



## مجلة التجارة والتمويل

[/https://caf.journals.ekb.eg](https://caf.journals.ekb.eg)

كلية التجارة – جامعة طنطا

العدد : الرابع

ديسمبر 2023

(الجزء الاول)

**توسيط الشغف بالعمل في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي**

**(دراسة تطبيقية على العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر)**

د. محمود عبد العزيز المنسي

أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة المنصورة - مصر

## ملخص البحث:

هدف البحث الحالي دراسة التأثير المباشر بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر، والتأثير غير المباشر من خلال الشغف بالعمل بوصفه متغيراً وسيطاً تداخلياً، وأجرى البحث على عينة قوامها ٣٥٧ موظفاً بهذه الشركات، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة (٣٣٩) قائمة بمعدل استجابة (٩٥%). ومن خلال استخدام أسلوب المربعات الصغرى الجزئية PLS توصل البحث إلى وجود تأثير معنوي مباشر إيجابي لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة على كل من الشغف بالعمل والسلوك الاستباقي، وتبين وجود تأثير معنوي مباشر إيجابي للشغف بالعمل على السلوك الاستباقي، كذلك اتضح إن الشغف بالعمل يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة العمل والسلوك الاستباقي للعاملين بالشركات موضع التطبيق.

**الكلمات المفتاحية:** توافق الفرد مع بيئة المنظمة، الشغف بالعمل، السلوك الاستباقي، شركات اتصالات الهاتف المحمول.

**Abstract:**

This research aims to explore the direct impact of person-environment fit on proactive behaviors among employees in telecommunications companies in Egypt. This research also examines the mediating role of work passion in this relationship. Primary data was collected based on a questionnaire collected from a sample consisting of 357 employees, among them was 339 valid surveys with a response rate of 95%. Partial least square (PLS) was used to validate and test the measurement and structural models. The findings revealed a significant positive impact for the person- environment fit on work passion among employees and their proactive behaviors. The result also showed that work passion partially mediated the relationship between the person-environment fit and proactive behaviors among employees in telecommunications companies.

**Keywords:** Person- Environment Fit, Work Passion, Proactive Behaviors, telecommunications companies.

## المقدمة:

استحوذ موضوع توافق الفرد مع بيئة المنظمة على اهتمام الباحثين والممارسين في السنوات الماضية بوصفه أحد المؤشرات المهمة لنجاح العاملين في أداء مهامهم، ومن ثم نجاح المنظمات التي يعملون بها، إذ يُعبر عن مدى وجود مواءمة بين شخصية الفرد ومعتقداته وقيمه، وبين ثقافة وقيم المنظمة التي يعمل بها. إن المنظمات تبذل جهداً كبيراً في اختيار الأفراد الذين يتوافقون مع الثقافة والمعايير والقيم التي تتبناها، كذلك يميل الأفراد الذين يبحثون عن الوظائف إلى إظهار أكبر قدر ممكن من الاهتمام حول اختيار المنظمة الأكثر ملاءمة لهم ليعملوا فيها والتي تتناسب مع قيمهم ومعتقداتهم وأهدافهم، وبهذه الطريقة يتضح أن الأولوية في الاختيار والتوظيف قد تحولت من النماذج التقليدية المبنية على تقييم المعارف والقدرات والمهارات فقط إلى الاختيار والتوظيف المبني على التوافق مع بيئة المنظمة (Chuang et al., 2016; Wang et al., 2021).

ونال مفهوم الشغف بالعمل مزيداً من الاهتمام في الوقت الحالي نظراً لنتائجه الإيجابية على المنظمات والعاملين، إذ يُعبر عن الرغبة القوية للعاملين لأداء الأنشطة والمهام المفضلة لديهم والتي تشعرهم بالمتعة إذا ما استثمروا وقتهم وجهدهم فيها. إن العاملون الشغوفون بعملهم يتسمون بأن لديهم ميل قوى تجاه العمل الذي يحبونه ويجدونه مهماً بالنسبة لهم، ويستثمرون فيه قدراً كبيراً من وقتهم وجهدهم، وينخرطون تماماً في عملهم بمستويات عالية من المثابرة، مما يجعل مستوى أدائهم يتجاوز المستويات المتوقعة منهم (Liu and Photchanachan, 2021; Zhang et al., 2022).

