

تأثير إدارة الانطباع في تعزيز الانغراز الوظيفي

دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين العاملين في شركة أور العامة في محافظة ذي قار
بحث مستل من رسالة ماجستير

الباحث/ رنا عبد الستار

ا.م.د كاشاني الركابي

الملخص :-

يهدف هذا البحث إلى التعرف على تأثير إدارة الانطباع في تعزيز الانغراز الوظيفي في شركة أور العامة في محافظة ذي قار والتعرف على مدى ادراك مجتمع الدراسة لابعاد كلاً من إدارة الانطباع والانغراز الوظيفي ومدى تأثيرها على بقاء العاملين في وظائفهم الحالية .

ويستمد البحث اهميته من خلال معالجة مفاهيم جديدة في علم السلوك التنظيمي من وجهة نظر محلية و فتح الافاق لبحوث مستقبلية تعزز القيم السلوكية في المنظمات العراقية ، ومن اهم اهداف البحث هو قياس علاقة الارتباط والتأثير بين إدارة الانطباع والانغراز الوظيفي من وجهة نظر مجتمع البحث .

ويتألف مجتمع البحث من (240) من القيادات الإدارية في الشركة اذ تم اختيار عينة شملت (150) مديراً من المدراء العاملين في الشركة واعتمد الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم الاستعانة بالبرامج الإحصائية (SPSS v .23) و (Amos v. 21) لمعالجة البيانات والحصول على اختبار التوزيع الطبيعي واختبار صدق المقياس وقياس المتوسط والانحراف المعياري والتباين و اختبار ثبات المقياس .

ومن اهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها ان إدارة الانطباع من البديهيات الطبيعية للتفاعل الاجتماعي، وتؤدي القيمة المستهدفة من هذا التفاعل دوراً بارزاً في محاولات العاملين رسم او تشكيل الصورة المرغوبة عنهم لدى الآخرين .

وانتهى البحث بعدد من التوصيات أهمها هناك حاجة حقيقية إلى المزيد من الوعي والتبصر للنظر في السلوكيات التي يتبناها العاملين داخل بيئة العمل (معمل القابلات الكهربائي) وعلى المديرين التأنّي في اختيار النهج الذي يخلق النمط الملائم من العلاقات الإيجابية بينهم كمديرين وبين العاملين.

Abstract

The aim of this Research is to identify the effect of impression management on enhancing job embeddedness in UR state company in Thi- Qar Governorate and to recognize the extent of the awareness of the study society to eliminate both the management of impression and the impurity of the job and its impact on the survival of workers in their current jobs.

The study draws on its importance through the treatment of new concepts in organizational behavior from a local point of view and the opening of horizons for future research that enhance behavioral values in Iraqi organizations. The main objective of the research is to measure the correlation between impression management and job embeddedness from the point of view of the research community.

The research community consists of (240) of the company's administrative leadership a sample was selected (150) managers of the company The researchers adopted the questionnaire as a data collection tool and the statistical programs (SPSS v.23) and (Amos v21) were used to process the data and Obtaining the normal distribution test, measuring the validity of the scale, measuring the mean, standard deviation, variance, and measuring stability test.

One of the most important conclusions is that the impression management of the of the natural axioms of social interaction, and the value of the target of this interaction plays a prominent role in attempts the workers draw or form the desired image of others.

The study ended with a number of recommendations, the most important of which is the real need for more awareness and insight into the behaviors adopted by employees within the work environment (the electrical power plant) and managers to choose the approach that creates the appropriate type of positive relations between them as bosses of higher departments and the workers

المقدمة :-

يشهد العصر الحالي العديد من التحديات والذي يضع المنظمات في صراع واسع من اجل البقاء محتماً عليها تكثيف الجهود وتغيير أساليب العمل الذي بدوره طرح انماطا وافكارا جديدة موظفاً التفاعل الإيجابي بين القيادات الإدارية والعاملين كهوية تعرض المنظمة من خلالها نفسها في سوق العمل ، ومن المفاهيم التي تدور في هذا المجال مفهوم إدارة الانطباع وهي تلك المحاولات المتباينة من الافراد لخلق الصورة الإيجابية عنهم في ذهن الاخرين يتداخل فيها إتباع شتى الأساليب وعرض الأنماط المختلفة من الشخصية والذي يتطلب بدوره من الجهات المقصودة التعامل بحرفية ولياقة ، وهنا كان لا بد من استكشاف ابعاد إدارة الانطباع (التعزيز الذاتي -الحظوة- التمثيل-الترهيب-التوسل) واثرها في تعزيز الانغراز الوظيفي للعاملين الذي يتمثل بالابعاد (الروابط - التضحية - الملائمة) لتقليل السلوكيات غير المرغوب فيها والاحتفاظ من طرف المنظمة بعاملين من ذوي القدرات المتميزة .

يضم البحث أربعة مباحث ، حُصص المبحث الأول منها لمناقشة وعرض منهجية البحث ، وتناول المبحث الثاني الاطار النظري للبحث الخاص بالمتغيرات (إدارة الانطباع والانغراز الوظيفي) ، وناقش المبحث الثالث الجانب العملي واهم النتائج التي تم التوصل اليها، في حين ناقش المبحث الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث .

المبحث الأول :- منهجية البحث

أولاً :- مشكلة البحث :-

تُعدّ التفاعلات الاجتماعية عنصراً حاسماً في التواصل بين الأفراد كونها مرتكزا لكيفية ادراك الآخرين للمواقف والأشخاص ولارتباطها بالعديد من الاعتبارات ولعل أهمها طبيعة الموقف وما نملكه من معلومات عن الآخرين .

سلوك الفرد هو افصاح عن التفاعلات الحاصلة مع المجموع يوظفها اطار البيئة المحيطة، وهذا يتطلب المعرفة الواسعة وضرورة التواصل وفهم نقاط القوة ومكامن الضعف ، ووفق تعريفات العلماء ينظر إلى الشخصية الإنسانية بانها مجموعة متكاملة من الصفات والخصائص التي يمتلكها الفرد ليتميز بها عن الآخرين ، وعلى القيادات الإدارية التحلي بالمهارات اللازمة للحفاظ على صور التواصل الفعال مع العاملين وتحديداً تعزيز السلوك الإيجابي الذي بدوره يخلق العوامل المحفزة لبقاء العاملين في الوظيفة.

من نافلة القول إن الآثار السلبية الذي يعكسها معدل دوران العمل العالي يخلق أجواءً مشحونة بالإرباك وعدم الثقة وهذا يؤدي بدوره إلى خفض الروح المعنوية للعاملين وتدني في مستويات الأداء .

وفي ضوء المقدمة أعلاه يمكن صياغة مشكلة الدراسة عبر التساؤلات الآتية :-

- 1- ما مستوى ممارسة عينة البحث لسلوكيات إدارة الانطباع ودورها في تعزيز الانغراز الوظيفي؟
- 2- ما نوع العلاقة بين ابعاد إدارة الانطباع و الانغراز الوظيفي ؟ .
- 3- ما الأثر الذي يمكن ان تتركه إدارة الانطباع في تعزيز الانغراز الوظيفي؟ .

ثانياً :- أهمية البحث :-

يستمد البحث أهميته من خلال الجوانب الآتية :-

- 1- يقوم البحث على الربط بين متغيرين مهمين (إدارة الانطباع والانغراز الوظيفي) .
- 2- معرفة كيفية تأثير إدارة الانطباع بابعادها في الانغراز الوظيفي من وجهة نظر عينة البحث التي ستسهم في تبني مجتمع البحث مفاهيم فكرية وأساليب عمل تدعم بقاء العاملين .
- 3- معالجة مفاهيم جديدة في علم السلوك التنظيمي من وجهة نظر محلية وهي من المفاهيم الحديثة على حد علم الباحث في المكتبة العراقية .
- 4- من خلال هذه الدراسة نفتح افاق لبحوث مستقبلية تعزز القيم السلوكية في المنظمات العراقية.

ثالثاً : - اهداف البحث :-

من اهم ما يهدف اليه البحث :-

- 1- تقديم اطار نظري لمتغيري الدراسة (إدارة الانطباع والانغراز الوظيفي).
- 2- تحديد مدى ادراك مجتمع الدراسة لأبعاد إدارة الانطباع .
- 3- التعرف على مدى ادراك مجتمع الدراسة لابعاد الانغراز الوظيفي .
- 4- قياس علاقة الارتباط والتأثير بين إدارة الانطباع والانغراز الوظيفي من وجهة نظر مجتمع البحث.

رابعاً : - فرضيات البحث :-

من اجل ان يحقق البحث الحالي أهدافه تمت صياغة اربع فرضيات ، ثلاث فرضيات رئيسة لعلاقات الارتباط ، والفرضية الرئيسية الرابعة لعلاقة التأثير وعلى الشكل الآتي :-

• فرضيات الارتباط :-

- ❖ الفرضية الرئيسية الأولى H_1 :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين إدارة الانطباع بأبعادها مجتمعة (التعزيز الذاتي ، الحظوة، الترهيب، التمثيل ، التوسل) وتتنبق منها الفرضيات الفرعية الآتية :-
- H_{11} :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين التعزيز الذاتي والحظوة .
- H_{12} :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين التعزيز الذاتي والترهيب .
- H_{13} :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين التعزيز الذاتي والتمثيل .
- H_{14} :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين التعزيز الذاتي والتوسل .
- H_{15} :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الحظوة والترهيب .
- H_{16} :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الحظوة والتمثيل .
- H_{17} :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الحظوة والتوسل .
- H_{18} :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الترهيب والتمثيل .
- H_{19} :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الترهيب والتوسل .
- H_{10} :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين التمثيل والتوسل .

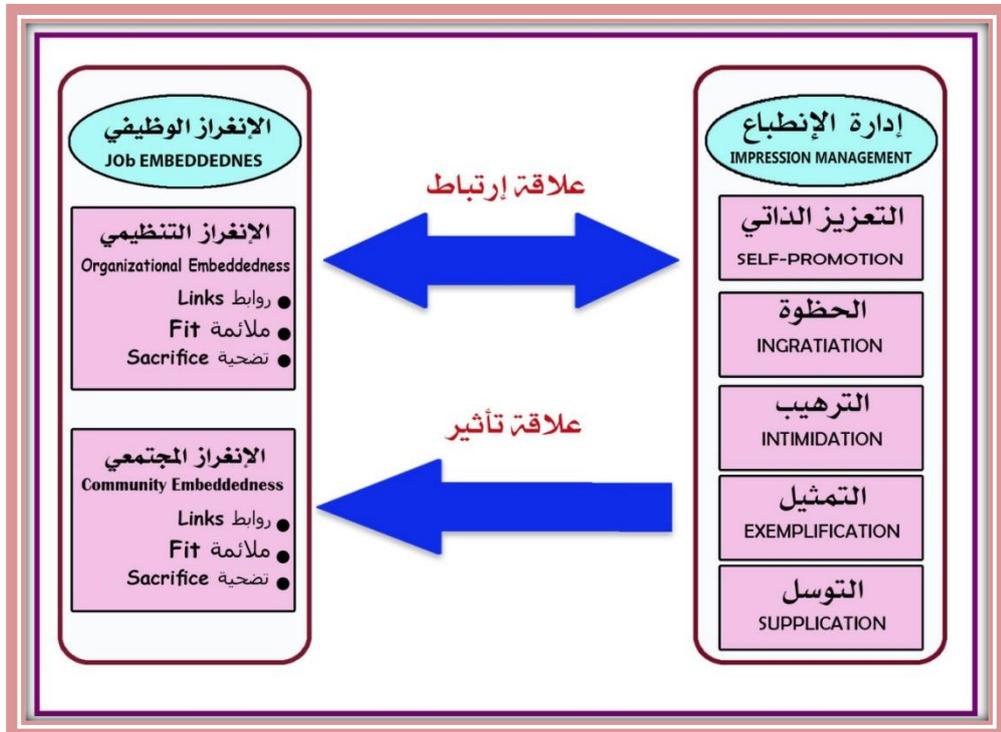
- ❖ الفرضية الرئيسية الثانية H2 :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين ابعاد الانغراز الوظيفي مجتمعة (الروابط، الملائمة ، التضحية) وتتنبق منها الفرضيات الفرعية الآتي ة :-
 - H₂₁ :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الروابط والملائمة .
 - H₂₂ :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الروابط والتضحية .
 - H₂₃ :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الملائمة والتضحية.

