرون حالياً. (Wu et al.,2020:109) يمكن ممارسة نظرية إدارة الانطباع على المستوى التنظيمي الكلي أو استخدامها في بيئة فردية. كما تستخدم المنظمات تكتيكات المراسلة الفورية لإدارة صورتها عن المنظمة وتطوير صورة إيجابية مع الجمهور خارج المنظمة (Terrell ,Kwok, 2011) ; (Fawzy , Mahrous,2017:24) .

ب- الصوت المسموع Audible Voice

❖ مفهوم الصوت المسموع

بدأ البحث عن الصوت المسموع (Voice) في عام ١٩٩٤، عندما عرّف (Van Dyne (LePine, 1998:109), السلوك الصوتي (Voice behavior) بأنه تعبير عن التحدي البناء الذي يهدف إلى تحسين كيفية إنجاز الأشياء في المنظمة، وحددوا الاقتراحات والتوصيات الموجهة للتحسين كأمثلة على الصوت المسموع. علاوة على ذلك اشاروا بأن الصوت المسموع له تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي، لأنه يحدد طرقاً جديدة أو أفضل للقيام بالأشياء، ويوجه انتباه الإدارة إلى القضايا الحرجة التي يجب معالجتها، ويصحح المشكلات المتعلقة بممارسات أو إجراءات العمل الحالية (Van Dyne, 2001:327). وفي السنوات الأخيرة، تنامت بسرعة الأبحاث المفاهيمية والتجريبية التي تركز على فهم أفضل للدوافع الكامنة وراء الصوت والعوامل الفردية والظرفية التي تزيد من الصوت المسموع للموظف، وتداعيات الصوت والصمت على الموظفين ومجموعات العمل والمنظمات (Morrison, 2011:373). ويعتبر الصوت المسموع وسيلة فعالة للموظفين لإظهار اهتمامهم بمكان عملهم (Rubbab et al.,2020:2) . الامر الذي دفع الباحثين للاهتمام بالصوت المسموع وبشكل كبير (Maynes, Podsakoff , 2014 :87) .

قدم (Van Dyne ,LePine ,1998:110) لأول مرة مفهوماً " عن الصوت المسموع وتم توسيع هذا المفهوم من خلال عدد من الباحثين مثل (Van Dyne et Morrison and Milliken, 2000);

(Kish-Gephart, Detert, Treviño, Edmondson, 2009), (al., 2003). وقدموا عوامل شخصية وتحفيزية وسياقية تحفز الموظفين على التحدث. وتم تقديم الأدلة التجريبية حول الآثار الإيجابية والسلبية للعوامل التحفيزية والسياقية على الصوت المسموع من قبل (LePine, Van Dyne (2001); Detert, Burris(2007); Burris, Detert, Chiaburu (2010), Morrison, Wheeler- (Hassan et al., 2015 :142) Smith, (2008); Tangirala, Ramanujam(2008)) .

أما فيما يتعلق بالتنبؤ بالصوت المسموع، فأظهرت الدراسات أن خصائص شخصية معينة، والسعي نحو الإنجاز، والمناخ الصوتي قد تؤثر على ميل الموظف للانخراط في سلوكيات الصوت المسموع (Maynes, Podsakoff, 2014:87). وذكر (Parker et al., 2010:827) أن الخصائص السياقية، بما في ذلك تصميم الوظيفة، ودور القيادة، ومناخ مكان العمل، تلعب دوراً في بالسلوك الاستباقي. كما حثت الأبحاث السابقة حول الخصائص السياقية كمتنبئات للصوت المسموع ودور لاستقلالية الوظيفية والتحكم الوظيفي (Parker, Wang, 2015:63) .

إنّ الصوت المسموع تقديري بطبيعته، ويعتبر شكلاً من أشكال السلوك الاستباقي والسلوكيات الاستباقية هي سلوكيات موجهة نحو المستقبل تركز على الأشياء التي يمكن أن تحدث (Li et al., 2017:56) ، ويعتبر السلوك الاستباقي في غاية الأهمية للأداء التنظيمي الفعال في بيئة عمل دائمة التغيير، إذ أنه يميل إلى تحدي الوضع الراهن. كما اهتم بعض الباحثين بالصوت المسموع بشكل عام. وركز بعضهم على الصوت الموجه للرؤساء؛ وآخرون اعتبروا الصوت المسموع موجه تجاه الزملاء (Rubbab et al., 2020 :2) .

وكما مبين في الجدول (٩) أدناه:-

الجدول (٩) بعض تعاريف الصوت المسموع

ت	المصدر	التعريف
١.	Premeaux, Bedeian, 2003 :1538	الإفصاح عن وجهات نظر الفرد أو آرائه حول المسائل المتعلقة بمكان العمل ، بما في ذلك أفعال أو أفكار الآخرين ، والتغييرات المقترحة أو المطلوبة ، والنهج البديلة أو خطوط التفكير المختلفة لمعالجة القضايا المتعلقة بالوظيفة.
٢.	Detert, Burris, 2007:870	السلوك اللفظي الموجه نحو التحسين والموجه إلى هدف محدد يتمتع بالسلطة داخل المنظمة المعنية.
٤.	Tangirala, Ramanujam, 2008b:1189	تعبير الموظفين عن الآراء أو الاهتمامات أو الأفكار الصعبة ولكن البناءة حول القضايا المتعلقة بالعمل.
٥.	Morrison, 2011 :375	سلوك تقديري، يختار الأفراد ما إذا كانوا سينخرطون في هذا السلوك أم لا في أي وقت معين ، وهو خيار يتأثر بمجموعة متنوعة من العوامل .

الجدول اعلاه من اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة

بين الجدول (٩) اعلاه، أن التعريفات تشترك في العديد من الميزات المهمة. وأحد العناصر المشتركة المهمة هو فكرة أن الصوت المسموع هو فعل تعبير لفظي، إذ يتم نقل الرسالة من المرسل إلى المستلم. ثانياً، عرّف الصوت المسموع بأنه سلوك تقديري. ويختار الأفراد ما إذا كانوا سينخرطون في هذا السلوك أم لا في أي وقت معين ، وهو خيار يتأثر بمجموعة متنوعة من العوامل. أما القاسم المشترك الثالث فهو فكرة أن الصوت المسموع بناء في مقصده. والهدف هو إحداث تحسين وتغيير إيجابي، وليس مجرد التنفيس عن النفس أو الشكوى (Morrison, 2011 :375).

يعتبر الصوت المسموع للموظف - أي تواصل الموظفين حول المشكلات والأفكار والمخاوف في مكان العمل (Janssen, Gao,2015:299) مهماً للمنظمات، إذ يساهم في منع الأخطاء وتصحيحها، لا سيما في المنظمات ذات التسلسل الهرمي العالي، وغالباً ما يفشل الموظفون في المشاركة في الصوت المسموع لسببين رئيسيين: أولاً، يخشون العواقب السلبية مثل الإضرار بصورتهم أو العقاب (Milliken et al., 2003). ثانياً، يعتقدون أنه لن يحدث فرقاً في التحدث بصوت عالٍ لأن المشرفين عليهم لن يستمعوا أو يتصرفوا بناءً على أصواتهم (Milliken et al., 2003:3). لذلك، يسعى الموظفون إلى تحديد ما إذا كان الموقف مناسباً للتحدث بصراحة عما إذا كان آمناً وفعالاً وليس عديم الجدوى (Dutton et al., 1997:3; Morrison, 2014:174; Köllner et al.,2019:57).

أما الأفراد الذين لديهم التزامات عالية فهم أكثر عرضة للتعبير عن آرائهم من أجل تحسين مكان العمل. والتي تساعد على الشعور بقدر أكبر من المسؤولية (Şimşek , Gürler, 2019 : 82). بالمقارنة بالموظفين ذوي الالتزام المنخفض الذين أقل عرضة للمشاركة من خلال الصوت. لقد وصفت الأبحاث السابقة العلاقة بين الشعور بالالتزام بالصوت المسموع كعامل نفسي داعم (Withey ,Cooper, 1989:522); (Hassan et al.,2015:144). أي أن هناك علاقة إيجابية بين الالتزام ومختلف سلوكيات الأدوار الإضافية (Morrison, Milliken, 2000:707). يظهر الصوت المسموع من قبل الموظفين الذين يظهرون التزاماً متزايداً ويتعرفون على أهداف وقيم مكان عملهم (Detert et al.,2013:625); (Nisa et al., 2020:2).

❖ أهمية الصوت المسموع

هناك العديد من الأسباب التي تجعل الصوت المسموع مهماً (Van Dyne ,LePine, 1998 :110); (Van Dyne ,LePine,2001:327)، ، أولاً، يكون صوت الموظف مهماً بشكل خاص في مناخ الأعمال اليوم، نظراً للطبيعة الديناميكية لبيئات العمل الحالية، إذ أن سلوك الصوت المسموع، الذي يتحدى الوضع الراهن ويسعى إلى التغيير البناء ، يسهل نوع التغيير والقدرة على التكيف المطلوب في

مثل هذه الديناميكية لبيئات الأعمال. ثانياً، يساعد الموظفون الذين يقدمون اقتراحات أو توصيات قيمة للمديرين حول كيفية تحسين فعالية المنظمة أو كفاءتها على مساعدة المدير في أن يصبح أكثر نجاحاً ويقوده لاحقاً إلى الرد بالمثل على هذه الاقتراحات، من خلال توفير تقييمات لتقييم أعلى. أخيراً، ينظر المدير إلى الموظفين الذين يقدمون اقتراحات، حول كيفية تحسين المنظمة على أنهم أكثر التزاماً بنجاح المؤسسة من أولئك الذين يختارون عدم تقديم مثل هذه الاقتراحات، ولأن تصورات المديرين عن التزام الموظف قد تم عرضها على التأثير على تقييمات الأداء (Allen , Rush, 1998 :248)، وهذا يوفر سبباً آخر وراء توقع أن يعزز الصوت المسموع التقييمات (Whiting et al., 2008:128).

يشارك الصوت المسموع في العديد من السمات المهمة: (أ) تقدم من قبل الموظفين؛ (ب) ليسوا صامتين (Van Dyne et al., 2003:1359) أو مجهول (Hirschman, 1970) أو محايد (Hirschman, 1970)؛ (ج) يضعون منصب الموظف بشكل واضح ومحدد أمام أعينهم؛ و (د) قد تضر بالعلاقات الشخصية بين العاملين (Van Dyne , LePine ,1998:109). وبالرغم من التعبير اللفظي عن الصوت المسموع، إلا أنه لا يقتصر على السلوك اللفظي (Hirschman, 1970)؛ ويتضمن إجراءات مثل إرسال رسائل البريد الإلكتروني وكتابة المذكرات (Withey , Cooper, 1989:522). وأيضاً يُظهر الموظفون الصوت المسموع من أجل الحصول على إحدى الفوائد التي يأمل الموظفون في اكتسابها مثل الاندماج في مكان العمل (Weiss, Morrison,2019:6); (Rubbab, et al.,2020:3).

يعد رفع الصوت أمراً مهماً لكل من المؤسسة والموظفين لأنه يوفر أفكاراً لغرس التغيير الإيجابي في المؤسسة (Ulus, Hatipoglu,2016:2)، ويزيد من تحفيز الموظفين ورضاهم (Frese, Fay, 2001:136)، ويضيف إلى تقدمهم الوظيفي (Wazir, Khan,2018:2)، ويحسن أيضاً قدرتهم المطلوبة لتلبية متطلبات العمل (Rasheed et al., 2017: 671)، (Ghani, Hyder,2020:2704)، ومن خلال تبني الصوت المسموع، يميل الموظف إلى تسليط الضوء على مناطق معينة تحتوي على مشكلات أو أوجه قصور موجودة في المنظمة (Liang et al.,2012:72)، ونتيجة لذلك فإن هذا يخلق حاجة إلى إبراز الحلول لعرض المشكلات التنظيمية (Janssen, Gao,2015:299). ولكن رفع الصوت فيما يتعلق بالمشكلات المختلفة يمكن أيضاً اعتباره مزعجاً من قبل الآخرين (Milliken et al.,2003:3)، خاصة إذا كانت الفوائد التي يتمتع بها أعضاء المنظمة الآخرون مهددة من خلال هذا السلوك للصوت المسموع (LePine, Van Dyne ,1998 :853). وفي كثير من الأحيان عندما يشعر الموظفون أن صوتهم لن يُسمع، فإنهم يتجنبون مثل هذا السلوك وبالتالي يحتفظون باقتراحاتهم القيمة لأنفسهم بسبب العواقب السلبية، كما أن الصوت المسموع للموظف يحقق الجرأة والمثابرة (Liang et al.,2012:72); (Nisa et al., 2020:2).

ويمكن من خلال الصوت المسموع للموظف تحقيق العديد من التحسينات القيمة للمنظمات مثل اتخاذ القرار التنظيمي المعزز، واكتشاف الأسباب الحقيقية للمشاكل المتعلقة بقضايا العمل (Morrison & Milliken, 2000)، والالتزام التنظيمي (Farndale, Van Ruiten, Kelliher, & Hope-Hailey, 2011)، زيادة التعلم التنظيمي (Argyris & Schon, 1978)؛ الابتكار التنظيمي (Nemeth, 1985)، الرضا الوظيفي (Holland, Cooper, & Sheehan, 2011; Wood & De Menezes, 2011)، نية منخفضة للاستقالة (Spencer, 1986) ومشاركة الموظفين (Rees, Alfes, & Gatenby, 2013; Ruck, Welch, & Menara, 2017; Purcell, 2014) (Şimşek , Gürler , 2013; Ruck, Welch, & Menara, 2017; Purcell, 2014) . 2019:82).

❖ أبعاد الصوت المسموع

ميّز (Liang et al., 2012) بين السلوك الصوتي التعزيزي والسلوك التحريضي. يتضمن الصوت التعزيزي اقتراحات لتحسين العمليات التنظيمية. والدافع وراء هذا النوع من الصوت المسموع هو جعل المنظمة مكاناً أفضل. وفي المقابل، يتضمن الصوت التحريضي التعبير عن مخاوف المرء بشأن السياسات والممارسات وسلوكيات العمل التي قد تكون مزعجة (Liang et al., 2012:72). كما يعد الصوت المحظور ضرورياً أيضاً، لأنه يلفت الانتباه إلى مشاكل لم يتم اكتشافها سابقاً، وأن كلا بعدي السلوك الصوتي مهمان للحفاظ على استدامة وتنافسية المنظمة ومع ذلك، فإن الكثير من الأدبيات الموجودة تركز أكثر على البعد التعزيزي للصوت، مع اهتمام أقل بالبعد التحريضي (Rubbab, et al., 2020:2). ويتضمن الصوت المحظور اقتراحات لوقف بعض ممارسات العمل في المنظمات. ومن ثم يتحدى الوضع الراهن وسياسات المنظمة (Burris, 2012:852). ومع ذلك، فهو أكثر أهمية لأن رفع الآراء حول بعض عمليات العمل المحفوفة بالمخاطر بطبيعتها يمكن أن ينقذ المؤسسة من خسارة مستقبلية. قام (Van Dyne et al, 2003:1360) بتوسيع مفهوم الصوت المسموع حين وصف أن كلا "منهما بأنه منتج ومفيد للمنظمة. فالصوت التعزيزي والمانع هما سلوك استباقي للموظفين. في حين أن الصوت التعزيزي ذو طبيعة بناءة لأنه موحى. من ناحية أخرى، يعد الصوت المحظور وقائياً بطبيعته ويقترح التوقف عن أي ممارسة ضارة في مكان العمل (Hassan et al., 2015 :143). وكذلك قد ينظر الموظفون إلى الصوت المحظور على أنه أكثر خطورة من الصوت التعزيزي. نتيجة لذلك، قد يولي الموظفون الذين يظهرون صوتاً تعزيزياً مزيداً من الاهتمام لانفتاح المشرفين عليهم كإشارة إلى العواقب السلبية المحتملة لسلوكهم. وبالتالي، فإن تأثير انفتاح المشرف على السلامة النفسية المتصورة للموظف يكون أقوى عندما يُظهر الموظف صوتاً مانعاً منه عندما يُظهر صوتاً تعزيزياً" (Köllner et al., 2019:59).

يبين الجدول (١٠) الآتي الاطار النظري لأبعاد السلوك الصوتي وفقاً (Maynes, Podsakoff (2014),

الجدول (١٠) الإطار التنظيمي للسلوكيات الصوتية للموظفين

البعد	المدافع أو المؤيد	تحدي
الصوت التعزيزي	صوت داعم	صوت بناء
	<p>تعريف: الصوت الداعم هو التعبير الطوعي لدعم سياسات جديرة بالاهتمام لأنها ذات صلة بالعمل والبرامج والأهداف والإجراءات وغيرها، أو التحدث علناً "دفاعاً عن هذه الأشياء نفسها عندما يتم انتقادها بشكل غير عادل.</p> <p>السلوكيات التمثيلية: التعبير عن دعم الإجراءات أو الأهداف التنظيمية</p> <p>الدفاع الشفهي عن السياسات التنظيمية التي ينتقدها الموظفون الآخرون</p> <p>تركيبات ذات صلة</p> <p>قبول الصوت (Van Dyne et al., 2003)</p> <p>صوت نشط / بناء (Gorden, 1988)</p> <p>السلبي / صوت بناء (Gorden, 1988) الولاء (Graham, 1991)</p>	<p>التعريف: الصوت البناء هو التعبير الطوعي عن الأفكار أو المعلومات أو الآراء التي تركز على إحداث تغيير وظيفي تنظيمياً في سياق العمل.</p> <p>السلوكيات التمثيلية: اقتراح تحسينات على إجراءات التشغيل القياسية اقتراح أفكار لأسلوب عمل جديدة أو أكثر فعالية</p> <p>تركيبات ذات صلة</p> <p>صوت سلوك المواطنة التنظيمية (Van OCB Dyne & LePine, 1998)</p> <p>الصوت الإيجابي (Van Dyne et al., 2003)</p> <p>صوت داعم (Liang et al., 2012)</p> <p>الصوت المحظور (Liang et al., 2012)</p>
الصوت المانع	صوت دفاعي	صوت مدمر
	<p>التعريف: الصوت الدفاعي هو التعبير الطوعي عن معارضة تغيير سياسات المنظمة وإجراءاتها وبرامجها.</p> <p>وممارساتها وما إلى ذلك ، حتى عندما تكون التغييرات المقترحة لها مزايا أو يكون إجراء التغييرات أمراً ضرورياً.</p> <p>السلوكيات التمثيلية: معارضة التغييرات في سياسات العمل جهراً ، على الرغم من أن التغييرات ضرورية. التحدث علناً "ضد تغيير سياسات العمل، حتى عندما تكون التغييرات لها مزايا.</p> <p>تركيبات ذات صلة</p>	<p>التعريف: الصوت المدمر هو التعبير الطوعي عن الآراء المؤذية أو الانتقادية أو المهينة فيما يتعلق بسياسات العمل.</p> <p>والممارسات والإجراءات وما إلى ذلك.</p> <p>السلوكيات التمثيلية: التشهير بسياسات المنظمة أو أهدافها.</p> <p>الإدلاء بتعليقات انتقادية بشكل مفرط حول كيفية إنجاز الأشياء في المنظمة.</p>

تركيبات ذات صلة صوت نشط / مدمر (Gorden, 1988) الروح الرياضية السيئة (Organ, 1988)	صوت دفاعي (Van Dyne et al., 2003) مقاومة التغيير (Organ, 2003)
---	---

Source: Maynes Timothy D. ,Podsakoff Philip M. ,2014, Speaking More Broadly: An Examination of the Nature, Antecedents, and Consequences of an Expanded Set of Employee Voice Behaviors, Journal of Applied Psychology, 2014, Vol. 99, No. 1, p 91.

هناك عدد متزايد من الدراسات حول العوامل التي تعزز الصوت المسموع أو تمنعه ولا يوجد حتى الآن إطار نظري شامل لفهم كيفية ارتباط هذه العوامل ببعضها. هناك أيضا "وجهات نظر متضاربة حول النتائج المرتبطة بالصوت المسموع (Morrison, 2011:374) .

كما أظهرت الأبحاث الحالية عن عواقب سلوكيات الصوت المسموع أن الموظفين قد يستخدمون السلوك الصوتي لرفع مكانتهم داخل المنظمة، لإدارة الانطباع، أو لتحقيق تقييمات لأداء أفضل، وكذلك لتعزيز التعلم على مستوى الوحدة (Rubbab, et al.,2020:3) .

المبحث الثالث: الكفاءة الذاتية

التوطئة

إنّ تحقيق الحاجات الانسانية الكثيرة والمتعددة يتطلب اشخاصاً يتمتعون بقدرات سليمة وفاعلة، لأنّ الكفاءة الذاتية المنخفضة الذات تصيب السلوك الانساني بالضعف، وهناك بعض الأفراد ممن يضع لنفسه أهدافاً كبيرة ذات قيم عالية، إلا أنهم يجدون أنفسهم بالمقارنة مع زملائهم يفتقرون الى الكفاءة الذاتية اللازمة لتحقيق تلك الاهداف، مما يؤدي الى نتائج نفسية واجتماعية سلبية تؤدي الى الاحباط وعدم الاستقرار النفسي والاجتماعي.

أدت العولمة إلى امتداد محتوى الأداء المطلوب من الموظفين. ونتيجة لذلك، يواجه الموظفون زيادة في المتطلبات التي يجب الوفاء بها، والعقبات التي يجب التغلب عليها. وفي هذا السياق، يبدو أن اعتبار المرء نفسه قادراً على الاستجابة لمثل هذه المطالب لا يقل أهمية عن قدرات الفرد التي يمتلكها موضوعياً. يشكل تقييم الكفاءة الذاتية الفردية عاملاً هاماً. وهذه الحقيقة تبرر اعتبار الكفاءة الذاتية كفاءة أساسية، ويجب تطويرها على المستوى الأساسي، والاختيار الشجاع للمهام المطلوب إنجازها، والتأثير المحتمل على التطورات الاجتماعية والاقتصادية المستقبلية.

أولاً:- نشأة وتطور مفهوم الكفاءة الذاتية

في الخمسينيات من القرن الماضي ، اقترح (Rotter 1954) مفهوم موضع التحكم، أي المكان الذي يتم فيه التحكم في التعزيز المطلوب للسلوك. وأشار إلى الرقابة الداخلية التي تعني السيطرة داخل الشخص ، أما السيطرة الخارجية فتعني السيطرة خارج الشخص، وفي ظروف خارجية موضوعية. لقد طور Rotter وزملاؤه أدوات القياس التي يتم استخدامها في آلاف من الدراسات التي تثبت أن موضع التحكم الداخلي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بجميع السمات المرغوبة تقريباً للبشر. أما (Fritz Heider 1944) الذي درس الصفات الذاتية للأفعال الملاحظة واقترح بالفعل المفاهيم الداخلية والخارجية. يُنسب الأصل الحقيقي، أي "سبب" للإجراء المرصود، أو "سبب" إجراء مراقب، إما إلى الشخص (مسؤولية داخلية، شخصية) أو إلى ظروف مستقلة عن الشخص (خارجي، لا توجد مسؤولية شخصية) وأثار عمل Heider جهوداً بحثية كبيرة حول الإسناد والسببية. وبالتالي، تظل نظرية الإسناد عنصراً مهماً في نظرية الكفاءة الذاتية (Bandura, 1997: 13813).

كما بين العالم الأمريكي (Bandura , 1977) التكوين النظري للكفاءة الذاتية Self-efficacy في كتابه نظرية التعلم الاجتماعي (Social Learning Theory) ويعد مفهوم الكفاءة الذاتية المدركة من مفاهيم علم النفس الحديثة وعلى مدى سنوات طويلة حاول Bandura وضع الأسس الفلسفية والنظرية لمفهوم الكفاءة الذاتية وقد تحدث Bandura عن الكفاءة الذاتية (Self - Efficacy) وأكد أن فاعليتها تتأثر بكيفية تفكير الأفراد، واندفاعهم وتصرفاتهم، و ادراكهم لكفاءتهم الذاتية (سلمان، ٢٠١٨: ١٠).

ويشير Bandura, 1986 في (كتابه أسس التفكير والأداء) بأن الكفاءة الذاتية المدركة تؤكد على معتقدات الفرد في قدرته على ممارسة التحكم في الأحداث التي تؤثر على حياته، فالكفاءة الذاتية المدركة لا تهتم فقط بالمهارات التي يمتلكها الفرد، وإنما بما يستطيع الفرد عمله بالمهارات التي يمتلكها (Bandura, 1986:94). وتعتمد الكفاءة الذاتية المدركة في جزء منها على إدراك الذات (Self - Perception) وهي الصورة التي يطورها الفرد عن نفسه، إذ تؤثر في مستوى الجهد المبذول لأداء المهمات. ويرى (Bandura, 1997:13815) بأن مقياس الكفاءة الذاتية المدركة تقيس ثقة العاملين في قدرتهم على إنجاز مستويات متباينة من المهام. واقترح Bandura العديد من النظريات على مر السنين لشرح الأداء النفسي والاجتماعي للإنسان. لأنهم يختلفون في مفاهيم الطبيعة البشرية التي يتبنونها في ما يعتبرونه محددات وآليات أساسية لتحفيز الإنسان وعمله. غالباً ما يتم تفسير السلوك البشري من حيث الحتمية من جانب واحد. في مثل هذه النماذج من السببية أحادية الاتجاه، يتم تصوير السلوك على أنه يتم تشكيله والتحكم فيه، إما من خلال التأثيرات البيئية أو من خلال التصرفات الداخلية.

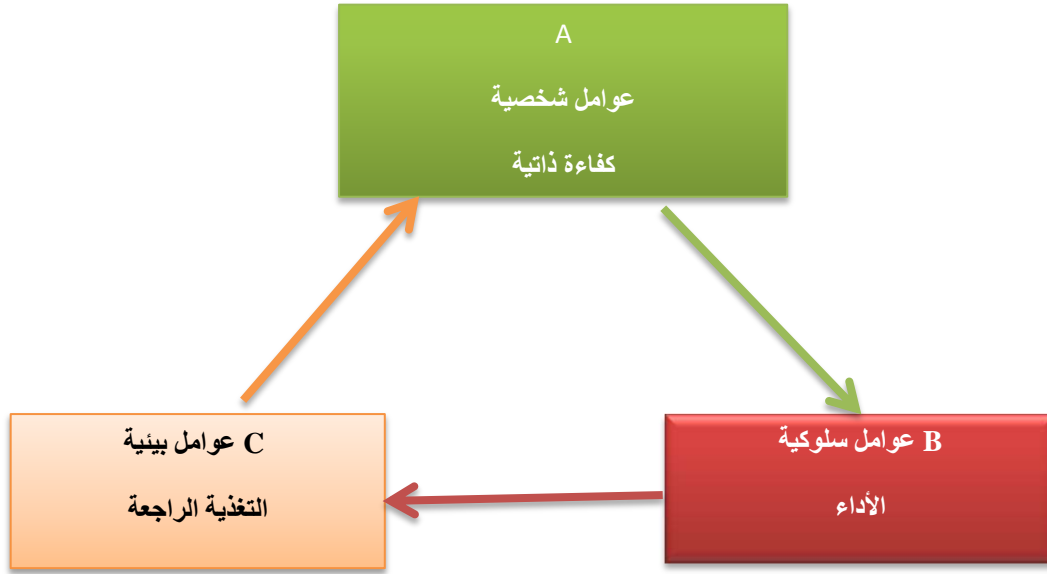
تشرح النظرية المعرفية الاجتماعية الأداء النفسي الاجتماعي من حيث العلاقة السببية المتبادلة التقليدية (Bandura, 1986:92-93).

ثانياً: - مفهوم الكفاءة الذاتية

أنّ معتقدات الفرد عن فاعليته الذاتية تظهر من خلال الإدراك المعرفي للقدرات الشخصية والخبرات المتعددة ، سواء أكانت المباشرة أم غير المباشرة ؛ وهناك أهمية للكفاءة الذاتية المُدرَكة، لكونها تُعد عاملاً وسيطاً لتعديل السلوك ومؤشراً على التوقعات حول قدرة الشخص في التغلب على مهمات مختلفة وادائها بصورة ناجحة والتخطيط لها بصورة واقعية متمثلة في الإدراك لحجم القدرات الذاتية التي تمكنه من تنفيذ سلوك معين بصورة مقبولة، ومدى التحمل عند تنفيذ هذا السلوك . فالأفراد الذين لديهم شعور إيجابي بكفاءتهم الذاتية يميلون في تفكيرهم نحو تحليل المشكلات، محاولين التوصل إلى حلول منطقية، مما يؤثر في سلوكهم بشكل فعّال. في حين يتجه الأفراد الذين يشعرون بتدنٍ في كفاءتهم الذاتية إلى الداخل مما يجعلهم مضطربين عند مواجهتهم لمهامهم مُترددين في سلوكياتهم مُقللين من كفاءتهم الشخصية (Bandura, 1989 :7-8); (Bandura,1989:363) .

أشار (Bandura ,2001) بأن السلوك يتأثر بتفاعل المحددات الثلاثة التالية (الشخصية، والسلوكية، والبيئية) الشخصية، ترتبط بما إذا كان الفرد لديه إحساس بالكفاءة الذاتية ومدى ارتفاع أو انخفاض هذه الكفاءة الذاتية؛ السلوكية، ترتبط بالاستجابة التي يتلقاها الفرد بعد قيامه بالسلوك، وبيئي، يتعلق بجانب من البيئة أو إعداد معين يؤثر على قدرة الفرد على إكمال السلوك بنجاح (Nina et al.,2020:4). وركز Bandura على كيفية مساهمة العوامل الشخصية في هذه المعاملة الديناميكية في إدارة المنظمات. وتنمية معتقدات الناس في قدراتهم حتى يتمكنوا من استخدام مواهبهم بشكل فعال، وتعزيز دوافع الناس من خلال أنظمة الهدف (Bandura ,1988 :276) .

ويبين الشكل (٨) أدناه مبدأ الحتمية المتبادلة كما اقترحه Bandura.