وتعد السلوكيات الاستباقية للعاملين أحد المحددات المهمة لنجاح المنظمة في مواجهة التحديات البيئية المستمرة؛ والتي تشير إلى المبادرات الرائدة التي يقوم بها العاملون والموجهة نحو تغيير الوضع الحالي إلى وضع أفضل من أجل تحقيق النجاح والتفوق على المستويين الفردي والتنظيمي. وأكدت الدراسات العلمية على أهمية تلك السلوكيات نظراً لعدم كفاية النماذج التقليدية في بيئة الأعمال الحديثة التي تفترض أنه يتعين على العاملين إتباع التعليمات وتنفيذ المهام، في حين تدعم السلوكيات الاستباقية تنفيذ العاملين لمتطلبات

وأنشطة العمل بصورة تلقائية دون الحاجة إلى توجيه خارجي ( Beck et al., 2014; Smithikrai, 2022).

وبناء على الاهتمام الذي حظى به موضوع توافق الفرد مع بيئة المنظمة، والدور الذي يمكن أن يقوم به كل من توافق الفرد مع بيئة المنظمة، والشغف بالعمل في تحسين السلوكيات الاستباقية للعاملين، فإن البحث الحالي يسعى إلى تحليل العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر، مع تناول دور الشغف بالعمل بوصفه متغيراً وسيطاً تداخلياً في تلك العلاقة، حيث يأمل أن تساعد نتائج هذا البحث قطاع الاتصالات بوجه عام، وشركات اتصالات الهاتف المحمول بوجه خاص على تحسين السلوكيات الاستباقية للعاملين، وما يستتبع ذلك من ضرورة تحسين توافق الفرد مع بيئة المنظمة، والشغف بالعمل.

ويعرض الباحث في ما يأتي الإطار النظري، والدراسات السابقة وتنمية فروض البحث، ومشكلة البحث وتساؤلاته، وأهداف البحث، وأهميته، يلي ذلك توضيح لمنهجية البحث، ثم عرض لنتائج البحث، ومناقشة لهذه النتائج وتفسيرها، وتوضيح لأهم توصيات البحث، ودلالات البحث، وأخيراً محددات البحث وتوجهات لبحوث مستقبلية.

أولاً: الإطار النظري، والدراسات السابقة وتنمية فروض البحث:

يتضمن الإطار النظري مفاهيم، وأبعاد متغيرات البحث، يلي ذلك عرض للدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بهذه المتغيرات، مع تنمية وصياغة فروض البحث، وذلك على النحو الآتي:

#### ١- الإطار النظري:

وفيه يعرض الباحث مفاهيم، وأبعاد متغيرات البحث، وذلك على النحو الآتي:

#### ١/١- توافق الفرد مع بيئة المنظمة **Person- Environment Fit**:

يُعد مفهوم توافق الفرد مع بيئة المنظمة أحد المفاهيم الحديثة نسبياً الذي ينتمي إلى علم السلوك التنظيمي، ويؤكد هذا المفهوم على مدى الانسجام والملائمة بين اهتمامات الفرد، وقيمه، واحتياجاته، وإدراكه لذاته، وبين سمات البيئة التنظيمية التي يعمل بها، وأنه عندما يكون هناك توافق بين الفرد وبيئة المنظمة فمن الممكن أن يطور الفرد من سلوكياته لكي تتناسب مع بيئة

