

**التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء
التنظيمي الدور الوسيط الانغراز الوظيفي
(دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في شركة
توزيع المنتجات النفطية - فرع النجف الاشرف)**

المدرس

سامية هاني عجيل

جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد



**التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي
الدور الوسيط الانغراز الوظيفي
دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة توزيع المنتجات
النفطية - فرع النجف الاشرف**

Dedication in the workplace and its relationship to achieving organizational
loyalty :

The mediating role of Job embeddedness

(An analytical study of the opinions of a sample of workers in the Petroleum
Products allocating Company – Najaf Branch)

المدرس

سامية هاني عجيل

جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد

Samyiah Hani Ajeel

University Of Kufa

Faculty Of Administration And Economics

samyiah.alouity@uokufa.edu.iq

التصميم // المنهجية: اعتمدت الدراسة الحالية على تحليل بيانات البحث على عينة شملت (العدد ٨٨) من الموظفين في شركة التوزيع للمنتجات النفطية /فرع محافظة النجف ومن مختلف الاختصاصات، وتفترض الدراسة أن التفاني في مكان العمل تؤثر بتحقيق الولاء التنظيمي من خلال الدور الوسيط للانغراز الوظيفي، ويتم التعرف على مستوى المتغيرات من خلال الوسط الحسابي والتعرف كذلك على

المستخلص :

الهدف : هذه الدراسة هدفت الى بحث أثر التفاني في مكان العمل على تحقيق الولاء التنظيمي كما أنها تبحث الدور الوسيط للانغراز الوظيفي في هذه العلاقة.

النتائج : توصلت الباحثة إلى أن التفاني في مكان العمل له تأثير مباشر في الولاء التنظيمي من خلال الانغراز الوظيفي.

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

الاساسية للمنظمات والموظفين ، كما أثبتت هذه الدراسة أهمية الولاء التنظيمي الذي يلعب دوراً أساسياً في قدرة الموظفين على إدارة المهام الصعبة الكاملة في المواقف التي يواجهونها، وفي ارتباطهم بالعمل.

الكلمات الدالة: التفاني في مكان العمل ، الولاء التنظيمي، الانغراز الوظيفي، شركة التوزيع للمنتجات النفطية / فرع محافظة النجف.

مدى انحراف القيم عن وسطها الحسابي من خلال الانحراف المعياري، ونسبة الانحراف المعياري الى وسطها الحسابي من خلال معامل الاختلاف وتم بموجبها استخراج للنتائج بوساطة استخدامهما لبرنامج الإحصائي (SPSS) والتحليل الإحصائي لبرنامج (Smart Plus) .
القيمة والأهمية: تعد هذه الدراسة من الدراسات التجريبية الأولى التي تدرس التفاني في مكان العمل وأثره في تحقيق الولاء التنظيمي خلال الانغراز الوظيفي، والتي تعتبر من المصادر

Abstract

Objectives of the study: This to examine, the effect from dedication in the workplace on achieving organizational loyalty, and it also examines the mediating role of Job Embeddedness in this relationship.

Results: The researcher concluded that dedication in the workplace has a direct impact on career engagement through achieving organizational loyalty.

Design/Methodology: The study depends on the analysis of the research data on a sample that included (88th issue) of employees in the oil products distribution company in Najaf Governorate and from various specializations. Perceived. The study assumes that dedication in the workplace affects the achievement of

organizational loyalty through the mediating role of job immersion. These results were extracted using the computer program (SPSS) and the statistical analysis program (Smart Plus).

Value and importance: This study is one of the first empirical studies that examine dedication in the workplace and its impact on achieving organizational loyalty through job immersion, which is one of the main sources for organizations and employees. Her full difficult mother in the situations they direct, and in their association with work.

Keywords: dedication in the workplace, organizational loyalty, Job embeddedness, oil products distribution company / Middle Euphrates branch.

المقدمة: Introduction:

يعتبر يعد المورد البشري من العناصر المهمة لمنظمات الأعمال وركن اساسي لابد من الاهتمام به . وبالتالي فإن نجاح المنظمات وتميزها يرتبط بتفانيهم بعملهم وقدرتهم في تحقيق الولاء وأنغرازمهم بالأعمال بكفاءة وفعالية عالية، لذلك فإن المنظمات تسعى الى توفير بيئة عمل تتلاءم مع اداء العاملين تساعد على انجاز مهامهم بكفاءة وتفرد، فالتفاني في العمل يعد من المفاهيم الرئيسية التي ينبغي ذكرها والتركيز عليها لتحقيق الولاء التنظيمي ، اذ كان يوجه منظمات الأعمال نحو تكثيف الجهود من خلال الروابط والملائمة والتضحية التنظيمية والتي بدورها تحقق اندماج الموظفين لأعمالهم ويحقق انسجامهم في العمل من خلال تقديم المساعدة والتعاون الاضافي الى جانب مهام العمل مع الآخرين وكذلك مساعدة زملاء العمل على تأدية المهام ، تم تقسيم البحث الى اربع مباحث ،المبحث الأول تناول منهجية البحث والثاني يختص بالإطار النظري ، والمبحث الثالث أختص بالجانب التحليلي العملي ، واختص المبحث الرابع الإستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول

المنهجية العامة للبحث

تتضمن المنهجية العامة خطة للبحث يتم على اساسها تحديد مشكله البحث والاهمية المتوخاة منه ، والاهداف، وبالتالي يتم عرض المنهجية ضمن الاطار التالي :- التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي : الدور الوسيط الانغراز الوظيفي.

أولاً: مشكلة البحث:

لقد تم اختيار شركة توزيع المنتجات النفطية / فرع النجف الاشرف لتكون مساحة علمية للدراسة كون هذه المنظمة تعد من المنظمات الخدمية تعمل على تحقيق الصالح العام وتعزيز مستوى الاداء المطلوب لديها من اجل تحقيق الولاء التنظيمي من قبل العاملين في المنظمة، التفاني في مكان العمل لم ينال الاهتمام الكافي في اغلب المنظمات العراقية بشكل عام وبشكل خاص شركة توزيع المنتجات النفطية / فرع محافظة النجف ، اذ تواجه اغلب منظمات الاعمال في الوقت الحالي تحديات كثيرة لوصولها الى المستويات المطلوبة من التفاني في العمل وفي ظل الانغراز الوظيفي من خلال الولاء التنظيمي ، وبالتالي يمكن تجسيد محتويات البحث من خلال التعرف على التفاني في مكان العمل من وجهة نظر العينة المختارة في البحث وطبيعتها السائدة في الشركة ، ودرجة مشاركتها في الولاء التنظيمي عن طريق الانغراز

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

العناصر التي تؤدي الى تحقيق التفاني في العمل والتي لها تأثير مباشر في بناء وتوجه المنظمة من خلال (المثابرة في العمل والجهد الاضافي والانضباط الذاتي) وكذلك مدى تحقق الولاء المستمر والعاطفي والاخلاقي لهما والتي تعد اساسيات الولاء للعمل وهذا يعتمد على عامل مهم وهو الانغراز الوظيفي من خلال الروابط والتضحية التنظيمية والذي يساهم في تحقيق نجاحات المنظمة الذي يؤدي بنهاية المطاف الى تحقيق اهداف المنظمة .

ب- الاهمية العملية :

يمكن ايجاز الاهمية العملية للبحث من خلال ما يلي :

(١) ضرورة تعريف شركة توزيع المنتجات النفطية / فرع النجف الاشرف في محافظة النجف عينة البحث بمتغيرات البحث المبحوث (التفاني في العمل ، الانغراز الوظيفي والولاء التنظيمي) التعرف على مدى مساهمة التفاني في العمل بأبعادها الاساسية (المثابرة في العمل ،الجهد الاضافي ،الانضباط الذاتي) لتحقيق الولاء التنظيمي من خلال إبعاده هي (المستمر ،العاطفي ،الاخلاقي) من خلال الدور الوسيط الانغراز الوظيفي بأبعادها الاساسية التي تتضمن (الروابط ،التضحية ،الملائمة) .

(٢) تستمد دراستنا الحالية أهميتها من أهمية المجتمع عينة البحث فضلا عن أهمية العينة المستهدفة كونه تتعامل مع شريحة كبيرة

الوظيفي لذا فإن مشكلة الدراسة تتحدد على النحو التالي :

(ما هو دور الانغراز الوظيفي كمتغير وسيط للعلاقة بين التفاني في مكان العمل والولاء التنظيمي؟)

ثانياً :- التساؤلات ذات الصلة بالبحث:

يتضمن البحث عدد من التساؤلات الهامة التي حتى النهاية تقديم الإجابات حولها من خلال المحتويات القادمة للدراسة المعرفية والتجريبية ، وهذه التساؤلات هي :

١. ما هو المستوى الذي يتوافر فيه التفاني في مكان العمل في الشركة المبحوثة حالياً؟
٢. ما هو المستوى الذي يتوافر فيه الانغراز الوظيفي في الشركة المبحوثة حالياً ؟
٣. ما هو المستوى الذي يتوافر فيه الولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة حالياً ؟
٤. ما هي مستويات التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء في لعمل من خلال الدور الوسيط الانغراز الوظيفي ؟

ثالثاً: أهمية البحث : ينقسم الى قسمين هما

أ- الاهمية العلمية

يمكن بيان اهمية البحث من خلال ما يلي :

تأتي اهمية البحث العلمية هنا من خلال حداثة الربط بين متغيرات البحث واهميتها بالنسبة للمنظمات وفي مختلف المواقع الخاصة بالعمل ، من اجل الحصول على الى اكثر ما لديهم من ولاء والالتزام في اعمالهم الى جانب توضيح اهم

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

٤. تحديد طبيعة العلاقة بين التفاني في مكان العمل والولاء التنظيمي من خلال الدور الوسيط الانغراز الوظيفي.

خامساً : المجتمع وعينة البحث:-

يتكون مجتمع البحث من الموظفين العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية /فرع النجف الاشراف وتم اختيار عينة من المديرين والمعاونين والمخولين والموظفين وبلغت (٨٨) موظفاً ، اذ قامت الباحثة بتوزيع (١٠٠) استبانة واسترجاع (٩٣) استبانة ، منها (٨٨) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي و(٥) استبانات غير صالحة، فتصبح عينة البحث (٨٨) ويمعدل (٩٠,٩) من الاستبانات المسترجعة. وكما موضح في الجدول ادناه :-

من العاملين مما يتطلب التركيز بالتفاني الوظيفي من اجل تحقيق الولاء التنظيمي بالشكل المطلوب .

رابعاً : أهداف البحث:

يهدف البحث الى تحقيق الاتي:

١. التعرف على المستويات التي يتواجد فيها عنصر التفاني في مكان العمل في الشركة النفط المبحوثة.
٢. التعرف على المستويات التي يتواجد فيها الانغراز الوظيفي في الشركة النفط المبحوثة.
٣. التعرف على المستويات التي يتواجد فيها الولاء التنظيمي في الشركة النفط المبحوثة.

الجدول (١) يوضح الخصائص المتعلقة بعينة البحث

سنوات الخدمة				المؤهل العلمي				الفئة العمرية				الجنس			
٢٠	-١٥	-١١	-٦	-١	اعادية	بكالوريوس	دبلوم	شهادة عليا	٦٠	٥٠	٤١	٣١	اقل من ٣٠	انثى	ذكر
فاكثر	٢٠	١٥	١٠	٥	٥	٣٥	٢١	٢٧	٩	١٢	٢٤	٣١	١٢	٢١	٦٧
٨٨				٨٨				٨٨				٨٨			

المصدر: من اعداد الباحثة

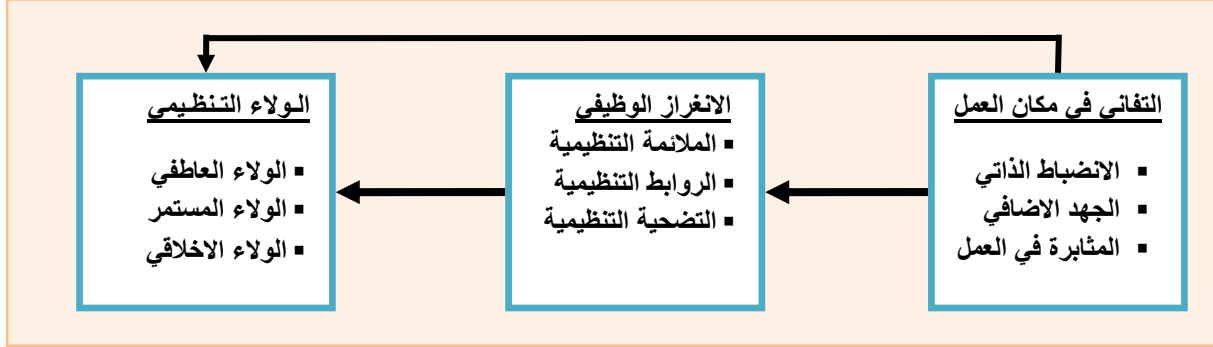
العلاقات التأثيرية ما بين متغيرات البحث، ويعكس ايضا الصورة المعبرة عن فحوى البحث وافكارها القائمة وقامت الباحثة بتصميم المخطط الافتراضي للبحث ليعكس لنا علاقات التأثير

سادساً : المخطط الفرضي للبحث

من اجل تحديد الابعاد والمركبات الاساسية للبحث ومشكلة البحث وتحقيق أهدافها لابد من ان يكون الانموذج الافتراضي للبحث يوضح طبيعة

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

والارتباط ما بين المتغيرات الخاصة بالبحث الثلاث (التفاني في مكان العمل، الانغراس الوظيفي والولاء التنظيمي).