الشكل (٨) رسم مخطط للعلاقات بين السلوك (B) والعوامل المعرفية والشخصية الأخرى (A) والبيئة الخارجية (C).

Source :Bandura , A. , Wood, R. E. ,(1989). Social Cognitive Theory of Organizational Management. Academy of Management Review , P 362.

إن الناس يحفزون أنفسهم ويوجهونها بشكل استباقي من خلال تحديد أهدافهم الصعبة ومعايير الأداء التي تخلق تناقضات سلبية يجب إتقانها (النية). ثم يقومون بتعبئة جهودهم ومواردهم الشخصية، على أساس تقديرهم لما يتطلبه الأمر لتحقيق تلك المعايير (التفكير المسبق). (Bandura,2005:21; Ni ; Kanga et al.,2021:181).

تشير الكفاءة الذاتية المتصورة (Perceived self-efficacy) إلى المعتقدات الشخصية فيما يتعلق بقدرة الفرد على تنظيم وتنفيذ مجموعات من الإجراءات المطلوبة، من أجل تحقيق أنواع الأداء المتوقعة (Bandura, Cervone, 1986 :93)، وبالتالي تتعلق الكفاءة الذاتية المتصورة SEP بمعتقدات الأفراد فيما له صلة بقدراتهم على تعبئة الموارد التحفيزية والمعرفية والسلوكية اللازمة للاستجابة لمطالب موقف معين (Wood ,Bandura 1989b: 408)، في حين تتأثر معتقدات الكفاءة الذاتية وتتغير من خلال كيفية تفسير الأفراد لنتائج إنجازاتهم في الأداء دورهم (Bandura, ; (Raghuram et al.2003:181) ; Locke, 2003:87).

وتلعب الفعالية المتصورة دوراً رئيسياً في أداء الإنسان لأنها تؤثر على السلوك، ليس فقط بشكل مباشر ، ولكن من خلال تأثيرها على المحددات الأخرى مثل الأهداف والتطلعات وتوقعات النتائج والميول العاطفية وإدراك العوائق والفرص في البيئة الاجتماعية (Bandura, 1995 :179)

(Bandura, 1997 :13812); ويؤكد الباحثون على الدور المؤثر للكفاءة الذاتية المتصورة في التنمية الذاتية البشرية والتكيف والتغيير (Stajkovic,Luthans,1998a:255) ; (Bandura ,2006 :309).

في الغالب تكون الكفاءة الذاتية منخفضة في المراحل المبكرة، ثم تزداد عندما ينتقل الأفراد إلى المراحل اللاحقة (Sutton ,2005:225). إذ أن مهارات التقييم الذاتي، مثل المهارات المعرفية الأخرى، تتحسن تدريجياً مع التطور، ومع تقدم الأفراد في السن (Furtado,2016,2). كنتيجة للنضج المعرفي، فتصبح تمثيلات الأفراد الذاتية أكثر تمايزاً، مما يسمح لهم بإنشاء تمثيلات ذاتية تختلف عبر المجالات والسياقات. في الوقت نفسه، تصبح هذه التمثيلات أكثر تكاملاً. وتسمح مهارات التقييم الذاتي المحسنة للأفراد بالحكم على فعاليتهم (Peura et al.,2018:4).

ويبين الجدول (١١) أدناه مجموعة من تعاريف الكفاءة الذاتية .

جدول (١١) مجموعة من تعاريف الكفاءة الذاتية

ت	المصدر	التعريف
١.	Bandura et al., 1977:126	إنها مجموعة محددة من المعتقدات التي يمتلكها الشخص والتي تحدد مدى جودة تنفيذ خطة العمل في المواقف المحتملة .
٢.	عبد الحميد، ١٩٨٦: ٤٤٢	هي اعتقاد الفرد يمتلكه من القدرات والإمكانات والتي تعتبر مقياساً " أو معياراً" لقدراته وأفكاره وأفعاله، ويتوقع أن يكون الفرد قادراً على أداء السلوك الذي يحقق نتائج مرغوبة في موقف معين.
٣.	Wood , Bandura ,1989 :363	إنها الإيمان بقدرة الفرد على تعبئة الحافز والموارد المعرفية ومسارات العمل اللازمة لتلبية متطلبات ظرفية معينة
٤.	Bandura, 1994:71	أنها معتقدات الناس عن قدراتهم على إنتاج مستويات معينة من الأداء تمارس التأثير على الأحداث التي تؤثر على حياتهم.
٥.	رضوان، ١٩٩٧: ٢٩	هي القناعات التي تختلف في درجات الوضوح بين الأفراد بأن الشخص قادر على تحقيق أداء معين في موقف معين.

<p>تشير الكفاءة الذاتية إلى تصورات الشخص عن قدرته على تنظيم وتنفيذ العمل الضروري للحصول على الأداء المحدد للمهارة، من أجل تنفيذ المهام والأهداف الأكاديمية، مثل: الدرجات، والتقدير الاجتماعي، أو فرص عمل بعد التخرج كلها تختلف اختلافاً كبيراً في طبيعتها ووقت إنجازها.</p>	<p>Zimmerman ,2000 :83</p>	<p>.٦</p>
<p>إيمان الفرد بمستوى امكانياته أو قدراته الذاتية، والمكونات العقلية والمعرفية والعاطفية والحسية والفسولوجية العصبية، لمعالجة المواقف أو المهام أو المشكلات أو الأهداف الأكاديمية والتأثير على الأحداث لتحقيق إنجاز معين في ضوء المحددات البيئية القائمة.</p>	<p>الزيات، ٢٠٠١: ٨٣</p>	<p>.٧</p>
<p>إيمان الفرد بقدرته على تنظيم وتنفيذ مسار العمل المطلوب لتحقيق النتائج المرجوة</p>	<p>Bandura, Locke, 2003 :88</p>	<p>.٨</p>
<p>اعتقاد الفرد بقدرته على أداء بعض السلوكيات التي تؤدي الى النتائج المتوقعة الناتجة عن مبادرة الفرد ومثابرة الفرد والجهد الذي يبذله للوصول الى تلك النتائج.</p>	<p>سعد، ٢٠٠٥: ١٥</p>	<p>.٩</p>
<p>معتقدات الأفراد الفردية في قدراتهم على أداء مهام محددة بمستوى معين من الجودة في وضع محدد .</p>	<p>Rupp, Becker,2021:2</p>	<p>.١٠</p>

من اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة فيه

يُشكل مفهوم الكفاءة الذاتية محوراً رئيساً من محاور النظرية المعرفية الاجتماعية Cognitive (Social Theory) التي ترى أن لدى الفرد القدرة على ضبط سلوكه نتيجة ما لديه من معتقدات شخصية؛ فالأفراد لديهم نظام من المعتقدات الذاتية (Self-Beliefs) يمكنهم من التحكم في مشاعرهم وأفكارهم. (Bandura, Cervone ,1986:95) ووفقاً لذلك فإن الكيفية التي يفكر ويعتقد ويشعر بها الفرد تؤثر في الكيفية التي يتصرف بها؛ إذ تشكل هذه المعتقدات المفتاح الرئيس للقوى المحركة لسلوك الفرد؛ فالفرد يعمل على تفسير إنجازاته بالاعتماد على القدرات التي يعتقد أنه يمتلكها، مما يجعله يبذل قصارى جهده لتحقيق النجاح (Bandura, 1997 :13813) .

تعرف الباحثة الكفاءة الذاتية بأنها توقع الفرد لقدرته على أداء السلوك والتحكم في الأحداث والمواقف التي يمر الفرد بها في المواقف المختلفة لتحقيق النتائج المرغوبة .

ثالثاً: - أهمية الكفاءة الذاتية

وفقاً للنظرية المعرفية الاجتماعية، تتطور الكفاءة الذاتية من خلال التفاعل المتبادل مع بيئة الفرد وتعتمد على كيفية تفسير المتعلمين لخبرات التمكن، والخبرات غير المباشرة، والقناعات اللفظية والاجتماعية، وأحكام الفعالية (Peura et al.,2018:4). كما تؤثر الكفاءة الذاتية على العمليات العاطفية والمعرفية والتحفيزية، وكذلك السلوك. ويكون الأفراد الذين لديهم درجة عالية من الكفاءة الذاتية في مجال معين هم أكثر عرضة للمثابرة في مواجهة الشدائد، والنجاح في إتقان السلوكيات الجديدة ذات الصلة. وأشار عدد من الباحثين إلى أن الكفاءة الذاتية العالية للفرد مرتبطة بمجموعة متنوعة من النتائج الإيجابية، بما في ذلك الرضا الوظيفي والأداء (Judge , Bono,2001:81) وأن الذكاء العاطفي العالي يرتبط بمزاج أكثر إيجابية وتعافياً أفضل من المزاج السلبي (Schutte et al.,2002:770)، ومزاج أقل اكتئاباً (Schutte et al.1998:170)، والشعور بالرفاهية (Brackett , Mayer, 2003:2)؛ (Brackett , Mayer, 2004:1389) وبالتالي، يتوقع المرء أن تؤثر الذات العاطفية، كبعد من أبعاد الذكاء العاطفي. على سبيل المثال، قد تؤدي مواجهة صعبة بين الأشخاص في مكان العمل إلى ارتفاع مستوى هذا النوع من الكفاءة الذاتية في إظهار الذات ومهارات إدارة المشاعر الأخرى، مما يؤدي إلى نتيجة إيجابية ومزاج أكثر إيجابية.

وتساعد الكفاءة الذاتية الفرد على إدراك نقاط القوة والضعف لديه، ويكتسب تقييم الكفاءة الذاتية للفرد أهمية؛ والسبب في ذلك يكمن في التجارب وزيادة الحافز والاستعداد لقبول التحديات، والقدرة على خلق الأفكار، والتخطيط لتنفيذها، وتعد الرغبة في تحقيق هذه الخطط بمفردها أو في الشركة من بين الكفاءات الرئيسية. (Bacigalupo et al.,2016: 12) وتشمل هذه الكفاءة الرئيسية أيضاً الوعي بالقيم الأخلاقية وتعزيز الحوكمة المسؤولة للشركات (Gerlinde, Kerstin,2019:52). كما تكمن أهمية الكفاءة الذاتية في تحسين الرفاه النفسي للأفراد وإنجازاتهم (Latham, Locke ,1991:213)؛ (Locke, Latham, ; 2002:705-706) (Devarajan ,Veena, 2018:262).

تري الباحثة من خلال ما سبق أنه يمكن ملاحظة الأهمية البالغة لمفهوم الكفاءة الذاتية، إذ يمكن استنتاج أن الكفاءة الذاتية تعبر عن فكرة الفرد واعتقاده عن نفسه وإدراكه من قدرات وإمكانيات تسمح له بتحقيق أهدافه وغاياته، وتكمن أهميتها في مدى نجاحه بالوصول إلى ما يرغب فيه، وبشكل أكثر دقة فإن الكفاءة الذاتية ترتبط بكفاءة الفرد والسلوك المستقبلي.

رابعاً:- مصادر الكفاءة الذاتية

قد تتبع الكفاءة الذاتية من عدد من المصادر أو العوامل، التي يمكن غرسها وتعزيزها لمعتقدات الناس حول فعاليتهم (Bandura, Wood, 1989:364)، فإن تجربة الفرد السابقة في الأداء المتميز، والخبرة غير المباشرة التي تم الحصول عليها من الموجهين، هي نماذج يحتذى بها فيما يخص مصادر الكفاءة الذاتية (Zajacova et al.,2005:680)

افترض (Bandura) (Bandura 1989:364-365); (Bandura, 1977:195-196); (Bandura,1986:1390) (Bandura ,1994:72-74) أن هناك أربعة عوامل تحدد مستوى الكفاءة الذاتية للفرد في أي مجال من مجالات الحياة. وهذه العوامل هي (أ) تجارب التمكن الشخصي؛ (ب) تجارب إتقان غير مباشرة؛ (ج) الإقناع اللفظي، و (د) الحالات الفسيولوجية والعاطفية.

(أ)- تجارب التمكن الشخصي أو تجارب الاتقان المباشرة : يحدث هذا عندما نحاول القيام بشيء ما وننجح ، وهذا يعني أننا اتقنا شيئاً ما. وتجارب الاتقان المباشرة هي الطريقة الأكثر فعالية لتعزيز الكفاءة الذاتية لأن الأفراد من المرجح أن يعتقدوا أنهم يستطيعون فعل شيء جديد اذا كان مشابهاً "لشيء فعلوه بشكل جيد بالفعل، ويعتبر الأداء السابق المصدر الأكثر تأثيراً للمعلومات فيما يتعلق بالكفاءة الذاتية المتصورة. كما يؤدي النجاح إلى زيادة الكفاءة الذاتية المتصورة SEP، في حين أن الفشل المتكرر يمكن أن يعمل بشكل عكسي. إن تأثيرات SEP لها طبيعة دائرية، مما يعني أن الفرد الذي يقوض فشله ثقته في مهاراته سيصبح أقل احتمالية لإنتاج أداء عالي، والذي بدوره قد يقوض كفاءته الذاتية المتصورة. وعلى العكس من ذلك، فإن الفرد الناجح سيرى ثقته معززة، وبالتالي سيكون عرضة لتحقيق نجاحات جديدة. (Bandura, 2012 :13) . كما يعتبر (François ,Botteman ,2000: 523) أن التجارب التي نتقنها ونجح فيها هي أفضل طريقة لتطوير الكفاءة الذاتية المتصورة. بينما يعمل الآخرون في الاتجاه المعاكس (Furtado,2016:).

(ب)- التجارب غير مباشرة :أن مشاهدة شخص مثلك ينجح شيئاً ما بنجاح وترغب في تجربته يزيد من الكفاءة الذاتية .وعلى العكس من ذلك ،فإن مراقبة شخص مثلك يفشل ينتقص من الكفاءة الذاتية ويرتبط بمدى تشابهك مع النموذج (Bandura,1994:73)، ومن أجل خلق وتعزيز المعتقدات الذاتية للفعالية، من أجل تقييم قدرات الفرد، يمكن للفرد أيضاً استخلاص استنتاجات من خلال ملاحظة الإجراءات التي يقوم بها أشخاص آخرون ، وهذه الملاحظة فعالة بشكل خاص في المواقف التي لا يمتلك فيها الشخص خبرة شخصية سابقة. وبالتالي فإن ملاحظة أوجه التشابه في حالة الفشل أو النجاح هي المحدد الثاني (Bandura et al. 1980:41)، بشرط أن تكون هذه النماذج متشابهة وممكنة للمراقب من حيث العمر

والجنس والحالة الصحية ومستوى الدراسة، ومن حيث الكفاءات والقدرات وبالمثل، فإن معرفة أن المتعلمين الآخرين قد أنجزوا مهمة بنجاح من خلال استخدام استراتيجيات معرفية مكتسبة ذاتياً يعزز الكفاءة الشخصية المتصورة (Strecher et al. 1993:139). وإذا رأى الناس أن النماذج مختلفة تماماً عن أنفسهم، فإن كفاءتهم الذاتية المتصورة لا تتأثر كثيراً بسلوك النماذج والنتائج التي نتجت عنهم (Ni Kanga et al.,2021:183).

(ج) الإقناع اللفظي : عندما يتم اقناع الأفراد شفهيًا بأنهم قادرون على انجاز مهمة ما أو إتقانها، فمن المرجح أن يقوموا بهذه المهمة. أذ أن دعم الآخرين لفظياً لتحقيق أو إتقان مهمة يمكن أن يساهم في دعم أيمان الشخص بنفسه (Bandura, 2012:13). وكما يشير (Lecomte et al.,2004:75) فإن هذا التأثير المقنع يكون فعالاً بشكل خاص إذا كان لدى الشخص بالفعل أسباب وجيهة للاعتقاد بأنه يستطيع التصرف بكفاءة.

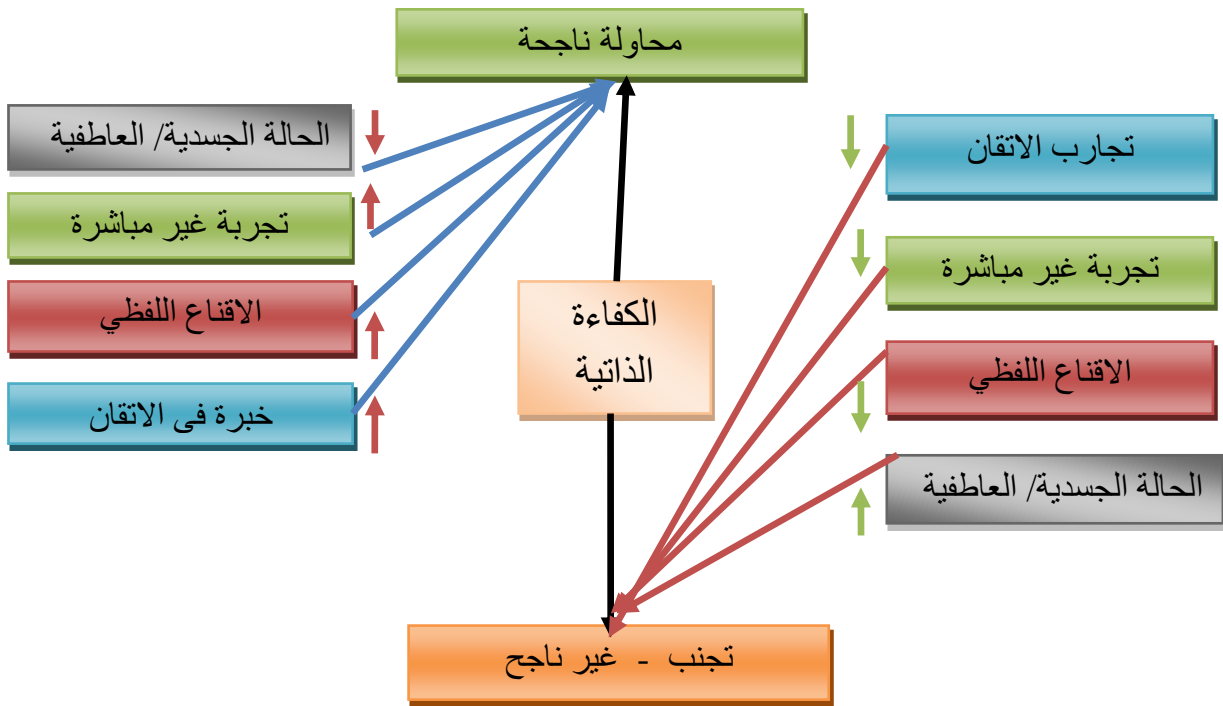
(د) الحالات الفسيولوجية والعاطفية: تشير الى تقليل ردود فعل الناس على التوتر وتغيير ميولهم العاطفية السلبية والتفسيرات الخاطئة لحالاتهم الجسدية. وتلعب المؤشرات الفسيولوجية للفعالية دوراً مؤثراً بشكل خاص في الأداء الصحي وفي الأنشطة الرياضية وغيرها من الأنشطة البدنية. ويمكن للحالات الفسيولوجية والعاطفية، مثلاً، ذات المستوى العالي جداً من الإثارة أو المزاج السلبي أن تؤثر على إدراك الفعالية، ويمكن أن يؤدي تقليل هذه الحالات أو إعادة تفسيرها إلى زيادة الكفاءة الذاتية المتصورة (Bandura,1994:73). (Bandura, 2003: 167-168) وغالباً ما يفسر الناس نشاطهم الفسيولوجي أثناء المواقف العصيبة أو الصعبة على أنه علامات على الضعف أو الاختلال الوظيفي.

أكدت بعض الابحاث أن نظرية الكفاءة الذاتية قدمت بعناصرها الاربعة دليلاً على أن التغييرات في كل من الكفاءة الذاتية والسلوكيات ذات الصلة يمكن أن تنتج عن التدخلات التي تستهدف مصادر الكفاءة الذاتية هذه بشكل عام، ويرى (Bandura,1988:285) أن: مصادر الكفاءة الذاتية المتمثلة في " الإنجازات الأدائية، و الخبرات البديلة، و الإقناع اللفظي أو النصائح، و الحالة النفسية أو الفسيولوجية" يستخدمها الأفراد في الحكم على مستويات الكفاءة لديهم.

- كلما كانت هذه المصادر موثوقاً بها، زاد التغيير في إدراك الفرد لذاته كإنسان قادر على السيطرة على حل المشكلات، و هكذا فإن المعلومات المبنية على الأداء الاجتماعي الفعلي للفرد من شأنها أن تكون أكثر تأثيراً للكفاءة الذاتية من المعلومات القائمة على الإقناع من خلال الطرق الخاصة بالتفسير المنطقي للمشكلات أو المقترحات.

- إن هذه المصادر ليست ثابتة دائما في الكفاءة و لكنها معلومات لها صلة وثيقة بحكم الشخص على قدراته سواء أكانت متصلة بالإنجازات الأدائية أو الخبرات البديلة أو الإقناع اللفظي أو الحالة النفسية و الفسيولوجية، و أن نظرية التعلم الاجتماعي تسلم بأن هناك ميكانيزم عاما" في الإنسان يمكنه تغيير، السلوك، و أن كفاءة الذات هي أفضل منبئ بالسلوك الشخصي .

باختصار، ووفقا" لنظرية الكفاءة، فإن الإقناع اللفظي وخبرات الاتقان والتجارب غير المباشرة والحالات الجسدية والعاطفية تؤثر على كفاءتنا الذاتية، وبالتالي على سلوكنا والشكل (٩) التالي يبين مصادر الكفاءة الذاتية .



الشكل (٩) يبين مصادر الكفاءة الذاتية

Source: Self-Efficacy Theory <http://samples.jbpub.com> > Chapter2 , p22

نخلص مما سبق، إلى أن كفاءة الذات ليست سمة ثابتة لدى الأفراد بل إنها قابلة للتغيير و التعديل استنادا إلى مصادرها التي يمكن الاعتماد عليها في عمل برامج لتقوية اعتقادات الفرد في كفاءته الذاتية، إذ تركز هذه البرامج على خبرات النجاح، و توجه الفرد لأن يضع لنفسه أهدافا" واقعية، و تدعم من حالته المزاجية الإيجابية، و تقنع الفرد بأن لديه مقومات للنجاح، و بالتالي رفع فعالية الذات للفرد في التغلب على المعوقات التي تحول دون القيام بأنماط السلوك الصحي الإيجابي، و عدم القيام بأنماط السلوك الصحي السلبي .

خامساً: - تأثير اعتقادات الفرد على كفاءته الذاتية

يمكن أن تؤثر معتقدات الأفراد في فعاليتهم على صحتهم العقلية وأدائهم من خلال عدة عمليات متداخلة (Bandura, 1989:365). كما يمكن للناس ممارسة بعض التأثير على حياتهم من خلال البيئات التي يختارونها والبيئات التي يخلقونها. إذ يميل الناس إلى تجنب الأنشطة والمواقف التي يعتقدون أنها ستتجاوز امكاناتهم، لكنهم يقومون بأنشطة صعبة ويختارون البيئات الاجتماعية التي يرون أنهم يستطيعون إدارتها. يمكن أن تحدد التأثيرات الاجتماعية في البيئات المختارة اتجاه التنمية الشخصية من خلال الكفاءات والقيم والاهتمامات التي تعززها هذه التأثيرات. وتوضح هذه العملية جيداً في البحث عن تأثير الكفاءة الذاتية المتصورة على اختيار المسار الوظيفي. وكلما كانت معتقدات الناس الذاتية أقوى حول الفعالية، زادت الخيارات المهنية التي يعتبرونها ممكنة، والأمر نفسه يحصل فيما يجهزون أنفسهم تعليمياً للمهام المهنية المختلفة (Lent , Hackett, 1987:348); (Betz , Hackett, 1986:285). وغالباً ما يقيد الناس خياراتهم المهنية لأنهم يعتقدون أنهم يفتقرون إلى القدرات اللازمة، على الرغم من أن لديهم القدرة الفعلية. وينشأ هذا التقييد الذاتي من الشك الذاتي على نحو كبير، وليس من العجز (Sam et al. 2005:206).

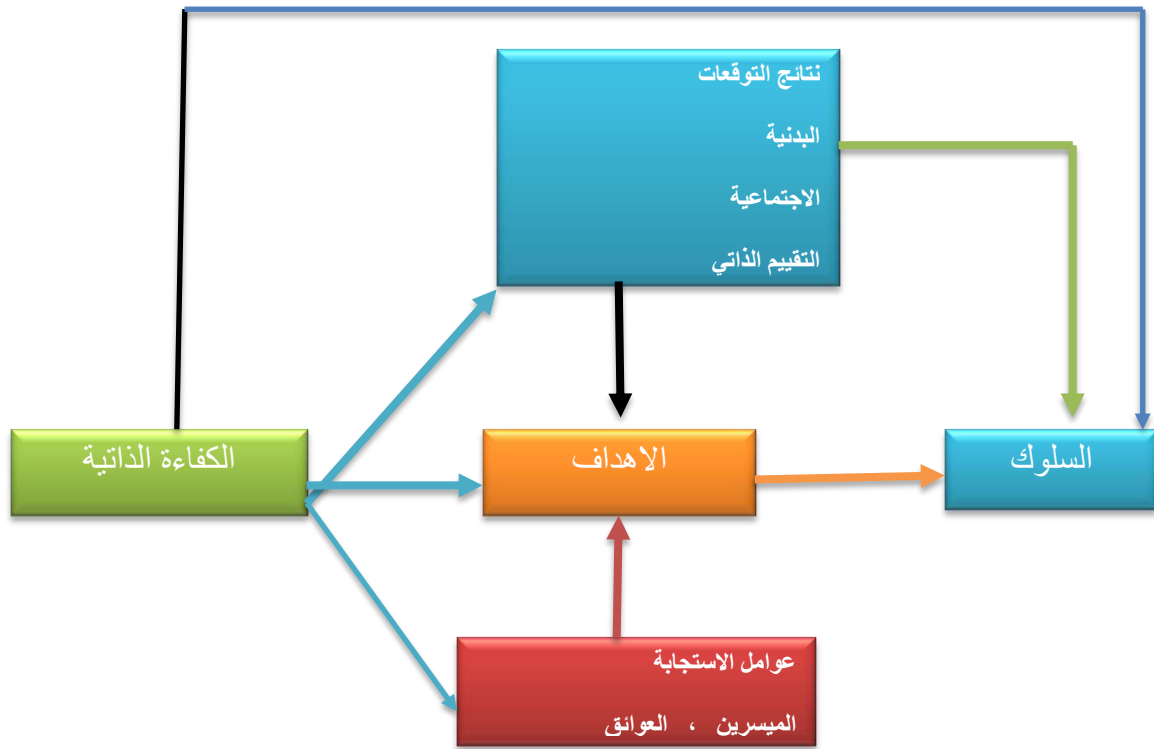
تحدد معتقدات الناس الذاتية حول فاعليتهم أيضاً مستوى تحفيزهم، والذي ينعكس في مقدار الجهد الذي سيبدلونه والمدة التي سيستمرون فيها. وكلما كان الإيمان بقدراتهم أقوى، كانت جهودهم أكبر وأكثر ثباتاً (Bandura, 1988a:276). عندما يواجه الأشخاص الصعوبات، فإن الأشخاص الذين لديهم شكوك في قدراتهم يبطئون جهودهم أو يستبقون محاولاتهم ويستقرون بسرعة لحلول متواضعة. أولئك الذين لديهم إيمان قوي بقدراتهم الخاصة يبذلون جهداً أكبر لإتقان التحدي ما يؤدي ثماره في إنجازات الأداء، (Bandura,Cervone,1983:1017) (Weinberg et al., 1979:321). إن الكفاءة الذاتية تعمل كحاجز ضد الإجهاد، فإنها يمكن أيضاً - بشكل غير مباشر - إحداث إجهاد بقدر ما يمكن أن تحفز الأفراد الطموحين بشكل مفرط على تحمل مسؤوليات أكثر مما يستطيعون تحمله بكميات كبيرة. وليس من المستغرب أن تعزز معتقدات الكفاءة الذاتية العالية نجاح المنظمة؛ وبالمثل، يمنع الفشل التنظيمي معتقدات الكفاءة الذاتية النسبية، ويعتمد ذلك جزئياً مرة أخرى على أنماط الإحالة للفرد (Whyte et al., 1997 :417).

تؤثر معتقدات الناس حول كفاءتهم الذاتية على مقدار التوتر والاكنتاب الذي يتعرضون له في المواقف التي تنطوي على التهديد، بالإضافة إلى مستوى تحفيزهم. الأشخاص الذين يعتقدون أن بإمكانهم التحكم في التهديدات المحتملة لا يثيرون تصوراً مخيفاً، وبالتالي لا ينزعجوا منها. لكن أولئك الذين

يعتقدون أنهم لا يستطيعون إدارة الصعوبات المحتملة يواجهون مستويات عالية من التوتر. إنهم يميلون إلى توضيح أوجه القصور لديهم والنظر إلى العديد من جوانب بيئتهم على أنها تهديد (Ozer Bandura, 1990:473). ويؤثر عدم الإيمان بقدرات الفرد على تحقيق أهداف قيمة تؤثر على إحساس الفرد بقيمة الذات (Mallol-Ragolta et al.,2018:17) .