عمله، ومن ثم يمكن القول أنه كلما ارتفعت درجة التوافق بين خصائص العاملين وخصائص بيئة العمل فأنهم يصبحون أكثر سعادة ونجاحاً في علمهم (Van Vianen, 2018). وقدمت الدراسات والبحوث العملية تعريفات واضحة لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة، فعرف بأنه: "التقارب والانسجام بين خصائص الفرد (مثل القدرات، والمعرفة، والقيم) وخصائص البيئة التي يعمل بها (مثل القيم التنظيمية، والثقافة التنظيمية)" (Edwards and Billsberry, 2010)، وعرف بأنه: "التقارب بين خصائص الفرد وخصائص بيئة عمله؛ حيث تختلف خصائص الفرد عن خصائص البيئة؛ فتتضمن خصائص الفرد القيم الشخصية، والأهداف، والمعارف، والقدرات، والمهارات. أما خصائص البيئة فتشمل الجوانب المختلفة لبيئة العمل مثل جماعة العمل، ومتطلبات الوظيفة، والقيم التنظيمية" (Young Seong and Kristof-Brown, 2012)، كذلك عرف بأنه: "مدى إدراك المطابقة والملائمة بين الفرد والبيئة التي يعمل بها، بما يعود على الفرد بالنفع والفائدة والسعادة النفسية والجسدية من هذه المطابقة والملائمة" (Chuang *et al.*, 2016). وبناء على ما سبق، يمكن القول أن توافق الفرد مع بيئة المنظمة يعكس التقارب والانسجام بين خصائص الفرد وخصائص البيئة التي يعمل بها؛ وهذا يعنى وجود علاقة تبادلية تفاعلية بين الفرد ومنظّمته، حيث يفي الفرد بمتطلبات بيئة العمل، وفي الوقت ذاته تلبي بيئة العمل متطلبات الفرد، وسوف يعتمد البحث الحالي على التعريف الذي قدمته دراسة (Edwards and Billsberry, 2010) باعتباره أكثر التعاريف إيجازاً، شمولاً، وكذلك يعكس الأبعاد المختلفة لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة.

وبمراجعة العديد من الأدبيات السابقة اتضح تعدد وجهات نظر الباحثين بشأن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة، إذ تناولته دراسات (Tannimalay *et al.*, 2021; Wang *et al.*, 2021) على أنه بُعدين هما: توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع الوظيفة، في حين تناولته دراسات (Mufti *et al.*, 2019; Pudjiarti and Hutomo, 2020; Lee *et al.*, 2021; Uppal, 2021) على أنه ثلاثة أبعاد هي: توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع الوظيفة، وتوافق الفرد مع فريق العمل، أما دراسات (Chuang *et al.*, 2016; Krishnan *et al.*, 2017; Andela and van der Doef, 2019; Chang *et al.*, 2020) تناولته على أنه أربعة أبعاد هي: توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع

الوظيفة، وتوافق الفرد مع فريق العمل، وتوافق الفرد مع المشرف المباشر، وبناء على مراجعة العديد من الأدبيات السابقة ذات الصلة يتضح أن غالبية هذه الأدبيات تؤكد على أن القاسم المشترك فيما بينها يتمثل في الاتفاق على أن توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع الوظيفة، وتوافق الفرد مع فريق العمل، وتوافق الفرد مع المشرف المباشر مازالت الأبعاد الأكثر شمولاً وقبولاً واعتماداً في العديد من الأدبيات السابقة والتي من بينها (Chuang *et al.*, 2016; Krishnan *et al.*, 2017; Andela and van Der Doef, 2019; Padmasiri *et al.*, 2019; Ketkaew *et al.*, 2020; Chang *et al.*, 2020)، وانسجاماً مع ما هو متبع في أغلب الدراسات السابقة سيعتمد البحث الحالي على هذه الأبعاد الأربعة في قياس توافق الفرد مع بيئة المنظمة، وفي ما يأتي توضيح لهذه الأبعاد:

#### ١/١/١- توافق الفرد مع المنظمة **Person-organization fit**:

يشير إلى مدى التشابه بين خصائص الفرد (الشخصية، والقيم، والأهداف) وتلك الخصائص الخاصة بمنظمتهم (ثقافتها، وقيمها، وأهدافها). ويحدث توافق الفرد مع منظمتهم بناء على بُعدين أساسيين الأول: التوافق في القيم (Value congruence) والذي يعني مدى توافر الخصائص المشتركة بين القيم الفردية والقيم التنظيمية، والثاني: التوافق في الأهداف (Goal congruence) والذي يُعبر عن تشابه أهداف الفرد الشخصية مع أهداف منظمتهم. إن توافق قيم وأهداف الفرد مع منظمتهم يوضح مدى التجانس والارتباط بينهما بما يساعد على الاحتفاظ بالقوة البشرية التي تتصف بالمرونة والالتزام بأهداف واستراتيجيات المنظمة (Abdalla *et al.*, 2018; Padmasiri *et al.*, 2019).