الشكل (1) نموذج البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثة:

يتكون من اربعة فرضيات رئيسة وتكون ذات تأثير ذو دلالة معنوية وهي كما يأتي :

- الفرضية الأولى الرئيسية: وجود تأثير معنوي للتفاني في مكان العمل وابعاده (الانضباط الذاتي، الجهد الاضافي، المثابرة في العمل) في الانغراس الوظيفي.
- الفرضية الثانية الرئيسية: وجود تأثير معنوي للتفاني في مكان العمل وابعاده (الانضباط الذاتي، الجهد الاضافي، المثابرة في العمل) في الولاء التنظيمي.
- الفرضية الثالثة الرئيسية: وجود تأثير معنوي للانغراس الوظيفي وابعاده (الروابط التنظيمية، الملائمة التنظيمية، التضحية التنظيمية) في الولاء التنظيمي.
- الفرضية الرابعة الرئيسية: نصت هذه الفرضية على وجود تأثير معنوي للتفاني في

سابعاً : الفرضيات الدراسية الخاصة بالبحث:
وفقاً لدراسة (Harzer&Ruch, 2014: 26) فإن التفاني في الوظيفة له تداخل مفاهيمي يتماشى مع نقاط القوة العاطفية ومن بين تلك القوة بشكل خاص مع المثابرة والشجاعة والتي تعمل على تحقيق الولاء من خلال تقديم التضحية التنظيمية والروابط بين اعضاء المنظمة للوصول الى افضل مستويات الاداء في العمل ، فضلا عن ذلك فقد اشار (Andresen.,2015) في دراسته ان للانغراس الوظيفي تؤثر على قرار الموظف لأداء وظيفته والبقاء في مناصبه وتعزيز السلوك المميز في العمل والتي تنتج عنه افكار ومفاهيم جديدة، على سبيل المثال العلاقات مع زملاء العمل، والترابط بين المهام وعليه فإن البحث الحالي

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

المبشرين عينة البحث ، واستخدمت الباحثة المقياس وهو (لا أتفق تماماً، لا أتفق ،، محايد ،، أنفق ،، أنفق تماماً) لغرض قياس المتغيرات الحالية للبحث المدرج وكما موضح في الشكل ادناه:

مكان العمل في الولاء التنظيمي من خلال الانغراس الوظيفي. ثامناً: مقياس البحث : اعتمدت الباحثة مقياس التدرج الحالي الخماسي (Likert) لقياس المستويات المتعلقة باستجابات

جدول (٢) المقاييس للدراسة الحالية،، من أعداد الباحثة

ت	المتغير	البعد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
١	التفاني في مكان العمل	الانضباط الذاتي	5	(Harzer & Ruch, 2014)
		الجهد الاضافي	5	
		المثابرة في العمل	5	
٢	الانغراس الوظيفي	الروابط التنظيمية	3	(Mitchell et al., 2001)
		الملائمة التنظيمية	3	
		التضحية التنظيمية	3	
٣	الولاء التنظيمي	الولاء العاطفي	5	(Boussalem, 2014)
		الولاء المستمر	5	(Majid & Mohammed, 2018)
		الولاء الاخلاقي	5	

تاسعاً: حدود البحث :

١. الحدود المكانية: شركة توزيع المنتجات النفطية / فرع النجف الأشرف.
٢. الحدود الزمنية : الفترة الزمنية من (20- 5-2020) الى (17- 11-2021).

المبحث الثاني

الاطار النظري لمتغيرات البحث العلمية

تمهيد:

تكون أكثر تفانيا في مجال اعمالها من خلال الانغراس بمجال اعماله اكثر من اي وقت سابق لها.

أولاً: مفهوم التفاني في العمل .

يعتبر مفهوم التفاني في العمل ركيزة رئيسيه يقوم عليهما النجاح التنظيمي تستند على اساس

المنظمات الاعمال تحاول البحث دائماً عن الاتجاه الصحيح لتطوير اعمالها المستقبلية ، وبالتالي فأنها تسعى الى تحقيق الولاء حتى

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

وفي مجال عمل المنظمات أضاف (Chen et al., 2019 : 76) أن قيمة التفاني في العمل ترتبط بتطوير القابليات المعرفية ومشاركتها في العمل والتي بدورها سوف تؤدي الى تقوية أو ضعف تحت مختلف الاعمال المطلوبة فإن الاجتهاد في العمل والانضباط الذاتي للموظفين تتيح التفكير المرن وتعزز النشاط الاستباقي لأداء المهام الوظيفية، وبعبارة أخرى من المحتمل أن يكون الموظفون ذوو الجهود الاضافية والمثابرين في العمل مليئين بالطاقة والاهتمام للتصرف بشكل جاد بالعمل بنية مواجهة الصعوبات في العمل والتغلب عليها وكل هذا بطبيعة الحال ليست له علاقة بخوف الموظفين من فقدان وظائفهم، وإنما كون الموظفين هم مدمنون على العمل أو يصرون على العمل لساعات طويلة إنهم يحبون ما يفعلونه بصدق ويتطلعون في بداية كل يوم عمل الى الاستعداد والاجتهاد في العمل ، الجدول التالي رقم (2) يوضح لنا مفهوم (مفهوم التفاني في مكان العمل) لمجموعة من الباحثون.

مشاركة المعرفة اذ انه يمكن للموظفين المتفانين إلهام أعضاء فريقهم للسعي لتحقيق النجاح ، وخلق بيئة عمل أكثر إنتاجية . من خلال بيان اهتمام الموظفين بعلمهم واهتمامهم بالأدوار التي يؤدونها (Kuang et al ., 2019, :73) التفاني في الوظيفة هو المستوى الذي يلتزم فيه الفرد بقبول واستيعاب قواعد المنظمة ولوائحها وإجراءاتها. (Muldoon et al,2017 : 12).

اما (Ali & Akgunduz 2020:4) فيرى بان التفاني في الوظيفة هو رغبة الموظف في بذل جهد إضافي لإكمال المهام المعينة بنجاح، اذ انه يمكن أن يؤثر التعريف النفسي والتصور الذاتي للموظف فيما يتعلق بأهمية العمل على درجة التفاني الوظيفي ، إذا كان التفاني في العمل مرتفعاً ، فهذا يؤدي إلى سلوك تآديبي إيجابي ، مثل الالتزام بالقواعد ، والعمل الجاد ، وأخذ زمام المبادرة لحل المشكلات ، يزيد التفاني في الوظيفة أيضاً من ميل الموظفين للقيام بعمل لا يرتبط مباشرة بتوصيفاتهم الوظيفية .

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

الجدول (٣) مفهوم التفاني في العمل.

المفهوم	الباحث ، السنة، الصفحة	ت
هو المستوى الذي يلتزم فيه الفرد بقبول واستيعاب قواعد المنظمة ولوائحها وإجراءاتها.	Muldoon et al,2017 :12	٣
هو ركيزة رئيسيه يقوم عليهما النجاح التنظيمي تستند على اساس مشاركة المعرفة اذ انه يمكن للموظفين المتفانين إلهام أعضاء فريقهم للسعي لتحقيق النجاح.	Kuang et al ., 2019,:73	١
أن قيمة التفاني في العمل. ترتبط بتطوير القابليات المعرفية ومشاركتها في العمل والتي بدورها سوف تؤدي الى تقوية أو ضعف تحت مختلف الاعمال المطلوبة.	Chen et al., 2019 : 76	٢
هو رغبة الموظف في بذل جهد إضافي لإكمال المهام المعينة بنجاح.	Ali & Akgunduz 2020:4	٤

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

اذ ان لديهم استراتيجيات مختلفة للبقاء متحمسين في العمل والتي تتضمن الأساليب تحديد الأهداف واستخدام التأكيدات ويقومون بعمل إضافي ، ويجدون حلولاً للمشكلات المحتملة.

ثانياً: أهمية التفاني في مكان العمل

تتأتى أهمية التفاني في مكان العمل من خلال مساعدة المديرين على تحديد وتتبع سلوكيات العمل والاهتمام بها ، اذ انه مع زيادة التفاني في العمل ، يزداد أداء الموظفين وخبراتهم ومعرفتهم الوظيفية. كما أنها تصبح أكثر توجهاً نحو تحقق الهدف، بالإضافة إلى ذلك أن التفاني يزيد من تقدير الموظفين لذاتهم على أساس عملهم في المؤسسة وبالتالي فإنه يقلل من نواياهم في التغيير (Molina et al., 2014: 4).

تعدد الآراء للباحثين ووجهات نظرهم من خلال الجدول (١) اذ اتفق اغلبهم على إن التفاني في مكان العمل يرتبط الى حد ما بالموقف والسلوك الإيجابي مع الافراد العاملين وفي اطار الالتزام بالمواعيد في جميع الأوقات للاجتماعات والعمل والفعاليات وضمن التفاعلات الشخصية مع الموظفين الآخرين.

ومن المفاهيم الواردة أعلاه ترى الباحثة ان الموظفين المتفانون يتقهمون أهمية التحلي بالمرونة للتغيير وبالتالي يمكنهم التكيف مع المهام والمواقف الجديدة ، من خلال المثابرة في العمل الذي يمكنهم أن يجعل من السهل الشعور بالالتزام بالعمل، وتكوين الطرق للاستمتاع بأعمالهم والشعور بالالتزام تجاه ما يفعلونه من خلال امتلاكهم الدافع الحقيقي بعملهم

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

ذات صلة وثيقة بعمل الفرد في المنظمة من خلال القوة النسبية لتحديد الهوية التي يظهرونها لمنظمتهم. وبالتالي لا بد من الاشارة الى أن هناك علاقة تبادل بين الفرد والمنظمة يتم فيها تبادل هذا التفاني في العمل يسعى من خلاله الى الوصول الى النتائج المرجوة في الاعمال من خلال المثابرة والعمل الاضافي ومواجهة التحديات والتغلب عليه .

لقد أوضح (Ruch& Harzer, 2014:188) إن أهمية التفاني في الوظيفة ترتبط بالمبادرة الواعية وأداء المواطنة في الوظيفة / المهمة التي يؤديها الفرد، وهذا يعني أن الموظف يستمر بأداء اعماله بحماس إضافي لإكمال مهامه بنجاح. وبالتالي لا بد من القيام طوعاً بالمهام التي لا تشكل جزءاً رسمياً من الوظيفة ، والمطالبة بمهام صعبة ، اذ انه من المتوقع أن يستفيد التفاني في الوظيفة من نقاط القوة في الشخصية مثل المثابرة والتنظيم الذاتي لأنها تساعد على المثابرة في العمل بجدية . علاوة على ذلك ، يتضمن التفاني الوظيفي القيام بمهام جديدة وصعبة ، وبالتالي من المتوقع أيضاً أن ترتبط العلاقات بالشجاعة والفضول وحب التعلم ارتباطاً وثيقاً بالتفاني في الوظيفة. قد تتماشى الشجاعة مع المغامرة في مهمة صعبة. يساعد الفضول وحب التعلم في الاهتمام بالمهام الجديدة.

وفي نفس السياق أشارت الدراسات المختصة حول التفاني في العمل كوسيلة لتتبع سلوكيات العديد من الافراد بناءً على نظرية التبادل الاجتماعي، هنا يعبر عن المستوى الذي يلتزم فيه الفرد بقبول واستيعاب قواعد المنظمة ، والأمثال ، والإجراءات وخصوصاً عندما يدخل المرؤوسون في علاقات التبادل الاجتماعي الإيجابية ، فإن التفاني مطلوب لجعل التبادل إيجابياً لكلا الطرفين، اذ انه لدى الافراد وسيلة سهلة لتوفير وإظهار التفاني في العمل ، فإنهم يرسلون رسالة إلى مشرفهم بأنهم يهتمون بعملية التبادل وسيكون العمل الذي يقدمونه ذات فائدة مريحة للمنظمة ، وتقوم المنظمة بعد ذلك بعمل إسناد قوي والذي يرتبط بأداء الفرد بناءً على التفاني الوظيفي المعروف من قبلهم (13) .

Liguori et al., 2017

فضلاً عما تقدم، لقد ركز Muhammad et al. (2021:44) على ان التفاني في الوظيفة يعبر عن حالة الشخص الذي يهتم بعمله بالمؤسسة التي ينتمي اليها ، بالإضافة إلى استعداده التام لتحقيق أهدافها ورغبته في الانضباط في الاعمال التي يؤديها لما له تأثير إيجابي وهام في تحقيق الاهداف العامة للمنظمة.