تؤثر المعتقدات الذاتية حول الفعالية أيضاً على أنماط التفكير التي قد تكون مساعدة ذاتية أو إضعاف الذات. وتأخذ هذه التأثيرات المعرفية أشكالاً مختلفة. إذ يتم تنظيم الكثير من السلوك البشري من خلال التفكير المسبق في شكل أهداف متصورة. كما يتأثر إعداد الأهداف الشخصية بالتقييم الذاتي للكفاءة. كلما كانت الكفاءة الذاتية المتصورة أقوى، سيزداد عدد الأهداف التي حددها الأشخاص لأنفسهم وبالتالي سيزداد التزاماتهم تجاه هذه الأهداف;(Chen, Latham (Bandura , Cervone, 1986:93) 2014:88-89). كما توفر العديد من الأنشطة أحكاماً تحليلية تمكن الناس من التنبؤ بالأحداث والتحكم فيها في البيئات الاحتمالية. إن الإيمان القوي بقدرات الفرد على حل المشكلات يعزز التفكير التحليلي الفعال (Bandura,2012:13). أخيراً، تؤثر تصورات الناس عن فعاليتهم على أنواع السيناريوهات الاستباقية التي ينشئونها ويكررونها. ويرى الأفراد ذوو الكفاءة الذاتية العالية سيناريوهات النجاح التي تقدم دليلاً إيجابياً على الأداء، بينما أولئك الذين يرون أنفسهم غير فعالين يميلون إلى تصور سيناريوهات الفشل التي تقوض الأداء. (Bandura , Adams, 1977:288). ويُلاحظ أنه كلما ارتفع مستوى الكفاءة الذاتية المتصورة SEP للفرد ، كلما وضع أهدافاً عالية (Bandura ,Cervone, 1986:93) . وبنفس الطريقة، نجد أنه كلما كانت الأهداف أكثر طموحاً، زاد تحفيز الفرد لتحقيق تلك الأهداف وبذل الجهود من أجل تحقيقها، مما يؤدي إلى مستويات عالية من الأداء (Latham, Locke,1991:214). وتؤثر معتقدات الفعالية على التحفيز الذاتي من خلال تأثيرها على الأهداف والتطلعات (Bandura ,2000: 120) .

يبين الشكل (١٠) المسارات الهيكلية للتأثير إذ تؤثر الكفاءة الذاتية المدركة على الحافز وإنجازات الأداء بشكل مباشر من خلال تأثيرها على الأهداف وتوقعات النتائج وتصور الميسرين والعوائق الهيكلية الاجتماعية (Bandura,2012:14) .



الشكل (١٠) المسارات الهيكلية التي تؤثر على الكفاءة الذاتية

Source : Bandura, A. (2012). On the functional properties of perceived self-efficacy revisited. Journal of Management, p14 .

كما يوضح الشكل (١٠) مسارات التأثير في النموذج الهيكلي الاجتماعي المعرفي المفترض للدافع الذاتي والتنظيم الذاتي للعمل. تعتبر الكفاءة الذاتية عاملاً محورياً لأنها تؤثر في السلوك بشكل مباشر، من خلال تأثيرها على المحددات الأخرى (Bandura, 2012:14) .

ومما سبق يتبين لنا أن القصد بالكفاءة الذاتية توافر خصائص وقدرات الشخص التي تتيح له الفرصة لتحقيق أهدافه ومواجهة التحديات والعقبات التي تحول دون تحقيق ما يخطط لتحقيقه من خلال تركيزه على مهاراته وقدراته، وتعني أيضاً نظرة الفرد لقدراته وحسن استخدامه لها، وهي وحدها لا تحدد السلوك الملائم، ولكن يجب أن تكون هناك درجة من القدرة، سواء أكانت فسيولوجية أو عقلية أو نفسية، وبالتالي فإن أحكام الكفاءة الذاتية هي عملية استنتاجية تعتمد على المعلومات من أربعة مصادر أساسية: تجارب التمكن أو الاتقان و التجارب غير المباشرة و الإقناع اللفظي و الحالات الفسيولوجية والعاطفية .

سادساً:- العلاقة بين متغيرات البحث

سيتم تناول تكوين تصور شامل من خلال تحليل وبناء العلاقات التي تربط بين متغيرات الدراسة، ووصف هذا التصور بالشامل لأنه يعمل على تحليل العلاقة على المستوى الكلي والجزئي للمنظمة. الأولى تحليل علاقة التنشئة الاجتماعية مع المخرجات الوظيفية من أجل استخلاص الأبعاد الأساسية التي تستعمل في صياغة المستوى الكلي للمنظمة (مستوى المنظمة)، في حين تناولت الفقرة الثانية انعكاسات التنشئة الاجتماعية في المخرجات الوظيفية من أجل معرفة تأثيرها في المخرجات الموقفية والسلوكية للعاملين، بأسلوب يسمح للمنظمة معرفة وصياغة المستوى الجزئي (مستوى الفرد). ومن ثم بيان مدى تفاعل الكفاءة الذاتية مع التنشئة الاجتماعية والمخرجات الوظيفية، وبيان طبيعة العلاقات المتداخلة بين هذه المفاهيم عبر تقديم مخطط توضيحي يوضح تلك العلاقات والروابط البنينة لمتغيرات الدراسة.

١ - العلاقة بين التنشئة الاجتماعية والمخرجات الوظيفية

التنشئة الاجتماعية التنظيمية هي إحدى العمليات التي يتعلم الموظف من خلالها المعلومات الضرورية لإجراء انتقال ناجح ليصبح عضواً متكاملًا في المنظمة بعد التعيين (Van Maanen, Schein, 1979). سيتعلم الموظف المعرفة والمهارات والمواقف والسلوكيات المطلوبة للتكيف مع الوظيفة الجديدة أو الدور أو الثقافة في مكان العمل من خلال عملية التنشئة الاجتماعية التنظيمية الناجحة (Chao et al., 1994; Watchfogel, 2009). تضم محتوى التنشئة الاجتماعية الستة (الأهداف والقيم التنظيمية، والتاريخ، كفاءة الأداء، واللغة، والسياسة، والناس)، كما أظهرت ارتباطاً مباشراً بالاستيعاب الناجح للموظفين في المنظمات. بالإضافة إلى ذلك، كشفت أبحاث التنشئة الاجتماعية عن وجود علاقة إيجابية بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية (Feldman, 1981). وتعتبر سلوكيات المواطنة التنظيمية عن أن الموظف يعمل كعضو متكامل في المنظمة (Özdemira, Ergun, 2015:432). في الوقت الحاضر، لا تهتم المنظمات فقط باكتساب المهارات والمعرفة المطلوبة من قبل الوافد الجديد. وإنما تهتم أيضاً بالتزام الموظفين ورغبتهم في المساهمة في المنظمة لفترة طويلة. كما اقترح Lewicki (1981) أن التنشئة الاجتماعية التنظيمية كانت عملية ترغب أذ قامت المنظمات بمحاولات لتسهيل الدخول التنظيمي مع مزايا كبيرة للموظفين بحيث يمكن للقادمين الجدد إدراك أن أهدافهم تتماشى مع أهداف المنظمة (Podolny, Khurana, Hill-Popper, 2005) (Ashford, Nurmohamed, 2012:15). ويُعتقد أن الأشخاص يكونون اجتماعيين عندما يكونون متحمسين للمنظمة ومعاييرها، وعندما يعتقدون أن حياتهم المهنية تتماشى مع أهداف المنظمة. وتؤدي فكرة توسيع منظور التنشئة الاجتماعية إلى ظهور اتجاهات متزايدة لدراسة التنشئة الاجتماعية

بنتائج أخرى غير اكتساب مجموعة المهارات المطلوبة فقط. الذي سيؤدي بدوره إلى إحداث تغيير في التعريف الكامل للتنشئة الاجتماعية، مما يجعله شعوراً بالانتماء بين الوافد الجديد والمنظمة (IL yas, Lacaze,2018 :38) .

كما وجد أن التنشئة الاجتماعية التنظيمية تلعب دوراً حاسماً في المراحل الأولى من التوظيف للوافدين الجدد (Salavati et al.,2011:396). على وجه الخصوص، وتعدّ التنشئة الاجتماعية التنظيمية اعتباراً مهماً لكل من الموظفين والمنظمات لعدد من الأسباب، وبالتالي فإن التنشئة الاجتماعية التنظيمية لها تأثيرات على كل من المنظمة والفرد (Cooper-Thomas, Anderson,2006:494). مما يشير إلى أن التنشئة الاجتماعية التنظيمية تؤثر في مجموعة متنوعة من النتائج على مستوى المنظمة، والجماعة، والفرد (Saks , Ashforth, 1997 :235). فعلى المستوى الفردي، اقترح الباحثون متغيرات، مثل الرضا الوظيفي العالي، والالتزام التنظيمي، والدوران، والأداء الوظيفي (Ostroff, Kozlowski, 1992 :850). ويركز آخرون أكثر على النتائج السلوكية، مثل سلوكيات المواطنة التنظيمية. وذلك لأن الوافدون الجدد يواجهون مستويات عالية من عدم اليقين أثناء عملية الدخول التنظيمي. ومثل أي عضو في المنظمة، لديهم الحافز لتقليل عدم اليقين بحيث تصبح بيئة العمل لهم مفهومة وأكثر قابلية للتنبؤ، ويمكن التحكم فيها وفي نهاية المطاف، يتم تقليل عدم اليقين من خلال المعلومات المقدمة عبر قنوات الاتصال المختلفة، ولا سيما التفاعلات الاجتماعية مع الرؤساء والأقران. ومع انخفاض عدم اليقين، يصبح القادمون الجدد أكثر مهارة في أداء مهامهم، وأكثر رضياً عن وظائفهم، وأكثر عرضة للبقاء في مؤسستهم (Saks , Ashforth, 1997:236);(Morrison, 1993a:558).

لقد اختبر العديد من الباحثين العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية ونتائج مستوى الوظيفة / المنظمة. واشتملت هذه النتائج الأداء والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ونوايا البقاء ودوران الأعمال (Bauer, Bodner, Erdogan, Truxillo, Tucker, 2007). كما حدد الباحثون الارتباط الإيجابي بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية (Chao et al, 1994; Ashforth Saks, 1996; Taormina, 2009). ووجد بعض الباحثين الآخرين التنشئة الاجتماعية التنظيمية كمواد تشجيع لتحقيق الالتزام والهوية والرضا الوظيفي وما إلى ذلك (Awan ,Fatima (Ashforth, 1996 ; Saks et al, 2006) (أ) الرضا (2018:653). ولأن التنشئة الاجتماعية التنظيمية الناجحة لها فوائد كبيرة للوافد الجديد (أ) الرضا الوظيفي (Jablin, 1982; Morrison, 1993)، (ب) تصورات النجاح والالتزام بالمنظمة (Allen, 1986; Jones, 1986; Saks, 1996; Ashfort, Meyer, 1990; Katz, 1993); Morrison, 1993) و (ت) طول العمر في المنظمة (Katz, 1993); Morrison, 1993) و (ث) تأثيرها على القسم أو وحدة العمل

(George,1990). ووفقاً للمراجعة الأدبيات، فإن التنشئة الاجتماعية الفعالة مفيدة للطرفين، للمنظمات والأفراد (Rafanaviciene et al.,2011:436).

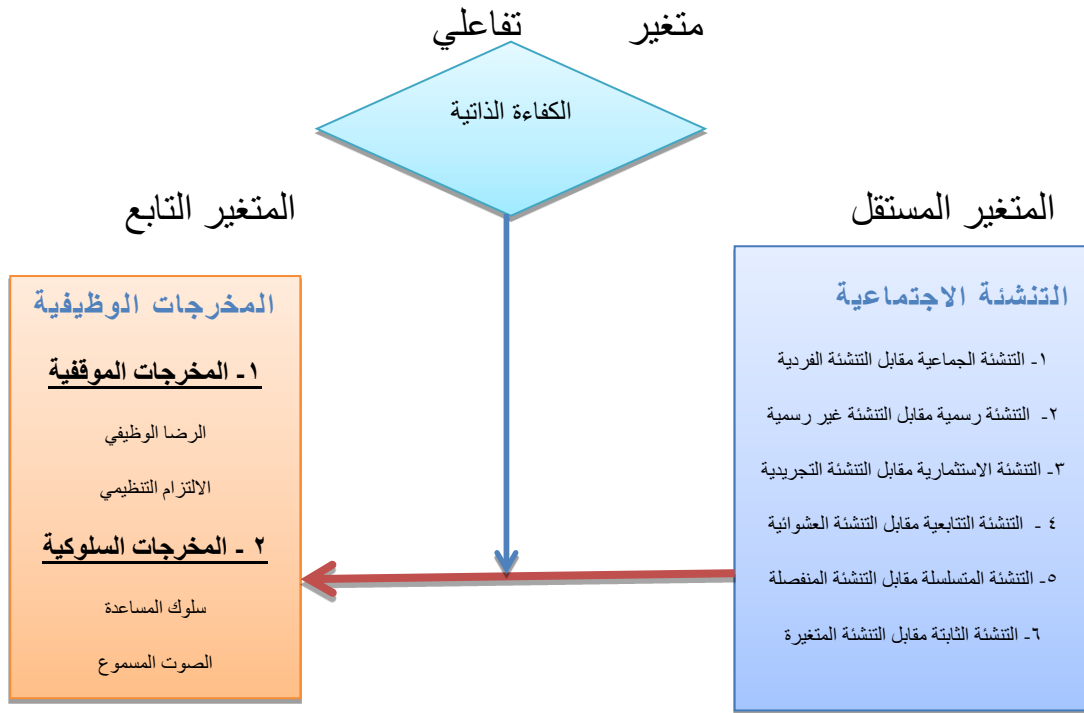
كما اظهرت العلاقة بين تكتيكات التنشئة الاجتماعية والنتائج الشخصية أيضاً نمطاً ثابتاً من النتائج. وكلما كان شكل التنشئة الاجتماعية أكثر مؤسسية، زاد التعبير عن الرضا الوظيفي والالتزام، كما يبدو أن هناك دعماً كبيراً للعلاقة المفترضة بين التكتيكات المؤسسية والحد من القلق (Jones,1986:271).

٢- البناء النموذجي أو الفكري لنموذج الدراسة

وفي سياق التنشئة الاجتماعية، يتبنى الأفراد معايير الصواب والخطأ التي تعمل كدليل للسلوك. إنهم يراقبون سلوكهم ويحكمون عليه وفقاً لمعاييرهم الأخلاقية والظروف التي يحدث فيها، وينظمون أفعالهم وفقاً لذلك. يفعلون أشياء تمنحهم الرضا والشعور بقيمة الذات، ويمتنعون عن التصرف بطرق تنتهك معاييرهم الأخلاقية لأن مثل هذا السلوك سيؤدي إلى إدانة الذات. ومع ذلك، لا تعمل المعايير الأخلاقية كمنظمين داخليين للسلوك. لا تعمل آليات التنظيم الذاتي ما لم يتم تفعيلها. يمكن استخدام العديد من المناورات النفسية والاجتماعية لفك العقوبات الذاتية الأخلاقية بشكل انتقائي. (Bandura, 1999 (Bandura et al. , 2009 2004a); (Kelman and Hamilton, 1989) ; (Zimbardo, 2007) (42:). إلا أنه تم استخدام الثقة في المنظمة كوسيط للعلاقة بين الكفاءة الذاتية ونتائج مكان العمل، الذي ادعى أن ثقة الموظف في نفسه، أو الكفاءة الذاتية، ستتفاعل مع ثقة الفرد في النظام، أو الثقة في المنظمة، لغرض التنبؤ بالمواقف والسلوكيات الوظيفية. على وجه التحديد، توقعوا أن تكون الكفاءة الذاتية تأثيرات أقوى على المواقف الوظيفية (الرضا الوظيفي ونوايا الدوران) والسلوكيات (أداء المهام وسلوكيات المواطنة التنظيمية) إلى الدرجة التي يرى فيها الموظفون مستويات عالية من الثقة في المنظمة. وكان للكفاءة الذاتية تأثيرات إيجابية أكثر على الرضا الوظيفي وأداء المهام وسلوكيات المواطنة عندما كانت الثقة في المنظمة عالية. ومن المثير للاهتمام، أن الكفاءة الذاتية كان لها تأثير إيجابي على نوايا تغيير الموظفين عندما كانت الثقة في المنظمة منخفضة، مما يشير إلى أن الثقة العالية في المنظمة قد خففت من آثار الكفاءة الذاتية على نوايا المغادرة. وأشارت النتائج إلى أن القيمة التحفيزية للثقة بالنفس أقوى إلى الدرجة التي يتمتع بها الموظفون أيضاً بثقة عالية في النظام، في حين أن الثقة المنخفضة في النظام تحيد الفوائد التحفيزية للكفاءة الذاتية (Vladimiras, 2011 :38). أظهرت النتائج أن الكفاءة الذاتية لها تأثير إيجابي كبير على الرضا الوظيفي في المؤسسات. وكيفية ارتباط الكفاءة الذاتية بالرضا الوظيفي وكيفية استعداد الموظفين لبذل مستوى عالٍ من جهد العمل الذي يتوسط العلاقة بين الكفاءة الذاتية والرضا الوظيفي (Yalalova , Zhang,2017:9).

إنّ الكفاءة الذاتية تشير إلى أحكام الأفراد فيما يتعلق بقدرتهم على أداء مهام وسلوكيات محددة بنجاح (Bandura, 1986)، وقد أشارت بعض الدراسات أن الكفاءة الذاتية تكون مرتبطة بشكل سلبي بقلق دخول الوافد الجديد ومرتبط بشكل إيجابي بالمواقف والسلوكيات الوظيفية (Saks, 1994, 1995). نظراً لأن الأفراد الذين لديهم معتقدات أقوى بشأن الكفاءة الذاتية هم أكثر عرضة لتنظيم وتنفيذ مسارات العمل المطلوبة لتحقيق النتائج المرجوة (Bandura, 1986)، فقد تم التوقع بأن القادمين الجدد الذين يتمتعون بقدرة عالية على الكفاءة الذاتية يكونون أكثر عرضة للانخراط في سلوكيات استباقية (Gruman et al., 2006: 93). كما اشار (Jones, 1986) إلى أن الوافدين الجدد في الكفاءة الذاتية بانهم سوف يميلون إلى تحديد المواقف بأنفسهم حتى مع تحديد أدوارهم أو تقدمهم في المنظمات (Jones, 1986: 275).

يعكس الشكل (١١) النموذج التفاعلي الآتي للعلاقة بين متغيرات الثلاثة.



الشكل (١١) انموذج تأثير التنشئة الاجتماعية على المخرجات الوظيفية (المخرجات الموقفية والمخرجات السلوكية) والكفاءة الذاتية متغيراً "تفاعلياً"

المصدر : من اعداد الباحثة

ملاحظة: وعلى حد علم الباحثة بعد أن بحثت في شبكة المعلومات العالمية (والانترنت) و في بعض المكتبات ولم اجد اي دراسة تخص التنشئة الاجتماعية التنظيمية في المستوى العربي والمحلي وانما وجدت دراسات اجنبية غربية فقط .على الرغم من وجود أدلة تشير إلى أن تجارب التنشئة الاجتماعية التي تؤثر على النتائج الشخصية والأدوار، إلا أن القليل من الدراسات التجريبية لعمليات التنشئة الاجتماعية قد تناولت صراحة مسألة كيفية تأثير أساليب التنشئة الاجتماعية المحددة على تعديلات الوافدين الجدد للمنظمات، وبدلاً من ذلك، كان التركيز على تجارب الوافدين الجدد للواقع التنظيمي في مراحل مختلفة من عمليات التنشئة الاجتماعية حيث تؤدي مثل هذه النتائج الى الرضا والشعور بالقيمة الشخصية (Feldman,1976)، أو الالتزام (Buchanan,1974)، أو طول العمر في المنظمات (Katz, 1978) . والنظريات غير المختبرة فقط هي التي عالجت بشكل صريح الطريقة التي تؤثر بها أساليب التنشئة الاجتماعية على استجابات الوافدين الجدد. أما المسألة الثانية وذات الصلة هي احتمال أن الفروق الفردية قد تؤثر أيضاً على تعديلات الوافدين الجدد للمنظمات ، وعلاوة على ذلك قد تؤدي إلى تخفيض تأثيرات أساليب التنشئة الاجتماعية على توجهات الأفراد إلى الأدوار (Qones, 1983a) ، ومن منظور تفاعلي، من الضروري التحقيق في كيفية اجتماع كل من العوامل الفردية والتنظيمية للتأثير في:

(١) التعديلات اللاحقة للوافدين الجدد على المنظمات

(٢) دور السلوكيات.

الفصل الثالث

عرض وتحليل وتفسير نتائج متغيرات البحث

المبحث الأول: فحص واختبار استمارة الاستبيان والبيانات

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

المبحث الأول: فحص واختبار استمارة الاستبيان والبيانات

مقدمة

تهدف الباحثة في هذه الفقرة الى فحص واختبار استمارة الاستبيان التي تم تصميمها لجمع البيانات الخاصة بالدراسة للتأكد من مدى دقتها في توفير المعلومات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة. إضافة الى اخضاع البيانات المتحصل عليها من الدراسة لمجموعة اختبارات بهدف التأكد من نوع الاختبار الاحصائي الذي سيتم استخدامه.

أولاً: - متغيرات الدراسة: كان (الاستبيان) الوسيلة المستخدمة لجمع البيانات اللازمة لقياس تأثير المتغير المستقل (التنشئة الاجتماعية التنظيمية) في المتغير المعتمد (المخرجات الوظيفية)، بوجود (الكفاءة الذاتية) كمتغير تفاعلي. ولقد تضمن كل متغير عدداً من الأبعاد الفرعية ويقدم الجدول (١٢) أدناه توضيحاً لذلك.

جدول (١٢) متغيرات الدراسة

المتغير	البعد	عدد العبارات	المصدر
التنشئة الاجتماعية التنظيمية (مستقل)	التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية	٥	Jones,1986:278-279
	التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير رسمية	٥	
	التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية	٥	
	التنشئة التتابعية مقابل التنشئة العشوائية	٥	
	التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة	٥	
	التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة	٥	
الكفاءة الذاتية (تفاعل)	أحادي البعد	٨	Jones,1986:279
المخرجات الوظيفية (معتمد)	الرضا الوظيفي	٥	Pond, Geyer, 1991 :255
	الالتزام التنظيمي	٩	Jones,1986:279
	سلوك المساعدة	٥	Van Dyne & LePine ,1998:112
	الصوت المسموع	٥	

المصدر: إعداد الباحث

ثانياً: اختبار أداة الدراسة:

١- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التنشئة الاجتماعية التنظيمية

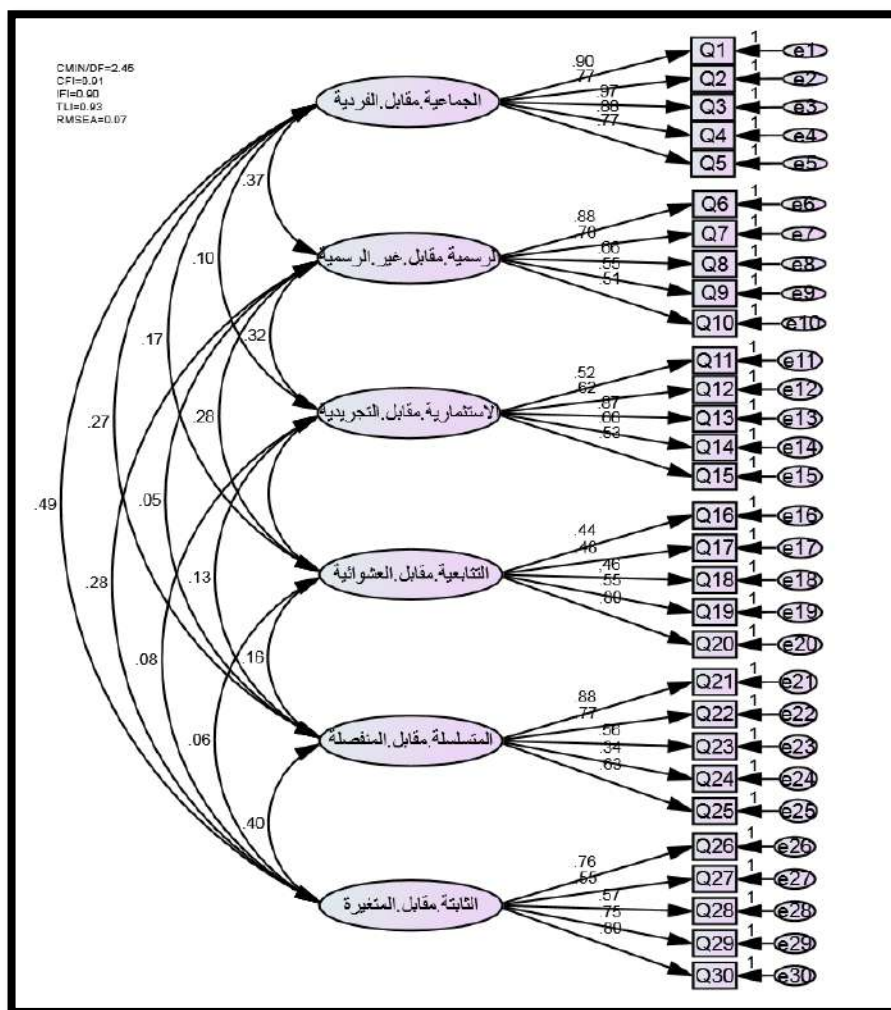
استخدمت الباحثة مقاييس جاهزة لغرض قياس متغير التنشئة الاجتماعية التنظيمية، لذلك تمت الإفادة من الصدف البنائي التوكيدي ومن خلال البرنامج الاحصائي (AMOS V. 23) بهدف التحقق من صدق البناءات النظرية للمقياس ودقتها ميدانياً. ولقد اعتمدت الباحثة المؤشرات الآتية لغرض التحقق من مدى مطابقة بيانات العينة للأنموذج المعد للدراسة:

جدول (١٣) مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة لمعادلة النمذجة الهيكلية

المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
النسبة بين X2 ودرجات الحرية df	أقل من ٥
مؤشر المطابقة المقارن CFI	أكبر أو يساوي ٠.٩٠
مؤشر IFI	
مؤشر TLI	
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي RMSEA	أقل من أو يساوي ٠.٠٨
التشبعات المعيارية	أكبر أو يساوي ٠.٤٠

Hair , J.F., Black, W.C., Babin,B.J., & Anderson , R.E. (2010),Multivariate Data Analysis , 7th ed. ,Prentice Hall , Upper Saddle.

يبين الشكل (١٢) أدناه أنّ التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التنشئة الاجتماعية التنظيمية يتكون من ستة أبعاد فرعية، ويلاحظ ان التشبعات المعيارية (Standardized Estimations) الظاهرة على الأسهم التي تربط المتغيرات الكامنة (Latent variables) مع المتغيرات المقاسة (Observed variables) كانت ضمن النسبة المقبولة البالغة (٠.٤٠)، علماً إنّ القيمة الحرجة (Critical ratio) لهذه التشبعات تجاوزت (١.٩٦) مما يعني إنّ معنويتها عند مستوى (٥%) . كما يتبين من الشكل أن جميع مؤشرات مطابقة النموذج المعتمدة في الدراسة كانت ضمن القيم المقبولة. عليه تستدل الباحثة صدق البناء التوكيدي للمقياس، ومن دون اجراء اية تعديلات على مقياس متغير التنشئة الاجتماعية التنظيمية او حذف أسئلة من أي بعد.

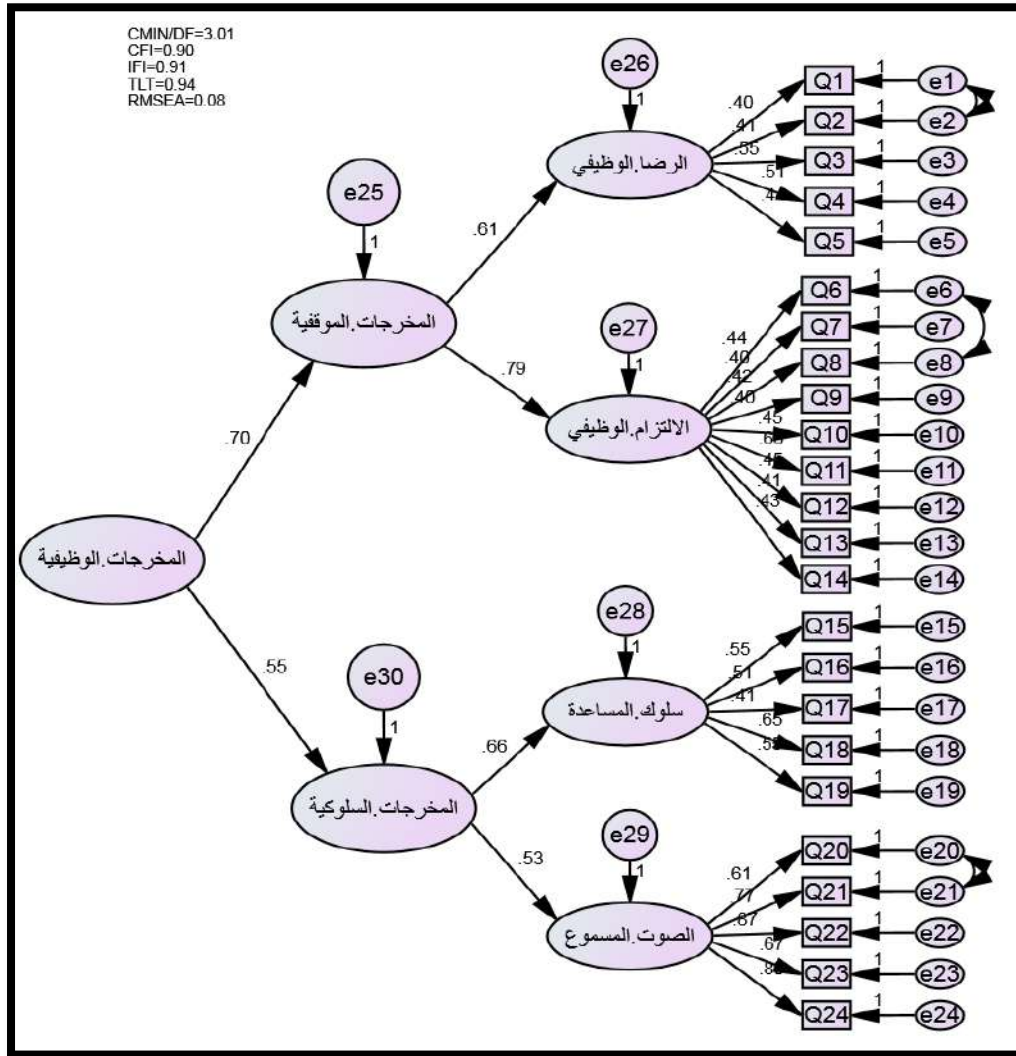


شكل (١٢) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التنشئة الاجتماعية التنظيمية

المصدر: اعداد الباحثة

٢- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير المخرجات الوظيفية

يبين الشكل (١٣) أدناه ان التحليل العاملي التوكيدي لمتغير المخرجات الوظيفية، وبعد اجراء التعديلات على الانموذج وبناء على مؤشرات التعديل (Modification Index's) يتكون من أربعة أبعاد فرعية، ويلاحظ أنّ التشبعات المعيارية (Standardized Estimations) الظاهرة على الأسهم التي تربط المتغيرات الكامنة (Latent variables) مع المتغيرات المقاسة (Observed variables) كانت ضمن النسبة المقبولة البالغة (٠.٤٠)، علماً أنّ القيمة الحرجة (Critical ratio) لهذه التشبعات تجاوزت (١.٩٦) مما يعني معنويتها عند مستوى (٥%) . كما يتبين من الشكل أنّ جميع مؤشرات مطابقة النموذج المعتمدة في الدراسة كانت ضمن القيم المقبولة. عليه تستدل الباحثة صدق البناء التوكيدي للمقياس.