الفرضية الرئيسية الثالثة H₃ :- توجد علاقة ارتباط موجبة بين إدارة الانطباع بأبعاده مجتمعة مع الانغراز الوظيفي بأبعاده مجتمعة .

- فرضية التأثير :-
 - تختبر الدراسة فرضية رئيسة رابعة لعلاقة التأثير وهي على الشكل الآتي :-
- ❖ H₄ :- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لادارة الانطباع بأبعاده مجتمعة في الانغراز الوظيفي بأبعاده مجتمعة .

خامساً :- مخطط البحث الفرضي :-

بالاعتماد على الادبيات التي تناولت إدارة الانطباع والانغراز الوظيفي، وفي اطار مشكلة الدراسة وأهدافها جرى تصميم مخطط الدراسة الفرضي الذي يوضح حركة العلاقات بين متغيراتها التفسيرية والمستجيبة ، اذ تشير الأسهم ذات الاتجاهين إلى علاقات الارتباط فيما تشير الأسهم ذات الاتجاه الواحد إلى علاقات التأثير:-



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

سادساً :- مقاييس البحث :-

اعتمد البحث على مقياس Likert الخماسي لقياس مستويات استجابات عينة البحث بفقراته (لا اتفق تماماً، لاتفق، محايد، اتفق، اتفق تماماً) لقياس متغير ادارة الانطباع بأبعاده (التعزيز الذاتي، الحظوة، الترهيب، التمثيل، التوسل) وذلك عن طريق تبني مقياس (Jones & Pittman : 1982) .

كما تم اعتماد مقياس Likert الخماسي أيضا بفقراته المشار اليها سابقا لقياس الانغراز الوظيفي الذي يتكون من ثلاثة ابعاد (الروابط ، الملائمة ، التضحية) عن طريق تبني مقياس (Mitchell et al., 2001) .

وقد تم صياغة (25) سؤالاً عن المتغير الأول (إدارة الانطباع) وبواقع (5) أسئلة عن كل بعد وبالمقابل تم وضع (20) سؤالاً للمتغير الثاني (الانغراز الوظيفي) وبواقع (6) أسئلة عن الروابط ، و (8) أسئلة عن الملائمة ، و (6) أسئلة عن التضحية وكما موضح في الجدول (1) الآتي :-

الجدول (1) متغيرات البحث والابعاد الفرعية والمقاييس المعتمدة

المتغير	البعد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
إدارة الانطباع Impression Management	Self التعزيز الذاتي Promotion	5	(Jones & Pittman , 1982)
	Ingratiation الحظوة	5	
	التمثيل Exemplification	5	
	الترهيب Intimidation	5	
	التوسل Supplication	5	
الانغراز الوظيفي Job Embeddedness	الروابط Links	6	Mitchell et al., (2001)
	الملائمة Fit	8	
	التضحية Sacrifice	6	

المصدر :- من اعداد الباحثين

سابعاً: - أداة البحث :-

لغرض تحقيق اهداف البحث تم تصميم استبانة تمثل أداة البحث الرئيسة لجمع البيانات التي ستخضع للتحليل الاحصائي وتحتوي

الاستبانة على جزئين:-

الجزء الأول:- يضم معلومات عامة من بعض المتغيرات الشخصية لعينة البحث وتشمل (الجنس -الحالة الاجتماعية - سنوات الخدمة - التحصيل الاكاديمي- التخصص العام) .

الجزء الثاني :- يضم (45) فقرة ذات إجابات مقيدة تتعلق بمتغيرات البحث مقسمة إلى محورين:-

المحور الأول:- يتكون من (25) فقرة خاصة بأدارة الانطباع .

المحور الثاني :- يتكون من (20) فقرة خاصة بالانغراز الوظيفي .

ثامناً :- نبذة تعريفية بالمنشأة العامة للقابلات والاسلاك الكهربائية (موقع اجراء البحث) :-

تُعد شركة أور العامة احدى شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية ، تأسست عام 1988 من دمج منشأتين هما المنشأة العامة للقابلات والاسلاك الكهربائية التي تأسست هي الأخرى عام 1974 ومساحتها (583190 متر مربع تقريباً) ، والمنشأة العامة لصناعة الالمنيوم التي تأسست عام 1975 وبمساحة (607355 متر مربع تقريباً) . يقع مقرالشركة في مدينة الناصرية مركز محافظة ذي قار على الطريق الرابط بين مدينة الناصرية ومدينة سوق الشيوخ مما يوفر لها سهولة إيصال المواد الأولية وسهولة تسويق منتجاتها ، وتمتاز بقرب موقعها من مطار الناصرية الدولي (حيث تبعد 15 كم عن المطار) مما يسهل حركة الوفود القادمة إلى الشركة، وتتعامل الشركة مع العديد من الزبائن وهم كما يأتي :-

1- وزارة الكهرباء

2- 2- وزارة النفط

3- 3- وزارة الاتصالات والبريد

4- 4- وزارة الموارد المائية

5- الشركات التابعة إلى وزارة الصناعة والمعادن

6- 6- وزارة النقل

7- 7- وزارة الصحة

8- 8-القطاع الخاص

تاسعاً: - مجتمع وعينة البحث : - تم اجراء البحث في المنشأة العامة للقبولت والاسلاك الكهربائية وهي احدى منشآت شركة أور العامة في محافظة ذي قار، وقد تم اختيار عينة الدراسة والبالغ عددهم (150) مديراً من المديرين الموزعين في المصانع التابعة لمعمل القبولت والاسلاك الكهربائية بالإضافة إلى عدد من الوحدات الساندة وقد تم توزيع (150) استمارة استبانة كان المسترجع منها (140) استبانة ، وقد وجد الباحثان ان هناك (5) استبانات منها كانت غير مكتملة الإجابة ، أي ان الاستثمارات الصالحة للتحليل الاحصائي (135) استبانة، والجدول (2) يوضح خصائص عينة البحث :-

الجدول (2) خصائص عينة البحث في ضوء المعلومات الديموغرافية

وصف عينة البحث بحسب الجنس		
النسبة	العدد	الجنس
83.7 %	113	ذكر
16.3 %	22	انثى
100 %	135	المجموع
وصف عينة البحث بحسب الحالة الاجتماعية		
النسبة	العدد	الحالة الاجتماعية
1.5 %	2	اعزب
98.5 %	133	متزوج
100 %	135	المجموع
وصف عينة البحث بحسب سنوات الخدمة		
النسبة	العدد	سنوات الخدمة
3.7 %	5	اقل من 15
26.7 %	36	من 15 - اقل من 20
32.6 %	44	من 20 - اقل من 25
18.5 %	25	من 25 - اقل من 30
18.5 %	25	اكثر من 30
100 %	135	المجموع
وصف عينة البحث بحسب التحصيل الاكاديمي		
النسبة	العدد	التحصيل الاكاديمي
5.9 %	8	اعدادية
11.1 %	15	دبلوم فني
83 %	112	بكالوريوس
—	—	دراسات عليا
100 %	135	المجموع
وصف عينة البحث بحسب التخصص العام		
النسبة	العدد	التخصص
42.2 %	57	فني
57.8 %	78	اداري
100 %	135	المجموع

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبانة .

ومن خلال ملاحظة الجدول (2) أعلاه وفيما يتعلق بفترة الجنس ، ان عدد الذكور قد بلغ (113 بنسبة 83.7%) ، في حين ان عدد الاناث قد بلغ (22 بنسبة 16.3 %) ، وهذه النسب تفسر لنا بأن النسبة الغالبة من المديرين ضمن عينة الدراسة هم من فئة الذكور، أما فيما يتعلق بالحالة الاجتماعية فتفسر النتائج ان العدد الأكبر من العينة كان من حصة المتزوجين حيث بلغ عددهم (133 وبنسبة 98.5%) ، في حين شكل العزاب منهم (2 فقط وبنسبة 1.5 %) ، أما فيما يتعلق بنتائج سنوات الخدمة نلاحظ من خلال الجدول ان العدد الأكبر والبالغ (44) يقع ضمن الفئة من (20-25) وبنسبة (32.6 %) ، وتليها الفئة من (15 -20) وبنسبة (26.7%) حيث بلغ عددهم (36) ، كما نلاحظ من الجدول أعلاه ان الفئات من (25-30) و (اكثر من 30) قد تشابهت من حيث العدد حيث بلغ كل منهما (25 وبنسبة بلغت 18.5 %) ، واحتلت الفئة (اقل من 15) المرتبة الأخيرة من حيث العدد حيث بلغت (5 وبنسبة 3.7 %) .

أما فيما يتعلق بالتحصيل الأكاديمي فنلاحظ ان النسبة الكبيرة من العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس حيث بلغ عددهم (112 وبنسبة 83 %) ، وتليها من حيث العدد حملة شهادة الدبلوم الفني حيث بلغ عددهم (15 وبنسبة 11.1%) ، وجاءت في المرتبة الأخيرة من حيث العدد في التحصيل العلمي هم حملة شهادة الإعدادية حيث بلغ عددهم (8 وبنسبة 5.9 %) ، وتوضح لنا فقرة التخصص العام ان النسبة الغالبة هم من الإداريين حيث بلغ عددهم (78 وبنسبة 57.8 %) ، وبالمقابل عدد الفنيين منهم (57 وبنسبة 42.2 %) . ومن خلال هذه النتائج نستطيع القول :-

- أ - ان النسبة الغالبة من المدراء في عينة البحث هم من الذكور .
- ب - ان العدد الأكبر من المستجيبين هم من المتزوجين .
- ج - ان النسبة الأكبر من المستجيبين يعملون منذ مدة طويلة في المعمل .
- د - ان اغلب المستجيبين هم من حملة شهادة البكالوريوس .
- هـ - نستنتج من خلال التحصيل الأكاديمي ان عينة المستجيبين يمتلكون القدرة الكافية لفهم الفقرات التي تضمنتها الاستبانة والاجابة عليها بدقة .
- هـ - تخلو العينة من حملة الشهادات العليا .

عاشراً :- الوسائل الإحصائية :-

- لاتمام الجانب المعرفي للدراسة والوصول إلى نتائج علمية دقيقة ، تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية من خلال الاستعانة ببرنامج (AMOS v.21) وهو برنامج احصائي متقدم لغرض الحصول على :-
- 1- اختبار التوزيع الطبيعي Normality Test .
 - 2- اختبار صدق المقياس Standardized Regression Weight .
- كما تم الاستعانة ببرنامج SPSS v. 23 الاحصائي لقياس :-
- 1- المتوسط Mean .
 - 2- الانحراف المعياري Std . Deviation .

3- التباين Variance .

4- اختبار ثبات المقياس Cronbach`s Alpha

حادي عشر - منهج البحث :-

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي ، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في وصف البيانات المتعلقة بعينة البحث وعلى المنهج التحليلي في تحليل علاقات الارتباط والتأثير.