وهذا ما أكده Gonzalez et al. (2014:991) إذ أشار إلى ان التفاني الوظيفي يرتبط من حيث الأهمية بعدة جوانب

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

تصف الشريف (Rabbani, 2020:4) الانضباط الذاتي في العمل بانه عبارة عن جهودًا إيجابية تساعد في تطوير قدرات الافراد الفكرية والتي تؤثر على افعالهم وعاداتهم بالعمل بالشكل الايجابي، كونه يمثل فن من فنون السيطرة على الذات والاعتماد على الذات ، والذي يمكن الشخص من التمسك بقراراته ودفعه نحو تحقيق الأهداف المحددة، بينما أشار (Dilmaç & Zeynep, 2021:1) الى ان مفهوم الانضباط الذاتي يرتبط بشكل مباشر بالتفاني في مكان العمل والذي يؤثر على نطاق واسع على معظم جوانب حياة الإنسان، كما أنه يعزز الجهود الايجابية الفكرية ذات النتائج النفسية الإيجابية والتي يتحمل الفرد من خلالها مسؤولية أفعاله كونه منضبط في عمله ، والتمثلة بقدرة الأفراد على بذل الكثير من الجهود الواعية لتحقيق الاهداف التي يسعى الى تحقيقها اصلاً ، فيما يرى Hagger et al. (2018:5)، أن الانضباط الذاتي له هيكل مختلف عن ضبط النفس إذ أن ضبط النفس يتطلب أحياناً جهداً تداولياً واعياً ، في حين أن الانضباط الذاتي قد يحدث تلقائياً دون جهد واحد.

٢. الجهد الإضافي:

الجهد الإضافي يعد من الابعاد الضرورية التي ترتبط بالتفاني الوظيفي والذي يمثل رغبة الفرد الداخلية في تكريس المزيد من الطاقة والوقت

ثالثاً_ أبعاد التفاني في مكان العمل .

تم اختيار أبعاد التفاني في مكان العمل استنادا الى البعض من الباحثين وبالاعتماد على على مقياس (Harzer & Ruch, 2014) والتي تحوي على ثلاثة من الابعاد ، وتم الإعتماد على هذا المقياس كونه يحتوي على درجة عالية من الصدق تبلغ (alpha Cronbach=0.90) في دراسة (Harzer & Ruch, 2014) وتم استخدامه في الدراسات السابقة من قبل (Holtom et al.,2018) وايضاً تم تطبيقه ضمن بيئات عمل مختلفة اضافة الى ذلك يحتوي على المتغيرات السلوكية الهامة والتي من الممكن ان تحدث اثار كبيرة في مكان العمل وسوف يتم توضيحها وهي :

١. الانضباط الذاتي:

يمكن تعريف الانضباط الذاتي على أنه القدرة على تحقيق ما هو ضروري للوصول إلى اهدافها المنشودة وعلى الرغم من مروها بالحالة العاطفية السلبية الا انه يعبر عن القدرة على تحفيز الذات ، وكون الانضباط الذاتي قد يكون له تأثيرات عميقة في كل مجال من مجالات حياة الفرد ، إلا أن العمل هو أحد أهم المجالات التي سيشعر بها هذا التأثير كونه يتضمن الإرادة القوية والتصميم والعمل الجاد والصبر والمنطق وضبط النفس (Yozgat & Bilginoglu et al.2019: 444).

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

الصعوبات ، وزيادة رغبة الموظفين في تحقيق النجاح من خلال الجهد الاضافي الذي يبذلونه .
٣- المثابرة في العمل:

أشار (Kate el at., 2021:3) الى ان المثابرة في الجهد المبذول من خلال التفاني في العمل يعد مؤشر قوي على نتائج الإنجاز باعتباره واحدة من السمات الشخصية التي يتمتع بها الفرد في سبيل تحقيق نجاحاته على المستوى العام للمنظمة كونها ذات اهمية ولم تكن ذات معنى وقيمة بدون توفرها ترتبط بالفرد من خلال العزيمة والاصرار على تحقيق العزيمة الموجهة نحو الهدف والسعي نحو الإنجاز التي تعزز من عمل المنظمة بشكل طبيعي والتي تميز بين الشخص الذي يعمل والشخص الذي يكتفي بتبني الاعمال.

بينما ترى (السعدي، ٢٠١٩: ١١٦) انه من الصفات الاساسية للفرد في مكان العمل هو امتلاكه المثابرة الفكرية التي تدفعه الى الاستغراق بذل الجهود الذهنية تجاه مواجهة الصعوبات مهما كانت درجتها، اذ ان التزامهم بالأعمال او المهام المناطة اليهم الى ان تكتمل ولا يخضعون للاستسلام تجاه الصعوبات التي تعترض اعمالهم ،من خلال مقدرتهم على تحليل المشاكل التي تواجههم وتطويرهم نظاما وخططاً معينه من اجل التغلب عليها مما يجعلهم مؤهلين لإنتاج النظام من خلال توافر خزين من الخطط البديلة لحل هذه المشكلات ،وبالتالي يجمعون

لتحقيق أهداف المنظمة ، ويبذل بموجبه الموظف المتطوع جهداً ووقتاً يتجاوز التوقعات وكل هذا له صله وثيقة بالسلوكيات الافراد الموظفين والتي تفيد المنظمة ، والتي تتجاوز توقعات العمل العادية (89: Donald & Barnett, 2019).

بينما يرى (Koster et al., 2014:4) ان الجهد الإضافي الذي يبذله الموظفين في العمل يشير الى اظهار استعداد الموظفين للقيام بمهام أكثر من تلك المهام المذكورة لهم في الوصف الوظيفي الرسمي، وبالتالي لا بد من التمييز بين سلوك الدور الاساسي وسلوك الدور الإضافي والذي يتعلق بالسلوك غير المحدد في عقد العمل والذي يمكن اعتباره جهد عمل لا إرادي أو جهد عمل طوعي من قبل موظفيهم من اجل القيام ببعض المهام الإضافية التي تعد من الضروريات لبقاء المنظمة ونجاحها ، غالباً ما يتم تعريف هذا النوع من السلوك وتصوره كأحد الأبعاد الأساسية للتفاني في مكان العمل، كما أوضح (Chiasson et al., 2021:26) أن الجهد الاضافي هو بذل الطاقة الجسدية أو العقلية لتحقيق هدف أو مهمة، والمحاولة بجدية أكبر في مواجهة الصعوبات ، وزيادة رغبتهم بالتفاني في العمل وتحقيق التأثير على الموظفين للقيام بأكثر مما كان متوقفاً في الأصل ، والمحاولة بجدية أكبر في مواجهة

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

مؤسساتهم ، ويحققون المزيد من العلاقات مع الموظفين الآخرين في أماكن عملهم ، ويتعرضون لخسائر متعلقة بالوظيفة عند ترك وظائفهم ، فإن لديهم ميلهم ضئيل لمغادرة مؤسساتهم.

ضمن المستوى التنظيمي، يقدم Basheer, (2020:3) مفهوماً مبسطاً للانغراز الوظيفي اذ بمثابة بناء يمثل الدرجة التي يتم فيها دمج الموظفين في وظيفتهم أو مؤسستهم كون الأفراد أن حياتهم المهنية تكون أكثر نجاحاً عندما يرتبطون بالوظيفة والموقع والمنظمة والأشخاص والقضايا في العمل.

وفي سياق ما تقدم ترى الباحثة ان الانغراز الوظيفي يتمثل بمجموعة عامة من العوامل والمؤثرات المعنوية والنفسية والجسدية والمادية الخارجية منها كانت او الداخلية التي من شأنها ان تساهم في بقاء الموظف في وظيفته وتجعله جزء اساسي الا يتجزأ منها وتسعى للحفاظ عليه قدر الامكان من اجل تحقيق درجات عالية من الاداء في ضل التفاني في العمل .

خامساً : أهمية الأنغراز الوظيفي

إن الانغراز الوظيفية أهمية بالغة بالتأثير اذ تركز بشكل كبير على بشكل كبير على الاحتفاظ بالموظفين والتي تأخذ نظرة أوسع لعلاقة الموظف بالمنظمة، كما إن لديهم دوراً هاماً في الاحتفاظ بالموظفين والتي تكون ضمن اطار مجموعة من الجهات الفاعلة داخل وخارج العمل

الادلة الكافية من اجل نجاح الخطط التي يتبعونها في مواجهة الصعوبات وان لم تنجح فانهم يتراجعون ويلجئون الى تجربة خطط اخرى.

اما (Willibald&Claudia,2014:36) فإنه يرى بان المثابرة هي اجتهاد الفرد في عمله ، والتي تتصف بروح التحدي وإلصراريه والاستمرارية على مسار العمل بالرغم من العقبات التي يواجهها من اجل مواصلة الاعمال والاتجاه نحو اهداف معينة .

رابعاً: مفهوم الانغراز الوظيفي :

تم تقديم الانغراز الوظيفي لأول مرة بواسطة (Mitchell et al., 2001) كمجموعة قوية تحافظ على تماسكها بالعمل بمستوى عال جدا اذ أن الانغراز في الوظيفة يتم تصوره على أنه مزيج أو قوة تجعل الشخص لايتترك وظيفته، من خلال تأثره بمجموعة واسعة من العوامل التي تؤثر على الاحتفاظ بهم (334 :2016, Meyer) ،عندما يكون لدى الشخص توازن بين العمل والحياة خارج العمل ، يمكن أن يؤدي ذلك إلى الارتباط بالعمل الذي يقوم به والمحافظة عليه قدر الامكان (Suwarl , 2020:313 & Sudibjo)

إذ أشار (Teng et al., 2021:2) الانغراز الوظيفي بانه ارتباط ايجابي للمشاركة في العمل خصوصا عندما يدرك الموظفون أن تطورهم الوظيفي ومهاراتهم وقيمهم الشخصية متوافقة مع

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

في سياق ما تقدم أكد (Mujtaba et al., 2021:4) إن الانغراز الوظيفي هو في الواقع مشاركة اجتماعية للأشخاص داخل مؤسساتهم من خلال علاقاتهم الاجتماعية التي شكلوها في داخل وخارج المنظمة وعلى أساس ذلك لا يرغب الموظفون المندمجون في وظائفهم عادةً في ترك المنظمة ، ويتكون الانغراز من فئتين من الوظيفة وفي جزء لا يتجزأ من الوظيفة وهم (الانغراز أثناء العمل " ويشير إلى الأفراد المنخرطين في مؤسساتهم ، بينما يمثل الانغراز في الوظيفة الأفراد المنغمسين في وظائفهم.

سادساً: ابعاد الانغراز الوظيفي :

من اجل تحديد ابعاد رأس الانغراز الوظيفي اعتمد البحث الحالي مقياس الباحث (Mitchell et al., 2001) والذي يضم ثلاث ابعاد رئيسية ، على الرغم من أن معظم العناصر تتوافق بشكل مباشر مع مقياس (Mitchell et al., 2001) وزملائه لانغراز الوظيفة ، إلا أن بعض التعديلات الطفيفة كانت مطلوبة لملاءمة المقياس مع إعداد العينة الحالية، وتضمنت هذه التغييرات فرصاً فريدة " متاحة للموظفين داخل المنظمة المبحوثة، وتم استخدامه في الدراسات السابقة من قبل (Halbesleben et al., 2014))

(Hobfoll, 2001) Burton and Holtom, (2004) وهذه الدراسات أكدت ان الابعاد الثلاثة بمحتواها تقع ضمن المدى المقبول

والذي يركز على سبب بقاء الموظفين من خلال أو الروابط الرسمية أو غير الرسمية التي تربطهم بأفراد أو أنشطة أخرى داخل وخارج المنظمة، وتحقيق لملاءمة بينهم وبين وظائفهم ومنظماتهم وحياتهم الشخصية ، لما يقدموه من التضحيات التي سيتعين عليهم القيام بها إذا تركوا وظائفهم الحالية (Park et al., 2021:2).

كما بين (William et al., 2014:3) إن الأهمية البالغة للانغراز الوظيفي تكون من خلال:

1. مدى ارتباط الأشخاص بأشخاص أو أنشطة أخرى.
 2. مدى تشابه وظائفهم ومجتمعاتهم مع الجوانب الأخرى في مساحات حياتهم أو ملاءمتها لها.
 3. السهولة التي يمكن بها قطع الروابط وهو يتعلق بما الذي قد يتخلون عنه إذا غادروا ، خاصة إذا كان عليهم الانتقال فعلياً إلى مدن أو أماكن أخرى.
- فضلاً عما تقدم، يؤكد الباحثان (جبار & محمد، ٢٠٢١:٨) ان أهمية الانغراز في العمل تساهم بشكل اساسي في تحسين مستويات الاداء في العمل ، حيث ان كلما زاد الانغراز ادى الافراد ارتفع مستوى اداءهم بسبب الالتزامات التي يشعرون بتحقيقها سواء كانت مرتبطة بالفرد او المجتمع.

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

وفرت لهم المنظمة فرصاً تتناسب مع تفضيلاتهم للمشاركة في العمل وازداد احساس الموظف بالارتباط الشخصي والمهني مع منظماتهم، والتي تشير إلى الدرجة التي يشعر بها الفرد بالتوافق أو السهولة مع الخصائص البيئية للمجتمع والدرجة التي تتوافق بها هذه الجوانب المجتمعية مع حياته غير العملية.