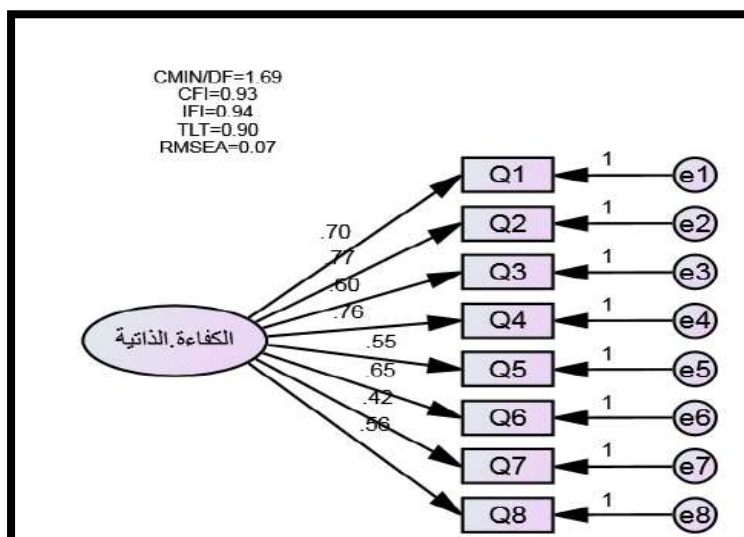


شكل (١٣) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير المخرجات الوظيفية

المصدر: اعداد الباحثة

٣- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الكفاءة الذاتية

يبين الشكل (١٤) أدناه أنّ التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الكفاءة الذاتية. ويلاحظ أن التشبعات المعيارية (Standardized Estimations) الظاهرة على الأسهم التي تربط المتغيرات الكامنة (Latent variables) مع المتغيرات المقاسة (Observed variables) كانت ضمن النسبة المقبولة البالغة (٠.٤٠)، علماً أن القيمة الحرجة (Critical ratio) لهذه التشبعات تجاوزت (١.٩٦) مما يعني معنويتها عند مستوى (٥%). كما يتبين من الشكل أن جميع مؤشرات مطابقة النموذج المعتمدة في الدراسة كانت ضمن القيم المقبولة. عليه تستدل الباحثة صدق البناء التوكيدي للمقياس.



شكل (١٤) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الكفاءة الذاتية

المصدر: اعداد الباحثة

ثالثاً: صدق وثبات أداة قياس الدراسة:

يعني ثبات المقياس استقراره وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس سيعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيقه على العينة نفسها، بمعنى ان الثبات يعني استقرار (Stability) واتساق (Consistency) المقياس (Sekrana, 2003:203).

ومن أهم المقاييس المستخدمة في قياس ثبات الاستبانة وأكثرها شهرة هو مقياس (Cronbach's Alpha)، فإذا بلغت قيمة الاختبار المذكور اقل من (٠.٦٠) فإن ذلك يعد مؤشراً على ضعف ثبات المقياس المستخدم، في حين يعد ثبات المقياس مقبولاً في حال تعديه نسبة (٠.٧٠)، فيما تعد نسبة ثباته جيدة إذا بلغت (٠.٨٠) فأكثر (Sekrana,2003:311).

أما الصدق (Validity) فهو أن مقياس الدراسة يقيس فعلاً ما تم وضعه لقياسه، بمعنى اخر هل ان المقياس يقيس الظاهرة تحت الدراسة وليس شيئاً اخر (Sekrana,2003:206)، علماً أن استمارة الاستبيان تم اخضاعها للصدق الظاهري من خلال عرضها على مجموعة خبراء (ملحق ١)، وصدق المحتوى (Content Validity) وهو مقياس حكمي (Judgmental) يعتمد على التحديد الدقيق للباحث لمتغيرات موضوع الدراسة وهذا بالتأكيد يعتمد على حجم المعلومات التي درسها بخصوص الموضوع (Cooper & Schindler,2014:257). ولقياس الصدق رياضياً فإنه يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات (عبد الفتاح، ٢٠٠٨: ٥٦٥). ويوضح الجدول ادناه قيم معامل الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

جدول (١٤) قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد متغيرات الدراسة

ت	الابعاد	قيم معامل Cronbach's Alpha	قيم معامل الصدق Validity
١	التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية	٠.٧٠	٠.٨٤
٢	التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية	٠.٧٢	٠.٨٥
٣	التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية	٠.٧٢	٠.٨٥
٤	التنشئة المتابعة مقابل التنشئة العشوائية	٠.٧٣	٠.٨٥
٥	التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة	٠.٧٣	٠.٨٥
٦	التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة	٠.٧٤	٠.٨٦
التنشئة الاجتماعية التنظيمية			
١	الرضا الوظيفي	٠.٩٠	٠.٩٥
٢	الالتزام الوظيفي	٠.٨٠	٠.٨٩
المخرجات الموقفية			
٤	سلوك المساعدة	٠.٧١	٠.٨٤
٥	الصوت المسموع	٠.٧٣	٠.٨٥
المخرجات السلوكية			
	المخرجات الوظيفية	٠.٨٩	٠.٩٤
	الكفاءة الذاتية	٠.٨١	٠.٩٠

المصدر: اعداد الباحث

يتضح من الجدول أعلاه ان كافة قيم معاملات (Cronbach's Alpha) كافة سواء على المستوى الفرعي أو الكلي ضمن الحدود المقبولة إحصائياً" مما يعني أن المقياس المستخدم لقياس فقرات الدراسة تتمتع بثبات وصدق عاليين مما يمكن الباحثة من التعويل على النتائج التي سيتم الحصول عليها لاتخاذ قرار سليم.

رابعاً: -اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

بعد أن تم التأكد من أداة جمع البيانات بعد اخضاعها الى الاختبارات المذكورة سابقا، ولأنّ اختبار الفرضيات في الدراسة الحالية يعتمد على الإحصاء المعلمي (Parametric statistics) الذي يقوم على افتراض أساسي مفاده أنّ البيانات الخاضعة للتحليل يجب أن تتوزع طبيعياً (Normally distribution)، وإذا تم اعتماد الأساليب المعلمية لبيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي عندها لا يمكن الوثوق بالنتائج المتحصلة عن تلك الاختبارات (Field,2009:132).

وعلى الرغم من إشارة الإحصائيين إلى انه في حالة استخدام الباحث لعينة كبيرة قياساً بمجتمع الدراسة فانه لا داعي للقلق بخصوص التوزيع الطبيعي للبيانات (Field,2009:329) إلا أنّ الباحثة وحرصاً منها على دقة نتائج الدراسة قامت بإخضاع البيانات التي تم الحصول عليها من استمارة الاستبيان الى واحد من اهم الاختبارات الخاصة بالتوزيع الطبيعي للبيانات ألا وهو اختبار (Kolmogorov- Smirnov). ويبين الجدول (١٥) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

جدول (١٥) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة

ت	البعد	قيمة إحصاءه (Kolmogorov-Smirnov)	مستوى المعنوية	القرار	قيمة إحصاءه (Kolmogorov-Smirnov)	مستوى المعنوية	القرار
				قبل التعديل		بعد التعديل	
١	التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية	٠.١٧٢	٠.٠٠٠	لا تتوزع طبيعياً	٠.١٧٢	٠.٠٠٠	لا تتوزع طبيعياً
٢	التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية	٠.١٩٣	٠.٠٠٠		٠.١٩٣	٠.٠٠٠	
٣	التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية	٠.١٤٠	٠.٠٠٠		٠.١٤٠	٠.٠٠٠	
٤	التنشئة التتابعية مقابل التنشئة العشوائية	٠.١٧٠	٠.٠٠٠		٠.١٧٠	٠.٠٠٠	
٥	التنشئة المتسلسلة	٠.١٥٠	٠.٠٠٠		٠.١٥٠	٠.٠٠٠	
					٠.٢٠	٠.٠٣	

						مقابل التنشئة المنفصلة	
	٠.٢٠	٠.٠٤		٠.٠٠	٠.١٤٠	التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة	٦

	٠.٢٠	٠.٠٣		٠.٠٠	٠.١٣٠	التنشئة الاجتماعية التنظيمية	
تنوع طبيعي	٠.٢٠	٠.٠٢	لا تنوع طبيعيا	٠.٠٠	٠.١٥٠	الرضا الوظيفي	١
	٠.٢٠	٠.٠٢		٠.٠٠	٠.١٦٠	الالتزام الوظيفي	٢
	٠.٢٠	٠.٠٢		٠.٠٠	٠.١٤٠	المخرجات الموقفية	٣
	٠.٢٠	٠.٠٤		٠.٠٠	٠.١٥٠	سلوك المساعدة	٤
	٠.٢٠	٠.٠٣		٠.٠٠	٠.١٦٠	الصوت المسموع	٥
	٠.٢٠	٠.٠٣		٠.٠٠	٠.١٦٠	المخرجات السلوكية	٦
	٠.٢٠	٠.٠٢		٠.٠٠١	٠.٠٦٠	المخرجات الوظيفية	
تنوع طبيعي	٠.٢٠	٠.٠٣	لا تنوع طبيعيا	٠.٠٠	٠.١٩	الكفاءة الذاتية	

المصدر: من اعداد الباحثة

يتبين من الجدول أعلاه ان البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة على المستوى الفرعي والكلي لا تخضع للتوزيع الطبيعي، الامر الذي لا يجعلها صالحة لأجراء الاختبار المعلمي، وبالتالي لن تستطيع الباحثة اجراء اختبار تحليل الانحدار. الامر الذي دفعها الى الإفادة من البرنامج الاحصائي (SPSS V.23) لغرض تحويل البيانات الى التوزيع الطبيعي من خلال الايعاز (RV.Normal). ويبين الجدول (١٥) قيم (Kolmogorov-Smirnov) ومستوى معنويتها بعد اجراء التعديل ، ويلاحظ من الجدول أعلاه، انه بعد اجراء التعديل المناسب على البيانات، أصبحت تخضع للتوزيع الطبيعي، إذ بلغت قيمة مستوى معنوية الاختبار أكبر من (٥%) وهو المستوى المقبول. بالتالي تصبح البيانات مؤهلة للخضوع للاختبار المعلمي (Parametric test).

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

توطئة

تهدف الباحثة الى عرض ما اسفرت عنه نتائج الدراسة، مع تحليل وتفسير تلك النتائج. لقد تضمن المبحث الثاني ثلاث فقرات: الأولى تناولت التنشئة الاجتماعية التنظيمية بأبعادها، أما الثانية فخصت المخرجات الوظيفية بأبعادها أيضاً، في حين تناولت الفقرة الثالثة الكفاءة الذاتية، وقد شملت كل الفقرات عرضاً للمتوسطات الحسابية الموزونة لفقرات الاستبانة وانحرافاتها المعيارية وشدة الإجابة واختبار (t) لعينة واحدة. علماً أنّ الباحثة اعتمدت الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) لغرض مقارنة استجابات افراد العينة.

أولاً: - التنشئة الاجتماعية التنظيمية

انطلقت الباحثة في تحليلها لاستجابات أفراد العينة من الفرضية الرئيسية الأولى، التي نصت على الآتي:

(H0) لا تتبنى الشركة المبحوثة أبعاد التنشئة الاجتماعية التنظيمية

(H1) تتبنى الشركة المبحوثة أبعاد التنشئة الاجتماعية التنظيمية

وبهدف اختبار الفرضية أعلاه، اعتمدت الباحثة اختبار (t) لعينة واحدة، وتم مقارنتها مع قيمة (t) الجدولية البالغة (1.645) بمستوى معنوية (5%)، وبدرجة حرية (373).

1- التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية

الفرضية الأولى: تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة الجماعية.

الفرضية الثانية: تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة الفردية.

يلاحظ من الجدول (16) أدناه أن الفقرة (4) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (4.16)، وانحراف معياري (1.07) وهي القيمة الأقل من بين الفقرات الأخرى، مما يعني قوة اتساق إجابات أفراد العينة قياساً بالفقرات الأخرى، فيما بلغت قيمة شدة الإجابة (83%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (20.19) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.645) بمستوى معنوية (5%). إن النتيجة أعلاه تعني أن عينة الدراسة متفوقون على أنهم يتلقون برامجهم التدريبية بشكل مشترك. أما الفقرة (3) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (2.81) بانحراف معياري (1.27) وبلغت شدة الإجابة لهذه الفقرة (56%) من

الفصل الثالث..... المبحث الثاني..... عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

وجهة نظر افراد العينة، فيما بلغت قيمة (t) المحسوبة (-2.86) وهي اقل من قيمتها الجدولية البالغة (1.645). أن حصول هذه الفقرة على اقل الأوساط الحسابية يعني ضعف تطبيقها في الشركة المبحوثة.

ويتبين من الجدول ان التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية حققت وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (3.48) وانحراف معياري (1.23)، وبلغت شدة الاجابة (70%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (6.88) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.645).

جدول (١٦) الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الاجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية (n=374)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة
١	في الأشهر الستة الماضية، شاركت على نطاق واسع مع معينين جدد آخرين في أنشطة تدريبية مشتركة مرتبطة بالوظيفة.	3.15	63	1.30	2.26
٢	ساعدني الموظفون القدامى على فهم متطلبات وظيفتي.	3.99	80	1.25	15.35
٣	تضع هذه الشركة لجميع المتعينون الجدد نفس البرنامج التدريبي.	2.81	56	1.27	-2.86
٤	اتلقى تدريبي من خلال برنامج مشترك مع الاخرين.	4.16	83	1.07	20.91
٥	يشعر المتعينون الجدد انهم يتشاركون نفس الظروف في الشركة.	3.27	65	1.29	4.01
	التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية	3.48	70	1.23	6.88

المصدر: إعداد الباحثة

تستدل الباحثة من النتائج في الجدول (١٦) أعلاه على اعتماد الشركة المبحوثة للتنشئة الجماعية في مقابل التنشئة الفردية من خلال اشراك جميع العاملين المعينين في برنامج تدريبي مشترك، ويتم اشراك قدامى الموظفين في هذه البرامج التدريبية من أجل مساعدة المعينين الجدد أو المنقولين حديثاً للمنظمة على فهم متطلبات الوظيفة علماً أن جميع المعينين الجدد يشاركون ظروف العمل نفسها داخل الشركة، كما إن البرامج التدريبية عادة ما يتم وضعها طبقاً لحاجة العمل وليس بنمط واحد. تستدل الباحثة على رفض الفرضية الثانية، وقبول الفرضية الأولى بمعنى (تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة الجماعية).

٢-التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية

الفرضية الأولى: تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة الرسمية.

الفرضية الثانية: تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة غير الرسمية.

يلاحظ من الجدول (١٧) أدناه أن الفقرة (١) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٣.٦٣)، وانحراف معياري (١.٣٠) وهي القيمة الأقل من بين الفقرات الأخرى، مما يعني قوة اتساق إجابات أفراد العينة قياساً بالفقرات الأخرى. فيما بلغت قيمة شدة الإجابة (٧٣%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٩.٣٤) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (١.٦٤٥) بمستوى معنوية (٥%). إن النتيجة أعلاه تعني أن عينة الدراسة متفوقون على تلقينهم برامج تدريبية مصممة بشكل رسمي لتدريب المتعنيين الجدد. أما الفقرة (٥) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (٣.٠١) بانحراف معياري (١.٥٠) وبلغت شدة الإجابة لهذه الفقرة (٦٠%) من وجهة نظر أفراد العينة، فيما بلغت قيمة (t) المحسوبة (٠.١٧) وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥). إن حصول هذه الفقرة على أقل الأوساط الحسابية يعني ضعف تطبيقها في الشركة المبحوثة.

ويتبين من الجدول أن التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية حققت وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٣.٣٧) وانحراف معياري (١.٤٩)، وبلغت شدة الإجابة (٦٧%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٤.٨٠) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥).

جدول (١٧) الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) التنشئة الرسمية

مقابل التنشئة غير الرسمية (n=374)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة
١	شاركت بمجموعة من البرامج التدريبية المصممة خصيصاً لتزويد المتعنيين الجدد معرفة شاملة بالمهارات المتعلقة بالوظيفة.	3.63	73	1.30	9.34
٢	أثناء تدريبي على هذه الوظيفة كنت عادة قريباً من أعضاء الشركة السابقين.	3.43	69	1.50	5.59
٣	لم أودي أيًا من مسؤوليات وظيفتي حتى أصبحت على دراية كاملة بإجراءات الإدارة وأساليب العمل.	3.31	66	1.43	4.16
٤	معظم معرفتي الوظيفية حصلت عليها بشكل	3.47	69	1.66	5.50

رسمي.				
٥	ازود بالتعليمات التي تخص عملي.	3.01	60	1.50
	التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية	3.37	67	1.49
				0.17
				4.80

المصدر: إعداد الباحثة

تستدل الباحثة من النتائج في الجدول (١٧) أعلاه على اعتماد الشركة المبحوثة التنشئة الرسمية في مقابل التنشئة غير الرسمية من خلال اشراك جميع العاملين المعنيين في برامج تدريبية مصممة لغرض تزويد المتعنيين الجدد بالمهارات اللازمة، الأمر الذي ينعكس على تطوير مهاراتهم، من خلال القرب من الأعضاء السابقين. وتستدل الباحثة على رفض الفرضية الثانية، وقبول الفرضية الأولى بمعنى (تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة الرسمية).

٣-التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية

الفرضية الأولى: تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة الاستثمارية.

الفرضية الثانية: تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة التجريدية.

يلاحظ من الجدول (١٨) أدناه أن الفقرة (١) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.٠٥)، وانحراف معياري (١.١٩) وهي القيمة الأقل من بين الفقرات الأخرى مما يعني قوة اتساق إجابات افراد العينة قياساً بالفقرات الأخرى، فيما بلغت قيمة شدة الإجابة (٨١%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (١٧.٠٥) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (١.٦٤٥) بمستوى معنوية (٥%). إن النتيجة أعلاه تعني أن عينة الدراسة متفوقون على احتياج الشركة المبحوثة لمهاراتهم وخبراتهم. أما الفقرة (٥) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (٢.٩٣) بانحراف معياري (١.٤٥)، وهذا يدل على تشتت أكبر من باقي الفقرات الأخرى، وبلغت شدة الإجابة لهذه الفقرة (٥٩%) من وجهة نظر افراد العينة، فيما بلغت قيمة (t) المحسوبة (-٠.٩٣) وهي اقل من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥). إن حصول هذه الفقرة على أقل الأوساط الحسابية يعني ضعف تطبيقها في الشركة المبحوثة.

ويتبين من الجدول (١٨) أن التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية حققت وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٣.٤٩) وانحراف معياري (١.٤١)، وبلغت شدة الاجابة (٧٠%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٦.٧٤) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥).

جدول (١٨) الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية (n=374)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة
١	لقد شعرت أن مهاراتي وقدراتي مهمة جداً في هذه الشركة.	4.05	81	1.19	17.05
٢	كان جميع زملائي تقريباً داعمين لي شخصياً.	3.55	71	1.33	7.98
٣	لم اضطررت إلى تغيير موافقي وقيمي حتى يتم قبولي في هذه الشركة.	3.46	69	1.42	6.29
٤	لقد بذل زملائي قصارى جهدهم لمساعدتي على التكيف مع هذه الشركة.	3.46	69	1.41	6.30
٥	أشعر أن أعضاء الشركة ذوي الخبرة يتعاملون معي بؤد.	2.93	59	1.45	-0.93
	التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية	3.49	70	1.36	6.74

المصدر: إعداد الباحثة

تستدل الباحثة من النتائج في الجدول (١٨) أعلاه اعتماد الشركة المبحوثة التنشئة الاستثمارية في مقابل التنشئة التجريدية من خلال شعور العاملين المعنيين بأهمية قدراتهم ومهاراتهم للعمل في الشركة، ووصولهم على الدعم الشخصي من زملاء العمل ، الأمر الذي يدفعهم لبذل قصارى جهدهم لمساعدة الآخرين ، كما إنَّ الشركة المبحوثة قبلت العاملين للعمل فيها بغض النظر عن توجهاتهم ومنظومة القيم التي يؤمنون بها. لكن هناك حاجة للتعامل بؤد من قبل الموظفين من ذوي الخبرة مع الموظفين الجدد. وتستدل الباحثة على رفض الفرضية الثانية، وقبول الفرضية الأولى بمعنى (تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة الاستثمارية) .

٤-التنشئة التتابعية مقابل التنشئة العشوائية

الفرضية الأولى: تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة التتابعية.

الفرضية الثانية: تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة العشوائية.

يلاحظ من الجدول (١٩) أدناه أن الفقرة (٢) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.٠١)، وانحراف معياري (١.٣٤) ، فيما بلغت قيمة شدة الإجابة (٧٦%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (١٣.٧٤) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (١.٦٤٥) بمستوى معنوية (٥%). إنَّ النتيجة أعلاه تعني ان عينة

الفصل الثالث..... المبحث الثاني..... عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

الدراسة لديهم وضوح تام للعلاقات التي تربط وظيفتهم بالوظائف الأخرى وكيفية تأثيرهم بها. أما الفقرة (٣) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (٣.١٤) بانحراف معياري (١.٢٦)، وبلغت شدة الإجابة لهذه الفقرة (٦٣%) من وجهة نظر افراد العينة، فيما بلغت قيمة (t) المحسوبة (٢.٢٢) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥). إن حصول هذه الفقرة على أقل الأوساط الحسابية يعني ضعف تطبيقها في الشركة المبحوثة قياساً بالفقرات الأخرى.

ويتبين من الجدول (١٩) أن التنشئة المتابعة مقابل التنشئة العشوائية حققت وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٣.٦١) وانحراف معياري (١.٣٢)، وبلغت شدة الاجابة (٧٢%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٨.٦٠) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥).

جدول (١٩) الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الاجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) التنشئة

المتابعة مقابل التنشئة العشوائية (n=374)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة
١	هناك وضوح تام في كيفية تأثير دور وظيفي على آخر، او عمل على عمل اخر.	3.79	76	1.11	13.74
٢	يعتمد أداء عمل لاحق على المعرفة المتراكمة من العمل السابق.	4.01	80	1.34	14.58
٣	تعتمد الشركة على الانتقال من دور الى دور آخر أو من وظيفة الى أخرى لتعزيز خبرات منتسبيها.	3.14	63	1.26	2.22
٤	تضع هذه الشركة الوافدين الجدد ضمن سلسلة محددة الخطوات لاكتساب الخبرات.	3.28	66	1.50	3.65
٥	خطوات السلم الوظيفي محددة بوضوح في هذه الشركة.	3.82	76	1.41	11.28
	التنشئة المتابعة مقابل التنشئة العشوائية	3.61	72	1.32	8.60

المصدر: إعداد الباحثة

تستدل الباحثة من النتائج في الجدول (١٩) أعلاه اعتماد الشركة المبحوثة التنشئة المتابعة في مقابل التنشئة العشوائية من خلال تعزيز شعور العاملين بأهمية أنجاز عملهم بدقة للمراحل اللاحقة ، كما إن العاملين يدركون خطوات السلم الوظيفي وطبيعة العلاقات بين وظائف الشركة المختلفة، تستدل الباحثة على رفض الفرضية الثانية، وقبول الفرضية الأولى بمعنى (تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة المتابعة) .

٥-التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة

الفرضية الأولى: تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة المتسلسلة.

الفرضية الثانية: تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة المنفصلة.

يلاحظ من الجدول (٢٠) أدناه أن الفقرة (١) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.٠٨)، وانحراف معياري (١.٠٥) ، فيما بلغت قيمة شدة الإجابة (٧٦%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (١٩.٨١) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (١.٦٤٥) بمستوى معنوية (٥%). إن النتيجة أعلاه تعني إن أفراد عينة الدراسة لديهم وضوح تام وإن أهم واجبات الشركة تجاه المعينين الجدد هو تدريبهم وتأهيلهم للعمل. أما الفقرة (٣) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (٣.٠٣) بانحراف معياري (١.٤٩)، وبلغت شدة الإجابة لهذه الفقرة (٦١%) من وجهة نظر أفراد العينة، فيما بلغت قيمة (t) المحسوبة (٠.٤٥) وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥). إن حصول هذه الفقرة على أقل الأوساط الحسابية يعني ضعف تطبيقها في الشركة المبحوثة قياساً بالفقرات الأخرى.

ويتبين من الجدول (٢٠) أن التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة حققت وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٣.٧١) وانحراف معياري (١.٢٥)، وبلغت شدة الإجابة (٧٤%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (١٠.٩٧) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥).

جدول (٢٠) الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) التنشئة

المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة (n=374)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة
١	تدريب الوافدين الجدد أحد أهم مسؤوليات الشركة.	4.08	82	1.05	19.81
٢	أكتسب فهماً واضحاً لدوري في هذه الشركة من خلال ملاحظة زملائي ذوي الخبرة.	3.95	79	1.03	17.75
٣	تلقيت التوجيه من أعضاء الشركة ذوي خبرة فيما يتعلق بكيفية أداء وظيفتي.	3.03	61	1.49	0.45
٤	لدي تواصل مع الأشخاص الذين أدوا دوري سابقاً في هذه الشركة.	3.96	79	1.09	17.15
٥	اعتمد على رؤسائي في استكشاف الدور	3.52	70	1.22	8.22

				الذي اسند لي في هذه الشركة .
10.97	1.17	74	3.71	التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة

المصدر: إعداد الباحثة

تستدل الباحثة من النتائج من الجدول (٢٠) أعلاه اعتماد الشركة المبحوثة التنشئة المتسلسلة في مقابل التنشئة المنفصلة من خلال تدريب العاملين الجدد، والتواصل مع الأشخاص الذين ادوا الوظيفة سابقا ، ولكن هناك ضعف في مجال تلقي التوجيه من قبل الأعضاء الذين يملكون خبرة واسعة في الشركة. تستدل الباحثة على رفض الفرضية الثانية، وقبول الفرضية الأولى بمعنى (تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة المتسلسلة) .

٦- التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة

الفرضية الأولى: تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة الثابتة.

الفرضية الثانية: تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة المتغيرة.

يلاحظ من الجدول (٢١) أدناه أن الفقرة (٣) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٣.٨٧)، وانحراف معياري (١.١٩) وهو من أقل القيم مما يدل على اتساق إجابات افراد العينة ، فيما بلغت قيمة شدة الإجابة (٧٧%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (١٢.٧٦) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (١.٦٤٥) بمستوى معنوية (٥%). إنَّ النتيجة أعلاه تعني أن عينة الدراسة لديهم وضوح تام بخصوص المدد الزمنية الواجب قضائها لأغراض الترقية. أما الفقرة (٤) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (٣.٢١) بانحراف معياري (١.٥٢)، وبلغت شدة الإجابة لهذه الفقرة (٦٤%) من وجهة نظر افراد العينة، فيما بلغت قيمة (t) المحسوبة (٢.٦٩) وهي اعلى من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥). إن حصول هذه الفقرة على اقل الأوساط الحسابية يعني ضعف تطبيقها في الشركة المبحوثة قياسا بالفقرات الأخرى.

ويتبين من الجدول (٢١) أنّ التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة حققت وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٣.٥٣) وانحراف معياري (١.٣٩)، وبلغت شدة الإجابة (٧٠%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٧.٣٣) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥).

جدول (٢١) الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) التنشئة الثابتة

مقابل التنشئة المتغيرة (n=374)

ت	العبارة	الوسط	شدة	الانحراف	قيمة t
---	---------	-------	-----	----------	--------

	الحسابي	الإجابة %	المعياري	المحسوبة
١	3.52	70	1.19	8.52
				بإمكانني توقع مساري المهني المستقبلي في هذه الشركة من خلال مراقبة زملائي الآخرين.
٢	3.53	71	1.40	7.38
				لدي معرفة جيدة بالوقت الذي سأستغرقه لاجتياز المراحل المختلفة لعملية التدريب في هذه الشركة.
٣	3.87	77	1.32	12.76
				تم ابلاغي عن الفترات الزمنية التي يجب ان اقضيها في كل مرحلة وظيفية قبل انتقالي لوظيفة اعلى.
٤	3.21	64	1.52	2.69
				لدي معلومات كافية بخصوص متى يتم ترقيتي او تكليفي بمهام اعلى.
٥	3.50	70	1.45	6.71
				تأتي معظم معرفتي بما قد يحدث لي في المستقبل بشكل رسمي، من خلال القنوات التنظيمية العادية.
	3.53	70	1.38	7.43
				التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة
	3.53	70	1.38	7.43
				التنشئة الاجتماعية التنظيمية

المصدر: إعداد الباحثة

تستدل الباحثة من النتائج في الجدول (٢١) أعلاه على اعتماد الشركة المبحوثة التنشئة الثابتة في مقابل التنشئة المتغيرة من خلال ابلاغ العاملين عن مدد الترقية والتدريب ، و إنّ العاملين لديهم المعلومات اللازمة لتوقع مسارهم المهني، و إنّ معظم المعلومات التي تخصهم يحصلون عليها بشكل رسمي. تستدل الباحثة على رفض الفرضية الثانية، وقبول الفرضية الأولى بمعنى (تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة الثابتة) .