اثنا عشر :- حدود البحث :-

- الحدود المكانية :- حيث شمل البحث المديرين العاملين في المنشأة العامة للقابلات والاسلاك الكهربائية في محافظة ذي قار .
- الحدود الزمانية :- وامتدت مدة توزيع الاستبانة على عينة البحث وتحليل النتائج وتفسيرها من 4/2/2018 ولغاية 20/4/2018

المبحث الثاني :- (الاطار النظري للبحث) :-

أولاً :- ادارة الانطباع Impression Management (IM) :-

عند مراجعة الادبيات حول إدارة الانطباع نجد تنوع نظرة الكتاب في تفسير هذا المفهوم إذ يرى (Schlenker, 1980) بأنها محاولة الفرد للسيطرة على الصورة التي يعكسها طبيعة التفاعل الاجتماعي وكيفية إدارة انطباعات الآخرين حولهم (McFarland et al., 2003 : 642) كما يمكن القول أن إدارة الانطباع من المهارات الحيوية في الحياة الاجتماعية ، تنطوي على تقديم النفس بشكل فعال للآخرين وهي تلك الجاذبية الرومانسية Romantic (attraction) المرتبطة بالنجاح المهني والتنظيمي وتكوين الصداقات للوصول إلى الأهداف المرغوبة (Vohs et al ., 2005 : 632) .

1 - اساسيات إدارة الانطباع :-

أ- بناء الانطباع :-

ومن اهم ما يميز عملية بناء الانطباع هو ضرورة صحة وتفهم قراءة مفهوم الذات من خلال قراءة ردود الفعل الاجتماعية للآخرين (Jones & Pittman , 1982: 255) ويُسهّم دعم الإدارات العليا من خلال توفير بيئة سهلة التعامل على تعزيز الثقة في استكمال بناء الانطباع ، إذ يساعد توفر المشرف الداعم على إقامة علاقات ذات جودة عالية بين الطرفين (المشرف والعامل) الذي يرفع من شعور الموظفين بالانتماء وينمي تصورهم حول قدراتهم في التأثير على البيئة وعقد مزيداً من السيطرة على افعالهم (3 : 2017 Ho) ،

ب- دوافع بناء الانطباع :-

تزداد الرغبة في بناء دوافع الانطباع كلما كان هناك خوف او تصور لدى الافراد من التناقض بين الصورة الحالية والصورة المطلوبة ، وفي الوقت الحاضر يزداد عدد الوظائف التي يشغلها الافراد وتتم ادارتها عن بعد ، ويعمل الافراد احياناً بشكل مفرط ولساعات طويلة دون ان يتلقون الفوائد المرتبطة بمقدار الجهد المبذول نتيجةً للبعد

المكاني مما يتطلب اندفاعاً أكثر لإدارة الانطباعات بشكل حازم مع التركيز على المشرف والمهمة (Barsness et al . , 2005 : 402-403).

2 - إبعاد إدارة الانطباع :-

في محاولات متعددة لتسهيل الدراسات التي تناولت (إدارة الانطباع) وضع (Jones and Pittman , 1982) تصنيفاً شاملاً يهدف إلى تشخيص أنواع واسعة من سلوكيات إدارة الانطباع التي تتلائم مع متطلبات البيئة التنظيمية وهي على الأنواع الآتية :-

أ - الترويج الذاتي Self- Promotion :-

وترتكز فكرة Self- Promotion على اظهار الافراد لقدراتهم وانجازاتهم لكي ينظر اليهم على انهم مختصون المراقبين (Bolino & Turnley , 1999 : 190) ، ويساعد الترويج الذاتي في لفت الأنظار صوب القدرات والإنجازات التي نريد من الآخرين رؤيتها واسقاط صورة الكفاءة الذاتية في ذهن المُتلقّي وحذرت الدراسات بالمقابل من مخاطر التمادي في هذا الأسلوب فقد ينظر إلى الفرد بأنه شخص مغرور او متعطرس (Mclane , 2012 : 22).

ب - الحظوة Ingratiation :-

ومن اهم الملامح الواضحة في سلوك الحظوة ميل الفرد إلى الثناء على إنجازات الزملاء كما يوظف الفاعل فيها أسلوب مطابقة الرأي ، وتؤكد البحوث التي تناولت موضوع الحظوة على انها استراتيجية فعالة لزيادة جاذبية الفرد في عين الهدف (الشخص المقصود) (Gwal , 2015 : 41)، ومن اهم التحديات التي يقدمها أسلوب الحظوة هو في معرفة ما يريده الآخرون من السلوكيات المرغوبة والعمل على تقديمها لهم ، وتعد الحظوة من اهم أساليب إدارة الانطباع التي تسمى أيضا بأدارة الجذب (Attraction Management) (Soran & Balkan, 2013 : 156).

ت - التهيب Intimidation :-

ويستخدم التهيب في بناء هوية السلطة بأستخدام التهديدات والتصريحات والغضب ، اذ يعتمد هذا الأسلوب إلى انتزاع الاحترام من الآخريين وقد يحجم الافراد عن التعامل مع الفاعل نتيجة لسلوكياته غير المرغوبة (Mclane , 2012: 27) من خلال اقناع الهدف بدرجة خطورة الفاعل من اجل تلبية المطالب حيث يوظف الفرد العديد من الأساليب منها الغضب والتهديد والتدمير (Purnamasari , 2013 : 74).

ث - التمثيل Exemplification :-

يحاول العاملین في أسلوب التمثيل إظهار سلوكيات معينة مثلاً الوصول إلى العمل في وقت مبكر ليبدو الفرد مهتماً ، أو تجنب اخذ الاجازات من العمل وهؤلاء الافراد على استعداد للمعانة من اجل مساعدة الآخريين ويتولد على اثر هذا السلوك شعور الآخريين بالذنب لانهم لا يتصرفون بنفس طريقته الأخلاقية وغالباً ما يسعى

النموذج (أي الفاعل) بتعريف الأشخاص الاخرين بمدى صعوبة ما يقوم به من عمل لأنه بحاجة للإعلان عن سلوكه (42 : 2015 , Gwal) .

ج - التوسل Supplication :-

يميل العامل في هذا السلوك إلى التأكيد في الاعتماد على الاخرين وإبراز نقاط ضعفه من خلال التركيز على الإعاقة والحاجة إلى التماس المعونة من الاخرين وإظهار ضرورة مساعدتهم : Jones & Pittman , 1982 (247) ، وهو من الأساليب التي توصف بأنها غير كفاءة في الوصول إلى المزيد من تحقيق الأهداف التي يسعى إليها الفرد فقد تقود إلى تشويه صورة الفرد لدى الاخرين بشكل دائم (Yilmaz, 2014: 100) .

ثانياً :- الانغراز الوظيفي Job embeddedness (JE) :-

وهي مجموعة واسعة وكبيرة من القوى التي تؤثر على ارتباط العاملين بمنظمتهم : Mitchell et al ., 2001 (1104) كما يُنظر إلى الانغراز الوظيفي (JE) بأنها تلك التأثيرات المهمة التي تلعب دوراً رئيسياً في الاحتفاظ بالموظفين لتعلقها بالجوانب الآتية :-

أ - مدى ارتباط العامل بالوظيفة والجوانب الأخرى في المجتمع .

ب - تعلق العامل بالأشخاص داخل وخارج الوظيفة والأنشطة المختلفة .

ج - صعوبة كسر تلك الروابط (6 : 2004 , Holtom, O'Neill) .

1- أهمية الانغراز الوظيفي :-

ان المنظمات المعاصرة تدرك ان إعطاء الأهمية الكبيرة لموضوع الانغراز الوظيفي يُسهم في تقليل الدوران الوظيفي سيما بين الموظفين الجدد والذي يؤثر بدوره على مستوى الأداء في المنظمة ، ويتعلق الامر بشكل كبير بعملية التكيف الذاتي اذ تُشير النتائج التي توصل إليها كُلاً من (Wenberg & Kammeyer , 2003) Muller (إلى ان القادمين الجدد الذين يتكيفون مع الفئات الاجتماعية بصورة اكبر هم اكثر التزاماً بالوظيفة) (Cheng , 2014 : 1431) ، وتعتبر المنظمات عن هذه الأهمية من خلال وضع البرامج والخطط التي تُحسن من مشاركة العاملين وتمكنهم من بناء روابط اقوى مع زملاء العمل وتهيئة المشرفين الذين يقدمون الدعم والارشادات إلى العاملين فيصبحون اقل احتمالاً لتترك وظائفهم (Takawira et al . , 2014 : 8) .

2- ابعاد الانغراز الوظيفي :-

أ - الملائمة Fit :-

ويمكن النظر إليها على انها مستوى الراحة المُدرَكة من الموظف مع منظمته وبيئته (Reitze & Anderson , 2011 : 321) وتُناقش الملائمة من زاويتين هما الملائمة مع المنظمة (الملائمة التنظيمية) و الملائمة مع المجتمع (الملائمة المجتمعية) .

• الملائمة التنظيمية: - On -The-Job. Organizational Fit -:

وقد عبر عنها (Mitchell , 2001) بأنها مدى تناسب الفرد مع المؤسسة التي يعمل بها وهي تعبير عن مقدار المطابقة بين القيم الشخصية والاهداف الوظيفية والخطط المستقبلية بين الفرد ومنظمته ، ومن الجدير بالاهتمام انه كلما زاد هذا الانسجام بين الطرفين (الفرد والمنظمة) زاد شعور الفرد بأنه جزء من تلك المنظمة وانخفض بالمقابل احتمال تركه للوظيفة (Wijayanto & Kismono, 2004 : 338) .

• الملائمة المجتمعية: - Off-The-Job. Community Fit -:

وهي البحث عن الجاذبية المستمرة بين الفرد ومجتمعه التي تُعزز بدورها من بقاء الافراد في أماكن عملهم وعلى سبيل المثال كملائمة المناخ (Climate) ، والثقافة (Culture) ، والمرافق (Amenities) (Kiazad et al . , 2015 : 642)

ب- الروابط Links :-

وهي الصلات الرسمية وغير الرسمية بين العامل والآخرين داخل وخارج المنظمة وهي تأخذ جانبين فيرتبط الفرد بوظيفته وزملاء العمل وهي (روابط مع المنظمة) ، ويرتبط ضمن الشبكة الاجتماعية مع أسرته والأصدقاء فيعكس (الروابط مع المجتمع) (Zhang et al . , 2012 : 221) . ويُنظر لها من جانبين هما :-

• الروابط مع المنظمة On-The-Job. Organizational links :-:

وهي عدد الصلات التي تربط الفرد مع زملاء العمل (الفرق - اللجان) (Murphy et al . , 2013 : 516) وتحاول الشركات اليوم جاهدة في دعم الروابط التنظيمية حيث يساعد التواصل الفعال بين زملاء العمل والمديرين على تحسين مستويات الأداء (Holtom et al . , 2006 : 324) .

• الروابط مع المجتمع Off-The-Job. Community Links :-:

وضعت المنظمات أهمية كبيرة على الروابط بين الفرد والمجتمع لما لها من تأثير كبير على العاملين إذ شجعت الشركات على دعم أنشطة موظفيها للمجتمع المحلي (Holmes) et al . , 2013 : 103 ، كما ان عملية الاندماج مع المجتمع يتخللها صراع مستمر لخلق التوازن بين المطالب الوظيفية وبين المسؤوليات المتصلة بالاسرة ، فمواجهة الافراد لمطالب العمل المفرطة يؤدي بالمقابل إلى استفاذ طاقاتهم فنجد بالمقابل العديد من العاملين غير قادرين على إقامة هذا التوازن مما يعيق بقائهم في الوظيفة (Karatepe , 2013 : 615) .