٢. الروابط التنظيمية (Link):

تشير الروابط التنظيمية إلى ان الروابط الاجتماعية التي يبنها الأفراد ويحافظون عليها مع الجماعات والفرق داخل وخارج العمل تكون ملزمة في بعض الاوقات للفرد والمنظمة وتعمل على ربط الفرد بمنظمة أو وظيفة معينة،، يمكن أن تكون بمثابة القوة "الملزمة" للانغراز الوظيفي وبالتالي تعود بالفائدة الكبيرة للمؤسسات في الأوقات التي يتعرض فيها الموظفون لأحداث سلبية في مكان العمل والتي من شأنها ان تقوي الثقة والاواصر بين العاملين والموظفين والمرؤوسين وتعد الجزء الكبير في الأعمال وتمثل الغاية الاساسية في المنظمات (Darabi 67: 2018 et al.) ووضح (Ali et al. 4: 2021) بان الروابط التنظيمية تشير إلى الجمعيات او العلاقات غير الرسمية أو الرسمية للأفراد والمشاريع والمواقع والمجموعات والإجراءات في مجتمعاتهم ومنظماتهم من خلال الانغراز في الوظيفة.

وتدعم فكرة بأن الابعاد ذات طابع متميز وتعكس لنا اهم التركيبات العامة وتعد مؤشراً للانغراز الوظيفي وهي كما يلي:

١. الملائمة التنظيمية (fit):

اشار (Basheer&Ghazali, 2020:5) الى ان الملائمة التنظيمية هي عبارة عن التوافق أو الراحة المتصورة للموظف مع منظمة ومع بيئته أو بيئتها.

وفي السياق ذاته ذكر (Osowski, 2018: 9) (نقلا عن Mitchell et al., 2001) (1105) أن بُعد الملاءمة يعبر عن راحة الفرد المتصورة مع المنظمة (أثناء العمل) والمجتمع (في الخارج) وكلما اقتربت وجهات نظر الشخص وقيمه وأهدافه من المنظمة، كلما زاد احتمال شعور الموظف بالارتباط المهني والشخصي بالمنظمة.

اما (Tan et al., 2019:4) فيرى ان بعد الملاءمة يعكس مدى تطابق الهدف الوظيفي للموظف ومهاراتهم المهنية مع القيمة المنظمة ومتطلبات الوظيفة.

وعلى وفق نظرية العمل اكد (ALHARBI., 2020: 68) انه تم توضيح مفهوم الملائمة التنظيمية من خلال دراسة في شركة محاسبة قدمها (Westerman & Yamamura, 2007) والتي أظهرت أن هناك احتمالية أكبر لبقاء الموظفين في المنظمة وكلما

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

مكان السكن نتيجة مغادرة العمل في المنظمة او لارتباط بعمل اخر او تركه للمجتمع الذي كان يعيش فيه ، وبالتالي فان هذه التضحيات ستشكل عائقا امام مغادرة الفرد للعمل.

ان التضحية ترتبط الى حد ما بتكلفة الفرصة البديلة للمنافع المادية أو النفسية التي يمكن ان يفقدها الفرد عند مغادرة المنظمة ، وتشمل تكلفة الفرصة في التضحية عند ترك العمل التكاليف الواضحة التي يجب على الموظف تحملها عند تغيير الوظائف ، مثل فقدان الأجور ، وفرص الترقية ، والعلاقات مع الزملاء ، والسمعة المتعلقة بالوظيفة (Han et al.,2020:3).

واشار (Fabian al. 2021:2) الى التضحية بانها تصورات الفرد لما قد يخسره عند ترك المنظمة.

إستناداً لما تقدم، أشار (Standing et al.,2019:4) ان التضحية تشمل التكاليف النفسية الاجتماعية والمادية المتصورة للموظفين والمرتبطة بمغادرة مؤسساتهم أو مجتمعاتهم.

سابعاً: مفهوم واهمية الولاء التنظيمي:

في بيئة الأعمال اليوم ، تعتمد الشركات الناجحة بشكل كبير على جهود موظفيها الموهوبين، منذ عدة سنوات ، كان تعريف الولاء التنظيمي مفهوماً واضحاً على نطاق واسع باعتباره موظفاً يشعر بالارتباط بالمنظمة وينتمي الولاء أساساً إلى الفئة العاطفية، اذ ان الأشخاص الموالون هم أولئك الافراد الذين يقفون

في ذات السياق، أشار Zhang et al. ,2020 (5:10) ان الروابط تشير إلى اتصالات الاشخاص الرسمية أو غير الرسمية مع مؤسسة أو أشخاص آخرين، وبالتالي فان الاشخاص قد يكونون راضين عن الوضع الحالي المتأصل بينهم لأن روابطهم الاجتماعية في المنظمات توفر لهم فرصاً للتأثير على الآخرين. وبالتالي ، لن يقوم الموظفون ذوو المكانة العالية الجادون بالمزيد من العمل أو تقليله في ظل الانغراز الوظيفي لزيادة تطوير رضاهم الوظيفي.

كما وصف (Tian et al.,2014:949) كلما زاد عدد الروابط التي تربط الموظف بأشخاص آخرين في موقع الويب الخاص به ، كلما أصبح الموظف "عالمًا" أو متجذراً في الوظيفة والمؤسسة لأن مغادرة المنظمة قد تتطلب على قطع أو إعادة ترتيب تلك العلاقات الشخصية، كون الروابط تمثل هنا الروابط الرسمية أو غير الرسمية بين الشخص والمؤسسات أو الأشخاص الآخرين.

٣- التضحية التنظيمية (sacrifice) :

يرى (الفتلاوي، ٢٠١٤: ٦) ان التضحية التنظيمية تعد من الابعاد المهمة للانغراز الوظيفي والتي تشير الى ان مغادرة الافراد لعملم في المنظمة والذي يتضمن عدة تضحيات مثل التخلي عن الزملاء في العمل، او الامتيازات الهامة ، وكذلك التضحيات المجتمعية والتي لها تأثيرا واضحا في الانغراز الوظيفي كالانتقال من

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

فرصاً لهم لإنجاز وخلق ممارسات التطوير الذاتي، يعزز الولاء التنظيمي التزام الموظف تجاه قيم شركته وتفانيه في تحقيق أهدافها. إنه بمثابة شعور دائم بالارتباط بين الموظف والمنظمة، وعليه فإن الولاء التنظيمي هو الدرجة التي يتوافق بها الفرد مع منظمته وقوة ارتباطه بها، ويمكن اعتبار الولاء التنظيمي نوعاً من الرابطة النفسية بين الأفراد والمنظمة على جميع المستويات .

في السياق ذاته ذكر (Song et al.,2021,2) بأن أهمية الولاء التنظيمي تأتي من خلال توحيد العامل بالمنظمة التي يعمل بها كونه يربط أهداف الموظفين ورغباتهم بأهداف المنظمة ويحافظ على عملهم في الشركة، وبالتالي يخلق نوع من الإحساس الإيجابي لدى الموظف تجاه مؤسسته كونه يعبر حالة ذهنية للفرد .

وبناء على ما تم ذكره ترى الباحثة بان الولاء التنظيمي يتحقق من خلال الإيمان بأهداف وقيم المنظمة والعمل إلى أقصى حد ممكن لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم، إذ ان لكل مؤسسة هدف تسعى الى تحقيقه ، وتتطلب هذه الاهداف موظفًا مؤهلاً وقادراً ومخلصاً لتحقيقها والسعي نحو تحقيق الولاء بأهمية وقدرات هذا الموظف المؤهل والمخلص في عمله من اجل تحقيق الصالح العام لعمل المنظمة .

لقد أوضح (Tekiner ,2016:2340) إن أهمية الولاء / الاستمرارية في العمل تأتي من

دائماً مع المنظمة حتى في الأوقات الصعبة المطلقة وهم ليسوا أولئك الذين يتجاهلون أو يتركون المنظمة في محنتها، إذ يساعد الولاء على بناء الثقة بين الناس وهو عنصر أساسي في خلق قيم الحياة والعمل الجاد لتحقيق أهداف المنظمة (Giao et al.,2021:204).

يعتبر الولاء التنظيمي من المفاهيم الأساسية في العلوم الإدارية والسلوكية، إذ يركز هذا المفهوم على فهم مشاعر وسلوك الموظف تجاه منظماتهم التي يعملون فيها كونه يمكن عد الولاء التنظيمي هو مصطلح جماعي يشير إلى درجة الولاء والوفاء والارتباط التي يشعر بها الفرد مع المنظمة التي موجود فيها ويعمل لديها (Szyrocka & Abbas, 2020:1348) فيرى بان الولاء التنظيمي يعد أحد الموضوعات المهمة التي تهم منظمات الأعمال ، وذلك بفضل آثاره وتأثيره في زيادة الإنتاجية ، كونه موضوع حيوي يتميز بالأصالة والابتكار بينما يرتبط بالعديد من المفاهيم الجديدة وهي تجربة المنظمة. إذا رغبت منظمة في تنفيذ عملها بنجاح ، فيجب أن تحقق توازناً بين أهدافها من ناحية وأهداف موظفيها من ناحية أخرى.

ومن وجهة نظر أخرى يرى الباحثان (Rodivilov & Shing, 2019:13) ان الولاء التنظيمي يعبر عن استعداد الموظف لبذل أقصى جهد للمنظمة ورغبته القوية في البقاء فيها حيث يشعر العمال بأن المنظمة تخلق

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

النتائج أنه يؤثر بشكل إيجابي على كفاءة أداء الموظفين في المنظمات وبالتالي يجب على المنظمات زيادة الإنفاق على البحث والتطوير من أجل زيادة الفعالية التنظيمية.

ثامناً: أبعاد الولاء التنظيمي:

حاولت العديد من الدراسات البحث عن تفسير الظاهرة ذات الصلة بالولاء التنظيمي سواء من حيث أسبابها أو موضوعاتها أو نتائجها أو مزيج من كل ذلك، ووفقاً لباحثين مختلفين اتفق معظم الباحثين والكتاب أمثال (Boussalem, 2014)، (Majid & Mohammed, 2014)، على أن هنالك ثلاثة أبعاد للولاء التنظيمي وعليه تم اختيار الأبعاد بناء على مقياس الذي قدمه (Boussalem, 2014) وتم اعتمادها لشموليتها للموضوع قيد الدراسة وهي كالآتي :

١. الولاء العاطفي أو المؤثر

(Emotional or influential loyalty):

يرتبط الولاء العاطفي بالنسبة للموظفين ارتباط واضح بالمنظمة ووعيهم بالخصائص المميزة لها وذلك لعملهم من حيث درجة الاستقلالية وأهمية الوظيفة والمهارات المطلوبة وتوافر الإشراف والتوجيه، ويشير الولاء إلى مستوى إحساس وشعور الموظف ووعيه بالخصائص المميزة لوظيفته وتوافقها مع الوظيفة، ويسمح للموظف بالمشاركة الفعالة في النشاط الإداري علاوة على ذلك، يتأثر هذا البعد بدرجة الوعي الفردي بالخصائص المميزة لعمله، ودرجة الاستقلالية،

خلال الوصول إلى نتائج إيجابية للمنظمات من خلال زيادة كفاءة الموظفين وترتبط هذه الكفاءة بوضوح بالإخلاص النفسي الذي يشعر به الموظفون تجاه المنظمة التي يعمل بها وهو الاحساس الذي يشعر به بأنه إذا ترك مكان عمله، فإنه يخشى أن يفقد كل شيء وكل الأشياء ستكون بلا جدوى مقارنة بالجهود، الوقت والعمل الذي تم قضاؤه والمكانة المكتسبة إذا استمر في العمل هناك، ويتطور من خلال الاهتمامات التي يشعر بها تجاه أماكن العمل، والإخلاص والإيمان بالقيم التنظيمية.

يحتاج الموظفون إلى العمل الجاد والولاء للمؤسسة من أجل تلبية بعض احتياجاتهم، وبالنهاية تصبح هذه العلاقة علاقة تبادل وتكامل بين المنظمة وموظفيها (Javed & Aljehani., 2021: 124).

إستناداً لما تقدم، أشار (Seema el at., 2017:1) إلى أن الموظفون يعتبرون جوهر المنظمة ويعزى نجاح أو فشل المنظمة إلى أداء الموظفين، ومن الأهمية بمكان أن يكون الموظفون مخلصين للمؤسسة ولا يبحثون بنشاط عن فرص بديلة أخرى، والذي يتحقق بمجرد تكريس الشخص أو الشعور بالارتباط بشيء معين، والذي قد يكون شخصاً آخر أو مجموعة من الأشخاص، أو مثلاً، أو واجباً، أو سبباً، وأوضح (Ameen el at 2020:8) تأثير الولاء التنظيمي على أداء المنظمات، أثبتت

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

درجة ارتباط الافراد مع اماكن عملهم بالمنظمة وجدانيا ونفسيا، ويتأثر ذلك بمدى إدراك الافراد للخصائص المتميزة لعملهم، والمتمثلة بالاستقلالية في العمل واكتساب المهارات، وطبيعة العلاقات برؤسائهم ومشرفيهم، كما يتأثر بطبيعة البيئة التنظيمية التي يكون متواجد فيها، كالسماح له بتقديم المشورة والمشاركة وإبداء الرأي سواء كان يتعلق بالعمل أو العاملين.

٢. الولاء المستمر (Continued loyalty):

الولاء المستمر يعد من الابعاد الضرورية التي ترتبط بالولاء التنظيمي والذي يمثل درجة الولاء الفردي التي تحددتها القيمة المستثمرة لو استمر بالعمل مع المنظمة وذلك لارتباطه بالمنظمة وعده جزء اساسي منها ، حتى ضد ما سيخسره إذا قرر الانضمام إلى منظمة أخرى (83): (Hijazi, 2013).