ومما ينبغي الإشارة إليه هو أن متغير التنشئة الاجتماعية التنظيمية حقق وسطاً حسابياً "موزوناً" عاماً (٣.٥٣)، بانحراف معياري (١.٣٨)، وشدة إجابة بلغت (٧٠%)، فيما بلغت قيمة (t) المحسوبة (٧.٤٣) وهي اعلى من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥) بمستوى معنوية (٥%) ، الأمر الذي يدفع الباحثة الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة بالنسبة للفرضية الرئيسة الأولى، بمعنى (تتبنى الشركة أبعاد التنشئة الاجتماعية التنظيمية).

ثانياً: - المخرجات الوظيفية

انطلقت الباحثة في تحليلها لاستجابات أفراد العينة من الفرضية الرئيسية الثانية، التي نصت على الآتي:

(H0) لا تتوافر أبعاد المخرجات الوظيفية في الشركة المبحوثة

(H1) تتوافر أبعاد المخرجات الوظيفية في الشركة المبحوثة

١- الرضا الوظيفي

فرضية (H0): لا يتمتع العاملون في الشركة المبحوثة بالرضا الوظيفي.

فرضية (H1): يتمتع العاملون في الشركة المبحوثة بالرضا الوظيفي.

يلاحظ من الجدول (٢٢) أدناه أن الفقرة (٥) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.٠٨)، وانحراف معياري (٠.٨٢) وهو من أقل القيم مما يدل على قوة اتساق إجابات أفراد العينة، فيما بلغت قيمة شدة الإجابة (٨٢%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٢٥.٢٢) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (١.٦٤٥) بمستوى معنوية (٥%). إن النتيجة أعلاه تعني أن عينة الدراسة يتمتعون برضا وظيفي عالٍ. أما الفقرة (٣) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (٣.٣٥) بانحراف معياري (١.٣٣)، وبلغت شدة الإجابة لهذه الفقرة (٦٧%) من وجهة نظر أفراد العينة، فيما بلغت قيمة (t) المحسوبة (٥.١١) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥). إن حصول هذه الفقرة على أقل الأوساط الحسابية يعني ضعف تطبيقها في الشركة المبحوثة قياساً بالفقرات الأخرى.

ويتبين من الجدول (٢٢) أن الرضى الوظيفي حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٣.٦٧) وانحراف معياري (١.٣٩)، وبلغت شدة الإجابة (٧٠%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٧.٣٣) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥).

جدول (٢٢) الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة

(t) لبعء الرضا الوظيفي (n=374)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة
١	لو عاد بي الزمن الى الوراء فاني سأختار وظيفتي هذه أيضا.	3.69	74	1.00	13.36
٢	انصح زملائي ان يفضلوا التعيين في هذه الشركة على سواها أن اتحت لهم أكثر من	3.55	71	1.22	8.80

فرصة تعيين.				
٣	يتوافق العمل الذي أقوم به حالياً مع طموحاتي.	3.35	67	1.33
٤	يتوافق ما اوديه حالياً في وظيفتي مع تصوراتي السابقة.	3.68	74	1.45
٥	يأخذ كل الأمور بنظر الاعتبار، انا راضي عن وظيفتي.	4.08	82	0.82
	الرضا الوظيفي	3.67	73	1.16

المصدر: إعداد الباحثة

تستدل الباحثة من النتائج في الجدول (٢٢) أعلاه تمتع العاملين في الشركة المبحوثة بالرضا الوظيفي، الأمر الذي انعكس على قوة تعلقهم بها، خاصة أن العمل يتوافق مع تصوراتهم السابقة وطموحاتهم. تستدل الباحثة على رفض فرضية العدم (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1) بمعنى (يتمتع العاملون في الشركة المبحوثة بالرضا الوظيفي).

٢- الالتزام التنظيمي

فرضية (H0): لا يتمتع العاملون في الشركة المبحوثة بالالتزام التنظيمي.

فرضية (H1): يتمتع العاملون في الشركة المبحوثة بالالتزام التنظيمي.

يلاحظ من الجدول (٢٣) أدناه أن الفقرة (٤) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٣.٨١)، وانحراف معياري (٠.٩٠) وهو من أقل القيم مما يدل على قوة اتساق إجابات أفراد العينة، فيما بلغت قيمة شدة الإجابة (٧٦%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (١٧.٧٣) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (١.٦٤٥) بمستوى معنوية (٥%). إن النتيجة أعلاه تعني ان عينة الدراسة يتمتعون برضا وظيفي عالي. أما الفقرة (٥) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (٣.٠٦) بانحراف معياري (١.٤١)، وبلغت شدة الإجابة لهذه الفقرة (٦١%) من وجهة نظر أفراد العينة، فيما بلغت قيمة (t) المحسوبة (٠.٨٨) وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥). إن حصول هذه الفقرة على أقل الأوساط الحسابية يعني ضعف تطبيقها في الشركة المبحوثة قياساً بالفقرات الأخرى.

ويتبين من الجدول (٢٣) أن الالتزام التنظيمي حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٣.٣٥) وانحراف معياري (١.٣٩)، وبلغت شدة الإجابة (٧٠%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٧.٣٣) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥).

جدول (٢٣) الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) لبعء الالتزام

التنظيمي (n=374)

ت	العبرة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة
١	اتحدث مع أصدقائي عن هذه الشركة بأنها رائعة للعمل بها.	3.47	69	1.30	6.94
٢	أشعر في هذه الشركة بقدر كبير من الولاء.	3.21	64	1.34	3.04
٣	سأقبل بأي نوع من المهام لمواصلة العمل في هذه الشركة.	3.44	69	1.12	7.65
٤	أنا فخور عند إخبار الآخرين أنني جزء من هذه الشركة.	3.81	76	0.90	17.37
٥	بإمكاني العمل أيضاً في شركة مختلفة طالما كان نوع العمل مشابهاً.	3.06	61	1.41	0.88
٦	سيحصل تغيير كبير في ظروفي الحالية إذا تركت هذه الشركة.	3.40	68	1.28	5.96
٧	أنتي سعيد للغاية لاختياري هذه الشركة للعمل مع الآخرين وكنت أفكر في ذلك الوقت الذي انضم فيه إليهم.	3.20	64	1.40	2.81
٨	هناك عوامل كثيرة تدفعني للتمسك بالشركة	3.31	66	1.36	4.39
٩	بالنسبة لي، الشركة هذه هي أفضل الشركات الممكنة للعمل.	3.27	65	1.19	4.36
	الالتزام التنظيمي	3.35	67	1.28	5.32
	المخرجات الموقفية	3.47	69	1.26	7.14

المصدر: إعداد الباحثة

تستدل الباحثة من النتائج في الجدول (٢٣) أعلاه تمتع العاملين في الشركة المبحوثة بالالتزام التنظيمي، الأمر الذي انعكس شعورهم بالفخر بالانتماء لهذه الشركة وكونها رائعة، كما أن العاملين لديهم استعداد لأداء أي أعمال يكلفون بها بدون تذمر، كما أن ظروفهم المعاشية مرتبطة بقوة بعملهم في الشركة، وليس لديهم بديل أفضل عنها. تستدل الباحثة على رفض فرضية العدم (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1) بمعنى (يتمتع العاملين في الشركة المبحوثة بالولاء التنظيمي).

ومما ينبغي الإشارة إليه هو أنّ المخرجات الموقفية حققت وسطاً حسابياً موزوناً عاماً (٣.٤٧)، بانحراف معياري (١.٢٢)، وشدة إجابة بلغت (٦٩%). وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٧.١٤) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥) وتدل النتائج أعلاه الى قوة توافر أبعاد المخرجات الموقفية.

٣- سلوك المساعدة

فرضية (H0): لا يتمتع العاملون في الشركة المبحوثة بسلوك المساعدة.

فرضية (H1): يتمتع العاملون في الشركة المبحوثة بسلوك المساعدة.

يلاحظ من الجدول (٢٤) أدناه أن الفقرة (٢) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.١٣)، وبانحراف معياري (١.١٤) وهو من أقل القيم مما يدل على قوة اتساق إجابات افراد العينة، فيما بلغت قيمة شدة الإجابة (٨٣%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (١٩.١٨) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (١.٦٤٥) بمستوى معنوية (٥%). إنّ النتيجة أعلاه تعني أن عينة الدراسة تعتقد أن سلوك مساعدة الموظفين الجدد هو أسلوب شائع في الشركة. أما الفقرة (٣) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (٣.٨٥) بانحراف معياري (١.٣٠)، وبلغت شدة الإجابة لهذه الفقرة (٧٧%) من وجهة نظر أفراد العينة، فيما بلغت قيمة (t) المحسوبة (١٢.٦١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥). إن حصول هذه الفقرة على أقل الأوساط الحسابية يعني ضعف تطبيقها في الشركة المبحوثة قياساً بالفقرات الأخرى.

ويتبين من الجدول (٢٤) أن سلوك المساعدة حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٣.٩٩) وانحراف معياري (١.١١)، وبلغت شدة الإجابة (٨٠%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (١٧.٢٩) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥).

جدول (٢٤) الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة

(t) لبعد سلوك المساعدة (n=374)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة
١	اتطوع لمساعدة زملائي للقيام بالأعمال الخاصة بالشركة.	4.04	81	1.02	19.74
٢	اساعد الموظفين الجدد في أداء اعمالهم	4.13	83	1.14	19.18
٣	اساعد الاخرين على تحمل اعباء العمل.	3.85	77	1.30	12.61
٤	أنجز المهام الموكلة لزملائي اثناء تمتعهم	4.05	81	0.89	22.79

				بإجازة او تغييبهم لظرف قاهر.
15.16	1.11	77	3.87	أقدم المقترحات التي تساعد في حل المشاكل التي تواجه الشركة.
17.29	1.11	80	3.99	سلوك المساعدة

المصدر: إعداد الباحثة

تستدل الباحثة من النتائج في اعلاه (٢٤) أعلاه تمتع العاملين في الشركة المبحوثة بسلوك المساعدة سواء من خلال مساعدة العاملين الجدد، او التطوع لأداء بعض المهام الخاصة بالشركة، او تقديم المقترحات او مساعدة الزملاء في حالة تغييبهم او تمتعهم بإجازة. تستدل الباحثة على رفض فرضية العدم (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1) بمعنى (يتمتع العاملين في الشركة المبحوثة بسلوك المساعدة).

٤- الصوت المسموع

فرضية (H0): لا يمتلك العاملون في الشركة المبحوثة الصوت المسموع.

فرضية (H1): يمتلك العاملون في الشركة المبحوثة الصوت المسموع.

يلاحظ من الجدول (٢٥) أدناه أن الفقرة (٣) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.٣٠)، وانحراف معياري (٠.٨٠) وهو أقل من القيم الأخرى مما يدل على قوة اتساق إجابات أفراد العينة، فيما بلغت قيمة شدة الإجابة (٨٦%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (١٩.١٨) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (١.٦٤٥) بمستوى معنوية (٥%). إن النتيجة أعلاه تعني أن عينة الدراسة يتاح أمامها فرصة كبيرة لطرح افكارها لتطوير العمل. أما الفقرة (١) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (٣.٤٣) بانحراف معياري (١.٥٢)، وبلغت شدة الإجابة لهذه الفقرة (٦٩%) من وجهة نظر أفراد العينة، فيما بلغت قيمة (t) المحسوبة (٥.٤١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥). إن حصول هذه الفقرة على أقل الأوساط الحسابية يعني ضعف تطبيقها في الشركة المبحوثة قياساً بالفقرات الأخرى.

ويتبين من الجدول (٢٥) أن الصوت المسموع حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٤.٠٢) وانحراف معياري (١.٠٧)، وبلغت شدة الإجابة (٨٠%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (١٨.٤٠) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥).

جدول (٢٥) الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الاجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة (t) لبعده سلوك المساعدة (n=374)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة
١	اتحدث وأشجع الآخرين على الانخراط في القضايا التي تؤثر على الشركة.	3.43	69	1.52	5.41
٢	أحاول البقاء على اطلاع جيد بالمسائل التي قد يكون رأيي مفيداً فيها والعمل لصالح هذه الشركة.	4.11	82	0.91	23.52
٣	اطرح افكار جديدة تخص تحديث وتطوير العمل في الشركة.	4.30	86	0.80	31.60
٤	إيصال رأيي حول قضايا العمل للآخرين في هذه الشركة حتى لو كانت رأيي مختلفة عنهم ولا يتفقون معي بشيء.	4.08	82	0.95	22.09
٥	اشترك في القضايا التي تؤثر على نوعية الحياة العملية في شركتي عن طريق طرح المشورة والافكار.	4.16	83	0.75	29.74
	الصوت المسموع	4.02	80	1.07	18.40
	المخرجات السلوكية	4.00	80	1.09	17.84
	المخرجات الوظيفية	3.69	74	1.22	10.92

المصدر: إعداد الباحثة

تستدل الباحثة من النتائج في الجدول (٢٥) أعلاه تمتع العاملين في الشركة المبحوثة بإمكانية طرح أفكارهم من خلال المشاركة في المشاريع التطويرية أو إيصال رأيهم للآخرين من خلال طرح كل ما هو جديد. وتستدل الباحثة على رفض فرضية العدم (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1) بمعنى (يملك العاملين في الشركة المبحوثة الصوت المسموع).

ومما ينبغي الإشارة إليه هو أن المخرجات السلوكية حققت وسطاً حسابياً موزوناً عاماً (٤.٠٠)، بانحراف معياري (١.٠٩)، وشدة إجابة بلغت (٨٠%). وبلغت قيمة (t) المحسوبة (١٧.٨٤) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥) وتدلل النتائج أعلاه الى قوة توافر أبعاد المخرجات السلوكية.

وبشكل عام حقق متغير المخرجات الوظيفية وسطاً حسابياً موزوناً عاماً (٣.٦٩)، بانحراف معياري (١.٢٢)، وشدة إجابة بلغت (٧٤%). وبلغت قيمة (t) المحسوبة (١٠.٩٢) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥) وتدل النتائج أعلاه الى قوة توافر أبعاد المخرجات الوظيفية في الشركة عينة الدراسة.

ثالثاً: - الكفاءة الذاتية

انطلقت الباحثة في تحليلها لاستجابات أفراد العينة من الفرضية الرئيسية الثالثة، التي نصت على الآتي:

(H0) لا يتمتع العاملون في الشركة المبحوثة بالكفاءة الذاتية

(H1) يتمتع العاملون في الشركة المبحوثة بالكفاءة الذاتية

يلاحظ من الجدول (٢٦) أدناه أن الفقرة (٤) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.٤٨)، وبانحراف معياري (٠.٥٦) وهو من أقل القيم مما يدل على قوة اتساق إجابات أفراد العينة، فيما بلغت قيمة شدة الإجابة (٩٠%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٥١.٠٧) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (١.٦٤٥) بمستوى معنوية (٥%). إنَّ النتيجة أعلاه تعني ان عينة الدراسة يتمتعون بمستوى عالٍ من المعرفة الفنية بخصوص أداء اعمالهم. أما الفقرة (٧) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (٣.٥٩) بانحراف معياري (١.٠٣) ، وبلغت شدة الإجابة لهذه الفقرة (٧٢%) من وجهة نظر افراد العينة، فيما بلغت قيمة (t) المحسوبة (١١.٢٠) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥). إنَّ حصول هذه الفقرة على أقل الأوساط الحسابية يعني ضعف تطبيقها في الشركة المبحوثة قياساً بالفقرات الأخرى.

ويتبين من الجدول (٢٦) أن متغير الكفاءة الذاتية حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٤.٠٣) وانحراف معياري (٠.٩١)، وبلغت شدة الاجابة (٨١%)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٢١.٨٨) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٤٥).

جدول (٢٦) الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الاجابة والانحراف المعياري ومستوى الإجابة وقيمة

(t) لمتغير الكفاءة الذاتية (n=374)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة
١	إن وظيفتي الجديدة تقع في نطاق قدراتي.	4.44	89	0.74	37.80
٢	لا أتوقع أي مشاكل في التكيف مع العمل في	4.29	86	0.69	36.06

				هذه الشركة.	
15.91	1.02	77	3.84	أشعر أنني مؤهل أكثر من اللازم للوظيفة التي سأقوم بها.	٣
51.07	0.56	90	4.48	لدي كل المعرفة التقنية التي أحتاجها للتعامل مع وظيفتي الجديدة، كل ما أحتاجه الآن هو الخبرة العملية.	٤
13.69	0.96	74	3.68	أشعر بالثقة في أن مهاراتي وقدراتي تساوي أو تفوق مهارات زملائي في المستقبل.	٥
37.70	0.63	84	4.22	تزيد خبراتي وإنجازاتي السابقة من ثقتي في أنني سأكون قادراً على الأداء بنجاح في هذه الشركة.	٦
11.20	1.03	72	3.59	كان بإمكانني التعامل مع وظيفة أكثر صعوبة من تلك التي سأقوم بها.	٧
13.70	0.98	74	3.70	من الناحية المهنية، وظيفتي ترضي توقعاتي.	٨
21.88	0.91	81	4.03	الكفاءة الذاتية	

المصدر: إعداد الباحثة

تستدل الباحثة من النتائج في الجدول (٢٦) أعلاه على تمتع العاملين في الشركة المبحوثة بدرجة عالية من الكفاءة الذاتية، الأمر الذي يمكن أن ينعكس بشكل إيجابي على مخرجاتهم الوظيفية، خاصة فيما يتعلق بالمعرفة التقنية والقدرات المهنية. تستدل الباحثة على رفض فرضية العدم (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1) بمعنى (يتمتع العاملون في الشركة المبحوثة بكفاءة ذاتية).

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

توطئة

استخدمت الباحثة معامل الارتباط (Spearman's) لغرض اختبار فرضيات علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة، أما اختبار فرضيات التأثير فتم من خلال استخدام معامل الانحدار المتعدد باستخدام أسلوب الحذف التراجعي، وأخيرا تم اختبار التأثير المعدل .

أولاً - اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

الفرضية الرئيسية الرابعة: وتنص على أنه:

(H0) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية بأبعادها والمخرجات الوظيفية بأبعادها.

(H1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية بأبعادها والمخرجات الوظيفية بأبعادها.

يظهر الجدول (٢٧) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط التي تختبر الفرضية الرئيسية الرابعة ، ويتبين أن جميع علاقات الارتباط كانت موجبة ومعنوية عند مستوى (١%) عدا العلاقة بين التنشئة المتابعة مقابل التنشئة العشوائية وسلوك المساعدة، فقد كانت علاقة غير معنوية. فعلى المستوى الفرعي كانت أقوى علاقة ارتباط بين التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة والالتزام التنظيمي، إذ بلغت قيمة علاقة الارتباط بينهما (٠.٦٣٤) وهي قيمة معنوية عند مستوى (١%). فيما كانت أضعف علاقة ارتباط بين التنشئة المتابعة مقابل التنشئة العشوائية وسلوك المساعدة، إذ بلغت قيمة العلاقة الارتباط بينهما (٠.٠٧) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى (٥%). وعلى المستوى الكلي كانت أقوى علاقة ارتباط التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية والمخرجات الوظيفية إذ بلغت علاقة الارتباط بينهما (٠.٦٠٠) وهي قيمة معنوية عند مستوى (١%). فيما كانت أضعف علاقة ارتباط بين التنشئة المتابعة مقابل التنشئة العشوائية والمخرجات الوظيفية إذ بلغت علاقة الارتباط بينهما (٠.٣٣٣) وهي علاقة معنوية عند مستوى (١%). من النتائج أعلاه تستدل الباحثة على رفض فرضية العدم (H0) للفرضية الفرعية الأولى، بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية بأبعادها والمخرجات الوظيفية بأبعادها). وهذا يعني انه يمكن للشركة مجتمع الدراسة من الاستفادة من التنشئة الاجتماعية التنظيمية لغرض تعزيز المخرجات الوظيفية سواء أكانت المخرجات الموقفية او المخرجات السلوكية. مع العلم أن علاقة التنشئة الاجتماعية التنظيمية كانت اقوى مع المخرجات الموقفية من المخرجات السلوكية.

جدول (٢٧) اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

المتغير المعتمد	الرضا الوظيفي	الالتزام التنظيمي	المخرجات الموقفية	سلوك المساعدة	الصوت المسموع	المخرجات السلوكية	المخرجات الوظيفية
المتغير المستقل							
التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية	0.430**	0.383**	0.421**	0.301**	0.193**	0.247**	0.447**
التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية.	0.471**	0.480**	0.490**	0.489**	0.392**	0.526**	0.600**
التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية.	0.434**	0.381**	0.409**	0.392**	0.183**	0.351**	0.470**
التنشئة المتابعة مقابل التنشئة العشوائية.	0.385**	0.326**	0.356**	0.070	0.279**	0.158**	0.333**
التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة.	0.461**	0.634**	0.535**	0.204**	0.196**	0.200**	0.580**
التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة.	0.519**	0.426**	0.500**	0.275**	0.155**	0.268**	0.510**
التنشئة الاجتماعية التنظيمية	0.631**	0.619**	0.636**	0.394**	0.240**	0.392**	0.678**

المصدر: اعداد الباحثة

**علاقة الارتباط معنوية عند مستوى (١%) .

ثانيا: -اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات الدراسة

لقد اعتمدت الباحثة في إجراء الاختبار على استخدام معامل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) وباستخدام أسلوب الحذف التراجعي (Backward)، ومن أهم مزايا هذه الطريقة أنها تقوم بحذف الابعاد التي يكون تأثيرها غير معنوي على المتغير المعتمد (Field,2009:213). وسيتم قياس القوة التأثيرية للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد من خلال قيم (B) المحسوبة لمعامل الانحدار المتعدد، ويتم قياس معنوية هذا التأثير من خلال قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار ، ومستوى معنويتها . وتم استخدام معامل (F) لقياس معنوية انموذج الانحدار بشكل كامل، كما تم استخدام معامل التحديد (R²) الذي يقيس القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد، ومن خلال البرنامج الاحصائي (SPSS V.23).

جدول (٢٨) اختبار فرضية التأثير الفرعية الأولى

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-	0.275		-0.440	0.660
		.0121-				
	التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية	0.117	0.057	0.098	2.063	0.040
	التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية.	0.241	0.046	0.244	5.291	0.000
	التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية.	0.270	0.053	0.231	5.064	0.000
	التنشئة التتابعية مقابل التنشئة العشوائية.	0.095	0.048	0.086	1.978	0.049
	التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة.	0.162	0.058	0.133	2.791	0.006
	التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة.	0.207	0.049	0.198	4.244	0.000
a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي						
R ² =0.38						
F=38.14						

المصدر: اعداد الباحثة

يتبين من الجدول (٢٨) أعلاه ما يأتي:

- ١- إن التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية تؤثر في الرضا الوظيفي بمقدار (٠.١١٧) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (٥%)، أي بدرجة ثقة (٩٥%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٢.٠٦٣).
- ٢- إن التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية تؤثر في الرضا الوظيفي بمقدار (٠.٢٤١) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٥.٢٩١).
- ٣- إن التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية تؤثر في الرضا الوظيفي بمقدار (٠.٢٧٠) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٥.٠٦٤).
- ٤- إن التنشئة التتابعية مقابل التنشئة العشوائية تؤثر في الرضا الوظيفي بمقدار (٠.٠٩٥) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (٥%)، أي بدرجة ثقة (٩٥%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (١.٩٧٨).

٥- إن التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة تؤثر في الرضا الوظيفي بمقدار (٠.١٦٢) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٢.٧٩١).

٦- إن التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة تؤثر في الرضا الوظيفي بمقدار (٠.٢٠٧) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٤.٢٤٤).

من التحليل المتقدم يتبين للباحثة رفض فرضية العدم (H0) للفرضية الفرعية الأولى، وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى (تؤثر ابعاد التنشئة الاجتماعية التنظيمية في الرضا الوظيفي).

ويبين الجدول (٢٩) نتائج اختبار فرضية التأثير الفرعية الثانية

جدول (٢٩) اختبار فرضية التأثير الفرعية الثانية

Model		Unstandardized Coefficients		Standardize	T	Sig.
		B	Std. Error	d		
1	(Constant)	0.076	0.189		.404	0.687
	التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية.	0.168	0.032	0.217	5.184	0.000
	التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية.	0.118	0.038	0.129	3.128	0.002
	التنشئة التابعة مقابل التنشئة العشوائية.	0.144	0.034	0.168	4.230	0.000
	التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة.	0.368	0.040	0.386	9.128	0.000
	التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة.	0.125	0.034	0.154	3.648	0.000
a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي						
R ² =0.47						
F=66.53						

المصدر: اعداد الباحثة

يتبين من الجدول (٢٩) أعلاه انه تم حذف بعد التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية لعدم معنويته، وان الابعاد المتبقية كما يأتي:

١- إن التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية تؤثر في الالتزام التنظيمي بمقدار (٠.١٦٨) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٥.١٨٤).

- ٢- إن التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية تؤثر في الالتزام التنظيمي بمقدار (٠.١١٨) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٣.١٢٨).
- ٣- إن التنشئة المتابعة مقابل التنشئة العشوائية تؤثر في الالتزام التنظيمي بمقدار (٠.١٤٤) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٤.٢٣٠).
- ٤- إن التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة تؤثر في الالتزام التنظيمي بمقدار (٠.٣٦٨) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٩.١٢٨).
- ٥- إن التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة تؤثر في الالتزام التنظيمي بمقدار (٠.١٢٥) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٣.٦٤٨).

من التحليل المتقدم يتبين للباحثة رفض فرضية العدم (H0) للفرضية الفرعية الأولى، وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى (تؤثر ابعاد التنشئة الاجتماعية التنظيمية في الالتزام التنظيمي) وبنسبة ٨٣%.

ويبين الجدول (٣٠) نتائج اختبار فرضية التأثير الفرعية الثالثة.

جدول (٣٠) اختبار فرضية التأثير الفرعية الثالثة

Model		Unstandardized Coefficients		Standardize	T	Sig.
		B	Std. Error	d Beta		
1	(Constant)	2.150	0.216		9.944	0.000
	التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية	0.122	0.044	0.136	2.768	0.006
	التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية.	0.211	0.037	0.286	5.746	0.000
	التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية.	0.225	0.041	0.257	5.456	0.000
	التنشئة المتابعة مقابل التنشئة العشوائية.	-0.126	0.038	-0.153	-3.281	0.001
	التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة.	0.116	0.038	0.150	3.025	0.003

a. Dependent Variable: سلوك المساعدة

$R^2=0.28$

$F=28.58$

المصدر: اعداد الباحثة

يتبين من الجدول (٣٠) أعلاه انه تم حذف بعد التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة لعدم معنويته، وان الابعاد المتبقية كما يأتي:

١- إن التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية تؤثر في سلوك المساعدة بمقدار (٠.١٢٢) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٢.٧٦٨).

٢- إن التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية تؤثر في سلوك المساعدة بمقدار (٠.٢١١) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٥.٧٤٦).

٣- إن التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية تؤثر في سلوك المساعدة بمقدار (٠.٢٢٥) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٥.٤٥٦).

٤- إن التنشئة التتابعية مقابل التنشئة العشوائية تؤثر في سلوك المساعدة بصورة عكسية بمقدار (٠.١٢٦) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (-٣.٢٨١).

٥- إن التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة تؤثر في سلوك المساعدة بمقدار (٠.١١٦) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٣.٠٢٥).

من التحليل المتقدم يتبين للباحثة رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الأولى، وقبول فرضية الوجود (H_1) بمعنى (تؤثر ابعاد التنشئة الاجتماعية التنظيمية في سلوك المساعدة) وبنسبة ٨٣%.

وبين الجدول (٣١) نتائج اختبار فرضية التأثير الفرعية الرابعة
جدول (٣١) اختبار فرضية التأثير الفرعية الرابعة

Model		Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.358	0.196		12.061	0.000
	التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية.	0.179	0.036	0.257	4.997	0.000
	التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية.	0.084	0.042	0.101	1.996	0.047
	التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة.	0.124	0.045	0.144	2.778	0.006
	التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة.	0.094	0.038	0.128	2.455	0.015
a. Dependent Variable: الصوت المسموع						
R ² =0.19						
F=21.80						

المصدر: اعداد الباحثة

يتبين من الجدول (٣١) أعلاه انه تم حذف بعد التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية وبعد التنشئة التتابعية مقابل التنشئة العشوائية لعدم معنويتها، وان الابعاد المتبقية كما يأتي:

- ١- إن التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية تؤثر في الصوت المسموع بمقدار (٠.١٧٩) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٤.٩٩٧).
- ٢- إن التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية تؤثر في الصوت المسموع بمقدار (٠.٠٨٤) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (٥%)، أي بدرجة ثقة (٩٥%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (١.٩٩٦).
- ٣- إن التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة تؤثر في الصوت المسموع بمقدار (٠.١٢٤) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (١%)، أي بدرجة ثقة (٩٩%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٢.٧٧٨).
- ٤- إن التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة تؤثر في صوت الموظف بمقدار (٠.٠٩٤) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (٥%)، أي بدرجة ثقة (٩٥%)، لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (٢.٤٥٥).

من التحليل المتقدم يتبين للباحثة رفض فرضية العدم (H0) للفرضية الفرعية الرابعة، وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى (تؤثر ابعاد التنشئة الاجتماعية التنظيمية في الصوت المسموع) وبنسبة ٦٧%.

ثالثا: اختبار علاقة التفاعل

هدفت الباحثة في هذه الفقرة اختبار علاقة التفاعل، التي ضمتها الفرضية الرئيسة السادسة التي نصت على:

(H0) لا يوجد تأثير تفاعلي للكفاءة الذاتية في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية السائدة في الشركة والمخرجات الوظيفية.