ج - التضحية Sacrifice :-:

وتمثل اهم الابعاد الفرعية للانغراز الوظيفي فهي تتحدث عن الخسائر النفسية والمادية المصاحبة لعملية مغادرة الوظيفة الحالية وتأخذ التضحية جانبين مهمين هما :-

• التضحية المرتبطة بالمنظمة: -- On-The-Job. Organizational Sacrifice :-:

من اهم التحديات التي تواجه العاملين هو ترك العمل لدى المنظمة وذلك من خلال النظر إلى تكلفة المغادرة والتضحيات التي يتعين عليهم تقديمها (مالياً ونفسياً) وتزداد الصعوبة كلما كانت التضحية مرتفعة وكلما كان الفرد اكثر ارتباطاً بالعمل إذ يتولد لديهم الشعور بأنهم راسخين وملتمزين بقوة

بعلاقتهم مع أصحاب العمل على المدى الطويل مما يخلق صعوبات في عملية المغادرة (Coetzee & Ferreira , 2013 : 249) .

• التضحية المرتبطة بالمجتمع: - Off-The -Job .Community Sacrifice - :

ان الانتقال إلى مجتمع اخر يرافقه خسائر متعددة من جانب الفرد على سبيل المثال (الأندية المجتمعية ، دور العبادة ، الهوايات ، الأصدقاء) وقد يشمل ايضاً تغيير مدارس الأطفال والوظائف لإفراد الاسرة اذا كان للفرد اسرة (Adams et al . , 2010 : 420) ، ولعل من اهم هذه الخسائر المزاي التي يتمتع بها المجتمع سيما اذا كان مجتمعاً (جذاباً وامناً وقائماً على الاحترام) فيكون قرار المغادرة صعباً خصوصاً عند خسارة الدعم الاجتماعي (Wijayanto & Kismono , 2004 : 339) .

3- تعزيز الانغراز الوظيفي : - Enhancing the Job Embeddedness - :

ان العدالة الإجرائية تعزز من الانغراز الوظيفي للموظفين فشعور الافراد بالراحة من خلال ربطهم بالوظائف نفسياً وسلوكياً يوفر لهم فرصاً للتعبير عن آرائهم واتخاذ القرارات وبالاتي توفير الموارد غير الملموسة او الرمزية للأفراد العاملين كاحترام مثلاً (Ghosh , 2017 : 133) ، ونلاحظ اليوم نلاحظ ان المنظمات تسعى إلى تعزيز الانغراز الوظيفي من خلال اعتماد العديد من الطرق والأساليب منها :-

أ- التركيز على التغذية العكسية التي تحدد السلوكيات الفعالة المرغوب فيها وتكثيفها .

ب-الاهتمام بالسلوكيات المتعلقة بالوظائف بدلاً من اصدار الاحكام حول دوافع الموظف .

ج- إعطاء درود الفعل المناسبة في الوقت والمكان المناسبين من جانب الإدارة والابتعاد عن ابداء ردود الفعل السلبية امام الاخرين التي يكون فيها اذلال واحراج للموظف .

د- الإشادة بالسلوكيات الإيجابية امام الاخرين التي تُعد من الأمور التحفيزية ليس فقط للشخص الذي يجري تقييمه انما ايضاً للأخرين باعتباره مثلاً جيداً (Mejia et al., 2012 : 440-449)

المبحث الثالث : - الجانب العملي - :

أولاً : - أولاً: - ترميز متغيرات واسئلة الدراسة : -

أ - ترميز أسئلة المتغيرالمستقل (إدارة الانطباع IMPRESSION MANAGEMENT) والمتضمنة (25) سؤالاً.

الجدول (3) يظهر الرموز الخاصة بمتغير إدارة الانطباع (IM)

الرمز	فقرات المقياس	المقياس
SP1	يعتمد العامل الرتبة في أداء المهام المناطة به	التعزيز الذاتي Self-Promotion (SP)
SP2	يحاول العامل ان يُطلع زملائه دائما على انجازاته	
SP3	يعلم العامل دائما ان لديه فرص أخرى للعمل خارج المنظمة	
SP4	يحاول العامل ان يبعد نفسه عن الاحداث السلبية وان كان جزءاً منها	
SP5	يُثير العامل مشاعر الغيرة والاستياء لدى زملائه	
ING1	يحاول العامل ان يُقلل من إنجازات زملائه	الحظوة Ingratiation (ING)
ING2	يعرض العامل تقديم الخدمات حتى اذا لم يطلب منه	
ING3	يهتم العامل بالحياة الشخصية لزملاء لعمل	
ING4	اطراء الآخرين على المظهر والملبس	
ING5	يتفق العامل مع أفكار زملاء العمل واتجاهاتهم	
EX1	يحاول العامل الوصول إلى العمل باكراً ليظهر التزامه	التمثيل Exemplification (EX)
EX2	يبقى العامل في العمل إلى وقت متأخر لإظهار انه متفاني في الأداء	
EX3	يحاول العامل اظهار نفسه كموظف نموذجي	
EX4	يثير العامل الشعور بالذنب لدى زملائه نتيجة لسلوكياته	
EX5	يبالغ العامل امام زملائه وبشكل مستمر بأنه يعمل عمل إضافي أكثر مما يقومون به	
INT1	يحاول العامل تهديد زملائه دائما	الترهيب Intimidation (INT)
INT2	يتعمد العامل احراج زملائه امام المشرفين او الآخرين لإبراز ذاته كونه الأفضل	
INT3	يُظهر العامل للآخرين بأنه يستطيع التحكم في الأمور التي تخص عملهم	
INT4	يعمل العامل على فرض آرائه بشدة في العمل	
INT5	يترك العامل انطباع لدى زملائه بأنه شخص خطير ويجب الاحتراس منه	
SU1	يتظاهر العامل بأنه عاجز للحصول على المساعدة في العمل	التوسل Supplication (SU)
SU2	يوجه العامل الكثير من الأسئلة غير الموضوعية لزملائه عن العمل	
SU3	يتهرب العامل عن انجاز المهام الحالية بحجة عدم معرفته كيفية إنجازها	
SU4	يتحايل العامل بمختلف الحجج لتجنب المهام الجديدة الموكلة اليه	
SU5	يحاول العامل جذب تعاطف الآخرين بحجة ضعفه عن أداء مهامه	

المصدر :- من إعداد الباحثين

ب- ترميز أسئلة المتغير التابع (الانغراز الوظيفي Job EMBEDDEDNES) والمتضمنة (20) سؤالاً .

الجدول (4) يظهر الرموز الخاصة بمتغير الانغراز الوظيفي (JE)

الرمز	فقرات المقياس	المتغيرات
LI1	يشعر العامل بأنه ركيزة أساسية للمنظمة	الروابط Links (LI)
LI2	لا تساعد العلاقات الاجتماعية بين العاملين على تسهيل صعوبات العمل	
LI3	يعمل العاملون في المنظمة وفق مبدأ روح الفريق	
LI4	تقوم العلاقة بين الإدارة العليا والعاملين على أساس الثقة والاحترام	
LI5	يعمل العاملون في المنظمة منذ مدة طويلة	
LI6	ان العامل المتروج هو اكثر استقرارا في الوظيفة	
FI1	لا تتناسب الوظائف في المنظمة مع طبيعة المجتمع والبيئة المحيطة	الملائمة Fit (FI)
FI2	يشعر العامل بأن تحقيق اهداف المنظمة هو تحقيق لأهدافه الذاتية	
FI3	تلائم معظم الوظائف في المنظمة مع المؤهلات العلمية والصفات الشخصية للعاملين	
FI4	تأكيد الإدارات العليا على الاحتفاظ بالعاملين الذين يمتلكون مستويات عالية من الاداء	
FI5	توفر المنظمة وسائل الراحة للعاملين	
FI6	تتطابق قيم العاملين مع قيم المنظمة	
FI7	ثقافة المنظمة السائدة هي جزء من ثقافة المجتمع	
FI8	تشجع المنظمة مشاركة العاملين في أداء الأنشطة المجتمعية	
SA1	ترك الوظائف الحالية لا يمثل تضحية كبيرة من العاملين	التضحية Sacrifice (SA)
SA2	صعوبة إيجاد القيمة المعنوية المتوفرة للعاملين حالياً في المنظمة بالمقارنة مع المنظمات الأخرى	
SA3	تقدم المنظمة تعويضات مناسبة للعاملين عن مستويات الأداء الوظيفي الجيد	
SA4	بيئة العمل فيها احترام لحقوق العاملين	
SA5	يتمتع العامل بسمعة حسنة لإنتائه لتلك المنظمة	
SA6	يواجه العامل صعوبة في التخلي عن زملاء العمل	

المصدر :- من إعداد الباحثين

ثانياً: - معدل الاستجابة : - Response Rate :-

جدول (5) معدل الاستجابة

النسبة المئوية %	العدد	عدد الاستبانات
% 100	150	عدد استمارات الاستبانة الموزعة
% 93.3	140	عدد استمارات الاستبانة المسترجعة
% 6.7	10	عدد استمارات الاستبانة غير المسترجعة
% 3.6	5	عدد استمارات الاستبانة التي لم تملأ بالكامل
% 90	135	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي

المصدر :- من إعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبانة

رابعاً :- اختبار دقة وجود البيانات :- Testing Accuracy & Goodness of the

:- Data

أ- اختبار التوزيع الطبيعي Normality Test .

لإجراء اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة (إدارة الانطباع ، الانغراز الوظيفي) عمد الباحث إلى استخدام برنامج AMOS v.21 الاحصائي وعلى الشكل الآتي :-

الجدول (6) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير ادارة الانطباع (المتغير المستقل)

Variable المتغير	Skew التواء	C . R. Critical Ratio النسبة الحرجة	Kurtosis تفلطح	C . R. Critical Ratio النسبة الحرجة
SP1	0.343	1.626	-1.539	-3.651
SP2	-1.217	-5.773	1.452	3.444
SP3	-0.560	-2.657	-0.724	-1.718
SP4	-1.180	-5.595	1.675	3.972
SP5	-0.246	-1.169	-1.248	-2.961
ING1	-0.552	-2.618	-1.113	-2.639
ING2	-1.314	-6.233	1.698	4.026
ING3	-0.836	-3.964	1.915	4.542
ING4	-1.176	-5.580	1.869	4.433
ING5	-1.166	-5.531	1.208	2.865
EX1	-1.159	-5.496	0.489	1.161
EX2	-1.113	-5.282	0.710	1.684
EX3	-1.182	-5.605	2.309	5.476

EX4	-0.616	-2.920	-0.598	-1.419
EX5	-0.790	-3.750	-0.538	-1.276
INT1	-0.190	-0.901	-1.493	-3.541
INT2	-0.379	-1.798	-1.314	-3.117
INT3	-0.785	-3.723	-0.423	-1.002
INT4	-0.474	-2.249	-0.923	-2.189
INT5	-0.240	-1.141	-1.415	-3.357
SU1	-0.367	-1.743	-1.193	-2.830
SU2	-0.475	-2.255	-1.012	-2.401
SU3	-0.601	-2.853	-0.970	-2.300
SU4	-0.726	-3.446	-0.700	-1.660
SU5	-0.489	-2.318	-0.989	-2.346
Multivariate			27.598	174.548

المصدر :- نتائج برنامج AMOS v. 21 (Analyses of Moment Structures)

من ملاحظة الجدول (6) تشير النتائج إلى ان جميع القيم تقع ضمن الحدود الدنيا والعليا للتوزيع الطبيعي ($Kurtosis \& Skewness < \pm 2.58$) ، وبناءً على رأي (Hair et al . , 2010) فإن النتائج تدل على ان البيانات المتعلقة بمتغير إدارة الانطباع صالحة لإجراء الاختبارات الإحصائية المطلوبة عليها .