بينما يرى Joanna & Abdulhassan (2020:1349), ان الولاء المستمر يشير إلى قيمة الاستثمار الذي يمكن يحققه الموظف إذا استمر في البقاء مع المنظمة أو مقدار الخسارة إذا قرر الانضمام إلى منظمة أخرى، وهي الدرجة التي يفهم بها الموظفون الفوائد التي يمكن تحقق إذا بقوا في العمل واستمروا عليه ، بدلاً من الخسارة التي قد يتعرضون لها عندما يغادرون المنظمة، يعتمد هذا المكون على افتراض أن الولاء التنظيمي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة بين الافراد داخل المنظمات

وأهمية الوظيفة ، وتنوع القتل ، والقرب من المشرفين ، والتعليمات الواضحة للعمل. تعمل هذه المتغيرات على تطوير مناخ تنظيمي مكافئ لجميع موظفيها وله تأثير إيجابي على مستوى ولائهم (Joanna & Ali.2021:4).

اضاف (Vuon el at., 2020:3) ان الولاء ينتمي أساساً إلى الفئة العاطفية، حيث ان الأشخاص المخلصون هم أولئك الذين يقفون دائماً جنباً إلى جنب مع التنظيم حتى في أوقات الصعوبة المطلقة وهم لا يمتلكون القابلية في الهروب من العمل وعدم تحمل المسؤولية . على العكس تماماً فهم يساعدون على بناء الثقة بين الناس وهو عنصر أساسي في خلق قيم الحياة والعمل ، اذ يمثل الولاء التنظيمي التفاني في العمل خصوصاً عندما يكون الشخص على استعداد للمساهمة أو التضحية بمصالحه الشخصية من أجل تعزيز مصلحة المنظمة واهدافها العامة، بينما أشار (Al Shalabi, 2019:12) الى ان مفهوم الولاء العاطفي يتأثر بمدى إدراك الفرد للصفات التي تميزهم في عملهم ، من حيث درجة الإستقلال في العمل ويتأثر في درجة الاحساس الموظفين بولائهم للعمل حيث تسمح البيئة بالمشاركة النشطة والفعالة في مسارات صنع القرار التي يعمل فيها سواء من حيث العمل أو الإشياء الخاص به.

واستنادا لما تقدم اضاف Suker. (2018:523), ان الولاء العاطفي ويعبر عن

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

بينما ترى (Al- Maani,2013:878) ان الولاء الاخلاقي هو مزيج من مشاعر التزام الاشخاص وبقائهم في المنظمات من خلال تقديم المنظمة الدعم الجاد لموظفيها وتعزيزهم والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الاجتماعي، ليست فقط في طرق تنفيذ الاجراءات الخاصة بالعمل ولكن ايضاً للمساهمة في تطوير هذه الأهداف والتخطيط ووضع السياسات للمنظمة.

أكد (Yamin el at.,2017:87) ان الالتزام المعياري يعد من الالتزامات التنظيمية المهمة في منظمات الاعمال ويتم تحديد الالتزامات العاطفية من خلال الارتباطات العاطفية في العمل ، وتحديد هوية الفرد العامل ، والمشاركة لتحقيق هدف المنظمة.

ثالثاً : العلاقة بين التفاني في مكان العمل وكل من الانغراز الوظيفي، والولاء التنظيمي :

من خلال ما سبق وتم عرضه عن التفاني في مكان العمل و الانغراز الوظيفي التي يتحلى بها الافراد العاملون في المنظمات ويلتزمون بها خلال ممارستهم لمهامهم الفنية ومهاراتهم وقيمهم الشخصية متوافقة مع مؤسساتهم ، ويحققون المزيد من العلاقات مع الموظفين الآخرين في أماكن عملهم ، ويتعرضون لخسائر متعلقة بالوظيفة عند ترك وظائفهم ، فإن لديهم ميلهم ضئيل لمغادرة منظماتهم (Teng et al. 2021:2) ، والذي كل كبير يتضح من خلال توحيد العامل بالمنظمة التي يعمل بها كونه

كالتزقيات والتعويضات والمكافآت بين الفرد ومنظمة ، أكثر من كونها عملية عاطفية أو أخلاقية كونها حالة نفسية تعبر عن العلاقة بين الموظف ومنظمتها، كما أوضح (Boussalem, 2014:147) أن الولاء المستمر يعبر عن مدى التحكم في درجة ولاء الفرد في هذه الحالة من خلال القيمة الاستثمارية التي يمكن تحقيقها إذا استمرت مع المنظمة أو ما قد تخسره إذا قررت حضور منظمة أخرى.

٣- الولاء الأخلاقي (المعياري) (Moral :loyalty (normative

أشار (Owais, 2019:4) الى ان الولاء الأخلاقي يشير إلى التزام الموظف وكيف يشعر بالارتباط بالمنظمة من خلال ترقية المنظمة ودعمها جيداً له، يتم العثور على الولاء بين موظفيها عندما يسمح لهم بالمشاركة في الأحداث التفاعلية اجتماعياً، بالإضافة إلى تنفيذ إجراءات العمل ، يشعر الموظفون بالارتباط بالشركة من خلال معرفة مساهمتهم في تحسين وتحقيق أهداف الشركة والتخطيط وسياسة المنظمة ، ذا الولاء يجعل الموظف يبقى مع المنظمة ويسدد ما قدمته المنظمة له. يشعر الموظف بهذه الطريقة فقط بناءً على القيم التي تتبع من خلفيته مثل الأسرة أو التطبيق الاجتماعي (أو بعد الانضمام إلى المنظمة) قبل الانضمام إلى المنظمة أو أثناء التطبيق التنظيمي.

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

المستوى المقبول، كما سيتم التعرف على مدى وجود انحرافات في قيم اجابات العينة عن وسطها الحسابي من خلال الانحرافات المعياري، كما سيتم التعرف على مدى وجود علاقات ارتباط بين ابعاد ومتغيرات المبحث المتمثلة بالمتغير المستقل (التفاني في مكان العمل) والمتغير الوسيط (الانغراز الوظيفي) والتابع (الولاء التنظيمي)، وحسب نتائج الجدول (٦) تبين الاتي:

١. المتغير المستقل التفاني في مكان العمل: قد حقق المتغير المستقل وسط حسابي (٤.٠٨) وبانحراف معياري (٠.٣٩) وهو اعلى من الوسط الفرضي. كما تبين ان علاقة ارتباط التفاني في مكان العمل بالمتغير الوسيط الانغراز الوظيفي بنسبة (٠.٥٦) وهي مقبولة بمستوى معنوية (٠.٠١) ، ان علاقة ارتباط التفاني في مكان العمل في المتغير التابع الولاء التنظيمي بنسبة (٠.٥٥) وهي مقبولة بمستوى معنوية (٠.٠١). اما ابعاد المتغير المستقل كانت اوساطها وعلاقات ارتباطها كالاتي:

أ. بعد الانضباط الذاتي : قد حقق بعد الانضباط الذاتي وسط حسابي (٤.٢١) وبانحراف معياري (٠.٦٠) وهو اعلى من الوسط الفرضي. كما تبين ان علاقة ارتباط بعد الانضباط الذاتي بالمتغير الوسيط الانغراز الوظيفي بنسبة (٠.٢٩٩) وهي مقبولة بمستوى معنوية (٠.٠١) ، ان علاقة ارتباط بعد الانضباط الذاتي في

يربط أهداف الموظفين ورغباتهم بأهداف المنظمة ويحافظ على عملهم في الشركة، وبالتالي يخلق نوع من الإحساس الايجابي لدى الموظف تجاه منظماتهم كونه يعبر حالة ذهنية للفرد (Song et al.,2021,2) كل هذا يأتي من رغبة الموظف في بذل جهد إضافي لإكمال المهام المعينة بنجاح Ali & Akgunduz (2020:4) يتضح أن هناك علاقة بينهم، حيث أن التفاني في مكان العمل _ التزاما وتطبيقاً _ تعزز لدى العاملين الشعور بالمسؤولية لإكمال المهام المعينة بنجاح، وتدفعهم إلى تحقيق المزيد من العلاقات مع الموظفين الآخرين في أماكن عملهم تجاه مؤسسته ، مدللين بذلك عن مستوى ولائهم التنظيمي في المنظمات يعملون بها، وبالتالي يتم الكشف عن طبيعة هذه العلاقة من خلال البحث الميدانية.

المبحث الثالث

الجانب التحليلي لمتغيرات البحث

أولاً : الاحصاء الوصفي واختبار الفرضيات الإرتباط لمتغيرات وابعاد البحث: يهدف البحث بالتعرف على مستوى متغيرات وابعاد البحث ومدى وجود علاقة احصائية بين متغيراته وابعاده، فسيتم استخدام المتوسط الحسابي في معرفة مستوى المتغير والابعاد واذا سجل قيمة اكبر من الوسط الفرضي (٣.٠٠) اي انه حقق مستوى اهمية تزيد عن (٦٠%) فيعد ضمن

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

اما ابعاد المتغير الوسيط كانت اوساطها وعلاقات ارتباطها كالآتي:

أ. بعدُ الروابط التنظيمية : قد حقق بعد الروابط التنظيمية وسط حسابي (٣.٧١) وبإنحراف معياري (٠.٦٩) وهو اعلى من الوسط الفرضي، ان علاقة ارتباط بعد الروابط التنظيمية بالمتغير التابع الولاء التنظيمي بنسبة (٠.٤٥٧) وهي مقبولة بمستوى معنوية (٠.٠٠١).

ب. بعدُ الملائمة التنظيمية : قد حقق بعد الملائمة التنظيمية وسط حسابي (٣.٨٥) وبإنحراف معياري (٠.٦٩) وهو اعلى من الوسط الفرضي. ان علاقة ارتباط بعد الملائمة التنظيمية في المتغير التابع الولاء التنظيمي بنسبة (٠.٥٧٩) وهي مقبولة بمستوى معنوية (٠.٠٠١).

ج. بعدُ التضحية التنظيمية : قد حقق بعد التضحية التنظيمية وسط الحسابي (٣.٨٤) وبإنحراف معياري (٠.٧٥) وهو اعلى من الوسط الفرضي. ان علاقة ارتباط التضحية التنظيمية بالمتغير التابع الولاء التنظيمي بنسبة (٠.٧٠) وهي مقبولة بمستوى معنوية (٠.٠٠١).

٣. المتغير التابع الولاء التنظيمي: قد حقق المتغير التابع وسط الحسابي (٣.٨٥) وبإنحراف معياري (٠.٣٦) وهو اعلى من الوسط الفرضي. اما ابعاد المتغير الوسيط كانت اوساطها كالآتي:

المتغير التابع الولاء التنظيمي بنسبة (٠.٤١) وهي مقبولة بمستوى معنوية (٠.٠٠١).

ب. بعدُ الجهد الاضافي : قد حقق بعد الجهد الاضافي وسط حسابي (٤.١٠) وبإنحراف معياري (٠.٦٢) وهو اعلى من الوسط الفرضي. كما تبين ان علاقة ارتباط بعد الجهد الاضافي بالمتغير الوسيط الانغراز الوظيفي بنسبة (٠.٥٠) وهي مقبولة بمستوى معنوية (٠.٠٠١) ، ان علاقة ارتباط الجهد الاضافي بالمتغير التابع الولاء التنظيمي بنسبة (٠.٤١) وهي مقبولة بمستوى معنوية (٠.٠٠١).

ج. بعدُ المثابرة في مكان العمل : قد حقق بعد المثابرة في مكان العمل وسط حسابي (٣.٩٣) وبإنحراف معياري (٠.٥٤) وهو اعلى من الوسط الفرضي. كما تبين ان علاقة ارتباط بعد المثابرة في مكان العمل بالمتغير الوسيط الانغراز الوظيفي بنسبة (٠.٥٥) وهي مقبولة بمستوى معنوية (٠.٠٠١) ، ان علاقة ارتباط المثابرة في مكان العمل بالمتغير التابع الولاء التنظيمي بنسبة (٠.٤٩٧) وهي مقبولة بمستوى معنوية (٠.٠٠١).

٢. المتغير الوسيط الانغراز الوظيفي: قد حقق المتغير الوسيط وسط حسابي (٣.٨٠) وبإنحراف معياري (٠.٥٥) وهو اعلى من الوسط الفرضي. كما تبين ان علاقة ارتباط الانغراز الوظيفي في المتغير التابع الولاء التنظيمي بنسبة (٠.٦٨٦).

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

ج. بعدُ الولاء الاخلاقي : قد حقق بعد الولاء الاخلاقي وسط الحسابي (٣.٧٧) وبإنحراف (٠.٦٢) وهو اعلى من الوسط الفرضي.

أ. بعدُ الولاء العاطفي : قد حقق بعد الولاء العاطفي وسط الحسابي (٣.٨٧) وبإنحراف معياري (٠.٦٩) وهو اعلى من الوسط الفرضي.
ب. بعدُ الولاء المستمر : قد حقق بعد الولاء المستمر وسط الحسابي (٣.٩١) وبإنحراف (٠.٥٢) وهو اعلى من الوسط الفرضي.