(H1) يوجد تأثير تفاعلي للكفاءة الذاتية في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية السائدة في الشركة والمخرجات الوظيفية.

استخدمت الباحثة أسلوب تحليل التفاعل، من خلال أسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج، بعد أن قامت الباحثة بإيجاد متغير التفاعل الذي ينتج من حاصل ضرب المتغير المستقل (التنشئة الاجتماعية التنظيمية) والمتغير الملطف او المعدل (الكفاءة الذاتية)، بعد تحويل قيمهما الى القيم المعيارية (Standardizing) بالإفادة من البرنامج الاحصائي (SPSS V.23). ويبين الجدول (٣٦) ادناه نتيجة اختبار الفرضية الرئيسة السادسة:

جدول (٣٢) الانحدار المتعدد المتدرج الخاص بالفرضية الرئيسة السادسة

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	R ²	التغير في قيمة R ²	قيمة F
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	-1.047	.151		-6.927	.000	0.749		553
	التنشئة الاجتماعية التنظيمية	.345	.038	.317	9.120	.000			
	الكفاءة الذاتية	.892	.050	.622	17.926	.000			
2	(Constant)	-1.311	.172		-7.631	.000	0.755	0.006	380
	التنشئة الاجتماعية التنظيمية	.379	.039	.348	9.730	.000			

	الكفاءة الذاتية	.936	.051	.653	18.293	.000			
	متغير التفاعل	-.050-	.016	-.098-	-	.002			
					3.112-				

المتغير المعتمد: المخرجات الوظيفية

المصدر: اعداد الباحثة

يتبين من الجدول (٣٢) أعلاه ما يأتي:

١- تكون الأنموذج الأول من متغيرين هما التنشئة الاجتماعية التنظيمية والكفاءة الذاتية. بلغت القيمة التأثيرية للتنشئة الاجتماعية التنظيمية والكفاءة الذاتية في المخرجات الوظيفية (٠.٣٤٥ و ٠.٨٩٢) على التوالي. وهاتين القيمتين كانتا معنويتين عند مستوى (١%)، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (٩.١٢٠ و ١٧.٩٢٦) على التوالي.

٢- تكون الأنموذج الثاني من ثلاثة متغيرات هي التنشئة الاجتماعية التنظيمية والكفاءة الذاتية و متغير التفاعل، ويتبين منه أن التنشئة الاجتماعية التنظيمية تؤثر في المخرجات الوظيفية بمقدار (٠.٣٧٩) وهو تأثير معنوي عند مستوى (١%) لأن قيمة (t) بلغت (٩.٧٣٠)، أما متغير الكفاءة الذاتية فيؤثر بمقدار (٠.٩٣٦) وهو تأثير معنوي عند مستوى (١%) لأن قيمة (t) بلغت (١٨.٢٩٣). أما متغير التفاعل يؤثر في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية والمخرجات الوظيفية، بمقدار (-٠.٠٥)، وهو تأثير سلبي، وكان هذا التأثير معنوياً عند مستوى (١%)، لان قيمة (t) المحسوبة بلغت (-٣.١١٢).

٣- إن القوة التفسيرية للأنموذج الأول (R^2) بلغت (٠.٧٤٩)، فيما بلغت القوة التفسيرية للأنموذج الثاني (R^2) (٠.٧٥٥) وهذا يدل على وجود فرق موجب بين الأنموذجين بقيمة (R^2) بلغ (٠.٠٠٦) وهذا الفرق يعود الى دخول متغير التفاعل كمتغير ثالث في الأنموذج.

٤- بلغت قيمة (f) المحسوبة للأنموذج الثاني (٣٨٠.٣٩٧) وهي قيمة معنوية عند مستوى (١%).

٥- قامت الباحثة بحساب حجم التأثير من خلال المعادلة الآتية (Selya et al,2012:2)

$$f^2 = \frac{R_{AB}^2 - R_A^2}{1 - R_{AB}^2}$$

حيث أن:

R_{AB}^2 = معامل تفسير انموذج الانحدار بوجود متغير التفاعل

R_A^2 = معامل تفسير انموذج الانحدار من دون متغير التفاعل

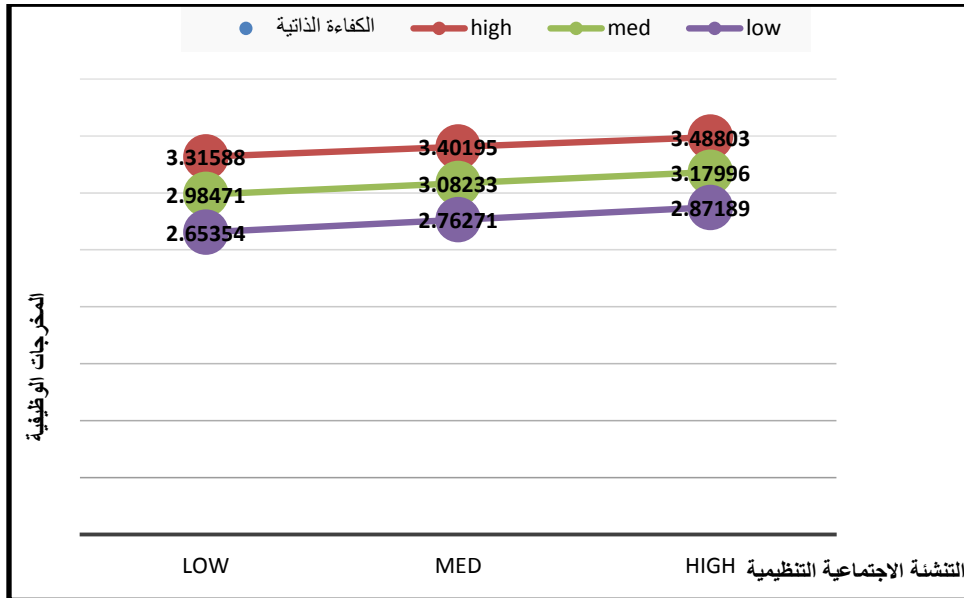
بتطبيق المعادلة أعلاه نجد أن حجم التأثير بلغ (٠.٠٢٤)، وبغرض معرفة مقدار حجم التأثير، استندت الباحثة الى قاعدة (Cohen,1988:413-414) التي تنص على :

- أ- يكون حجم التأثير صغيراً إذا كان (٠.٠٢) فأكثر
- ب- يكون حجم التأثير متوسطاً إذا كان (٠.١٥) فأكثر
- ت- يكون حجم التأثير كبيراً إذا كان (٠.٣٥) فأكثر

من القاعدة أعلاه يتبين ان حجم التأثير الكفاءة الذاتية بتفاعلها مع أنماط التنشئة الاجتماعية التنظيمية السائدة في الشركة كان تأثيراً صغيراً.

تستدل الباحثة من التحليل أعلاه على رفض فرضية العدم (H0) وقبول فرضية البديلة (H1) بمعنى (يوجد تأثير تفاعلي للكفاءة الذاتية في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية والمخرجات الوظيفية).

ثم قامت الباحثة بعد ذلك برسم العلاقة التفاعلية من خلال برنامج (Mod Graph)، وكما في الشكل (١٥) أدناه الذي يبين كيف ان المستويات الثلاثة من الكفاءة الذاتية (منخفض، متوسط، مرتفع) تعدل العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية والمخرجات الوظيفية.



شكل (١٥) الدور التفاعلي للكفاءة الذاتية في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية والمخرجات الوظيفية

الفصل الرابع

الاستنتاجات و التوصيات

المبحث الأول: الاستنتاجات

المبحث الثاني : التوصيات



الاستنتاجات و التوصيات

توطئة

تضمن هذا الفصل أهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الباحثة من واقع شركة الطاقة الكهربائية /الفرات الأوسط ، وما تبلور عنها من توصيات تدعم عمل الشركة المبحوثة ، لذا فقد تم تقسيم الفصل الى مبحثين وكالاتي :

- المبحث الاول : الاستنتاجات
- المبحث الثاني : التوصيات

المبحث الأول: الاستنتاجات

تضمن هذا المبحث أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة من واقع الشركة عينة الدراسة والتي يمكن عرضها بالصورة الآتية:-

١- اعتماد الشركة المبحوثة التنشئة الجماعية من خلال اشراك جميع العاملين المعنيين في برنامج تدريبي مشترك، وكذلك تتبنى التنشئة غير الرسمية الأمر الذي يعكس على تطوير مهاراتهم للوافدين الجدد ، من خلال القرب من الأعضاء السابقين، كما تتبنى الشركة المبحوثة التنشئة الاستثمارية بغض النظر عن توجهاتهم ومنظومة القيم التي يؤمنون بها، وايضا" تبنى الشركة المبحوثة التنشئة التتابعية لأنّ العاملين يدركون خطوات السلم الوظيفي وطبيعة العلاقات بين وظائف الشركة المختلفة ، وتتبنى الشركة المبحوثة التنشئة المتسلسلة لأن هناك ضعف في مجال تلقي الوافد الجديد للتوجيه والتدريب من قبل الأعضاء الذين يملكون خبرة أو الذين أدوا الوظيفة نفسها سابقا" ، إنّ العاملين لديهم المعلومات اللازمة لتوقع مسارهم المهني، وإن معظم المعلومات التي تخصهم يحصلون عليها بشكل رسمي وذلك الشركة المبحوثة تتبنى التنشئة الثابتة.

٢- تمتع العاملون في الشركة المبحوثة بالرضا الوظيفي، الأمر الذي انعكس على قوة تعلقهم بها، خاصة ان العمل يتوافق مع تصوراتهم السابقة وطموحاتهم. وكذلك تمتعهم بالالتزام التنظيمي الامر الذي انعكس على شعورهم بالفخر بالانتماء لهذه الشركة وكونها رائعة ، كما ان العاملين لديهم استعداد لأداء أي اعمال يكفون بها بدون تذمر، العاملون يتمتعون بسلوك المساعدة سواء من خلال مساعدة العاملين الجدد، او التطوع لأداء بعض المهام الخاصة بالشركة، مما اتاح امكانية طرح أفكارهم من خلال المشاركة في المشاريع التطويرية او إيصال رأيهم للأخرين ، ومشاركة كل ما هو جديد.

٣- تمتع العاملون في الشركة المبحوثة بدرجة عالية من الكفاءة الذاتية، الأمر الذي يمكن أن ينعكس بشكل إيجابي على مخرجاتهم الوظيفية، خاصة فيما يتعلق بالمعرفة التقنية والقدرات المهنية .

٤- العلاقة بين التنشئة التتابعية مقابل التنشئة العشوائية وسلوك المساعدة كانت غير معنوية، وكذلك علاقة الارتباط كانت أضعف بينهما، وعلاقة الارتباط ضعيفة بين التنشئة التتابعية مقابل التنشئة العشوائية والمخرجات الوظيفية، بينما ظهرت على المستوى الكلي علاقة ارتباط قوية بين التنشئة الرسمية مقابل التنشئة غير الرسمية والمخرجات الوظيفية .

٥- ظهرت علاقة الارتباط بين (التنشئة الاجتماعية التنظيمية والمخرجات الوظيفية)، وهذا يعني انه يمكن للشركة مجتمع الدراسة الاستفادة من التنشئة الاجتماعية التنظيمية لغرض تعزيز المخرجات الوظيفية سواء أكانت المخرجات الموقفية أو المخرجات السلوكية.مع العلم أن علاقة التنشئة الاجتماعية التنظيمية كانت أقوى مع المخرجات الموقفية من المخرجات السلوكية.

٦- يوجد تأثير تفاعلي للكفاءة الذاتية في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية والمخرجات الوظيفية، ولكن تأثير الكفاءة الذاتية بتفاعلها مع أنماط التنشئة الاجتماعية التنظيمية السائدة في الشركة كان تأثيرها ضعيف.

٧- إن تأثير الكفاءة الذاتية كمتغير تفاعل في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية والمخرجات الوظيفية كانت سالبة، وهذا يدل على انه كلما ازدادت الكفاءة الذاتية للوافد الجديد كلما انعكس ذلك سلباً على العلاقة بين أساليب التنشئة الاجتماعية التنظيمية التي تعتمد عليها الشركة حالياً والمخرجات الوظيفية.

المبحث الثاني : التوصيات

بناءً على الاستنتاجات التي تم التوصل إليها في المبحث السابق يعرض هذا المبحث جملة من التوصيات الضرورية للشركة عينة الدراسة.

١- ضرورة أن تولي الشركة عينة الدراسة المزيد من الاهتمام بموضوع التنشئة الاجتماعية التنظيمية ودراسة مدى تأثيره على تنشئة الوافدين الجدد وتقليل عدم اليقين للأفراد، وتأثيره في المخرجات الوظيفية، من خلال تضمين برامج تدريب الوافدين الجدد أساليب التنشئة الاجتماعية التنظيمية الملائمة.

٢- تشجيع الجميع لتحمل المسؤوليات فيما يتعلق بالتنشئة الاجتماعية للوافدين الجدد في الشركة المبحوثة من خلال :

أ- توجيهات المدراء إلى القادمين الجدد، لانهم يحتاجون في البداية الى تعلم مواصفات الوظيفة والمسؤوليات وتوفير وضوح الدور.

ب- يجب أن يكون المديرين واضحين وموثوقين وداعمين في علاقاتهم مع الوافدين الجدد.

ت- إنشاء آليات تنظيمية لتأهيل والتدريب للقادمين الجدد لفهم واجباتهم الجديدة وبيئتهم الاجتماعية. يمكن أن تكون هذه الآليات موجودة في شكل تدريب رسمي مخطط له من قبل قسم الموارد البشرية، أو يتم تعيينه بواسطة الموجه من المديرين وزملاء العمل ذوي الخبرة.

٣- ينبغي على الشركة المبحوثة إيلاء بعد الكفاءة الذاتية اهتماماً أكبر من خلال:

أ- أن تكون برامج التنشئة الاجتماعية التنظيمية معدة بحسب الكفاءة الذاتية للقادمين الجدد ، لأنّ اعتماد الأساليب التقليدية السائدة في الشركة حالياً، يجعل من عامل الكفاءة الذاتية عامل اضعاف لقدرة برامج التنشئة الاجتماعية التنظيمية في تعزيز المخرجات الوظيفية.

ب- اعتماد الأسلوب الاستكشافي للوصول الى الكفاءة الذاتية، واستغلال القدرات لدى الأفراد لتعزيز الشعور القوي بالفاعلية للإنجازات البشرية والرفاهية الشخصية.

ت- تشجيع عملية تبادل الافكار والخبرات والمعارف التي تسهم في تعزيز الكفاءة الذاتية لدى الأفراد.

ث- أن تهتم ادارة الشركة عينة البحث بأساليب الجذب والاستقطاب للأفراد ذوي الكفاءات العلمية ورأس المال الفكري، إذ أنّ القادمين الجدد سيأتون بأفاق معرفة جديدة يمكن ان تساعد في تعزيز الكفاءة الذاتية للموظفين.

- ٤- استيعاب منظور (الإطار المرجعي) للقادمين الجدد بعناية أكبر أثناء عملية التنشئة الاجتماعية كطريقة لتعزيز تجربة تنشئة اجتماعية أكثر نجاحاً واكتساب أفكار جديدة.
- ٥- توسيع نطاق برامج التنشئة الاجتماعية لتشمل المزيد من التدريب الرسمي والتعليم للمشرفين وزملاء العمل.
- ٦- توسيع نطاق برامج التنشئة الاجتماعية لشرح القواعد الاجتماعية والسياسية الضمنية للمنظمة.
- ٧- الاهتمام بالوسائل التثقيفية والعمل على توظيفها بفاعلية، وبما يتناسب مع مراحل العمل الوظيفي للفرد التي توجه له وتلبي حاجاته واهتماماته، كما ينبغي التأكيد على أهمية التكامل بين مضمون هذه الوسائل لكي تؤدي دورها في تنشئة الفرد وتكوين شخصيته ثقافياً و"نفسياً" واجتماعياً؛ تعبئة الطاقات البشرية للقيام بأعباء التنمية التنظيمية بواسطة تنمية دافعية العمل في نفوسهم.
- ٨- من المرجح أن يقبل القادمون الجدد الذين يمكنهم تحقيق الاندماج الاجتماعي مسؤولياتهم كموظفين في مؤسسة وكأعضاء في شبكة اجتماعية في العمل.
- ٩- على الشركة المبحوثة زيادة الحرص على الموظفين لفهم أدوات التنشئة الاجتماعية التنظيمية التي توفرها الشركة ويستخدمونها، بحيث يكون الموظفون قادرين على خلق أفكار جديدة، ومستعدين للاستجابة للتغييرات وتقليل عدم اليقين . مما يساعد على خلق الشركة بيئة مواتية لازدهار واكتساب ومشاركة المعرفة، ويسهل على المنظمة بناء الثقة والتفاعل الشخصي والعلاقات بين موظفي الشركة .
- ١٠- تعيين واختيار الموظفين الجدد الذين تتوافق قيمهم بشكل وثيق مع قيم المنظمة. إذ يعد تعيين موظفين جدد أمراً "مهماً" ليس فقط لأنه يوفر فرصاً للعثور على الأشخاص الذين تتوافق قيمهم مع قيم المنظمة، ولكن أيضاً" بسبب ديناميكيات عملية التوظيف نفسها. وعلى وجه التحديد، كلما استثمرت المنظمة في شخص ما من خلال العمل الجاد لإغرائه أو جذبها إلى الشركة، زاد احتمال أن يعيد هذا الفرد نفس استثمار الطاقة من خلال التعبير عن الالتزام تجاه المنظمة.
- ١١- تحفيز المسؤولية والدعم من البيئة التنظيمية يؤدي إلى زيادة التزام الوافدين الجدد بالمنظمة.
- ١٢- ينبغي على الشركة عينة الدراسة الاهتمام بصورة كبيرة بتطبيق التنشئة الاجتماعية التنظيمية على الوافدين الجدد وبحسب كفاءة الوافد الجديد، لما له من آثار ايجابية في تعزيز المخرجات الوظيفية الموقفية ببعديها الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.
- ١٣- على الإدارة العليا والمديرين في المستويات الوسطى والدنيا في الشركة المبحوثة تعزيز الكفاءة الذاتية وذلك من خلال اتباع الآليات الآتية:
 - أ- زيادة اهتمام إدارة الشركة بتطبيقات ادارة الموارد البشرية الحديثة.

- ب- العمل وفق مبدأ العدالة لكافة الموظفين وذلك من خلال التعامل بعدالة عند تنفيذ الإجراءات الإدارية وان تشمل الإجراءات كافة الموظفين دون استثناء أو محاباة.
- ت- التعامل الجيد للموظفين من خلال التقدير والاحترام لما يبذلونه من جهود كبيرة في تأدية أعمالهم.
- ١٤- على الشركة عينة الدراسة العمل باستمرار من أجل تحسين المخرجات الوظيفية الموقفية للعاملين ببعديها: الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، لما لها من تأثير ايجابي على الاداء التنظيمي من خلال تخفيض معدل الدوران، وتخفيض التغيب وتشجيع الابتكار والإبداع.
- ١٥- اتاحة الفرص أمام العاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، لما لذلك من دور كبير في رفع مستوى الرضا الوظيفي والكفاءة الذاتية للعاملين .
- ١٦- الاهتمام من قبل الشركة عينة الدراسة بنوعية حياة العمل بما تشمله من متغيرات، مثل الرواتب والأجور ومدى كفايتها وتوفير بيئة عمل مناسبة تتوفر بها السلامة والامان لحياة العاملين وتوفير فرص التطور لكافة العاملين بلا تمييز وتفرقة، واعتماد المساواة في منح المكافاة والامتيازات والترقيات المختلفة ، بما ينعكس ايجاباً على الرضا والالتزام التنظيمي .
- ١٧- الكفاءة الذاتية مفيدة في زيادة الثقة لدى العاملين وتساعد على تحسين الأداء وتقليل التوتر وتقليل التعرض للاكتئاب ، وبالتالي تعزيز رفاهية الفرد.
- ١٨- يجب التمييز بين الأشخاص ذوي الكفاءة العالية عند البدء بعملية التنشئة الاجتماعية لأنهم يمتلكون قدرة أعلى على استخدام استراتيجيات الأكثر فاعلية ، ووضع الأهداف الأكثر صعوبة، ولاستمرارهم لفترة أطول في العمل من تلك التي قضاها الأشخاص غير الفعالين ذوي الكفاءة الذاتية المنخفضة.

المصادر



المصادر

القران الكريم

المصادر العربية

اولاً: الكتب

١. احمد محمد احمد، العريش جبريل بن حسن، رشاد وفاء، (٢٠١٣)، التربية الاسرية ومؤسسات التنشئة الاجتماعية، عمان، الاردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط ١، م ١.
٢. الحلواني بهاء الدين صبري، (٢٠١٥)، التغيير الاجتماعي ودوره في التنشئة الاجتماعية بين العولمة والمنظور الاسلامي، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الاسكندرية.
٣. الزيات، مصطفى، (٢٠٠١)، البنية العاملة للكفاءة الذاتية الأكاديمية ومحدداتها، سلسلة علم لنفس المعرفي، مدخل ونماذج ونظريات، دار النشر للجامعات، القاهرة.
٤. الغزوي فهمي سليم، (١٩٩٧)، خزاولة عبد العزيز علي، عمر معن خليل، البنيوي نايف عودة، طاهر جنان كامل، مدخل إلى علم الاجتماع، ط ٣، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٥. المصطفى جدية، (٢٠٠٦)، التنشئة الاجتماعية بالوسط الحضري، ترجمة محمد بن الشيخ، مطبعة RABAT NET.
٦. العمر معن خليل، (٢٠٠٤)، التغيير الاجتماعي، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط 1، الإصدار الأول، عمان الأردن.
٧. جعيني نعيم حبيب، (٢٠٠٩)، علم اجتماع التربية المعاصر بين النظرية والتطبيق، ط 1، دار وائل للنشر.
٨. زين العابدين درويش، (١٩٩٩)، علم النفس الاجتماعي، أسسه وتطبيقاته، دار الفكر العربي، القاهرة.
٩. شكري علياء، (١٩٨١)، الاتجاهات المعاصرة في دراسة الأسرة، ط ٦، دار المعارف، القاهرة.
١٠. عبد الحميد جابر، (١٩٨٦)، الشخصية: البناء، الديناميات، النمو، طرق البحث، التقويم، القاهرة، دار النهضة العربية.
١١. عبد الفتاح عز حسن ك، (٢٠٠٨)، "مقدمة في الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي"، دار خوارزم العلمية للنشر، جدة، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المقالات والدوريات

١. إدريس الفاضل تيمان، البشير أبو سفيان محمد، علي إشراقه زين العابدين محمد، وشكرت الله أمل بشير، (٢٠١٩)، دور العوامل المادية في الرضا الوظيفي للفنيين في هيئة البحوث الزراعية - السودان، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، م (٧)، (ع) ١، الأردن.
٢. الجلابنة مصطفى طلال، (٢٠١١)، مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لديهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، (ع) ٢٤، (م) ١.
٣. الدعيس، محمد ناجي، (٢٠١٦)، درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة - صنعاء، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، صنعاء، (م) ٩، (ع) ٢٣.
٤. المرسي محمد، (١٩٨٧)، دراسة معملية لمستوى الطموح وتقدير الذات لدى طلاب الجامعة، مجلة كلية التربية بالمنصورة، (ع) ٩، الجزء الثاني، المنصورة، مصر.
٥. رضوان سامر، (١٩٩٧)، توقعات الكفاءة الذاتية، البناء النظري والقياس، مجلة شؤون اجتماعية الشارقة، ٥٥، الإمارات العربية المتحدة.
٦. ساقني عبدالجليل، (٢٠١٨)، حقيقة التنشئة الاجتماعية وأهميتها للفرد و المجتمع، مجلة افاق علمية، (م) ١٠، (ع) ٢.

٧. سلمان خديجة حسين، (٢٠١٨)، اساليب التعامل مع الضغوط لدى طالبات كلية التربية المعنفات زواجيا وعلاقتها بالكفاءة الذاتية، المجلة الدولية للدراسات النفسية التربوية، (م)٣، (ع)١.
٨. لازم يسرا ياسين، اللامي غسان قاسم داود، (٢٠٠٧)، تأثير مخرجات العاملين في الاداء التشغيلي، دراسة استطلاعية للمشروعات الصناعية الصغيرة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ع (٢٤) جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد.
٩. متعب حامد كاظم، العطوي عامر علي، (٢٠٠٨)، دور الثقة التنظيمية في تحسين مستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية دراسة تطبيقية في معمل نسيج الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، (م) ١٠، (ع) ٢.
١٠. مجذوب إشراقه زين العابدين، إدريس الفاضل تيمان، البشير أبو سفيان محمد، شكرت الله أمل بشير، (٢٠٢٠)، "دور العوامل المادية في الرضا الوظيفي للموظفين والعمال في هيئة البحوث الزراعية-السودان"، المجلة العربية للنشر العلمي، (ع) التاسع عشر.
١١. فارس محمد محمد جودت، (٢٠١٤)، العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، (م) ٢٢، (ع) ٢.

ثالثاً: الرسائل والاطاريح

١. التميمي وسام خالد، (٢٠١٦)، انعكاس تبادلية القائد -العضو في الالتزام التنظيمي بتوسيط العدالة التنظيمية بحث ميداني في وزارة الدفاع العراقي، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٢. العابدي علي رزاق جباد، (٢٠١٢)، انعكاسات نظم عمل الأداء العالي في المخرجات الوظيفية بإطار ممارسات مرونة الموارد البشرية (دراسة تجريبية بتطبيق نظرية تعدد المستويات لعينة من الجامعات العراقية)، اطروحة دكتورا، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٣. المنصوري محمود شاكر عاشور، ٢٠١٦، دور الاحتواء العالي للموارد البشرية في تعزيز مخرجات العمل الموقفية من خلال الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك (دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة نفط الجنوب)، رسالة ماجستير، جامعة البصرة، كلية الادارة والاقتصاد.
٤. الموسوي باقر محمد باقر (٢٠٠٨) قياس الرضا الوظيفي للملاكات الطبية والمساعدة والساندة: دراسة حالة في مستشفى الكاظمية التعليمي، بحث دبلوم عالي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٥. سعيد، أسو صالح، (٢٠٠٥)، اثر توكيد الذات في تنمية فاعلية الذات لذوي القلق الاجتماعي في المرحلة الجامعية، كلية التربية، الجامعة المستنصرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة.
٦. مزهر زينب حميد، ٢٠١٧، توظيف سلوكيات القيادة البارعة لتعزيز السلوك الإبداعي: الدور الوسيط للكفاءة الذاتية المدركة، دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة القادسية، رسالة ماجستير، جامعة القادسية، كلية الادارة والاقتصاد.
٧. عبد الحسين هجران عقيل، (٢٠١٨)، العلاقة بين استراتيجية التحفيز والعدالة التنظيمية واثرها في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياحية، الجامعة المستنصرية.

Four : Books

1. As'ad, Moh, (2004), **Psikologi Industri: Seri ilmu Sumber Daya Manusia**, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
2. Ashford S., Nurmohamed S., (2012), **From past to present and into the future: A hitchhiker's guide to the socialization literature**. In C. R. Wanberg (Ed.), *The Oxford handbook of organizational socialization*. Oxford University Press .
3. Bacigalupo M., Kampylis P., Punie Y., Van den Brande L., (2016), **Entre Comp: The entrepreneurship competence framework**. Brussels: Publications Office of the European Union.

4. Bandura A., (2005), **The evolution of social cognitive theory**, In **K. G. Smith & M. A. Hitt (Eds.)** Great Minds in Management, Oxford: Oxford University Press.
5. Bandura A., (2006), **Guide for constructing self-efficacy scales**, In **F. Pajares & T. Urdan (Eds.)**, Self-efficacy beliefs of adolescents ,Vol. 5,Greenwich, CT: Information Age Publishing.
6. Bandura Albert ,(2000),**Cultivate Self-Efficacy for Personal and Organizational Effectiveness**, Handbook of principles of organization behavior,Oxford, UK: Blackwell.
7. Bandura, A, (1994), **Self-efficacy**. In **V. S. Ramachaudran (Ed.)**, **Encyclopedia of human behavior** ,Vol. 4,New York: Academic Press, (Reprinted in H. Friedman [Ed.], Encyclopedia of mental health, (San Diego): Academic Press.
8. Bandura, A, (1997), **Self-efficacy: The exercise of control**, Freeman, New York: **W. H. Freeman & Co.- Gibson J.L., Ivancevich J.M., Donnelly Jnr., Konopaske Robert , (2012). Organizations: Behaviour Structure Processes, (14th Edition)**, USA: Times Mirror Higher Education Inc, Co..
9. Bandura, A., (1989), **Social cognitive theory**, In **R. Vasta (Ed.)**, Annals of child development. Vol. 6. Six theories of child development. Greenwich, CT: JAI Press.
10. Bauer T. N, Erdogan B., (2012), **Organizational socialization outcomes: Now and into the future**. In **C. R. Wanberg (Ed.)**, The Oxford handbook of organizational socialization. New York, NY: Oxford University Press
11. Bauer, T. N., Morrison, E. W., Callister, R. R., (1998), **Organizational socialization: A review and direction for future research**. In **G. R. Ferris (Ed.)**, Research in personnel and human resource management. Greenwich, CT: JAI Press
12. Frese Michael, Fay Doris ,(2001), **Personal initiative (PI): An active performance concept for work in the 21st century**,In **B.M. Staw & R.M. Sutton (Eds.)**, Research in Organizational Behavior, Vol. 23. Amsterdam: Elsevier Science .
13. Gibson J.L., Ivancevich J.M., Donnelly Jnr., Konopaske Robert , (2012), **Organizations: Behaviour Structure Processes, (14th Edition)**, USA: Times Mirror Higher Education Inc, Co.
14. Cooper D.R. , Schindler P.S. ,(2014), **Business research methods (12th edn.)**, Boston: McGraw-Hill.
15. Greenberg J .,Baron R.A., (2003), **Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work**,18th Edition, Prentice-Hall, Upper Saddle River.
16. Harvey J., Wheeler A., Halbesleben J. R., Buckley M. R., (2010), **How did you figure that out? Employee learning during socialization**, In Research in personnel and human resources management , Emerald Group Publishing Limited.