الجدول (7) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الانغراز الوظيفي (المتغيرالتابع)

Variable المتغير	Skew الالتواء	C . R. Critical Ratio النسبة الحرجة	Kurtosis التفلطح	C . R. Critical Ratio النسبة الحرجة
LI1	3.515	1.482	-5.245	-1.106
LI2	10.698	4.511	10.013	2.111
LI3	6.691	2.821	-6.540	-1.379
LI4	3.552	1.498	-5.142	-1.084
LI5	9.691	4.086	-5.333	-1.124
LI6	2.353	0.992	-6.123	-1.291
FI1	2.037	0.859	6.096	1.285
FI2	0.971	0.409	-5.022	-1.059
FI3	0.215	0.091	-4.657	-0.982
FI4	2.399	1.011	-4.870	-1.027
FI5	-0.428	-0.180	-3.404	-0.718

FI6	1.304	0.550	-3.922	-0.827
FI7	9.502	4.006	-6.623	-1.396
FI8	2.165	0.913	-5.163	-1.089
SA1	1.246	0.525	5.691	1.200
SA2	1.773	0.747	-3.229	-0.681
SA3	-0.756	-0.319	-3.242	-0.684
SA4	3.995	1.684	-6.721	-1.417
SA5	6.449	2.719	-5.970	-1.259
SA6	7.168	3.022	-7.518	-1.585
Multivariate			19.623	100.202

المصدر :- نتائج برنامج AMOS v. 21 (Analyses of Moment Structures)

كما نلاحظ ان النتائج الواردة في الجدول (7) تُشير إلى ان جميع القيم تقع ضمن الحدود الدنيا والعليا للتوزيع الطبيعي ($Kurtosis \& Skewness < \pm 2.58$) ، واستناداً إلى رأي (Hair et al . , 2010) فإن النتائج تدل على ان البيانات المتعلقة بمتغير الانغراز الوظيفي صالحة لإجراء الاختبارات الإحصائية المطلوبة عليها .

ب - اختبار صدق المقياس Validity Test :-

• الصدق الظاهري Face Validity :-

تم عرض أداة القياس (بنسختها الأولية) على مجموعة من الأساتذة الاكاديميين المختصين وممن لديهم الخبرة والبالغ عددهم (12) محكماً لمعرفة آرائهم (حول مدى انتماء الفقرة للمتغير ، ومدى وضوح العبارة ، وملاحظات المحكم حول الفقرة) وفي ضوء الملاحظات المقدمة من السادة الخبراء تم إعادة صياغة الفقرات الخاصة بالمقياس وتصحيح صياغتها لتصبح اكثر وضوحاً للمستجيبين .

• صدق البناء Construct Validity :-

يُعد تحليل العامل التوكيدي Confirmatory Factor Analysis (CFA) من اهم الطرق استعمالاً للتأكد من صدق البناء ، ووفقاً لرأي (Hair et al . , 2010) إلى أي مدى يُفسر صدق البناء المتغيرات التي تحت البناء ، وقد اعتمد الباحث على هذا الاختبار من خلال الاستعانة ببرنامج (Amos .v 21) وكما موضح في الجداول الآتية :-

الجدول (8) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير إدارة الانطباع

Path	المسار	Estimate	Path	المسار	Estimate
SP1	<---	0.819	INT1	<--- INT	0.974
SP					
SP2	<---	0.902	INT2	<--- INT	0.977
SP					
SP3	<---	0.965	INT3	<--- INT	0.935
SP					
SP4	<---	0.909	INT4	<--- INT	0.977
SP					
SP5	<---	0.954	INT5	<--- IN	0.974
SP					
ING1	<--- ING	0.863	SU1	<---	0.983
			SU		
ING2	<--- ING	0.977	SU2	<---	0.988
			SU		
ING3	<--- ING	0.911	SU3	<---	0.980
			SU		
ING4	<--- ING	0.972	SU4	<---	0.970
			SU		
ING5	<--- ING	0.979	SU5	<---	0.992
			SU		
Ex1	<--- Ex	0.972			
Ex2	<--- Ex	0.977			
Ex3	<--- Ex	0.897			
Ex4	<--- Ex	0.961			
Ex5	<--- Ex	0.965			

المصدر :- نتائج برنامج Amos v.21

تبين نتائج جدول (8) إلى ان جميع قيم التحليل الواردة في الجدول كانت اكبر من (0.50) وهو الحد الأدنى لتحليل العامل التوكيدي ، وتماشياً مع (Hair et al . , 2010) فأن هذه القيم تدل على ان القيم الخاصة بمتغير " إدارة الانطباع " صالحة لاجراء الاختبارات الإحصائية الأخرى عليها .

الجدول (9) يبين نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الانغراز الوظيفي

Path	المسار	Estimate	Path	المسار	Estimate
LI1	<--- LI	0.874	FI5	<--- FI	0.943
LI2	<--- LI	0.920	FI6	<--- FI	0.951
LI3	<--- LI	0.969	FI7	<--- FI	0.958
LI4	<--- LI	0.962	FI8	<--- FI	0.716
LI5	<--- LI	0.602	SA1	<--- SA	0.887
LI6	<--- LI	0.900	SA2	<--- SA	0.836
FI1	<--- FI	0.937	SA3	<--- SA	0.942
FI2	<--- FI	0.858	SA4	<--- SA	0.912
FI3	<--- FI	0.956	SA5	<--- SA	0.905
FI4	<--- FI	0.892	SA6	<--- SA	0.709

المصدر :- نتائج برنامج Amos v.21

تبين نتائج جدول (9) إلى ان جميع قيم التحليل الواردة في الجدول كانت اكبر من (0. 50) وهو الحد الأدنى لتحليل العامل التوكيدي وتماشياً مع (Hair et al . , 2010) فإن هذه القيم تدل على ان القيم الخاصة بمتغير " الانغراز الوظيفي " صالحة لإجراء الاختبارات الإحصائية الأخرى عليها .

ج - اختبار ثبات المقياس Reliability Test :-

قام الباحثان بأجراء الاختبار المذكور أعلاه باستخدام برنامج (SPSS. v 23) ، حيث تم التوصل من خلال البرنامج إلى عدد من النتائج الخاصة بأختبار ثبات أداة المقياس وكما موضح في الجدول (10) الآتي :-

جدول (10) نتائج اختبار ثبات أداة المقياس

Cronbach Alpha	عدد الفقرات	الابعاد	المتغيرات الرئيسية
0.948	5	التعزيز الذاتي SP	إدارة الانطباع IM
0.954	5	الحظوة ING	
0.975	5	التمثيل EX	
0.985	5	الترهيب INT	
0.993	5	التوسل SU	
0.944	6	الروابط LI	الانغراز الوظيفي JE
0.967	8	الملائمة FI	
0.942	6	التضحية SA	

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v.23 (Statistical Package for Social Sciences) .

ومن نتائج الجدول (10) تبين ان قيم معامل الفا كرونباخ للفقرات الواردة في الجدول تتراوح بين (0.942 - 0.993) مما يدل على الثبات العالي لفقرات المقياس المعتمد لان قيمة معامل الفا قد تجاوزت (0.90) ، وتعكس النتائج الواردة صلاحية المقياس المعتمد لإجراء كافة التحليلات الإحصائية الأخرى .

خامساً :- التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة :-

Descriptive Statistics Analysis of the Study Variables

لإجراء التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة قام الباحث بتوظيف عدد من المقاييس الإحصائية وهي (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، التباين) باستخدام برنامج (SPSS v .23) وتوضح الجداول (11) ، (12) ادناه التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة .

الجدول(11) التحليل الاحصائي الوصفي لمتغير إدارة الانطباع (المتغير المستقل)

فقرات المقياس	الحد الأدنى	الحد الأعلى	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين
SP1	1 . 00	5 . 00	2.44	1.444	2.084
SP2	1 . 00	5 . 00	3.96	0.901	0.812
SP3	1 . 00	5 . 00	3.53	1.190	1.415
SP4	1 . 00	5 . 00	4.01	0.872	0.761
SP5	1 . 00	5 . 00	3.28	1.347	1.816
ING1	1 . 00	5 . 00	3.36	1.401	1.962
ING2	1 . 00	5 . 00	3.99	0.958	0.918
ING3	1 . 00	5 . 00	4.18	0.656	0.431
ING4	1 . 00	5 . 00	4.04	0.884	0.782
ING5	1 . 00	5 . 00	3.92	0.970	0.941
EX1	1 . 00	5 . 00	3.82	1.165	1.356
EX2	1 . 00	5 . 00	3.92	1.051	1.105
EX3	1 . 00	5 . 00	4.21	0.767	0.588
EX4	1 . 00	5 . 00	3.65	1.161	1.348
EX5	1 . 00	5 . 00	3.67	1.281	1.642
INT1	1 . 00	5 . 00	2.99	1.458	2.127
INT2	1 . 00	5 . 00	3.13	1.376	1.893
INT3	1 . 00	5 . 00	3.52	1.164	1.356
INT4	1 . 00	5 . 00	3.39	1.228	1.507
INT5	1 . 00	5 . 00	2.96	1.387	1.923
SU1	1 . 00	5 . 00	3.33	1.355	1.836
SU2	1 . 00	5 . 00	3.47	1.286	1.654
SU3	1 . 00	5 . 00	3.47	1.376	1.893

SU4	1 . 00	5 .00	3.54	1.292	1.668
SU5	1 . 00	5 .00	3.40	1.311	1.719
المعدل العام	1 . 00	5 .00	3.5672	1.17124	1.42148

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v.23

يتضح من الجدول (11) الذي يتضمن قيم كلاً من (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، التباين) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي العام لمتغير إدارة الانطباع (3.5672) وبأنحراف معياري قدره (1.17124) وتباين عام (1. 42148) ، اذ تدل قيمتي الانحراف المعياري والتباين على وجود تشتت منخفض نسبياً للإجابات حول الوسط الحسابي ، وهذا يشير إلى ان جميع إجابات العينة كانت متجانسة . من ذلك نستنتج ان ابعاد إدارة الانطباع هي مُدركة بشكل واضح عينة البحث ، وبهذا تحقق هدف الدراسة الثاني والذي يتعلق بتحديد مدى ادراك مجتمع الدراسة لأبعاد إدارة الانطباع .

الجدول (12) التحليل الاحصائي الوصفي لمتغير الانغراز الوظيفي (المتغير التابع)

التباين	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الحد الاعلى	الحد الأدنى	فقرات المقياس
0.664	0.815	3.76	5 .00	1 . 00	LI1
0.669	0.818	1.48	5 .00	1 . 00	LI2
0.656	0.810	4.01	5 .00	1 . 00	LI3
0.686	0.828	4.03	5 .00	1 . 00	LI4
0.431	0.656	4.16	5 .00	1 . 00	LI5
0.686	0.828	4.39	5 .00	1 . 00	LI6
1.297	1.139	1.90	5 .00	1 . 00	FI1
0.894	0.945	3.49	5 .00	1 . 00	FI2
1.028	1.014	3.50	5 .00	1 . 00	FI3
0.876	0.936	3.78	5 .00	1 . 00	FI4
0.654	0.809	3.20	5 .00	1 . 00	FI5
0.803	0.896	3.47	5 .00	1 . 00	FI6
0.462	0.680	3.97	5 .00	1 . 00	FI7
0.744	0.863	3.71	5 .00	1 . 00	FI8
1.157	1.076	1.85	5 .00	1 . 00	SA1
0.653	0.808	3.63	5 .00	1 . 00	SA2
0.769	0.877	3.43	5 .00	1 . 00	SA3
0.779	0.883	3.60	5 .00	1 . 00	SA4
0.512	0.715	4.10	5 .00	1 . 00	SA5
0.819	0.905	4.10	5 .00	1 . 00	SA6
0.76195	0.8651	3.478	5.00	1.00	المعدل العام

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v.23

يتضح من الجدول (12) الذي يتضمن قيم كلاً من (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، التباين) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي العام لمتغير الانغراز الوظيفي (3.478) وبأنحراف معياري قدره (0.8651) وتباين عام (0.76195) ، اذ تدل قيمتي الانحراف المعياري والتباين على وجود تشتت منخفض نسبياً للإجابات حول الوسط الحسابي ، وهذا يشير إلى جميع إجابات العينة كانت متجانسة . ونستنتج من ذلك ان ابعاد الانغراز الوظيفي هي مُدركة بشكل واضح عينة البحث . وبهذا تحقق هدف الدراسة الثالث والذي يتعلق بالتعرف على مدى ادراك مجتمع الدراسة لابعاد الانغراز الوظيفي .