الجدول (٦) الاحصاء الوصفي ومصفوفة علاقات الارتباط بين متغيرات وابعاد البحث

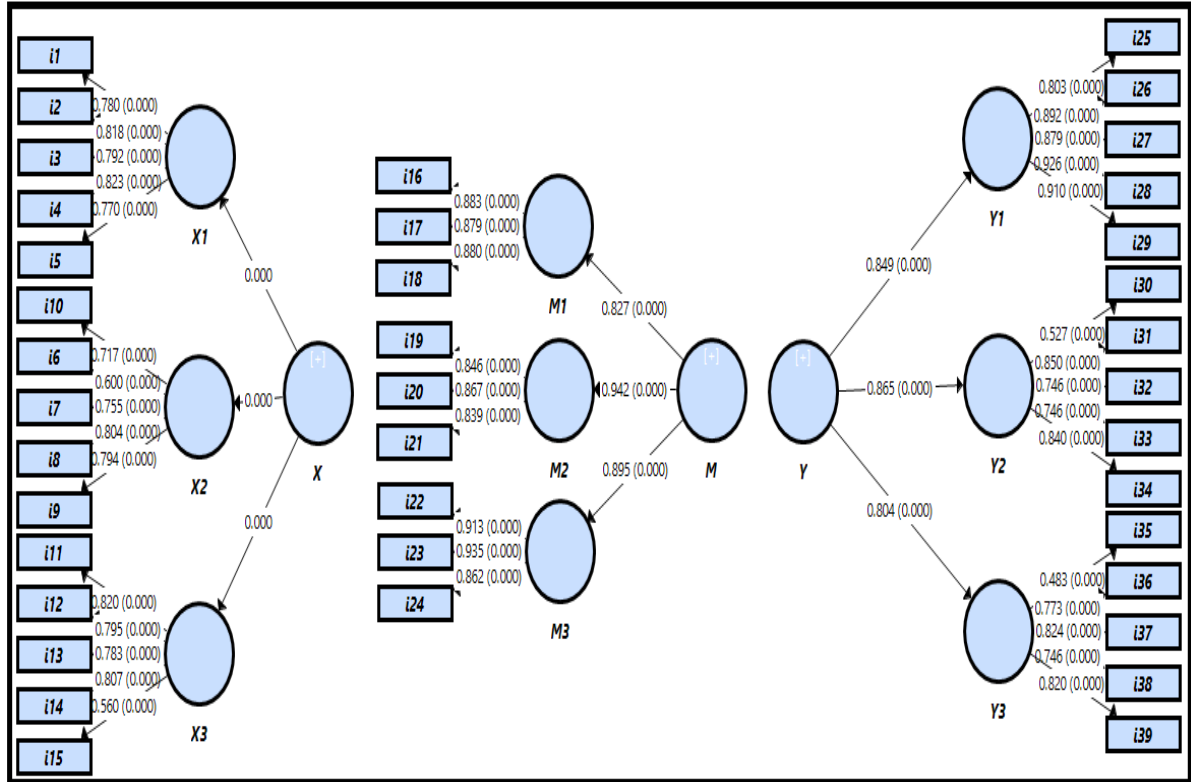
Y	Y ₃	Y ₂	Y ₁	M	M ₃	M ₂	M ₁	X	X ₃	X ₂	X ₁	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات والابعاد
.412**	.173	.454**	.346**	.288**	.299*	.272*	.359**	.846**	.351**	.639**	1	0.60	4.21	الاتضباط الذاتي
.400**	.189	.249*	.496**	.501**	.430**	.431**	.406**	.815**	.320**	1		0.62	4.10	الجهد الاضافي
.497**	.270*	.353**	.536**	.550**	.467**	.466**	.460**	.709**	1			0.54	3.93	المثابرة في العمل
.553**	.266*	.450**	.578**	.561**	.412**	.490**	.516**	1				0.39	4.08	التفاني في مكان العمل
.457**	.290**	.333**	.439**	.811**	.458**	.584**	1					0.69	3.71	الروابط التنظيمية
.579**	.306**	.378**	.665**	.885**	.664**	1						0.69	3.85	الملائمة التنظيمية
.703**	.381**	.404**	.853**	.837**	1							0.75	3.84	التضحية التنظيمية
.686**	.386**	.440**	.772**	1								0.55	3.80	الانغراز الوظيفي
.746**	.339**	.405**	1									0.68	3.87	الولاء العاطفي
.778**	.423**	1										0.52	3.91	الولاء المستمر
.784**	1											0.62	3.77	الولاء الاخلاقي
1												0.36	3.85	الولاء التنظيمي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (Smart Pls)

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

وفقراتها، وحسب ما توصلت لها الباحثة من نتائج حسب الاسلوب وباستخدام البرنامج اعلاه وحسب الشكل (٣) وتبين ان فقرات المتغيرات كل من (التفاني بمكان العمل ، الانغراز الوظيفي، الولاء التنظيمي) جميعها كانت ذات نسب تشبع مقبولة استنادا الى مستوى المعنوية التي سجلتها وهي اقل من (٥%)، وهذا يدل على حسن اختيار العينة وكانت الفقرات واضحة للجميع وهي تنتمي للهدف المراد قياسه ابان هناك تناسق داخلي.

ثانيا: اختبار التحليل العاملي التوكيدي: قبل ان يتم اختبار التأثير بين المتغيرات وابعاد البحث لابد من التعرف على مدى وجود تناسق في اجابات العينة المستجيبة على فقرات الابعاد المبحوثة، اذ ان التناسق يعكس وضوح الفقرات والانتماء الى الهدف المراد قياسه، ومدى الاختيار الصحيح للعينة المبحوثة وكفاية حجمها، وتم استخدام البرنامج الاحصائي (Smart Pls)، في اختبارات الخاصة بالتحليل العاملي لتوكيدي اذ يظهر نسب التشبع ومستوى المعنوية على الاسهم المتصلة بين الابعاد



الشكل (٣) نتائج التحليل العاملي لفقرات متغيرات البحث

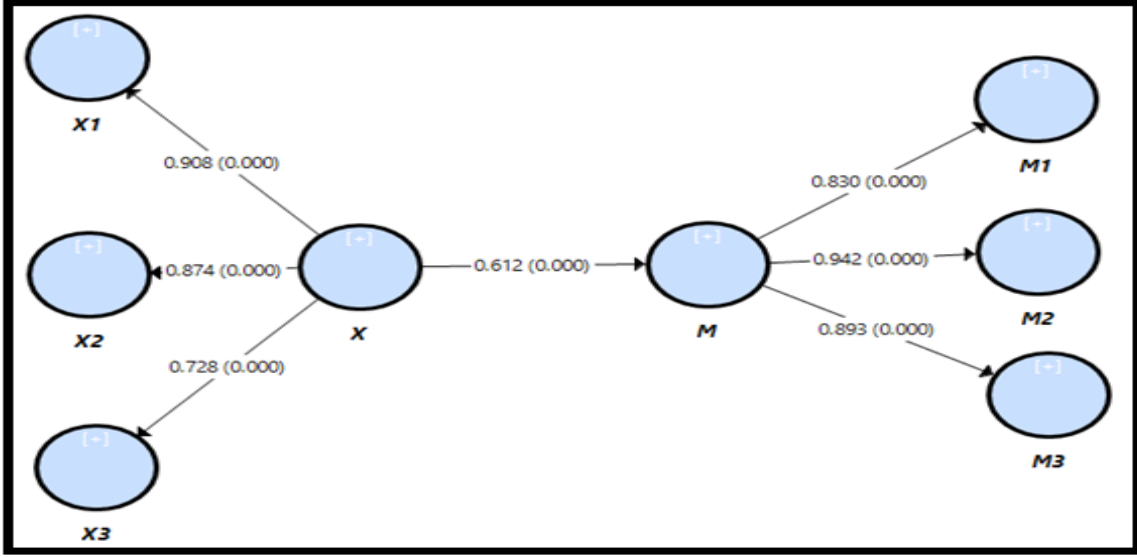
المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (Smart Pls)

ثالثاً: اختبار فرضيات التأثير: افترضت الباحثة اربع فرضيات رئيسة وتفرعت عنها عدد من الفرضيات الفرعية، اذ تختبر الاولى علاقة تأثير التفاني في مكان العمل في الانغراز الوظيفي، والثانية علاقة تأثير التفاني في مكان العمل في الولاء التنظيمي، و الثالثة علاقة تأثير الانغراز الوظيفي في الولاء التنظيمي بينما الرابعة تختبر علاقة تأثير التفاني في العمل وفي الولاء التنظيمي بواسطة الانغراز الوظيفي، اذ سيتم استخدام اسلوب الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار الفرضيات اعلاه باستعمال برنامج (Smart PIs) ونتائج الاختبار كالاتي:

١. اختبار الفرضية الاولى: تقترض الباحثة وجود تأثير معنوي للتفاني في مكان العمل وابعاده (الانضباط الذاتي، الجهد الاضافي، المثابرة في العمل) في الانغراز الوظيفي، اي ان كلما زاد المتغير المستقل زاد معه الانغراز الوظيفي وتقترض الباحثة بوجود علاقة تأثير طردية بين المتغيرات والابعاد. وحسب ما اظهر الشكل (٤) والجدول (٧) تبين ان هناك تأثير

للمتغير التفاني في مكان العمل في الانغراز الوظيفي ومقداره (٠.٦١٢) وهي ايجابية ومعنوية عند مستوى المعنوية (٠.٠١) ولدى النتائج التي تقبل هذه الفرضية، كما بينت النتائج ان هناك تأثير للبعد الانضباط الذاتي في الانغراز الوظيفي ومقداره (٠.١١٦) وهي علاقة تأثير ايجابية وغير معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل الفرضية، اما النتائج اظهرت ان هناك تأثير للبعد الجهد الاضافي في الانغراز الوظيفي ومقداره (٠.٤٣٩) وهي علاقة تأثير ايجابية ومعنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل هذه الفرضية، ان النتائج اظهرت ان هناك تأثير للبعد المثابرة في مكان العمل في الانغراز الوظيفي ومقداره (٠.٤٢٩) وهي علاقة تأثير ايجابية ومعنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل هذه الفرضية.

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي



الشكل (٤) نتائج علاقات تأثير التفاني في مكان العمل وابعاده في الانغراز الوظيفي
المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (Smart PIs)

الجدول (٧) نتائج علاقات تأثير التفاني في مكان العمل وابعاده في الانغراز الوظيفي

Original Sample (O) معامل التأثير	R ²	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O /STDEV)	P Values مستوى المعنوية
X → M	0.37	0.101	6.027	0.000
X1 → M		0.116	0.776	0.438
X2 → M		0.439	3.351	0.000
X3 → M		0.429	3.782	0.000

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (Smart PIs)

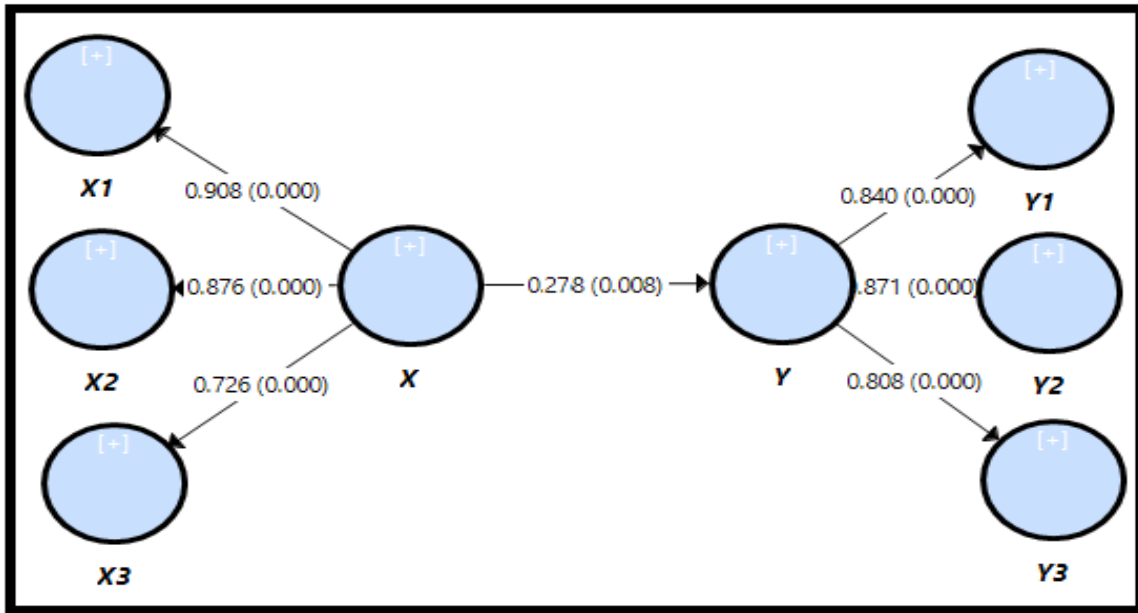
الشكل (٥) والجدول (٨) تبين ان هناك تأثير للمتغير التفاني في مكان العمل في الولاء التنظيمي ومقداره (٠.٢٧٨) وهي ايجابية ومعنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل الفرضية، كما بينت النتائج ان هناك تأثير للبعد الانضباط الذاتي في الولاء التنظيمي ومقداره (٠.٢٢٥) وهي علاقة تأثير

٢. اختبار الفرضية الثانية: تفترض هنا الباحثة وجود تأثير معنوي للتفاني في مكان العمل وابعاده (الانضباط الذاتي، الجهد الاضافي، المثابرة في العمل) في الولاء التنظيمي، اي ان كلما زاد المتغير المستقل زاد معه الولاء التنظيمي وتفترض الباحثة بوجود علاقة تأثير طردية بين المتغيرات والابعاد. وحسب ما اظهر

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

الفرضية، ان النتائج اظهرت ان هناك تأثير للبعد المتأثرة في مكان العمل في الولاء التنظيمي ومقداره (0.411) وهي علاقة تأثير ايجابية ومعنوية عند مستوى معنوية (0.01) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل الفرضية.