#### ٢/١/١- توافق الفرد مع الوظيفة **Person- job fit**:

يشير إلى التقارب بين خصائص الفرد وبين خصائص العمل أو المهام التي يؤديها، ويؤكد هذا النوع من التوافق على التشابه بين الخصائص الفردية (المعرفة والمهارات والقدرات) وبين متطلبات وخصائص الوظيفة. ويمثل التوافق بين الفرد والوظيفة عملية تبادل تتضمن نوعين من التوافق يتمثل النوع الأول في: توافق الاحتياجات مقابل إسهامات المنظمة (Needs-supplies fit) والذي يعني أن ما توفره المنظمة من رواتب وأجور ومكافآت ودعم معنوي يفي باحتياجات الفرد العامل، ويتمثل النوع الثاني في: توافق

المتطلبات مقابل القدرات (Demands-abilities fit) والذي يعنى أن قدرات ومهارات ومعارف الفرد تتوافق مع متطلبات العمل (Edwards *et al.*, 2006; Padmasiri *et al.*, 2019).

### ٣/١/١- توافق الفرد مع فريق العمل Person-Group Fit :

يشير إلى التوافق بين الفرد وأعضاء فريق عمله من حيث وجود قيم وأهداف مشتركة، واتجاهات وظيفية متقاربة، كذلك يُعبر عن التشابه بين خصائص الفرد وزملاء العمل في الخصائص الديموجرافية (العمر، والجنس، والخبرة..)، وفي السمات الشخصية (القيم، والأهداف، والمهارات). إن توافق الفرد مع فريق العمل يحدث عندما يشترك الفرد بخصائص مماثلة مع أعضاء الفريق وهذا يسمى التوافق المكمل (Supplementary fit)، أو عندما يمتلك الفرد مجموعة من القدرات والمهارات التي تساعد فريق العمل على أداء مهمته وهذا يسمى التوافق المتمم (Complementary fit) (Edwards *et al.*, 2006; Andela and van der Doef, 2019).

### ٤/١/١- توافق الفرد مع المشرف المباشر Person supervisor fit :

يُعبّر عن مدي الملاءمة في الاتجاهات والمواقف الوظيفية بين العاملين ومشرفيهم المباشرين، وهذا النوع من التوافق مصدره التشابه في عدد من الخصائص المتماثلة بين الطرفين مثل التشابه في نمط الشخصية، والقيم الشخصية، وأسلوب وطريقة العمل. كذلك يتفق هذا النوع من التوافق مع مفهوم العلاقة التبادلية بين القائد ومرووسيه (LMX) في أنهما يركزان على العلاقات التبادلية بين العاملين ومشرفيهم المباشرين إلا أن توافق الفرد مع المشرف المباشر يركز على العلاقات الوجدانية بين المشرف ومرووسيه، بينما تركز العلاقة التبادلية بين القائد ومرووسيه على جودة علاقات العمل التي يطورها القائد مع مرووسيه (Andela and van der Doef, 2019; Chang *et al.*, 2020).

### ٢/١- الشغف بالعمل Work Passion :

حظى مفهوم الشغف بالعمل باهتمام من قبل الباحثين خلال السنوات الأخيرة، وتتعدد وجهات النظر حول مفهوم الشغف بالعمل؛ حيث ينظر إليه على أنه مفهوم مشتق من الكلمة اللاتينية (passio) والتي تعني (المعاناة)؛ ومن ثم يكون الفرد تحت سيطرة