سادساً :- :- بناء نماذج متغيرات الدراسة :- Models Building of Study Variables

ان عملية بناء هذه النماذج يجب ان تتم ضمن ما يعرف بمؤشرات جودة المطابقة التي من اهمها ما يوضحه الجدول (13) :-

الجدول (13) مؤشرات جودة المطابقة

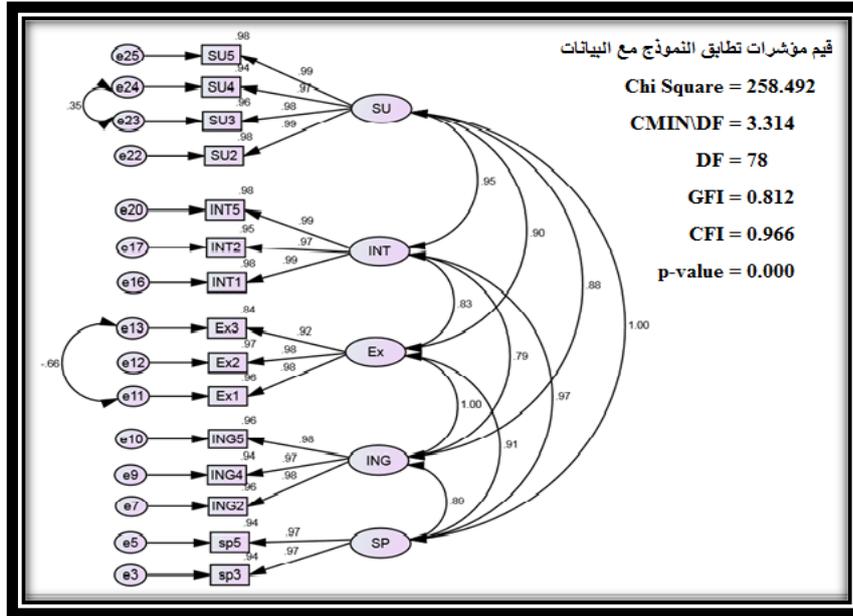
ت	المؤشر	الوصف	حدود جودة التطابق
1	GFI	مؤشر جودة المطابقة Goodness of Fit Index	اكبر من 0.90
2	CFI	مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index	اكبر من 0.90
3	P-value	أختبار الدلالة الإحصائية (مستوى المعنوية)	اقل من 0.001
4	CMIN/DF	مربع كاي المعياري	تقع بين (8 - 2)

المصدر :- إعداد الباحثين بالاعتماد على (Hair et al . , 2010) ، (Jöreskog, 1979)

ومن اجل ان تكون النماذج التي سيتم بناءها متوافقة مع مؤشرات جودة المطابقة الواردة في جدول (13) ، تم حذف بعض الفقرات الواردة في المقياس التي اتضح ضعف ثباتها او عدم معنويتها حيث كانت (اقل من 0.50) ، وتم الإبقاء فقط على الفقرات التي لها تأثير معنوي التي تساعد على تحقيق جودة التطابق الذي يتطلبه بناء النموذج النهائي .

❖ بناء إنموذج القياس لمتغير إدارة الانطباع :-

يظهر إنموذج القياس (Measurement Model) والخاص بالمتغير المستقل (إدارة الانطباع) والذي يتكون من (15) فقرة كما في الشكل (1) الآتي :-



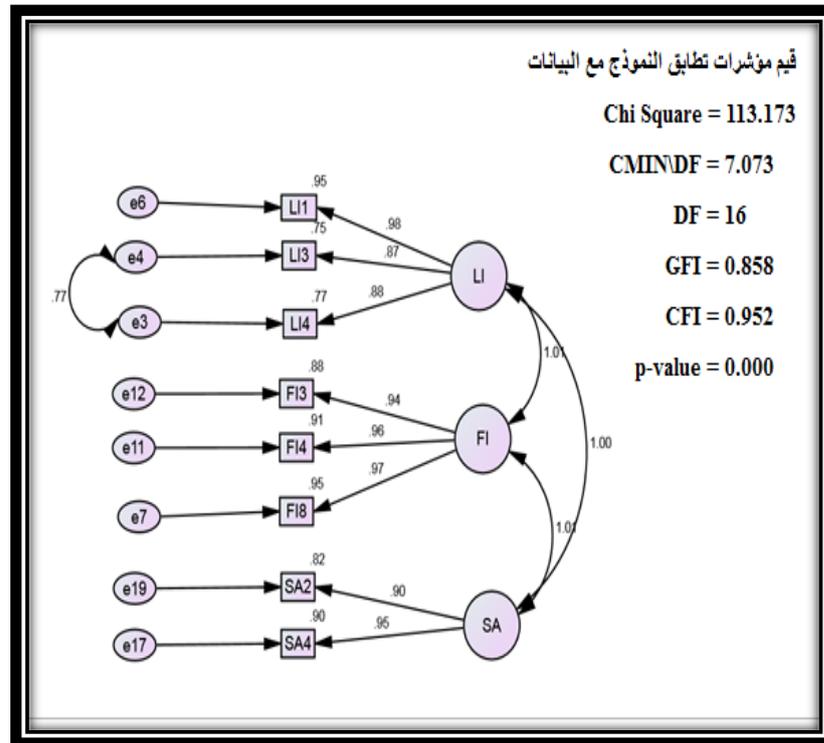
المصدر :- نتائج برنامج AMOS v. 21 .
الشكل (1) نموذج القياس لمتغير إدارة الانطباع

ومن ملاحظة الشكل (1) نجد ان إنموذج القياس الخاص بمتغير إدارة الانطباع والمتكون من (15) فقرة هو نموذج مستوفي لمؤشرات جودة التطابق بعد ان تم حذف (10) فقرات ، بسبب ضعفها وعدم معنويتها في النموذج ، وكذلك نلاحظ ان جميع تقديرات النموذج المتبقية هي معنوية تحت مستوى $p < 0.001$ ، كما ان جميع مؤشرات جودة التطابق كانت تساوي :-

($CFI = 0.966$, $GFI = 0.812$ $CMIN/DF = 3.314$) حيث وقعت جميع هذه المؤشرات ضمن المدى المسموح به ، وهذا يدل على جودة مطابقة البيانات للنموذج .

❖ بناء إنموذج القياس لمتغير الانغراز الوظيفي :-

يظهر إنموذج القياس (Measurement Model) والخاص بالمتغير التابع (الانغراز الوظيفي) في الشكل (2) وهو مستوفي لمؤشرات جودة المطابقة :-



المصدر :- نتائج برنامج AMOS v. 21 .

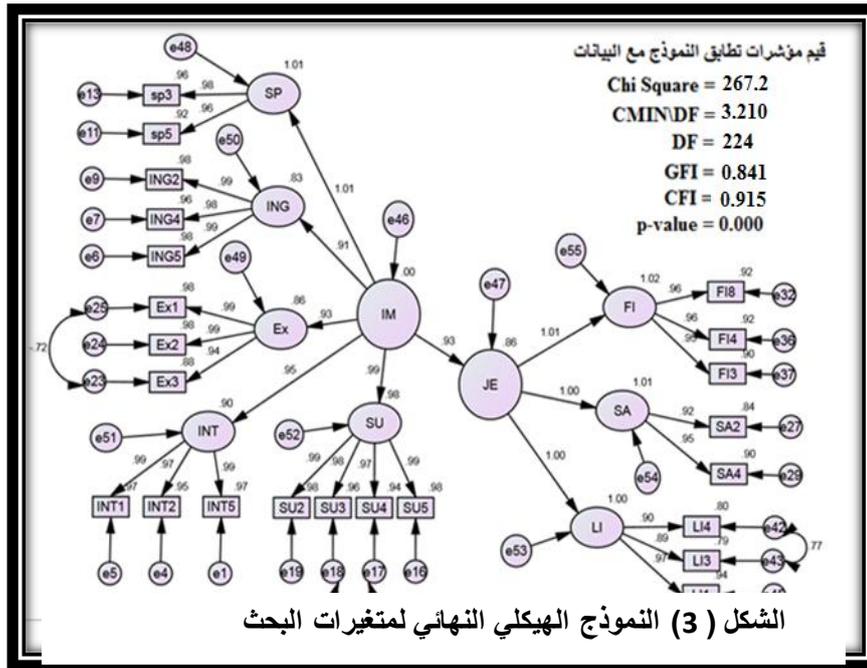
الشكل (2) نموذج القياس لمتغير الانغراز الوظيفي

ويظهر النموذج بعد ان تم حذف (12) فقرة بسبب ضعف تأثيرها وعدم معنويتها، وبناء على ذلك تظهر جميع تقديرات نموذج القياس الخاص بمتغير الانغراز الوظيفي هي معنوية تحت مستوى $p < 0.001$ ، كما ان جميع مؤشرات جودة التطابق كانت تساوي :-

($CFI = 0.952$, $GFI = 0.858$, $CMIND/DF = 7.073$) نلاحظ ان جميع هذه المؤشرات وقعت ضمن المدى المسموح به ، وهذا يدل على جودة مطابقة البيانات للنموذج.

❖ بناء النموذج الهيكلي لمتغيرات الدراسة :-

سيتم الان توحيد نماذج القياس التي تم بناءها بصورة مستقلة في إنموذج يسمى النموذج الهيكلي النهائي (Structural Model) ، ويظهر من الشكل (3) ان النموذج النهائي الذي يتألف من (23) سؤالاً هو مستوف لمؤشرات جودة المطابقة حيث تظهر ان :- ($CFI = 0.915$, $GFI = 0.841$, $CMIND/DF = 3.210$) وهذا يؤكد على ثبات النموذج النهائي بناءً على مؤشرات جودة المطابقة للبيانات الخاصة بعينة البحث ، وعليه وبعد ذلك سنقوم بالخطوة الثانية وهي اختبار الفرضيات .



سابعاً :- اختبار الفرضيات :- Hypotheses Test :-

أ- اختبار فرضيات الارتباط Correlation Hypotheses :-

● الفرضية الرئيسية الأولى H_1 :-

بهدف اختبار فرضية الارتباط الرئيسية الأولى (H_1) والمتعلقة بعلاقات الارتباط التبادلية بين ابعاد إدارة الانطباع مجتمعة ، وهذا يتطلب الاستعانة بمخرجات نموذج القياس الخاص بمتغير إدارة الانطباع (انظر الشكل 1)

والجدول (14) يوضح علاقة الارتباط التبادلية بين ابعاد إدارة الانطباع :-

الجدول (14) علاقات الارتباط التبادلية بين ابعاد إدارة الانطباع مجتمعة

C.R.	P	التقدير	علاقة الارتباط		الفرضية	
7.484	0.001	0.892	ING	<-->	SP	H11
7.609	0.001	0.911	Ex	<-->	SP	H12
7.914	0.001	0.974	INT	<-->	SP	H13
7.954	0.001	1.002	SU	<-->	SP	H14
7.961	0.001	0.995	Ex	<-->	ING	H15
7.035	0.001	0.793	INT	<-->	ING	H16
7.451	0.001	0.883	SU	<-->	ING	H17
7.288	0.001	0.831	INT	<-->	Ex	H18
7.579	0.001	0.903	SU	<-->	Ex	H19
7.812	0.001	0.950	SU	<-->	INT	H10

المصدر :- من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج برنامج AMOS v. 21 .