ايجابية وغير معنوية عند مستوى معنوية (0.05) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل الفرضية، اما النتائج اظهرت ان هناك تأثير للبعد الجهد الاضافي في الولاء التنظيمي ومقداره (0.314) وهي علاقة تأثير ايجابية ومعنوية عند مستوى معنوية (0.01) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل



الشكل (5) نتائج علاقات تأثير التفاني في مكان العمل وابعاده في الولاء التنظيمي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (Smart PIs)

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

الجدول (٨) نتائج علاقات تأثير التفاني في مكان العمل وابعاده في الولاء التنظيمي

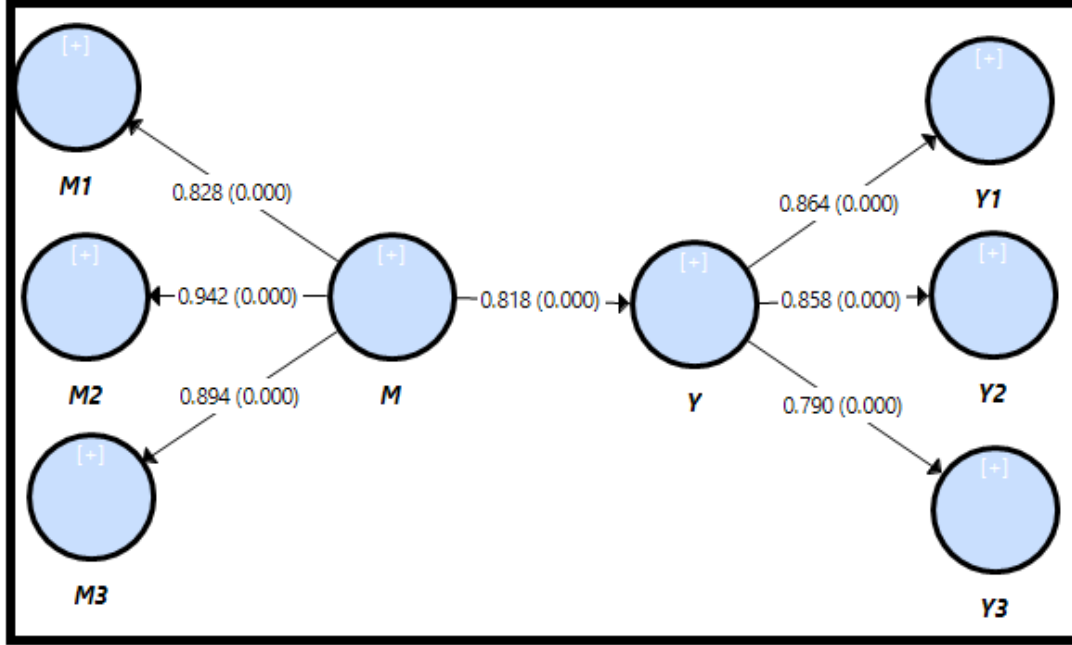
Original Sample (O)	R ²	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values مستوى المعنوية
X -> Y	0.278	0.105	2.648	0.008
X1 -> Y	0.225	0.119	1.902	0.058
X2 -> Y	0.314	0.109	2.884	0.004
X3 -> Y	0.411	0.088	4.696	0.000

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (Smart PIs)

(٠.٣٤١) وهي علاقة تأثير ايجابية ومعنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١) وعلى وفق النتائج تقبل الفرضية، اما النتائج اظهرت ان هناك تأثير للبعد الملائمة التنظيمية في الولاء التنظيمي ومقداره (٠.٢٤٤) وهي علاقة تأثير ايجابية وغير معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل الفرضية، ان النتائج اظهرت ان هناك تأثير للبعد التصحية التنظيمية في الولاء التنظيمي ومقداره (٠.٣٤٤) وهي علاقة تأثير ايجابية ومعنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل الفرضية.

٣. اختبار الفرضية الثالثة: تفترض الباحثة وجود تأثير معنوي للانغراس الوظيفي وابعاده (الروابط التنظيمية، الملائمة التنظيمية، التصحية التنظيمية) في الولاء التنظيمي، اي ان كلما زاد المتغير الوسيط زاد معه الولاء التنظيمي وتفترض الباحثة بوجود علاقة تأثير طردية بين المتغيرات والابعاد. وحسب ما اظهر الشكل (٦) والجدول (٩) تبين ان هناك تأثير للانغراس الوظيفي في الولاء التنظيمي ومقداره (٠.٨١٨) وهي ايجابية ومعنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل الفرضية، كما بينت النتائج ان هناك تأثير للبعد الروابط التنظيمية في الولاء التنظيمي ومقداره

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي



الشكل (٦) نتائج علاقات تأثير للانغراس الوظيفي وابعاده في الولاء التنظيمي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (Smart Pls)

الجدول (٩) نتائج علاقات تأثير للانغراس الوظيفي وابعاده في الولاء التنظيمي

	Original Sample (O) معامل التأثير	R ²	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O /STDEV)	P Values مستوى المعنوية
M → Y	0.818	0.67	0.039	21.044	0.000
M1 → Y	0.341		0.116	2.956	0.003
M2 → Y	0.244		0.162	1.502	0.134
M3 → Y	0.344		0.135	2.55	0.011

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (Smart Pls)

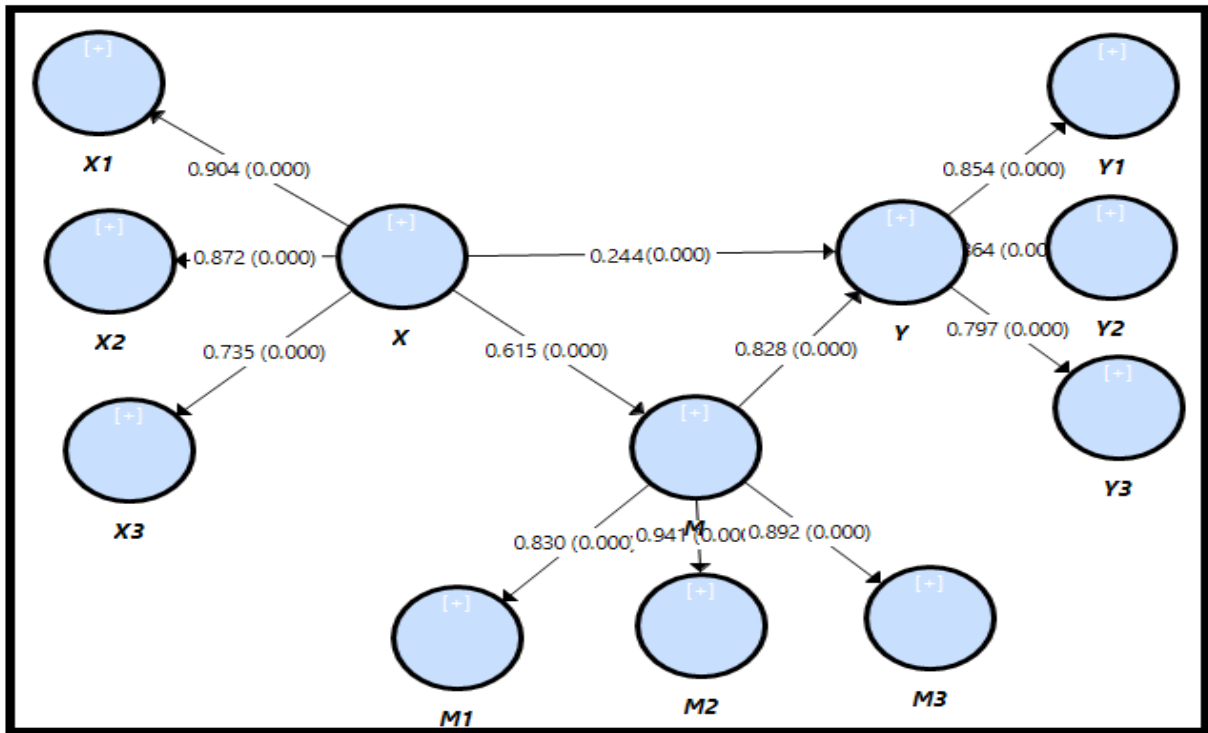
المتغيرات. وحسب ما اظهر الشكل (٧) والجدول (١٠) تبين ان هناك تأثير للمتغير التفاني في مكان العمل في الولاء التنظيمي ومقداره (٠.٢٤٤) وهي ايجابية ومعنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل الفرضية، كما ان هناك تأثير للمتغير التفاني في

٤. اختبار الفرضية الرابعة: تفترض الباحثة وجود التأثير المعنوي للتفاني في مكان العمل في الولاء التنظيمي من خلال الانغراز الوظيفي، اي ان كلما زاد المتغير المستقل زاد معه الولاء التنظيمي من خلال الانغراز الوظيفي، وتفترض الباحثة بوجود علاقة تأثير طردية بين

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

(٠.٠١) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل الفرضية، ان هناك تأثير للمتغير التفاني في مكان العمل في الولاء التنظيمي من خلال الانغراز الوظيفي ومقداره (٠.٥٠٩) وهي ايجابية ومعنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل الفرضية.

مكان العمل في الانغراز الوظيفي ومقداره (٠.٦١٥) وهي ايجابية ومعنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١) ووفقاً لهذه النتائج التي تقبل الفرضية، وان هناك تأثير للمتغير الانغراز الوظيفي في الولاء التنظيمي ومقداره (٠.٨٢٨) وهي ايجابية ومعنوية عند مستوى معنوية



الشكل (٧) نتائج علاقات تأثير التفاني في مكان العمل وابعاده في الولاء التنظيمي من خلال الانغراز الوظيفي.

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (Smart PIs)

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

الجدول (١٠) نتائج علاقات تاثير التفاني في مكان العمل وابعاده في الولاء التنظيمي من خلال الانغراز الوظيفي

Original Sample (O)	R ²	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (IO/STDEVI)	P Values مستوى المعنوية
M -> Y	0.828	0.086	9.628	0.000
X -> M	0.615	0.094	6.543	0.000
X -> Y	0.244	0.097	2.515	0.002
X -> M-> Y	0.509	0.008	62.991	0.000

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (Smart PIs)

المبحث الرابع

الإستنتاجات والتوصيات

تمهيد :

توصلت الباحثة الى مجموعة من الاستنتاجات كما انه هنالك عدد من التوصيات المقترحة التي تم تقديم ، و يمكن ايضاحها من كما يأتي :

أولاً: الاستنتاجات:

١. ان التفاني في العمل تعد الركن الاساسي لتحقيق الولاء التنظيمي في أي منظمة وتعد بمثابة الدليل الأكثر اهمية وملائمة وذات مغزى في الانضباط الذاتي والمثابرة في العمل من خلال الجهد الاضافي ، وتهدف إلى تحقيق النجاحات المستمرة في أعمالها .
٢. تزداد الحاجة إلى الافراد المتفانين في عملهم ومع وجود التغيرات البيئية المتسمة بالتسارع العاصف وبمختلف قطاعات الأعمال العراقية والذين يتوقع منهم أن يكونوا قادة

متمكنين في إدارة مختلف التحديات التي يخوضنها بكفاءة وفاعلية عاليتين.

٣. ظهور قبول إيجابي لأفراد عينة البحث في المنظمة المبحوثة تجاه فقرات الانغراز الوظيفي ، وهذا دليل على وجود ثقة واحترام لدى العاملين في الشركة المبحوثة .

٤. أكدت نتائج البحث على أهمية الولاء التنظيمي لأنه أساس العمل والذي يركز على الجوانب العاطفية والمستمرة والاخلاقية لجميع جوانب الشركة المبحوثة ، وهذا ما كان ظاهراً من خلال تقبل أفراد العينة المبحوثة تجاه فقرات الولاء التنظيمي.

٥. اكدت العينة على وجود الاهتمام من لديها بالتفاني في مكان العمل ما يعطي له بعدا تطبيقيا يتحد معه في امكانية توليفها في شركة التوزيع للمنتجات النفطية / فرع محافظة النجف والتي تعد بمثابة الاداة المفضلة لتعزيز

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

توفير المناخ الملائم لهم والذي يشجع على الأفكار المبتكرة والمبدعة لأفرادها العاملين وتقديم افضل ما لديها لتحقيق الولاء التنظيمي بما يؤدي الى تعزيز التفاني الوظيفي في شركة التوزيع للمنتجات النفطية / فرع محافظة النجف .

٤ . تعزيز الولاء للشركة المبحوثة والذي يزيد من شعورهم بانهم أحد افراد العائلة في هذه الشركة ، فضلا عن ايجاد الوسائل التي ترفع روح الولاء لدى الافراد العاملين مما يسهم في زيادة درجة الانغراز الوظيفي لديهم، ويساعد هذا في ربط التفاني في مكان العمل بأهداف الشركة، وفي النهاية تكوين علاقة مباشرة بين هذه الغايات المرجوة للمنظمة .