17. Hair J. F. Jr., Anderson R. E., Tatham R. L., Black W. C. ,(2010), **Multivariate data analysis with readings (7th ed.)**, New York: Macmillan .
18. Ield A., (2009),” **Discovering statistics using SPSS**”, 3rd edition. London: Sage
19. Lave J., Wenger E., (1991), **Situated learning: Legitimate peripheral participation**, Cambridge: Cambridge university press.
20. Lock E. A. ,(1976), **Natures and causes of job satisfaction, in M. D. Dunnette (Ed.) handbook of industrial and organizational psychology**, Chicago: Rand McNally.
21. Louis M. R. (1980), **Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings**, Administrative science quarterly.
22. Luthans Fred ,(2010), **Organizational Behavior An Evidence-Based Approach** ,12th Edition, Published by McGraw-Hill/Irwin.
23. Organ D. W., Podsakoff P. M., MacKenzie S. B.,(2006), **Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences**, Thousand Oaks, CA: Sage .
24. Robbins S. P., Judge T. A., (2007), **Organizational behavior (12th ed.)**, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
25. Robbins S. P., Judge T. A. ,(2013), **Organizational behavior (15th ed.)**, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
26. Robert L. Mathis , John H. Jackson,(2002),**Human Resource Management: Essential Perspectives (10th Edition)**, Cincinnati, OH: South –Western Publishing .
27. Schein, E. H., (1978), **Career dynamics: Matching individual and organizational needs. Reading, MA: Addison-Wesley.**
28. Sekrana ,Uma ,(2003),"**Research methods for business, A skill building approach**",4th ed. John Wiley & Sons, Inc .
29. Spitzmuller Matthias , Van Dyne Linn ,Ilies Remus ,(2008), **Organizational Citizenship Behavior: A Review and Extension of its Nomological Network**, Organizational Behavior, The SAGE Handbook of Organizational Behavior: Volume One: Micro Approaches .
30. Sutton S., (2005), **Stage theories of health behavior. In M. Conner & P. Norman (Eds.)**, Predicting health behaviors, (2nd ed.), Maidenhead, England: Open University Press .
31. Van Maanen JE. V., Schein EH., (1977) ,“**Toward a theory of organizational socialization**”, Massachusetts Institute of Technology.
32. Van Maanen J., Schein E. H. ,(1979), **Toward a theory of organizational socialization**, Research in organizational behavior.

33. Wanous J. P., (1980), **Organizational entry, Recruitment, selection and socialization of newcomers**, London: Addison-Wesley.

Five : Journals & Periodicals

A-

1. Ahamed Maruf , Mahmood Rezwan ,2015,**Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction: A Study on Banglalion Communication Ltd**, Bangladesh, European Journal of Business and Management , Vol.7, No.10.
2. Ahmad Arfat ,(2018),**The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions A reciprocation perspective**, Journal of Work-Applied Management Vol. 10 No. 1.
3. Akhtar Muhammad Waheed ,Syed Fauzia ,Husnain Mudassir , Naseer Saima Naseer,(2019),**Person-Organization Fit and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Perceived Organizational Support**, Affective Commitment and Trust, Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, Vol. 13 ,No.2 .
4. Allen N. J., Meyer J. P. ,(1990a), **The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization**. Journal of occupational psychology, Vol. 63,No.1 .
5. Allen Tammy ,Rush Michael ,(1998), **The Effects of Organizational Citizenship Behavior on Performance Judgments: A Field Study and a Laboratory Experiment**, Journal of Applied Psychology, Vol. 83, No. 2.
6. Ashford, S. J., Black, J. S. (1996). **Proactivity during organizational entry: The role of desire for control**, Journal of Applied Psychology, Vol.81.No. 2.
7. Ashforth B. E., Sluss D. M., Harrison S. H., (2007), **Socialization in organizational contexts**, International review of industrial and organizational psychology, Vol.22, No.70.

B-

8. Bandura A. , Wood R. E. ,(1989), **Social Cognitive Theory of Organizational Management**, Academy of Management Review, Vol. 14, No. 3 .
9. Bandura A., (1977), '**Self-efficacy: Towards a unifying theory of behavior change**', Psychological Review,Vol.84,N0. 2 .
10. Bandura Albert , Adams Nancy E.,(1977), **Analysis of Self-Efficacy Theory of Behavioral Change**, Cognitive Therapy and Research, Vol. 1, No. 4 .
11. Bandura Albert , Cervone Daniel, (1986),**Differential Engagement of Self- Reactive Influences in Cognitive Motivation**, Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 38, No.1.

12. Bandura A., Adams N. E., Hardy A. B., Howells G. N. (1980), **Tests of the generality of self-efficacy theory**, Cognitive Therapy and Research, Vol. 4 .
13. Bandura A., Cervone D. ,(1983), **Self-evaluative and self-efficacy mechanisms governing the motivational effects of goal systems**, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 45, No. 5 .
14. Bandura Albert ,(1995), **Comments on the crusade against the causal efficacy of human thought**, Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry Vol. 26, No.3 .
15. Bandura Albert ,Locke Edwin A. ,(2003), **Negative Self-Efficacy and Goal Effects Revisited**, Journal of Applied Psychology, Vol. 88, No .
16. Bandura Albert ,Wood Robert,(1989), **Effect of Perceived Controllability and Performance Standards on Self-Regulation of Complex Decision Making**, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 56, No. 5 .
17. Bandura Albert, (1988), "**Organisational Applications of Social Cognitive Theory**", Australian Journal of Management, Australian School of Business, vol. 13, No.2 .
18. Bandura, A. ,(1986), **Fearful expectations and avoidant actions as coeffects of perceived self-inefficacy**, American Psychologist, Vol.41, No.12 .
19. Bandura, A., (2003), **On the psychosocial impact and mechanisms of spiritual modeling** ,International Journal for the Psychology of Religion, Vol. 13 .
20. Bandura, A., (2012), **On the functional properties of perceived self-efficacy revisited**, Journal of Management, Vol. 38 .
21. Bandura, A., Adams, N. E., & Beyer, J., (1977), **Cognitive processes mediating behavioral change**, Journal of Personality and Social Psychology, Vol.35, No.3 .
22. Barsulai Stella C. ,Makopondo Richard O.B. ,Erick V.O. Fwaya, (2019), **The effect of organizational citizenship behavior on employee productivity in star rated hotels in kenya**, European Journal of Hospitality and Tourism Research Vol.7, No.1 .
23. Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., Tucker, J. S. ,(2007), **Newcomer adjustment during organizational socialization: a meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods**. Journal of applied psychology, Vol.92, No 3 .
24. Betz N. E., Hackett G. ,(1986) , **Applications of self-efficacy theory to understanding career choice behavior**, Journal of Social and Clinical Psychology, Vol., 4 .
25. Boxall, P. ,Macky, K., (2009), "**Research and theory on high -performance work systems: progressing the high involvement stream**", Human Resource Management Journal, Vol.19, No. 1 .

26. Boxall, P., Macky, K., (2009), **"Research and theory on high performance work systems: progressing the high involvement stream"**, Human Resource Management Journal, Vol.19, No. 1 .
27. Brackett M. A., Mayer J. D., (2003), **Convergent, discriminant, and incremental validity of competing measures of emotional intelligence**, Personality and Social Psychology Bulletin, Vol.29 .
28. Brackett M. A., Mayer, J. D., Warner R. M., (2004), **Emotional intelligence and its relation to everyday behavior, Personality and Individual Differences**, Vol. 36 .
29. Brief Arthur P. , Weiss Howard M. ,(2002),**Organizational behavior: Affect in the Workplace**, Annu. Rev. Psychol, Vol. 53 .
30. Brief Arthur P., Motowidlo Stephan J. ,(1986), **Prosocial Organizational Behaviors**, Academy of Management Review, Vol. 11, No. 4 .
31. Burriss Ethan R., (2012),**The risks and rewards of speaking up: Managerial responses to employee voice**, Academy of Management Journal, Vol. 55,No.4.

C-

32. Cable D. M., DeRue D. S., (2002),**The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions**, Journal of applied psychology, Vol. 87, No. 5 .
33. Cable D. M., Parsons C. K. ,(2001), **Socialization tactics and person-organization fit**, Personnel Psychology, Vol.54,No.1 .
34. Chao G. T., O'Leary-Kelly A. M., Wolf S., Klein H. J., Gardner, P. D. , (1994), **Organizational socialization: Its content and consequences**, Journal of Applied psychology ,Vol. 79,No.5 .
35. Chen Xiao , Latham Gary P. ,(2014),**The effect of priming learning vs. performance goals on a complex task**, Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 125 .
36. Claudia Meiske ,(2018), **The influence of perceived organizational support, job satisfaction and organizational commitment toward organizational citizenship behavior (A Study of the Permanent Lecturers at University of Lambung Mangkurat, Banjarmasin)**, Journal of Indonesian Economy and Business, Vol. 33, N0. 1 .
37. Cooper-Thomas H. D., Anderson N. ,(2006), **Invited manuscript: Organizational socialization: A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations**, Journal of Managerial Psychology, Vol.21 .

D-

38. Detert J.R., Burriss E.R., (2007), **Leadership behavior and employee voice: Is the door really open?**, Academy of Management Journal, Vol.50.

39. Detert James R. , Burris Ethan R. , Harrison David A. , Martin Sean R. , (2013), **Voice Flows to and around Leaders: Understanding When Units Are Helped or Hurt by Employee Voice**, Administrative Science Quarterly, Vol. 58, No. 4.
40. Devarajan R Shweta Maheshwari, Veena Vohra, (2018), **Managing performance: Role of goal setting in creating work meaningfulness**, The Business and Management Review, Vol. 9 No. 4, 8th International Conference on Restructuring of the Global Economy, 9-10th July 2018, University of Oxford, UK .
41. Ding Weixu , Choi Eugene , Aoyama Atsushi ,(2018), **Relationships between Interpersonal Trust and Knowledge Sharing in Workplace: The Mediation al Role of Prosocial Motives** ,International Business Research; Vol. 11, No. 8 .
42. Dudley N. M., Cortina J. M., (2008), "**Knowledge and skills that facilitate the personal support dimension of citizenship:**", Journal of Applied Psychology, Vol. 93 .
43. Dutton Jane E. , Ashford Susan J., O'Neill Regina M., Lawrence Katherine A. , (1997), **Reading the wind: How middle managers assess the context for selling issues to top managers**, Strategic Management Journal ,Vol.18, No.1.

E-

44. Edwards, J. R., (1996), **An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress**, Academy of management journal, Vol.39, No.2 .
45. Eskildsen Jacob , Kristensen Kai ,2010, **The relationship between job satisfaction and national culture**, The TQM Journal , Vol. 22 No. 4.

F-

46. Farnese M. L., Barbieri B., Bellò B., Bartone P. T., (2017), **Don't abandon hope all ye - who enter here: The protective role of formal mentoring and learning processes on burnout in correctional officers Work**, Vol.58.
47. Farnese M. L., Bellò B., Livi S., Barbieri B., Gubbiotti, P. ,(2016), **Learning the ropes: The protective role of mentoring in correctional police officers' socialization process**, Military Psychology, Vol.28, No.6.
48. Fatih Çetin, Nejat Basimhe H. ,(2011), **Role of Resilience in the Attitudes of Job Satisfaction and Organizational Commitment**, IS, GUC" Industrial Relations and Human Resources Journal, Temmuz ,Vol 13 , No. 3.
49. Fawzy Marwa ,Mahrous Toka ,(2017) , **The relationship between Impression Management and Organizational Politics in the Egyptian Travel Agencies**, Journal of Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City Vol. 1, No.1.
50. Feldman, J. C., (1976), **A contingency theory of socialization**, Journal Administrative Science Quarterly, Vol. 21.

51. Feldman J. M., (1981), **Beyond attribution theory: Cognitive processes in performance appraisal**, Journal of Applied Psychology ,Vol. 66, No. 2.
52. Fischer Ronald ,Ferreira Maria Cristina ,Van Meurs Nathalie ,Gokm Kubilay , Jiang Ding-Yu , Fontaine Johnny R J , Harb Charles , Ciecuch Jan , Achoui Mustapha , Mendoza Ma Socorro D , Hassan Arif , Achmadi Donna , Mogaji Andrew A , Abubakar Amina ,(2019) , **Does organizational formalization facilitate voice and helping organizational citizenship behaviors? It depends on (national) uncertainty norms**, Journal of International Business Studies , Vol.50.
53. François Pierre-Henri, Botteman André E.,(2000), **Theorie sociale cognitive de Bandura et Bilan de compétences: Applications, recherches et perspectives critiques**, Carriéologie, Revue Francophone International, Vol.8 .
54. Frenkel S.J. , Sanders K., (2007), **“Explaining variations in co-worker assistance in organizations”**, Organization Studies, Vol. 28 No. 6.
55. Furnham Adrian , Treglown Luke , Hyde Gillian , Trickey Geoff,(2016) , **The Bright and Dark Side of Altruism: Demographic, Personality Traits, and Disorders Associated with Altruism**, Journal of Business Ethics , Vol.134 ,No. 3.
56. Furtado Nina, K. C., Ramos E. M. L. S., Holanda Ramos M. F., Silva S. S. da C., de Oliveira Fernandez, A. P., Ramos Pontes F. A. ,(2016) , **Sources of Self-Efficacy in Teachers**, Revisit de Psychologies ,Vol. 1,No.25.

G -

57. Gerlinde Pr^bstl , Kerstin Schmidt-H^nig,(2019), **Self-Efficacy in Social Science,Discourse and Communication for Sustainable Education**, Vol. 10, No. 2.
58. Ghani Bilqees, Hyder Syed Irfan ,(2020),**Employee voice behavior at individual and organizational level: an integrative review**, journal ofcritical reviewS ,ISSN- 2394-5125 ,Vol. 7, No.4.
59. Gopinath R.,(2020),**Impact of job satisfaction on organizational commitment among the academic leaders oftamil nadu universities** ,Vol. 33 ,No. 02 .
60. Grant Anthony M. , Curtayne Linley , Burton Geraldine ,(2009) , **Executive coaching enhances goal attainment, resilience and workplace well-being: a randomised controlled study**, The Journal of Positive Psychology, Vol. 4, No. 5.

H

61. Hassan Masood ul , Ibn-e-hassan, Batool Faryal ,(2015), **Employee Voice Behavior in - Organizations: An Evidence from Pakistan**, Journal of Marketing and Consumer Research, ISSN 2422-8451 An International Journal, Vol.10.

62. Humphrey Stephen E. ,Nahrgang Jennifer , Morgeson Frederick ,(2007),**Integrating Motivational, Social, and Contextual Work Design Features: A Meta-Analytic Summary and Theoretical Extension of the Work Design Literature**, Journal of Applied Psychology, Vol. 92, No. 5 .

I-

63. Ibarra H., Barbulescu R. ,(2010), **Identity as narrative: Prevalence, effectiveness, and - consequences of narrative identity work in macro work role transitions**, Academy of management review, Vol.35, No.1.

J-

64. Jabari Basel Al., Ghazzawi Issam, (2019), **Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda**, International Leadership Journal "ILJ", Vol.11, No. 1.

65. Jahangir Nadim ,Akbar Mohammad Muzahid , Haq Mahmudul ,(2004),**Organizational citizenship behavior its nature and antecedents**, BRAC University Journal, Vol. I, No. 2 .

66. Janssen Onne, Gao Liping,(2015), **Supervisory responsiveness and employee self-perceived status and voice behavior**, Journal of Management, Vol.41, No. 7.

67. Joharis M.,(2016),**The Effect of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation And Job Satisfaction on Teacher Organizational Commitment at Senior High School in Medan**, International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X www.ijbmi.org

68 Joharis M. ,(2017), **Theeffect of leadership, organizational culture, work motivation and job satisfaction on teacher organizational commitment at senior high school in Medan**, The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication Tojdac December, No, 10.

69. Jones G. R. (1983), **Psychological orientation and the process of organizational socialization: An interactionist perspective**, Academy of management review, Vol. 8, No.3.

70. Jones G. R., (1986), **Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations**, Academy of Management journal, Vol. 29, No.2 .

K-

71. Kammeyer-Mueller, J. D., Weinberg C. R., (2003), **Unwrapping the organizational entry process: disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment**, Journal of Applied Psychology, Vol.88, No.5.

72. Khan Imran, Han Dongping, Ghauri Tauqir Ahmad ,(2014), **Impact of Attitude on Employees Performance: A Study of Textile Industry in Punjab, Pakistan**, World Applied Sciences Journal, Vol. 30, (Innovation Challenges in Multidisciplinary Research & Practice) .

73. Klein H. J., Weaver N. A., (2000), **The effectiveness of an organizational-level orientation training program in the socialization of new hires**, Personnel Psychology, Vol.55, No.1.
74. Köllner Bianca ,Ruhle Sascha , Süß Stefan, (2019),**The moderating role of message content in the formation of employee voice**, German Journal of Human Resource Management, Vol. 33, No.1.
75. Kyu Hwang Sang,(2014),**The Effects of Learning Orientation on Self-Efficacy and Innovation Behaviors**, J. Korea Saf. Manag. Sci., Vol. 16 No. 2.
- L -**
76. Lacaze Delphine , Bauer Talya , (2014), **A positive motivational perspective on organizational socialization ,Rimhe: Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise**, Vol.5 .
77. Latham Gary P. , Locke Edwin A.,(1991), **cision pSelf-Regulation through Goal Setting, Organizational behavior and human derocesses The Academy Management Review**, Vol. 50.
78. Lecomte Conrad ,Savard Reginald ,Drouin Marc-Simon , Guillon Vincent , (2004),**Qui sont les psychothérapeutes efficaces? implications pour la formation en psychologie**, Revue québécoise de psychologie, Vol. 25,No.3 .
79. Leiserowitz Anthony A., Robert W. Kates, Thomas M. Parris,(2004), **“Sustainability Values, Attitudes, and Behaviors: A Review of Multi-national and Global Trends,” CID Working Paper No. 113. Cambridge, MA: Science, Environment and Development Group**, Center for International Development, Harvard University.
80. Lent R. W., Hackett G. ,(1987), **Career self-efficacy: Empirical status and future directions, Journal of Vocational Behavior, Vol.30, No. 3 .**
81. LePine Jeffrey A. ,Van Dyne Linn,(1998), **Predicting Voice Behavior in Work Groups**, Journal of Applied Psychology, Vol. 83, No. 6.
82. Li W. D., Frese M. , Haidar S. , (2017), **Distinguishing proactivity from citizenship behavior: Similarities and differences** Retrieved May 1, 2019, from <https://oxfordindex.oup.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190219000.013.36>
83. Liang Jian, Farh Crystal I., Farh Jiing L. ,(2012), **Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-wave examination**, Academy of Management journal, Vol.55,No.1.
84. Luthans, F., & Youssef, C. M. ,(2007), **Emerging positive organizational behavior**. Journal of management, Vol.33, No3.

85. Lussier, Yvan & Sabourin, Ste´phane & Valois, Pierre, **Development and Validation of a Brief Version of the Dyadic Adjustment Scale With a Nonparametric Item Analysis Model**, *Psychological Assessment*, Vol. 17, No. 1, 2005.

M-

86. Mahdiuona Rouholla, Ghahramanib Mohammad, Sharif Ali Rezaii, (2010), **Explanation of organizational citizenship behavior with personality**, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol. 5.

87. Mallol-Ragolta Adria, Dhamija Svati, Boulton Terrance E., (2018), **A Multimodal Approach for Predicting Changes in PTSD Symptom Severity**, In 2018 International Conference on Multimodal Interaction (ICMI '18), 16–20, Boulder, CO, USA. ACM, New York.

88. Marcela Rodica Luca, (2016), **Organisational socialization in the context of career path changes**, *Bulletin of the Transylvania University of Brasov Series VII: Social Sciences • Law*, Vol. 9, No. 58.

89. Maulana Aditya Chandra, Cholil Muhammad, (2016), **Praktik manajemen sumber daya manusia pada kepuasan kerja, komitmen karyawan dan niat berpindah**, *Jurnal Bisnis & Manajemen* Vol. 16, No. 1

90. Maynes Timothy, Podsakoff Philip M., (2014), **Speaking More Broadly: An Examination of the Nature, Antecedents, and Consequences of an Expanded Set of Employee Voice Behaviors**, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 99, No. 1.

91. Miller V. D., Jablin F. M., (1991), **Information seeking during organizational entry: Influences, tactics, and a model of the process**. *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 1.

92. Milliken Frances J., Morrison Elizabeth W., Hewlin Patricia F., (2003), **An exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicate upward and why**, *J Manga Stud*, Vol. 40, No. 6.

93. Moorman R. H., Blakely G. L. (1995), **Individualism-Collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior**, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 16.

94. Morrison E. W., (1993b), **Newcomer information seeking: Exploring types, modes, sources, and outcomes**, *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No. 3.

95. Morrison Elizabeth W., (2011), **Employee Voice Behavior: Integration and Directions for Future Research**, *The Academy of Management Annals*, Vol. 5, No. 1.

96. Morrison Elizabeth W., (2014), **Employee voice and silence**, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 1, No. 1.

97. Morrison EW, Milliken FJ. ,(2000), **Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world**, Academy of Management review, Vol. 25, No. 4.

98. Mossholder Kevin W., Richardson Hette A., Settoon Randll P. Settoon , (2011), **Human resource systems and helping in organizations: A relational perspective**, The Academy of Management Review, Vol.36, No. 1.

99. Musringudin, Akbar Makruf , Karnati Netti ,(2017), **The effect of organizational justice, job satisfaction, and organizational commitment on organizational citizenship behavior (OCB) of the principles**, Indonesian Journal of Educational Review, Vol. 4, No.2 .

N-

100. Newstrom J., Davise K., (1993) , **Organizational Behavior ; Human Behavior at Work : team work Ninth Edition** , Von Hoffman press , North America .

101. Ni Kanga, Ding Ding a, M. Birna Van Riemsdijkb, Nexhmedin Morinac Mark A. Neerincxa,d, Willem Paul Brinkmana,(2021), **Self-identification with a Virtual Experience Its Moderating Effect on Self-efficacy and Presence**, International journal of human– and computer interaction , Vol. 37, No. 2.

102. Nisa Asma , Butt Tahira Hassan , Ghulam Abid , Farooqi Saira Qazi Tehmina Fiaz , (2020), **Impact of grit on voice behavior: mediating role of organizational commitment**, Future Business Journal, Vol. 6, No.23.

O-

103. O'Reilly C. ,(1989), **Corporations, culture, and commitment: Motivation and social control in organizations**, California Management Review, Vol. 31, No.4.

104. Ozer Elizabeth M. , Bandura Albert ,(1990), **Mechanisms Governing Empowerment Effects: A Self-Efficacy Analysis**, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 58, No. 3.

105. Ozyilmaz A., Erdogan B, Karaeminogullari A., (2017), **Trust in organization as a moderator of the relationship between self-efficacy and workplace outcomes: A social cognitive theory-based examination**, Journal of Occupational and Organizational Psychology, Business Faculty Publications and Presentations, 89 .

P-

106. Parker Sharon K. , Wang Ying ,(2015), **Helping people to ‘make things happen’: A framework for proactivity at work**, International Coaching Psychology Review 1 Vol. ,10 No.

107. Pennaforte Antoine , (2016), **The influence of proactive socialization behaviors and team socialization on individual performance in the team**, Asia-Pacific Journal of Cooperative Education, Vol. 17, No. 4

108. Peura Pilvi I. , Viholainen Helena J. K. , Aro Tuija I. , Räikkönen Eija M. , Usher Ellen L. , Sorvo Riikka M. A. , Klassen Robert M. ,Aro Mikko T., To cite this article: Pilvi I. Peura, Helena J. K. Viholainen, Tuija I. Aro, Eija M. Räikkönen, Ellen L. Usher, Riikka M. A. Sorvo, Robert M. Klassen & Mikko T. Aro, (2018), **Specificity of Reading Self-Efficacy Among Primary School Children**, The Journal of Experimental Education .
109. Podsakoff Philip M. , Ahearne Michael , MacKenzie Scott B. , (1997),**Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance** ,Journal of Applied Psychology, Vol. 82, No. 2.
110. Podsakoff Philip M. , MacKenzie Scott B. , PaineJulie Beth , Bachrach Daniel G.,(2000), **Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research**, Journal of Management, Vol. 26, No. 3.
111. Pond S., Geyer P. ,(1991), "**Differences in the relationship between job satisfaction and perceived work alternatives among older and younger bluecollar workers**", Journal of Vocational Behavior, Vol.39.
112. Premeaux Sonya Fontenot, Bedeian Arthur G. ,(2003), **Breaking the silence: The moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace**, Journal of Management Studies, Vol. 40.
- R-**
113. Raghuram Sumita , Batia Wiesenfeld, Raghu Garud, (2003),**Technology enabled work: The role of self-efficacy in determining telecommuter adjustment and structuring behavior**, Journal of Vocational Behavior ,Vol.63.
114. Rasheed Muhammad Athar ,Shahzad Khuram , Conroy Christopher, (2017), **Exploring the role of employee voice between high-performance work system and organizational innovation in small and medium enterprises**, Journal of Small Business and Enterprise Development Vol. 24, No. 4.
115. Rast Sadegh , Tourani Azadeh ,(2012), **Evaluation of Employees' Job Satisfaction and Role of Gender Difference: An Empirical Study at Airline Industry in Iran**, International Journal of Business and Social Science ,Vol. 3 No.7 .
116. Ratković Njegovan B., Vukadinović M. ,(2011),**Sadržaj i efekti organizacione socijalizacije u poslovnim integracijama**, Škola biznisa ,Vol. 3 .
117. Rioux Sheila M. , Penner Louis A. ,(2001),**The Causes of Organizational Citizenship Behavior: A Motivational Analysis**, Journal of Applied Psychology, Vol. 86. No. 6.
118. Rubbab Um-e- ID, Mehdi Sayyed Muhammad ,Naqvi Raza , (2020), **Employee voice behavior as a critical factor for organizational sustainability in the telecommunications industry**, Vol. 15,No.9.

119. Rupp Daniela, Becker Eva Susann,(2021),**Situational fluctuations in student teachers 'self-efficacy and its relation to perceived teaching experiences and cooperating teachers 'discourse elements during the teaching practicum, Teaching and Teacher Education 99** ,103252.

S-

120. Sabri Pirzada Sami Ullah, Ilyas Muhammad, Amjad Zahra, (2011), **Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore**, International Journal of Business and Social Science, Vol. 2 No. 24 .

121. Saks A. M., Uggerslev K. L., Fassina N. E., (2007), **Socialization tactics and newcomer adjustment: A meta-analytic review and test of a model**, Journal of vocational behavior, Vol.70,No. 3 .

122. Saks Alan M. , (2006), **Antecedents and consequences of employee engagement**, Journal of Managerial Psychology, Vol. 21.

123. Saks, A., Ashforth, B., (1997), **Organization socialization: Making sense of the past and the present as a prologue for the future**, Journal of Vocational Behavior, Vol. 51 .

124. Sam H. K., Othman A. E. ANordin Z. S. ,(2005), **Computer Self-Efficacy, Computer Anxiety, and Attitudes toward the Internet: A Study among Undergraduates in Unimas**, Educational Technology & Society, Vol.8, No.4 .

125. Sani Achmad , Malang Maulana Malik Ibrahim ,Ekowati Vivin Maharani ,Wekke Ismail Suardi ,(2018), **Respective contribution of entrepreneurial leadership through organizational citizenship behavior in creating employee's performance** ,Academy of Entrepreneurship Journal ,Vol. 24, No.4.

126. Schutte N. S., Malouff J. M., Hall L. E., Haggerty D. J., Cooper J. T., Golden C. J., Dornheim L., (1998), **Development and validation of a measure of emotional intelligence**, Personality and Individual Differences, Vol. 25,No.2 .

127. Schutte, N. S., Malouff, J. M., Simunek, M., McKenley, J., Hollander, S. ,(2002) **,Characteristic emotional intelligence and emotional well-being. Cognition and Emotion**, Vol.16, No. 6 .

128. Scot Meagan ,Swortzel Kirk A. ,Taylor Walter N. ,(2005), **The relationships between selected demographic factors and the level of job satisfaction of extension agents**, Journal of Agricultural Education , Vol. 46, No. 3 .

129. Şimşek Yücel , Gürlü Muhammed ,(2019), **A Study on Employee Voice and its Effect on Work Engagement: Explicating from the Turkish Teachers' Perspectives**, International Education Studies; Vol. 12, No. 7, Published by Canadian Center of Science and Education .

130. Smith C. A., Organ D. W., Near J. P. ,(1983), **Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents**, Journal of Applied Psychology, Vol.68
131. Solveiga Buoziute - Rafanaviciene¹, Tadas Sarapovas, Petras Barsauskas , (2011), **Executive Socialization in Small, Medium and Large Organizations** ,Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics, Vol.22, No. 4 .
132. Stajkovic D., Luthans F., (1998a), **Self-efficacy and work-related performance: A metaanalysis**, Psychological Bulletin, Vol. 124 .
133. Strecher Victor J., Strecher, Karl E. Bauman, Barbara Boat, Mary Glenn Fowler, Robert Greenberg,(1993), **The role of outcome and efficacy expectations in an intervention designed to reduce infants' exposure to environmental tobacco smoke**, Helen Stedman Health Education Research, Vol. 8, No.1 .
134. Supriyanto Achmad Sani ,Ekowati Vivin Maharani ,Haris Abd. ,Soetjipto Budi Eko , Harianto Rudi , Yahya Muchlis ,(2020), **The effect of organizational citizenship behavior on job satisfaction mediated with spiritual leadership**, International Journal of Business and Society, Vol. 21, No. 2 .