يتضح من خلال الجدول (14) ان جميع تقديرات النموذج لاختبارالفرضيات هي موجبة ومعنوية تحت مستوى $p < 0.001$ ، بالإضافة إلى ان قيم C.R هي اكبر من 1.96 ، وهذا يقودنا إلى قبول فرضية الارتباط الرئيسية الأولى (H₁) .

● الفرضية الرئيسية الثانية H₂ :-

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (15) والمتعلقة بعلاقات الارتباط التبادلية بين ابعاد الانغراز الوظيفي مجتمعة ، وهذا يتطلب منا الاستعانة بمخرجات نموذج القياس الخاص بمتغير الانغراز الوظيفي (انظر الشكل 2) :-

الجدول (15) علاقات الارتباط التبادلية بين ابعاد الانغراز الوظيفي مجتمعة

الفرضية	علاقة الارتباط	التقدير	P	C.R.
H21	LI <--> FI	0.592	0.001	7.525
H22	LI <--> SA	0.507	0.001	7.217
H23	FI <--> SA	0.614	0.001	7.695

المصدر :- من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج برنامج AMOS v. 21

يتضح من خلال نتائج الجدول (15) ، ان جميع تقديرات النموذج لاختبار الفرضيات هي موجبة ومعنوية تحت مستوى $p < 0.001$ ، بالإضافة إلى ان قيم C.R هي اكبر من 1.96 وهذا يقودنا إلى قبول فرضية الارتباط الرئيسية الثانية (H₂)

● الفرضية الرئيسية الثالثة H₃ :-

والمتعلقة بعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة (إدارة الانطباع) و (الانغراز الوظيفي) ، وهذا يتطلب الاستعانة بمخرجات النموذج الهيكلي النهائي لمتغيرات الدراسة (انظر الشكل 3) وكما مبين في الجدول (16) :-

الجدول (16) علاقة الارتباط بين إدارة الانطباع (بأبعاده مجتمعة) مع الانغراز الوظيفي (بأبعاده مجتمعة)

الفرضية	علاقة الارتباط	التقدير	P	C.R.
H3	IM <---> JE	0.796	0.001	7.623

المصدر :- من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج برنامج AMOS v. 21 .

يتضح من نتائج الجدول (16) ان تقدير النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية الثالثة هي معنوية تحت مستوى $p < 0.001$ ، بالإضافة إلى ان قيم C.R هي اكبر من 1.96 وهذا يقودنا إلى قبول فرضية الارتباط الرئيسية الثالثة (H₃) .

ب - اختبار فرضيات التأثير :- Effect Hypothesis Testing

في ضوء ما تم توضيحه من نتائج في النموذج الهيكلي النهائي لمتغيرات الدراسة والموضح في الشكل (3) سيتم اختبار فرضية التأثير الرئيسية (H₄) والمتعلقة بعلاقة التأثير بين متغيرات الدراسة ، حيث يتضح وجود علاقة تأثير مباشرة بين إدارة الانطباع (IM) وبين الانغراز الوظيفي (JE) . ويمكن توضيح تقدير علاقة التأثير كما مبين في الجدول (17) :-

الجدول (17) علاقة التأثير المباشرة في نموذج المعادلات الهيكلية النهائي

الفرضية	علاقة الارتباط	التقدير	P	C.R.
H ₄	IM <--- JE	0.928	0.001	24.570

المصدر :- من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج برنامج AMOS v . 21

يتبين من نتائج الجدول (17) ان تقدير النموذج لاختبار فرضية التأثير الرئيسية هي معنوية تحت مستوى 0.001 < p ، كما ان قيم C.R هي اكبر من 1.96 ، وهذا يقودنا إلى قبول فرضية التأثير الرئيسية (H₄). وبناءً على المعطيات الواردة في الجداول (14) ، (15) ، (16) ، (17) يمكن اظهار النتيجة النهائية التي تتعلق بأختبار فرضيات البحث وكما يوضحها الجدول (18) :-

الجدول (18) نتائج فرضيات البحث

الرمز	الفرضية	النتيجة
H ₁	توجد علاقة ارتباط موجبة بين ابعاد إدارة الانطباع مجتمعة .	قبول
H ₂	توجد علاقة ارتباط موجبة بين ابعاد الانغراز الوظيفي مجتمعة .	قبول
H ₃	توجد علاقة ارتباط موجبة بين ادارة الانطباع بأبعادها مجتمعة مع الانغراز الوظيفي بأبعاد مجتمعة .	قبول
H ₄	توجد علاقة تأثير لادارة الانطباع بأبعادها مجتمعة في الانغراز الوظيفي بأبعاده مجتمعة	قبول

المصدر :- من اعدادالباحثين بالاعتماد على النتائج الواردة في الجداول (14 ، 15 ، 16 ، 17

المبحث الرابع : - الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : - الاستنتاجات

أ - الاستنتاجات النظرية : -

- الاستنتاجات المتعلقة بمتغير إدارة الانطباع (المتغير المستقل IM) : -
 1. ان موضوع إدارة الانطباع من المواضيع التي لازالت في بواكيرها على مستوى الدراسات العربية ، على الرغم من ان البوادر الاكاديمية في دراسة تأثيراتها ضمن السياقات التنظيمية لاحت في الأفق منذ مطلع ثمانينات القرن الماضي .
 2. ان إدارة الانطباع من البديهيات الطبيعية للتفاعل الاجتماعي، وتؤدي القيمة المستهدفة من هذا التفاعل دوراً بارزاً في محاولات الافراد العاملين رسم او تشكيل الصورة المرغوبة عنهم لدى الاخرين ،
 3. ان ارتفاع وتيرة المنافسة في سوق العمل ، وزيادة نسبة الافراد الباحثين عن الفرص الوظيفية ، والحاجة الملحة إلى الاستقرار الوظيفي ، هي من العوامل المهمة التي تدفع الموظف إلى اعتماد أساليب إدارة الانطباع لغرض الحصول على المزيد من الفوائد وتحسين قيمته في المنظمة وتعزيز الجوانب الإيجابية الداعمة لإظهاره كشخص فاعل في المنظمة .
- الاستنتاجات المتعلقة بمتغير الانغراز الوظيفي (المتغير التابع JE) : -
 1. ان مصطلح الانغراز الوظيفي JE من المصطلحات الحديثة التي تناولتها الادبيات الادارية ، فهو بناء جديد نسبياً ظهرت بوادره الأولى على يد (Mitchel , 2001) ، فبالمقارنة بين المناهج التي تبحث عن أسباب دوران الموظفين التي تركز بدورها على الجوانب التي تؤدي للعاملين إلى مغادرة الوظيفة ، نجد بالمقابل ان محور اهتمام الانغراز الوظيفي ينصب على كيفية الاحتفاظ بالعاملين في وظائفهم الحالية .
 2. تعكس لنا فكرة الانغراز الوظيفي إلى انه لا يوجد هناك نهج ثابت او محدد او قاعدة لتعزيز الانغراز الوظيفي ، كما لا تتشابه المنظمات في استخدام نفس أساليب الجذب والاستبقاء اذ يعتمد الكثير من هذه الأساليب على استراتيجية العمل ، والثقافة التنظيمية السائدة .
 3. تشكل الجوانب الاجتماعية وعلى وجه الخصوص (العوامل الاسرية) مرتكزا اساسياً في بلورة مفهوم الانغراز الوظيفي ، كما ان الصلة النفسية بين الفرد والمنظمة تلعب دوراً بارزاً في سياق الاحتفاظ بالعاملين ، فتشير الدلائل التي افصحنا عنها الدراسات المتعلقة بالانغراز الوظيفي ان العاملين الذين يطورون علاقات وثيقة مع زملاء العمل ومع المجتمع هم الأكثر احتفاظاً بوظائفهم الحالية .

ب - الاستنتاجات العملية :-

1. يتضح من خلال التحليل الاحصائي الوصفي الخاص بمتغير التعزيز الذاتي (SP) ان اغلب الموظفين العاملين في المعمل (معمل القابلات والاسلاك الكهربائية) يحاولون تجنب الاحداث السلبية وان يكونوا بمنأى عنها من خلال الابتعاد عن كل ما يسيئ إلى تعزيز صورتهم الذاتية امام الاخرين .
2. أظهرت النتائج الخاصة بمتغير الخطوة (ING) ان الغالبية من موظفي المعمل هم ممن يظهرون الاهتمام بزملائهم في العمل من خلال السؤال عن حياتهم الشخصية اذ يحاول الفرد من خلال اظهار هذا الاهتمام ابراز ما يعبر عن هويته الذاتية التي تعكس كونه شخصاً محبوباً من الاخرين .
3. أظهرت النتائج الخاصة بمتغير التمثيل (EX) ان نسبة كبيرة من عينة الدراسة توظف السلوكيات التي تظهرهم كموظفين نموذجيين امام زملائهم والإدارات العليا وخلق انطباع لدى الاخرين عن مقدار التفاني والالتزام الذي يبديه الموظف اتجاه واجباته والعمل المكلف للقيام به .
4. أظهرت النتائج الخاصة بمتغير الترهيب (INT) بأن هناك نسبة كبيرة من الموظفين ممن يحاولون اظهار مدى قدرتهم على التحكم في أمور ومجريات العمل امام زملائهم لابراز قدرتهم على فرض العقوبة والتهديد وإمكانية ممارسته للسلطة على زملاء العمل .
5. أظهرت النتائج الخاصة بمتغير التوسل (SU) ان هناك نسبة كبيرة من الموظفين ممن يحاولون تجنب انجاز المهام الجديدة الموكلة اليهم من خلال التذرع بمختلف الاعذار والحجج واثارة تعاطف الاخرين معهم لكسب المساعدة والتسامح حيث يركز الفرد فيها على حاجته إلى الدعم المستمر من الاخرين .
6. يتضح من خلال التحليل الاحصائي الوصفي الخاص بمتغير الروابط (LI) ان الموظفين المتروجين هم الموظفين الذين يميلون إلى ان يكونوا اكثر استقراراً في وظائفهم الحالية وهم يشكلون النسبة الغالبة من افراد العينة حيث تحكهم العديد من الالتزامات الاسرية والمجتمعية التي تقلل من فرص احتمال مغادرتهم للوظيفة الحالية .
7. يتضح من خلال التحليل الاحصائي الوصفي الخاص بمتغير الملائمة (FI) ان المنظمة تراعي ان تكون ثقافتها السائدة هي جزء من ثقافة المجتمع مما يعزز من بقاء الفرد في الوظيفة لتوفر الشعور بالارتياح وتوفر الملائمة بين المنظمة والمجتمع مما يولد الشعور بالاستقرار لدى الموظفين.
8. يتضح من خلال التحليل الاحصائي الوصفي الخاص بمتغير التضحية (SA) ان الموظف يمتلك السمعة الجيدة في المجتمع بأنتمائه إلى منظمته الحالية ، كما ان الموظف يجد من الصعوبة التخلي عن الوظيفة الحالية لما يرافقها من صعوبات أهمها صعوبة التخلي عن زملائه في العمل وما يصاحبها من اضرار نفسية والخوف من خسارة الدعم الاجتماعي .
9. يتبين ومن خلال النتائج الواردة في الجدول (16) انه كلما زاد الاهتمام بأساليب إدارة الانطباع ممثلة ب (التعزيز الذاتي ، الخطوة ، التمثيل ، الترهيب ، التوسل) كلما تحسن مستوى الانغراز الوظيفي معبراً عنه بزيادة كل من (الروابط ، الملائمة ، التضحية) .
10. يتضح ومن خلال النتائج الواردة في الجدول (17) ان أساليب إدارة الانطباع لها تأثير مباشر ممثلة ب (التعزيز الذاتي ، الخطوة ، التمثيل ، الترهيب ، التوسل) في الانغراز الوظيفي ممثلة ب (الروابط ، الملائمة ، التضحية) .