٥ . الرغبة الملحة لتوظيف الشركة لأبعاد الانغراز الوظيفي (الملائمة والتضحية والروابط التنظيمية) بشكل اكثر تفانياً و إخلاصاً بدلا من الافتراء في العمل والتعلق فيه ، وذلك من اجل تعزيز الانغراز الوظيفي وتحقيق الولاء ضمن تحقيق اهداف العمل للشركة عينة البحث .

٦ . استغلالية الربط بين متغيرات البحث حتى تكون متغيرات البحث اكثر فائدة للمنظمات المبحوثة وتعريف الموظفين بأبعادها وإهميتها في دعم اداء الشركة .

ولاءها التنظيمي باستثمار الانغراز الوظيفي القائم بشكل فعال .

٦ . هنالك تأثير مباشر لجميع ابعاد التفاني في العمل على الولاء التنظيمي بواسطة الانغراز الوظيفي .

ثانياً : التوصيات

١ . ضرورة اعتماد وبناء علاقات عمل مبنية على والمثابرة والولاء والروابط التنظيمية بين الاشخاص الموجودين في المنظمات المبحوثة خصوصا بين الافراد العاملين لديها ويعملون فيها ، والتي تثبت من خلالها التفاني في العمل لتحقيق الولاء التنظيمي بأتباع خطوات الانغراز الوظيفي .

٢ . ضرورة تبني اسلوب التفاني في مكان العمل في شركة التوزيع للمنتجات النفطية(عينة البحث) / فرع محافظة النجف من خلال اعتمادهم مجموعة من الافكار والممارسات الايجابية والضرورية وإدخالها ضمن برنامج الدورات التدريبية المقامة في الشركة لكي يتسنى من خلاله للكثيرين التعرف على اهمية الفلسفة التطبيقية لهذا الاسلوب الايثاري الحديث .

٣ . تعزيز الانغراز الوظيفي في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة النجف عن طريق

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

المصادر:

أولاً : المصادر العربية:

١. الفتلاوي ، ميثاق هاتف الفتلاوي،(٢٠١٥)" دور الانغراز الوظيفي في تقليل سلوك التهكم التنظيمي للعاملين في المنظمات الصحية" ،المجلة العراقية للعلوم الإدارية المجلد ، ١٠ ، العدد (٣٩).
٢. السعدي ،هيام (٢٠١٩)" المثابرة وعلاقتها بالضغوط المهنية لدى معلمات المرحلة المهنية "بحث مقدم الى مركز الارشاد النفسي والتربوي -كلية التربية -جامعة السيوط.
٣. جبار ،دعاء محمد جبار، محمد ، أثير عبدالله محمد(٢٠٢١)" تأثير الابداع التقني في براعة ادارة

ثانياً: المصادر الاجنبية

- and Turnover Intention of High School Math Teachers" College of Social and Behavioral Sciences ,This is to certify that the doctoral dissertation .
2. Saif Alharbi(2020)," The Influence Of Human Resources Management On Job Embeddedness And Voluntary Turnover Intention: A Case Study Of The Constructions Industry In Saudi Arabia" A thesis submitted to the University of Plymouth in partial fulfilment for the degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY Plymouth Business Schoo.

JOURNAL:

1. Molina, M. A. C., González, J. M. H., Florencio, B. P., & González, J. L. G.

BOOK:

1. Ozcelik, G., & Cenkci, T. (2014). Moderating Effects of Job Embeddedness on the Relationship between Paternalistic Leadership and In-Role Job Performance. Procedia – Social and Behavioral Sciences , 872–880.
2. Coetzee, Melinde; Potgieter, Ingrid L.; Ferreira, Nadia (2018). Psychology of Retention (Theory, Research and Practice) Job Embeddedness Theory as a Tool for Improving Employee Retention.

These:

1. Cynthia Davis Osowski,(2018)" Relationship Between Job Embeddedness

(2014). Does The Balanced Scorecard Adoption Enhance The Levels Of Organizational Climate, Employees' Commitment, Job Satisfaction And Job Dedication? *Management Decision*, 52(5), 983–1010..

2. Liguori, E.W ,Muldoon, J., Keough, S.M. and., (2017), "The role of job dedication in organizational citizenship behavior performance", *Management Research Review*, Vol. 40 No. 10, pp. 1042–1057. Tan, A. J. M., Loi, R., Lam, L. W., & Zhang, L. L. (2019). Do embedded employees voice more? *Personnel Review*..

3. Liu, M.–L., Lin, C.–P., Chen, M.–L., Chen, P.–C. and Chen, K.–J., (2020), "Strengthening knowledge sharing and job dedication",: The roles of corporate social responsibility and ethical leadership", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 41 No. 1, pp. 73–87.

4. . Dalgic, A.,Akgunduz, Y & ,(2020). ",Relationships among Organizational–Based Self–Esteem, Social Exchange, and Turnover Intention of Hotel Employees",: Impact of Job Dedication. ,*Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*: 1–20.

5. Chen, K.–J. Liu, M.–L., Lin, C.–P., Chen, M.–L., Chen, P.–C., &

,(2019). ",*Strengthening knowledge sharing and job dedication. Leadership & Organization Development Journal*, 41(1), 73–87.

6. Chan, D. K.,Heritage, B., & ,(2018) ",Trait self–control and self–discipline: Structure, validity, and invariance across national groups,*Current Psychology*. Muldoon, J., Keough, S. M., & Liguori, E. W. (2017). The role of job dedication in organizational citizenship behavior performance",. *Management Research Review*, 40(10): 1042–1057..

7. Harzer, C., & Ruch, W. (2014). The Role of Character Strengths for Task Performance, Job Dedication, Interpersonal Facilitation, and Organizational Support. *Human Performance*, 27(3), 183–205. doi:10.1080/08959285.2014.913592.

8. Zhang, Iris D.; Lam, Long W.; Dong, Longzhu; Zhu, Julie N. Y. (2020). Can Job–Embedded Employees Be Satisfied? The Role of Job Crafting and Goal–Striving Orientations. *Journal of Business and Psychology*,

9. Tian, A. W., Cordery, J., & Gamble, J. (2016). Staying and performing. *Personnel Review*, 45(5), 947–968.

10. Froese, F. J., Stoermer, S., Reiche, B. S., & Klar, S. (2021). Best of both worlds: How embeddedness fit in the

host unit and the headquarters improve repatriate knowledge transfer. *Journal of International Business Studies*, 52(7), 1331-1349.

11. Singh, K. (2019). Are You Encouraging Self Discipline at Workplace? Retrieved at Yu, J., Ariza-Montes, A., Giorgi, G., Lee, A., & Han, H. (2020). Sustainable relationship development between hotel company and its employees: Linking job embeddedness, job satisfaction, self-efficacy, job performance, work engagement, and turnover. *Sustainability*, 12(17), 7168.

12. Elif Bilginoğlu , Uğur Yozgat.,(2020)" The Role Of Self-Efficacy And Work Discipline On Career Satisfaction" *Social & Behavioural Sciences* , ISSN: 2357-1330 .

13. A.G. Rabbani,(2020) Cash value life insurance ownership among young adults: he role of self-discipline and risk tolerance. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*,.

14. Donald E. Barnett, Ed.D.,(2019)" Full-Range Leadership as a Predictor of Extra Effort in Online Higher Education: The Mediating Effect of Job Satisfaction" *Journal of Leadership Education* DOI:10.12806/V18/I1/R6.

15. Koster, F., & Fleischmann, M. (2017). Under pressure: an international

comparison of job security, social security, and extra effort. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 37(13/14), 823-839. doi:10.1108/ijssp-03-2016-0031.

16. Irtaza Ali , · Muhammad Majid Khan, · Sadia Shakee , · Bahaudin G. Mujtaba.,(2021)" Impact of Psychological Capital on Performance of Public Hospital Nurses: the Mediated Role of Job Embeddedness, Public Organization Review.

17. John P. Lajaunie, Kevin Breaux, Ronnie Fanguy, Michael Chiasson,(2021)" The Impact of the Qualified Mortgage Regulations on Mortgage Lending by Commercial Banks" *Academy of Business Research Journal* Volume II.

18. Kate M. Xu, Anna Rita Cunha-Harvey, Ronnel B. King, Bjorn B. de Koning, Fred Paas, Martine Baars, Jingjing Zhang & Renate de Groot (2021): A cross-cultural investigation on perseverance, self-regulated learning, motivation, and achievement, *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, DOI: 10.1080/03057925.2021.1922270.

19. Ozcelik, G., & Cenkci, T. (2014). Moderating Effects of Job Embeddedness on the Relationship between Paternalistic Leadership and In-Role Job Performance.

Procedia – Social and Behavioral Sciences , 872–880.

20. Sudibjo, N., & Suwarli, M. B. N. (2020). Job Embeddedness and Job Satisfaction as a Mediator between Work–Life Balance and Intention to Stay. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(8), 311–331.

21. Teng, H.–Y., Cheng, L.–Y., & Chen, C.–Y. (2021). *Does job passion enhance job embeddedness? A moderated mediation model of work engagement and abusive supervision. International Journal of Hospitality Management*, 95, 102913. doi:10.1016/j.ijhm.2021.102913

22. William Lee, T., Burch, T. C., & Mitchell, T. R. (2014). The story of why we stay: A review of job embeddedness. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 199–216.

23. Al-Ghazali, B. M. (2020). Transformational leadership, career adaptability, job embeddedness and perceived career success: a serial mediation model. *Leadership & Organization Development Journal*, ahead-of-print(ahead-of-print). doi:10.1108/lodj-10-2019-0455.

24. Al-Ghazali, B.M. (2020), "Transformational leadership, career

adaptability, job embeddedness and perceived career success: a serial mediation model", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 41 No. 8, pp. 993–1013.

25. Coetzer, A., Inma, C., Poisat, P., Redmond, J., & Standing, C. (2019). Does job embeddedness predict turnover intentions in SMEs?. *International Journal of Productivity and Performance Management*.

26. Giao, H Vuong, B., Tung, D., Tushar, H., Quan, T., (2021). "Determinates of factors influencing job satisfaction and organizational loyalty", *Management Science Letters*, 11(1), 203–212.

27. Rosak–Szyrocka, J., & Abbas, A. A.(2020) "Measuring Teachers’ Readiness to Adopt Organizational Loyalty Philosophy" *Sustainable Economic Development and Advancing Education Excellence in the era of Global Pandemic*.

28. Rodivilov, A., & Shin, D. (2019), "Alternating Agency and Organizational Loyalty. *Stevens Institute of Technology School of Business Research Paper* Forthcoming.

29. Song, W. J., & You, Y. Y. (2021). The Impact of Perception of Psychological Contract Compliance on Organizational

Citizenship Behavior of SMEs Workers. Ilkogretim Online, 20(3).

30. Aljehani, R., & Javed, U. (2021). RELATIONSHIP BETWEEN CAREER DEVELOPMENT AND EMPLOYEE LOYALTY. PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, 18(14), 123-134.

31. Tekiner, M. A., & Tavas, B. (2016). Analysis of the organizational cynicism and organizational loyalty: Turkish Police Department Sample. Journal of Human Sciences, 13(1), 2338-2348.

32. Salama, S., Isaac, O., Habtoor, N., & Ameen, A. (2020). Impact of Availability of Knowledge Management Infrastructure on Improving the Performance of the Education Sector Staff in Libya: Organizational Loyalty as a Mediating Variable. International Journal of Management and Human Science (IJMHS), 4(1), 1-10.

33. Murali, S., Poddar, A., & Seema, A. (2017). Employee loyalty, organizational performance & performance evaluation—a critical survey. IOSR Journal of Business and Management, 19(8), 62-74.

Al-Shalabi, Feras Suliman. (2019)"The relationship between organisational trust and organisational identification and its

effect on organisational loyalty." International Journal of Economics and Business Research 18.1: 1-30.

34. Naji Rajab Suker.,()" Management by Values and its Relationship to Organizational Loyalty Through the Trend Toward Practiced Values as an Intermediate Variable" Journal of University of Babylon for Humanities, Vol.(26), No.(7).

35. Hijazi, H. A. (2013). Management Ethics Impact on Organizational Loyalty A Case Study of The Senate Employees in Jordan. Management, 5(16).

36. Owais, Buthayna Elias Musa. (2019), The level of organizational loyalty of school principals and their relation to their outstanding performance, Basic Education College Magazine for Educational and Humanities Sciences, 45, 88- 105.

37. Boussalem, A-B., (2014) ".mpact of employees' empowerment on organizational loyalty: case study on Algerian Communications Company",', Arabian Journal of Business and Management Review, Vol. 2, No. 7, pp.143-153.

38. Ahmad Ismail &Al- Maani, .,(2013),"Factors affecting the organizational loyalty ofworker in theJordanian ommercial bank", JOURNAL

التفاني في مكان العمل وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي

OF CONTEMPORARY RESEARCH IN
BUSINESS VOL 4, NO 12.

39. Al Shehri, M., McLaughlin, P., Al-
Ashaab, A., & Hamad, R. (2017). The
impact of organizational culture on
employee engagement in Saudi banks.
Journal of Human Resources
Management Research, 1, 1-23.