T-

135. Tangirala Subrahmaniam, Ramanujam Rangaj, (2008b) , **Exploring nonlinearity in employee voice: The effects of personal control and organizational identification**, Academy of Management Journal, Vol.51 .
136. Taormina R. J., (1997), **Organizational socialization: A multidomain, continuous process model**, International Journal of Selection and Assessment, Vol. 5, No.1 .
137. Thiruvankadam T. , Durairaj L Yabesh Abraham,(2017) , **Organizational citizenship behavior: its definitions and dimensions**, GE-International Journal of Management Research, Vol. 5, No.5 .
138. Tumiran,(2015),**The Impact of Transformational Leadership, Organizational Culture, Organizational Climate and Job Satisfaction of Teacher Performance of Teacher at Public Primary School of Medan**, North Sumatera, IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS), Vol. 20, No.6 .
139. Tziner Aharon , Fein Erich C. , Vasiliu Cristinel ,(2020), **Testing a Comprehensive Model of Organizational Justice Perceptions and Personal States with Personal and Organizational Outcomes**, International Journal of Business and Management Vol. 15, No. 2 .

U-

140. Ulus Mehmet ,Hatipoglu Burcin ,2016,**Human Aspect as a Critical Factor for Organization Sustainability in the Tourism Industry** , Sustainability, Vol.8 , No .3 .

141. Umamaheswari S. , Joyce S. ,(2020), **Antecedents and consequence of organizational commitment among employees of ceramic industries in India**, Journal of Critical Reviews, Vol. 7, No.6 .

V-

142. Van Dyne L., LePine, J. A., (2001), **Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relationships with Big Five personality characteristics and cognitive ability**, Journal of Applied Psychology, Vol. 86, No. 2 .

143. Van Dyne Linn , Ang Soon, Botero Isabel C.,(2003), **Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs**, Journal of Management Studies, Vol.40 .

144. Van Dyne Linn, LePine Jeffrey A., (1998), **Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity**, Academy of Management Journal, Vol. 41.

145. Varma Chandrakant ,(2018), **Importance of employee motivation & job satisfaction for organizational performance International**, Journal of Social Science & Interdisciplinary Research IJSSIR, Vol. 6, No.2.

146. Vieweg Jennifer C. , (2018) "**Prosocial Behaviors: Their Motivations and Impacts on Organizational Culture**", The Journal of Values Based Leadership, Vol. 11, No. 2 , Article 12 .

147. Vladimiras Grazulis,(2011), **Successful socialization of employees – assumption of loyalty to organization**, Human Resources Management & Ergonomics , Vol. 2.

W-

148. Wanberg, C. R., Kammeyer-Mueller, J. D. ,(2000), **Predictors and outcomes of proactivity in the socialization process**, Journal of applied psychology, Vol.85, No.3.

149. Wazir Alamgir Khan ,Ali Khan Hafiz Ghufraan ,(2018),**Impact of participative leadership and employee voice through conscientiousness on organizational effectiveness**, 3-time lagged study on banking sector .

150. Weinberg R. S., Gould D., Jackson A. ,(1979), **Expectations and performance: An empirical test of Bandura's self-efficacy theory**, Journal of Sport Psychology, Vol.1, No. 4 .

151. Weiss M, Morrison EW. (2019), **Speaking up and moving up: How voice can enhance employees' social status**, Journal of Organizational Behavior, Vol. 40, No.1.

152. Whiting Steven W. , Podsakoff Philip M. , Pierce Jason R. ,(2008), **Effects of Task Performance, Helping, Voice, and Organizational Loyalty on Performance Appraisal ,Ratings** Journal of Applied Psychology, Vol. 93, No. 1 .

153. Whyte Glen ,Saks Alanm ,Hook Sterling ,(1997) ,**When success breeds failure: The role of self-efficacy in escalating commitment to a losing course of action** ,Journal of organizational behavior, Vol. 18 .
154. Withey Michael J., Cooper William H., (1989),**Predicting exit, voice, loyalty, and neglect**, Administrative Science Quarterly, Vol. 34, No.4 .
155. Wood Robert , Bandura Albert ,(1989b), **Impact of Conceptions of Ability on Self-Regulatory Mechanisms and Complex Decision Making**, Journal of Personality and Social Psychology , Vol. 56, No. 3.
157. Wu Chia-Huei , Kwan Ho Kwong , Liu Jun , Lee Cynthia ,(2020), **When and how favour rendering ameliorates workplace ostracism over time: Moderating effect of self-monitoring and mediating effect of popularity enhancement**, Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 94 .

Y-

158. Yanfei Wang, Yu Zhu., (2006),**The Theory of Organizational Socialization and Its Research Review**, Foreign Economics and Management, Vol.5 .

Z-

159. Zajacova Anna , Lynch Scott M. ,Espenshade Thomas J. ,(2005), **Self-Efficacy, stress, and academic success in college** ,Research in Higher Education, Vol. 46, No. 6 .
160. Zhang Tiantian,(2019), **A Review of organizational socialization of New employees, Advances in Social Science**, Education and Humanities Research (ASSEHR), Vol. 314 ,4th International Conference on Social Sciences and Economic Development .
161. Zimmerman, B. (2000). Self-efficacy: An essential motive to learn. Contemporary Educational Psychology, Vol.25,No. 1.

Six : Thesis & Dissertation

1. Nadine Sha ,Leon Bosman ,(2007), **A study of the relationships between job satisfaction and procedural justice experienced by employees in a brick manufacturing company and their organizational citizenship behavior** , Master's Thesis, University of Western Cape ,Department Of Industrial Psychology .
2. Yoon Hea Jun ,Ardichvili Alexandre A. ,(2012), **Predicting Employee Voice Behavior: An Exploration of the Roles of Empowering Leadership, Power Distance, Organizational Learning Capability, and Sense of Empowerment in Korean Organizations**, Doctoral dissertation, University of Minnesota .

Seventh: Internet Websites Visit

Self-Efficacy Theory <http://samples.jbpub.com> › Chapter2

ملحق (١)

اسماء السادة المحكمين

مكان العمل	التخصص		اسم المحكم	ت
	الدقيق	العام		
كلية الادارة والاقتصاد - جامعة القادسية	ادارة استراتيجية	ادارة اعمال	أ.د. أحسان دهش جلاب	١-
كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بابل	نظرية منظمة وسلوك	ادارة اعمال	أ.د. زينب عبد الرزاق	٢-
كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد		ادارة اعمال	أ.د. سعد علي حمود العنزي	٣-
كلية الادارة والاقتصاد - جامعة المثنى	نظرية منظمة وسلوك	ادارة اعمال	أ.د. عامر علي العطوي	٤-
كلية الادارة والاقتصاد - جامعة الكوفة	نظرية منظمة وسلوك	ادارة اعمال	أ.د. ليث علي الحكيم	٥-
كلية الادارة والاقتصاد - جامعة كربلاء	نظرية منظمة وسلوك	ادارة اعمال	أ.د. ميثاق هاتف الفتلاوي	٦-

تم ترتيب الأسماء حسب اللقب العلمي والحروف الهجائية



جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

الدراسات العليا

استمارة استبيان

الأستاذ الفاضل... المحترم

تحية وإحترام....

نضع بين أيديكم الاستبانة التي أعدت لقياس متغيرات رسالة الماجستير الموسومة بـ (تأثير

التنشئة الاجتماعية التنظيمية في المخرجات الوظيفية، الكفاءة الذاتية متغيرا

تفاعليا) وهي جزء من متطلبات شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، وبما أنكم المعنيون بالأمر ولكونكم الأقدر من غيركم نرجو منكم الإجابة على فقراتها بكل دقة وموضوعية. ويرجى التفضل بقراءة الملاحظات الآتية:

١- إن إجاباتكم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً .

٢- فلا داعي لذكر الاسم رجاءً.

٢- رأيك الموضوعي الدقيق هو المطلوب، إذ ليس هناك إجابات صحيحة أو خاطئة.

٣- ستجد أمام كل فقرة (٥) بدائل تتراوح بين (اتفق تماماً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً)، نرجو منك وضع علامة (✓) تحت واحدة منها فقط والتي تعبر عن وجهة نظرك.

٤- الباحث على استعداد تام للإجابة على الاستفسارات حول عبارات الاستبانة. مع العلم أن المتغيرات الرئيسة معرفّة في استمارة الاستبانة وضمن كل حقل من حقولها.

مع خالص شكرنا وتقديرنا لتعاونكم معنا متمنين لكم دوام التوفيق والنجاح .

الباحث

نهايه عبيد محسن

طالب ماجستير

المشرف

الأستاذ الدكتور

احمد كاظم بريس الطائي

أولاً. المعلومات التعريفية

١. النوع الاجتماعي: ذكر أنثى

٢. العمر: ٢١ سنة فأقل ٢٢ - ٣٠ فأقل ٣٢ - ٤٠ فأقل
٤٢ - ٥٠ فأقل ٥٠ فأكثر

٣. التحصيل الدراسي:
إعدادية دبلوم فني بكالوريوس
دبلوم عالي ماجستير دكتورا

٤. المنصب الوظيفي:
رئيس قسم مسؤول شعبة
مسؤول وحدة موظف

٥. سنوات الخدمة:
٥ سنوات ١٠ - ٥ فأقل ١٠ - ١٥ فأقل
١٥ - ٢٠ فأقل ٢٠ - ٢٥ فأقل من ٢٥ سنة فأكثر

٦. حالة الوافد الجديد:
تعيين جديد نقل من مكان الى اخر
ترقية الى منصب جديد

ثانياً: التنشئة الاجتماعية التنظيمية: عملية تسعى من خلالها المنظمة الى اكساب الفرد العامل فيها المهارات والمعرفة والقيم والسلوكيات المتوقعة اللازمة لشغل دور أو منصب تنظيمي. وتتفع الى الابعاد الاتية:

١- التنشئة الجماعية مقابل التنشئة الفردية: الجماعية عملية وضع الوافد الجديد بين مجموعة من العاملين من ذوي الخبرات الملائمة لعمله. **اما الفردية** فهي منح الوافدين الجدد حرية تحديد كيفية أداء ادوارهم.

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١.	في الأشهر الستة الماضية، شاركت على نطاق واسع مع معينين جدد آخرين في أنشطة تدريبية مشتركة مرتبطة بالوظيفة.					
٢.	ساعدني الموظفون القدامى على فهم متطلبات وظيفتي.					
٣.	تضع هذه الشركة لجميع المتعينون الجدد نفس البرنامج التدريبي.					
٤.	اتلقى تدريبي من خلال برنامج مشترك مع الآخرين.					
٥.	يشعر المتعينون الجدد انهم يتشاركون نفس الظروف في الشركة.					

٢-التنشئة رسمية مقابل التنشئة غير رسمية: الرسمية عملية تنشئة الموظفين من خلال برامج محددة مسبقاً لغرض تعيين جديد او اشغال منصب أو تناوب وظيفي. **اما التنشئة غير الرسمية** عملية فصل التنشئة عن سياق العمل الرسمي المستمر وتركها للمشرفين والزملاء.

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
٦.	شاركت بمجموعة من البرامج التدريبية المصممة خصيصاً لتزويد المتعينين الجدد معرفة شاملة بالمهارات المتعلقة بالوظيفة.					
٧.	أثناء تدريبي على هذه الوظيفة كنت عادة قريباً من أعضاء الشركة السابقين.					
٨.	لم أؤدي أيأ من مسؤوليات وظيفتي حتى أصبحت على دراية كاملة بإجراءات الإدارة وأساليب العمل.					
٩.	معظم معرفتي الوظيفية حصلت عليها بشكل رسمي.					
١٠.	ازود بالتعليمات التي تخص عملي.					

٣-التنشئة الاستثمارية مقابل التنشئة التجريدية: الاستثمارية اقرار المنظمة بثبات وصحة الهوية المهنية التي امتلكها الوافد الجديد، وبناءه من خلال المهارات والقدرات الموجودة في المنظمة)، على عكس التنشئة التجريدية التي تنكر وتجرد بعض او كل خصائص المتعنين الجدد أي تطلب المنظمة تغيير الوافدين الجدد.

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١١	لقد شعرت أن مهاراتي وقدراتي مهمة جداً في هذه الشركة.					
١٢	كان جميع زملائي تقريباً داعمين لي شخصياً.					
١٣	لم اضطررت إلى تغيير موافقي وقيمي حتى يتم قبولي في هذه الشركة.					
١٤	لقد بذل زملائي قصارى جهدهم لمساعدتي على التكيف مع هذه الشركة.					
١٥	أشعر أن أعضاء الشركة ذوي الخبرة يتعاملون معي بود.					

٤-التنشئة التتابعية مقابل التنشئة العشوائية: التتابعية وضع المنظمة للوافدين الجدد في برنامج متسلسل ومتناسك ومتتابع من التدريب و الخبرات الوظيفية التي تعتمد على بعضها البعض). اما العشوائية فتعني عدم اتساق وتتابع برامج التدريب وعشوائيتها.

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
٠١٦	هناك وضوح تام في كيفية تأثير دور وظيفي على اخر، او عمل على عمل اخر.					
٠١٧	يعتمد أداء عمل لاحق على المعرفة المتراكمة من العمل السابق.					
٠١٨	تعتمد الشركة على الانتقال من دور الى دور اخر او من وظيفة الى أخرى لتعزيز خبرات منتسبيها.					
٠١٩	تضع هذه الشركة الوافدين الجدد ضمن سلسلة محددة الخطوات لاكتساب الخبرات.					
٠٢٠	خطوات السلم الوظيفي محددة بوضوح في هذه الشركة.					

٥-التنشئة المتسلسلة مقابل التنشئة المنفصلة: المتسلسلة من خلالها يتم تزويد القادمين الجدد بموجهين ذوي خبرة يساعدونهم في تعلم وظائفهم). اما المنفصلة لا يتم توفير أي موجهين للقادمين الجدد.

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
٠٢١	تدريب الوافدين الجدد أحد اهم مسؤوليات الشركة.					
٠٢٢	أكتسب فهماً واضحاً لدوري في هذه الشركة من خلال ملاحظة زملائي ذوي الخبرة.					
٠٢٣	تلقيت التوجيه من أعضاء الشركة ذوي خبرة فيما يتعلق بكيفية أداء وظيفتي.					
٠٢٤	لدي تواصل مع الأشخاص الذين أدوا دوري سابقاً في هذه الشركة.					
٠٢٥	اعتمد على رؤسائي في استكشاف الدور الذي اسند لي في هذه الشركة .					

٦-التنشئة الثابتة مقابل التنشئة المتغيرة: الثابتة تعني تزويد الوافدين الجدد ببرامج ذو جدول زمني واضح لاكتساب الخبرات والترقي في المناصب، اما المتغيرة فتعني ان برامج اكتساب الخبرات والترقي في المناصب متغير حسب الظروف واستيعاب الموظف الجديد.

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
٠٢٦	بإمكاني توقع مساري المهني المستقبلي في هذه الشركة من خلال مراقبة زملائي الآخرين.					
٠٢٧	لدي معرفة جيدة بالوقت الذي سأستغرقه لاجتياز المراحل المختلفة لعملية التدريب في هذه الشركة.					
٠٢٨	تم ابلاغني عن الفترات الزمنية التي يجب ان اقضيها في كل مرحلة وظيفية قبل انتقالني لوظيفة اعلى.					
٠٢٩	لدي معلومات كافية بخصوص متى يتم ترقيتي او تكليفي بمهام اعلى.					
٠٣٠	تأتي معظم معرفتي بما قد يحدث لي في المستقبل بشكل رسمي، من خلال القنوات التنظيمية العادية.					

ثالثاً: المخرجات الوظيفية : متمثلة بالمشاعر والمعتقدات التي تحدد كيفية إدراك العاملين لبيئتهم .

وتنقسم الى ا- الموقفية ٢- المخرجات السلوكية

- أ- الموقفية : هي مجموعة مستقرة نسبياً من المشاعر والمعتقدات والاستعداد السلوكي (أي النوايا) تجاه بعض الأهداف المحددة، أي كيف نشعر تجاه شيء ما.
- ب-الرضا الوظيفي: هو حالة من السعادة العاطفية ، والتي تأتي من تحقيق هدف يحصل عليه المرء من خلال أداء دوره في العمل في المنظمة.

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١.	لو عاد بي الزمن الى الوراء فاني سأختار وظيفتي هذه أيضاً.					
٢.	انصح زملائي ان يفضلوا التعيين في هذه الشركة على سواها ان اتحت لهم أكثر من فرصة تعيين.					
٣.	يتوافق العمل الذي أقوم به حالياً مع طموحاتي.					
٤.	يتوافق ما اوديه حالياً في وظيفتي مع تصوراتي السابقة.					
٥.	ياخذ كل الأمور بنظر الاعتبار، انا راضي عن وظيفتي.					

ت-الالتزام التنظيمي : هو يعكس الحالة التي يعرف فيها الفرد نفسه بالمنظمة ومدى التزامه بأهدافها.

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١.	اتحدث مع أصدقائي عن هذه الشركة بأنها رائعة للعمل بها.					
٢.	أشعر في هذه الشركة بقدر كبير من الولاء.					
٣.	سأقبل بأي نوع من المهام لمواصلة العمل في هذه الشركة.					
٤.	أنا فخور عند إخبار الآخرين أنني جزء من هذه الشركة.					
٥.	بإمكاني العمل أيضاً في شركة مختلفة طالما كان نوع العمل مشابهاً.					
٦.	سيحصل تغيير كبير في ظروفي الحالية إذا تركت هذه الشركة.					
٧.	أنتي سعيد للغاية لاختياري هذه الشركة للعمل مع الآخرين وكنت أفكر في ذلك الوقت الذي انضم فيه إليهم.					
٨.	هناك عوامل كثيرة تدفعني للتمسك بالشركة					
٩.	بالنسبة لي، الشركة هذه هي أفضل الشركات الممكنة للعمل.					

٢- **المخرجات السلوكية** : نتيجة اداء سلوك فردي تقديري ، غير معترف به بشكل مباشر أو صريح من قبل نظام المكافآت الرسمي ، والذي يعزز بشكل إجمالي الأداء الفعال للمنظمة.

أ- **سلوك المساعدة** : هو عملية مساعدة الآخرين طواعية في حل المشكلات المتعلقة بالعمل أو منع حدوثها.

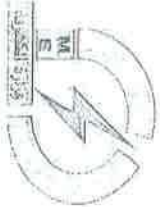
ت	الفقرات	أتفق تماما	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماما
١.	اتطوع لمساعدة زملائي للقيام بالأعمال الخاصة بالشركة.					
٢.	اساعد الموظفين الجدد في أداء اعمالهم					
٣.	اساعد الاخرين على تحمل اعباء العمل.					
٤.	أنجز المهام الموكلة لزملائي اثناء تمتعهم بإجازة او تغيبهم لظرف قاهر.					
٥.	أقدم المقترحات التي تساعد في حل المشاكل التي تواجه الشركة.					

ب- **الصوت المسموع**: أنه سلوك تعزيزي يؤكد على التعبير عن التحدي البناء الذي يهدف إلى التحسين وليس مجرد النقد.

ت	الفقرات	أتفق تماما	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماما
١.	اتحدث وأشجع الآخرين على الانخراط في القضايا التي تؤثر على الشركة.					
٢.	أحاول البقاء على اطلاع جيد بالمسائل التي قد يكون رأيي مفيداً فيها والعمل لصالح هذه الشركة.					
٣.	اطرح افكار جديدة تخص تحديث وتطوير العمل في الشركة.					
٤.	إبصال اراني حول قضايا العمل للآخرين في هذه الشركة حتى لو كانت أراني مختلفة عنهم ولا يتفقون معي بشيء.					
٥.	اشارك في القضايا التي تؤثر على نوعية الحياة العملية في شركتي عن طريق طرح المشورة والافكار.					

رابعاً: الكفاءة الذاتية : هي مجموعة الأحكام الصادرة عن الفرد والتي تعبر عن معتقداته حول قدرته على أداء السلوك الذي يحقق نتائج مرغوب فيها في أي موقف معين ومرونته في التعامل مع المواقف الصعبة والمعقدة وتحدي الصعاب ومدى مثابرتة لإنجاز المهام المكلف به.

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١.	إن وظيفتي الجديدة تقع في نطاق قدراتي.					
٢.	لا أتوقع أي مشاكل في التكيف مع العمل في هذه الشركة.					
٣.	أشعر أنني مؤهل أكثر من اللازم للوظيفة التي سأقوم بها.					
٤.	لدي كل المعرفة التقنية التي أحتاجها للتعامل مع وظيفتي الجديدة، كل ما أحتاجه الآن هو الخبرة العملية.					
٥.	أشعر بالثقة في أن مهاراتي وقدراتي تساوي أو تفوق مهارات زملائي في المستقبل.					
٦.	تزيد خبراتي وإنجازاتي السابقة من ثقتي في أنني سأكون قادراً على الأداء بنجاح في هذه الشركة.					
٧.	كان بإمكانني التعامل مع وظيفة أكثر صعوبة من تلك التي سأقوم بها.					
٨.	من الناحية المهنية، وظيفتي ترضي توقعاتي.					



الجودة المركزي / وزارة الكهرباء

الهيئة كل التنظيمي

الإصدار: (5)
تاريخ الإصدار: ٢٠١٨/١٢

مقر الشركات العامة لنقل الطاقة

T
Transmission Symbol

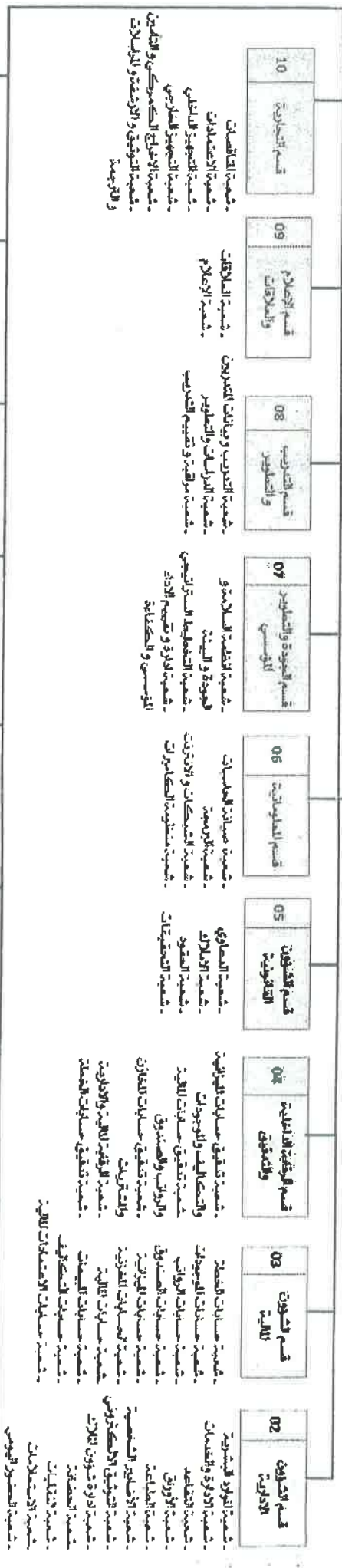
A1
للعموم

شعبة المسكوكات
شعبة التاليف والبريد الإلكتروني
شعبة التقييم السري

01
مسكة ترميز العموم
شعبة التاليف

B1
معاون مدير العموم
B1
معاون مدير العموم لشؤون المبيعات
B2
معاون مدير العموم الأولي والآخر

شعبة التوثيق والتتبع
شعبة التوثيق والتتبع
شعبة تخطيط وتنفيذ



- 11 قسم العلاقات والتشغيل
 - شعبة العلاقات العامة
 - شعبة التشغيل
- 12 قسم العلاقات العامة والترويج
 - شعبة العلاقات العامة
 - شعبة الترويج
- 13 قسم التشغيل
 - شعبة التشغيل
- 14 قسم التخطيط والتأميم
 - شعبة التخطيط
 - شعبة التأميم
- 15 قسم المبيعات
 - شعبة مبيعات العموم
 - شعبة مبيعات الشركات
- 16 قسم المبيعات والتطوير
 - شعبة مبيعات العموم
 - شعبة مبيعات الشركات
- 17 قسم المبيعات
 - شعبة مبيعات العموم
 - شعبة مبيعات الشركات
- 18 قسم المبيعات
 - شعبة مبيعات العموم
 - شعبة مبيعات الشركات
- 19 قسم تخطيط المبيعات
 - شعبة تخطيط المبيعات
 - شعبة تخطيط المبيعات
- 20 قسم شؤون العملاء
 - شعبة شؤون العملاء
 - شعبة شؤون العملاء



الجودة المركزي / وزارة الكهرباء

الهيئة لكل التنظيمي

الإصدار: (5)

تاريخ الإصدار: ٢٠١٨/١/٢

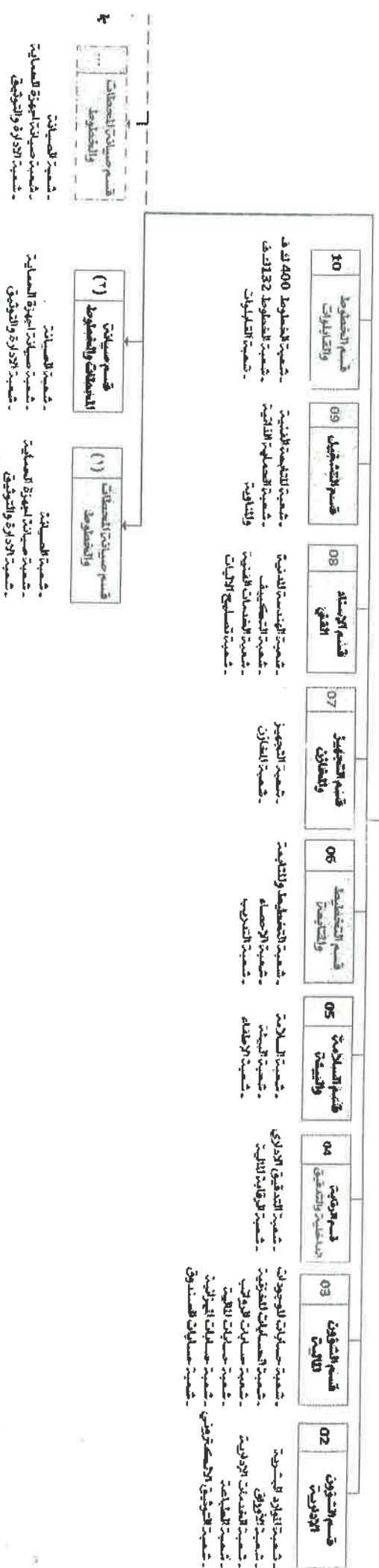
شبكات النقل / الفروع

Trans

مدير الشبكة AI

شعبة تكنولوجيا المعلومات والحاسبات
شعبة الاتصالات الداخلية
شعبة إدارة الجودة

شعبة مستودعات
شعبة المخابر



ملاحظة: قسم صيانة المحطات والخطوط ويتكون حسب المتاحرات التشغيلية والمعدات القياسية من حيث عدد المحطات والتوسع في الرقعة الجغرافية وعدد المراكز والطول الخطوط وبعد استكمال العلاقات الاصولية من الوزارة.

مدير عام الشركة العامة لنقل الطاقة الكهربائية الفرات الأوسط يتفقد مشاريع انشاء محطات كهرباء
الفرات الأوسط بتاريخ ٢٠٢١/٤ /١



مدير عام الشركة العامة لنقل الطاقة الكهربائية الفرات الأوسط يزور محطة غرب الحلة الثانوية



نقل كهرباء الفرات الأوسط تواصل أعمالها بالمتابعة والإشراف على إنشاء محطة تحويل شمال
كربلاء الجديدة ١٣٢ ك.ف



نقل كهرباء الفرات الأوسط تواصل أعمالها بالمتابعة على إنشاء محطة غرب الديوانية ١٣٢ ك.ف



Abstract

The current research aims to test the effect of organizational socialization on job outcomes, through the interactive role of self-efficacy, based on the opinions of a sample of employees of the Electric Power Company / Middle Euphrates through the use of the analytical research method. In order to reach the objectives of the research, a hypothetical scheme was designed for research that determines the relationship between the independent variable, organizational socialization with its dimensions and the dependent variable, the functional outputs with its dimensions (situational outputs ((job satisfaction and organizational commitment)), behavioral outputs ((Helping behavior and audible voice))). The interactive variable is self-efficacy. For the purpose of clarifying the nature of the relationship that combines these variables, a set of main and subsidiary hypotheses was formulated and these hypotheses were tested after obtaining the necessary data from the field reality by relying on the questionnaire as the main tool for data collection, by distributing it to a random sample of individuals in a company Electricity / Middle Euphrates. Of them, (374) were valid questionnaires for statistical analysis with a response rate of (100%), of which (230) were for the new appointment, (24) for employees who were promoted, and (120) for employees who were transferred to the company. After conducting the statistical analysis of the data, which was done using a set of statistical methods and using the statistical programs (Excel) and the two statistical programs (SPSS v.23) and (AMOS v.23). For the purpose of testing research hypotheses.

The most important practical results: The results of the current study showed that there is a small interactive effect of self-efficacy in the relationship between organizational socialization and job outcomes.

The most important conclusions:

The effect of self-efficacy as an interaction variable in the relationship between organizational socialization and functional outputs was negative, and this indicates that the greater the self-efficacy of the newcomer, the more negatively this reflected on the relationship between the organizational socialization methods that the company currently adopts and the functional outputs.

The main terms in the research: socialization - functional outputs - self-efficacy.

Republic of Iraq

*Ministry of Higher Education and Scientific
Research*

Karbala University

College of Administration and Economic

Business Administration Department



**The effect of organizational socialization on
functional outputs , self-efficacy as an
interactive variable**

**"Analytical research for the opinions of a sample of employees of the
Electricity Transmission Company / Middle Euphrates"**

Submitted to

The Board of College of Administration and Economics/ University of
Karbala in partial fulfillment of the requirements for the degree of
master in business management Sciences

by the student

Nihaya Obaid Mohsin Al-Taie

Supervised by

Professor Dr.

Ahmed Kazim Baries Al- Taie

2021

1443