ثانياً : - التوصيات

• أ - التوصيات المتعلقة بأدارة الانطباع :-

1. فسح المجال امام البحوث المستقبلية التي تسهم في توسيع مفهوم إدارة الانطباع وتعزيزها ضمن الاتجاهات البحثية في اطاردراسة إدارة الموارد البشرية و تسليط الضوء على لماذا يستخدم الافراد سلوكيات إدارة الانطباع ، وما هي المواقف والظروف التي تتبنى هذه السلوكيات ، مع الاخذ بنظر الاعتبار الاختلافات الثقافية وتنوع المجتمعات .
2. هناك حاجة حقيقية إلى المزيد من الوعي والتبصر للنظر في السلوكيات التي يتبناها الافراد داخل بيئة العمل (معمل القابلات الكهربائي) وعلى المديرين التأني في اختيار النهج الذي يخلق النمط الملائم من العلاقات الإيجابية بينهم كإدارات عليا وبين العاملين .
3. يستطيع العامل في المعمل قيد الدراسة انتخاب السلوك الذي يتناسب مع طبيعة الموقف وطبيعة الافراد الاخرين (الجمهور) ، فعلى سبيل المثال يمكن التركيز على أسلوب التعزيز الذاتي في مقابلات التوظيف في حين يمكن التركيز على أسلوب الحظوة بين زملاء العمل ، وقد يعتمد الافراد العاملين على استخدام مزيجاً مختلفاً من سلوكيات إدارة الانطباع ، مع التأكيد ان هذا المزيج لايعني تنصل الفرد عن هويته الذاتية بقدر ماهو ابعاد تفكير الاخرين عن الجوانب السلبية في الشخصية ، علماً ان تبني هذا المزيج يستلزم الكثير من الجهود الاحترافية المتقنة التي تؤدي غالباً إلى نتائج مُرضية وتعزز من وجود الفرد في بيئة العمل

• ب - التوصيات المتعلقة بالانغراز الوظيفي :-

1. رفد المكتبة العربية بالمزيد من الدراسات المتعلقة بمفهوم الانغراز الوظيفي كونه من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي لا زالت تحتاج إلى المزيد البحث والكشف عن الجوانب المهمة التي تشكل اساساً في بناء هذا المفهوم التي تنعكس بدورها على واقع الأداء في المنظمة .
2. على المنظمة التي قيد الدراسة حالياً (معمل القابلات والاسلاك الكهربائية) بشكل خاص والمنظمات الحكومية الأخرى بشكل عام الاهتمام بدراسة الجوانب النفسية والسلوكية للموظفين والاهتمام بمفهوم الانغراز الوظيفي بجميع ابعاده الذي ينقل المنظمة إلى الواقع الذي يجعلها اكثر تفهماً للمتطلبات الحالية ومواكبة المتغيرات السريعة التي تشهدها ساحة المنافسة في سوق العمل في المرحلة الحالية والمستقبلية.
3. مراعاة الجوانب الاسرية العاملين في المعمل من خلال توفير مراكز رعاية الأطفال ، بناء المجمعات السكنية المتكاملة والخدمات والقريبة من أماكن العمل ، توفير الأماكن لممارسة الأنشطة الرياضية للعاملين ، وضع جداول العمل المرنة للمتزوجين ، تفعيل البرامج التي تقوي العلاقات بين الموظفين والمجتمع ، مساعدة العاملين (من غير السكان المحليين) على الاستقرار في مجتمعاتهم ووظائفهم .

ثالثاً :- المقترحات

- (1) توسيع دراسة تأثير إدارة الانطباع في تعزيز الانغراز الوظيفي وتعميمها في المصانع القائمة لقطاعي الصناعة والكهرباء ومشاريع النفط والغاز .
- (2) توظيف معطيات البحث الحالي في القطاعات الخدمية كشركات التأمين والمصارف التجارية المتخصصة .
- (3) تبني البحوث المستقبلية لمقياس مغاير لإدارة الانطباع عن مقياس البحث الحالي بما يتلائم مع عينة البحث بُغية التعرف على أنواع أخرى من السلوكيات التي يفصح عنها مجتمع الدراسة وتأثيرها على المتغيرات الأخرى .
- (4) القيام بالبحوث التي تتناول علاقة إدارة الانطباع مع المتغيرات الأخرى والتعرف على السلوكيات المختلفة التي يتبعها الافراد في تعزيز هذا المفهوم والعمل على دراسة تأثيرها على مستوى الأداء للعاملين .

المصادر :-

1. Adams, G.A ; Webster , J, R ; & Buyarski , D. M . (2010). Development of an occupational embeddedness measure , Career Development International , Vol.15, No. 5, pp : 420-436 .
2. Barsness , Z.I. ; Diekmann, K.A ; & Seidel , M.L.(2005). Motivation and opportunity : The role of remote work , demographic dissimilarity , and social network centrality in Impression management , The Academy of Management Journal , Vol. 48, No.3 , pp : 401-419 .
3. Bolino , M.C ; Turnley , w.H . (1999) . Measuring Impression management in organizations : Ascale development based on the Jones and pittman taxonomy , Organizational Research Methods ,vol.2, No. 2 ,pp: 187-206
4. Cheng , C . Y . (2014). A longitudinal study of newcomer Job embeddedness and sales outcomes for life insurance sales persons , Journal of Business Research , Vol. 67 , pp : 1430-1438 .
5. Coetzee , M ; Ferreira , N.(2013). The influence of Job embeddedness on black employee`s organizational commitment , Southern African Business Review , Vol. 17 , No. 3 , pp : 239-255
6. Ghosh , Debiani ; Sekiguchi , Tomoki ; & Gurunathan , L. (2017). Oranizational embeddedness as a mediator between justice and in-role performance , Journal of Business Research , Vol.25 , pp : 130-137 .

7. Gwal , Rajoshwari . (2015) . Tactics of Impression management : Relative Success on work place Relationship , The International Journal of Indian Psychology , vol.2 , Issues .2, pp : 37-44
8. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. (7th Ed). , Prentice Hall, New Jersey.
9. Ho, Jui . (2017). The effect of supervisor support on employee voice behavior based on Self-Determination theory : The moderating effect of Impression management motive, *Journal of Entrepreneurship* , Vol. 6 , Issue . 1 , pp : 1-8 .
10. Holmes , paulette ; Boghurst , Timothy ; & chapman , Tina . (2013) . Employee Job Embeddedness why people stay . Paulette Holmes , VoL.4, No.5, pp :802 – 813 .
11. Holtom , B.C ; Metchell , T.R ; & Lee,T . (2006) . Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory. *Organizational Dynamics* , VoL . 35 , No . 4 , pp : 316-331
12. Holtom, Brooks ; O`Neill , B.S. (2004) . Job Embeddedness : Atheoretical foundation for developing a comprehensive nurse retention plan , *Journal of Nursing Administration* , Vol. 34 , No. 5 , pp : 1-24
13. Jones , E.E ; Pittman , T.S.(1982).Toward a general theory of strategic Self-Presentation . *Psychological Perspectives on the Self*, Vol.1, pp: 231-262
14. Jöreskog, K.G. (1979). A general approach to confirmatory maximum likelihood factor analysis with addendum.. In Jöreskog, K.G. & Sörbom, D. [Eds.] *Advances in factor analysis and structural equation models*., Cambridge
15. karatepe , O.M . (2013). The effect of work overload and work- family conflict on Job embeddendness and Job Performance , *International Journal of Contemporary Hospitality Management* , Vol. 25 , N.o 4 , pp : 614 – 634
16. kiazad , Kohyar ; Holtom , B. C ; Hom , P . W ; & Newman , Alexander.(2015) . Job embeddedness : Amultifoci theoretical extension , *Journal of Applied Psychology* , Vol. 100 , No. 3 , pp : 641- 659 .
17. Mcfarland,L.A; Ryan , Ann ; & Kriska , S. (2003) . Impression management use and effectiviness Across Assessment method , *Journal of Management* , Vol. 29, No.5, pp : 641-661 .
18. Mclane , T.A .(2012). From the top Impression management strategies and organization Identity in executive – Authored weblogs , master thesis, University of South Florida .

19. Mejia , Luis ; Balkin , D.B ; Cardy , R.L . (2012). Managing Human Resources, Prentic Hall , United States America , 7th ed
20. Mitchell , T.R ; Holtom , B.C ; & Lee , T .(2001).How to keep your best employes : Developing an effective rotation policy . Academy of Management Executive , VoL . 15 , No .4 , p : 96 – 108
21. Murphy , Wendy ; Burton , J . P ; Henagan , S . C ; & Briscoe , J . P . (2013) Employee reactions to Job Insecurity in a declining economy : A longitudinal study of the mediating role of Job embeddedness , Group & Organization Management , Vol . 38 , No . 4 , pp : 512 – 537 .
22. Purnamasari , Dian .(2013). Strategi Impression management Pada Komunikasi antracalon Mertua Dan calon Menantu Dalma Masa Penyes Aian sebelum Pernikahan , Journal E–Komunikasi , Vol. 1 , No. 2 , pp : 71–82 .
23. Reitze , O ; Anderson , Mary . (2011) . An over view of job embeddedness , Journal of Professional Nursing , Vol. 27 , No. 5 , pp : 320–327 .
24. .Soran , Smith ; Balkan , Onur.M .(2013). THE EFFECTS OF MPRESSION MANAGEMENT TACTICS ON EMOTIONAL EXPRESSIONS: RESEARCH ON BANKING SECTOR , Journal of Global Strategic Management , Vol.7 , No.1, pp: 154–165 .
25. Takawira , Ndayiziveyi ; Coetzee , Melinde ; & Dries , Chreuder . (2014) . Job embeddedness , work engagement and turnover intention of staff in a higher education institution : An exploratory study , Journal of Human Resource Management , Vol. 12 , No. 1 , pp : 1– 10 .
26. Vohs, K.D; Baumeister , R.F; & Ciarocco, N.J.(2005). Self–Regulation and Self– Presentation : Regulatiry Resources Depletion Impairs Impression management and Effortul Self– Presentation Depletes Regulatory Resources, Journal of Personality and Social Psychology , Vol.88 , No. 4, pp : 632– 657.
27. Wijayanto ,B.R ; Kismono , Gugup.(2004). The Effect of Job Embeddedness on Organizational citizenship behavior The Mediating Role of Sense of Resposibility , Gadjah mada International Journal of Business , Vol. 6 , No, 3 , pp : 335– 354 .
28. Yilmaz, Ozgur.(2014). Perception of Organizational Politics and Impression Management Behaviors : ATourism Industry Perspective , International Journal of Business and Social Science , Vol. 5 , No. 8 , pp : 98–109 .

29. Zhang , Mian ; Fried , D.D ; & Griffeth , R.W. (2012). A review of Job embeddedness : conceptual , measurement issues , and directions for future research , Human Resource Management Review , Vol. 22 , pp : 220–231 .