شغفه وهو الذي يوجهه لأداء المهام، وعلى النقيض من ذلك ينظر إلى الشغف على أنه ظاهرة إيجابية تعكس مشاعر إنسانية ضرورية تدفع الفرد للوصول إلى الإتقان والقيمة في الأداء. وأكدت أدبيات علم النفس الإيجابي على أن مفهوم الشغف بالعمل يمد الفرد بطاقة نفسية للمشاركة والاندماج في الأنشطة والمهام ذات القيمة، وأن هناك ثلاثة محددات توضح ما إذا كان النشاط سيصبح شغفاً؛ الأول: إدراك قيم النشاط وأهميته؛ فالفرد يقوم بأداء النشاط إذا كون تصورات مسبقة على أنه مفيد وذو قيمة له، والثاني: إدراك الفرد لقدراته وإمكاناته التي تمكنه من أداء النشاط، والثالث: إدراك الفرد لقدرته على السيطرة لكل ما يتعلق ويحيط بالنشاط الذي يمارسه، فكلما كان لديه شعور قوي بقدرته على التحكم والسيطرة على مجريات النشاط يبدو أكثر رغبة لممارسته (Vallerand et al., 2003; ) (Vallerand et al., 2010; Gillet et al., 2022).

وفي ضوء ذلك قدمت عدد من الدراسات والبحوث العملية تعريفات واضحة للشغف بالعمل، فعرف على أنه: "ميل الفرد ورغبته القوية لأداء أنشطة محددة يشعر بأهميتها، وهو ما يحفزه على استثمار وقته وجهده فيها" (Vallerand et al., 2003)، وعرف على أنه: "حالة نفسية ممزوجة من الدوافع الذاتية للعمل، والمشاعر الإيجابية القوية، والارتباط الهادف تجاه العمل، والشعور بالمعنى والقيمة" (Perttula, 2004)، كما عرف على أنه: "ميل الفرد القوي تجاه القيام بأنشطة وأعمال محددة والتي تحدد هويته ومفهومه عن ذاته" (Johri and Misra, 2014)، وعرف على أنه: "حالة وجدانية إيجابية للفرد تنشأ عن تقييمه لعمله، وتحفزه على استثمار وقته وجهده فيها" (Johri et al., 2016)، كذلك عرف على أنه: "ميل قوي للفرد تجاه عمله، والاندماج فيه عن طيب خاطر، وشعوره بالحيوية والمتعة عند القيام به" (Pollack et al., 2020).

وبناء على ما سبق، يمكن القول أن الشغف بالعمل يعكس ميل قوي لدى الفرد ورغبته للقيام بأداء مهام وأنشطة محددة يشعر بأهميتها وقيمتها، وتحفزه على استثمار وقته وجهده فيها، وسوف يعتمد البحث الحالي على التعريف الذي قدمته دراسة (Vallerand et al., 2003) باعتباره أكثر المفاهيم إيجازاً، وشمولاً، وبمراجعة مكثفة للدراسات العلمية السابقة للوقوف على أبعاد الشغف بالعمل اتضح أن دراسة

(Vallerand *et al.*, 2003) تُعد من أكثر الدراسات العلمية التي رسخت لهذا المفهوم، وكيفية قياسه، إذ قدمت النموذج الثنائي للشغف الذي يتكون من بعدين أساسيين؛ الأول: الشغف المتناغم الذي ينتج عن الاستقلالية الذاتية للفرد والاستعداد للنشاط الذي يتطابق مع هويته، والثاني: الشغف الاستحواذي الذي ينتج عن التخطيط للنشاط الخاضع للرقابة مع عدم القدرة على التحكم والسيطرة عليه، وقد حظي هذا الإطار بالقبول في أغلب الدراسات العملية التي تمت في هذا الشأن ومن بين تلك الدراسات (Pollack *et al.*, 2020; Zhang *et al.*, 2022; Landay *et al.*, 2022; Wan *et al.*, 2022; Smith *et al.*, 2023; Wei *et al.*, 2023)، وانسجاماً مع ما هو متبع في أغلب الدراسات السابقة سوف يتبنى البحث الحالي النموذج الثنائي في قياس الشغف بالعمل، وفيما يلي توضيح لهذين البعدين على النحو الآتي:

#### ١/٢/١- الشغف المتناغم **Harmonious passion**:

يُعبّر عن إنهماك الفرد تلقائياً في الأنشطة المرغوبة، وينشأ من الشعور الداخلي للفرد والذي يمكن التحكم فيه مما يجعله يمارس تلك الأنشطة المرغوبة بحرية وبشكل اختياري، دون وجود ضغوط عليه. إن هذا النوع من الشغف يحتل النشاط المرغوب أهمية ويكون منسجماً مع باقي الأنشطة الأخرى التي يمارسها الفرد في حياته، وينتج عنه قوة تحفيزية للانخراط في النشاط واكتساب خبرات إيجابية متنوعة (Vallerand; 2008؛ الضبع، ٢٠١٩).

#### ٢/٢/١- الشغف الاستحواذي **Obsessive passion**:

يُعبّر عن إنهماك الفرد في أنشطة محددة بشكل يصعب السيطرة والتحكم فيه، وينشأ من شعور الفرد برغبة داخلية تسيطر على مشاعره أثناء ممارسة الأنشطة المرغوبة والتي لا يمكنهم السيطرة عليها متأثراً بضغط داخلية أو شخصية ومنها على سبيل المثال المكافآت، والحاجة إلى تقدير الذات، والقبول الاجتماعي، كما أن الانهماك في هذا النشاط قد يلهي الفرد ويبعده عن مجالات الحياة الأخرى، وفي هذه الحالة فإن الشغف هو الذي يسيطر على الفرد (Vallerand *et al.*, 2010؛ الضيدان، ٢٠٢٠).

٣/١- السلوك الاستباقي **Proactive Behavior**:

تحتاج المنظمات في الوقت الحاضر إلى تحفيز السلوكيات الاستباقية لدى العاملين والتي تُعبر عن قيام العاملين بتقديم مقترحات للمنظمة، والبحث عن طرق وأساليب لتحسين إجراءات العمل، وتقديم حلول للمشاكل بالمنظمة، وتلك السلوكيات تبدأ ذاتياً وتكون موجهة نحو المستقبل كإجراء استباقي من العاملين لتحسين بيئة عملهم (Smithikrai, 2022).

وفي ضوء ذلك قدمت الدراسات والبحوث العلمية تعريفات للسلوك الاستباقي، فعرف السلوك الاستباقي بأنه: "مجموعة من المبادرات والإجراءات التي يقوم بها العاملين لإحداث تغيير أو تطوير في الأوضاع الحالية" (Grant et al., 2009)، وعرف بأنه: "ميل العاملين إلى اتخاذ مبادرات نحو التغيير بدلاً من القبول السلبي والتكيف مع الأوضاع الحالية، ومن ثم مواجهة التحديات وإيجاد سبل جديدة لتحويل تلك التحديات إلى فرص مفيدة لهم ولمنظمتهم" (Searle, 2011)، وعرف بأنه: "سلوك الفرد العامل الذي يُغير الوضع تلقائياً (مثل: تقديم أساليب عمل جديدة، والتأثير على الاستراتيجيات التنظيمية)، و/أو يطور من نفسه (يتعلم مهارات جديدة للتعامل مع متطلبات العمل المستقبلية)، مع التركيز على التوجه المستقبلي وتغيير التوجه الحالي" (Beck et al., 2014)، كذلك عرف بأنه "السلوكيات الرائدة، واتخاذ المبادرات لاكتشاف الفرص ومحاولة الابتكار، إذ يُوجه هذا السلوك العاملين في بحثهم عن الحلول، وقدرتهم على الحصول على النتائج المرجوة" (Segarra-Cipres et al., 2019).

وبناء على ما سبق، يمكن القول أن السلوك الاستباقي يشير إلى سلوك المبادرة الموجه ذاتياً، ومستقبلياً، ويهدف العاملين من خلاله إلى المثابرة على إحداث تغيير ما بدلاً من التكيف معه بعد حدوثه، وهذا يتضمن تغيير الوضع الحالي، أو مواجهة الموقف المستقبلي للعمل (عن طريق تقديم أساليب عمل جديدة، واقتراح تحديثات على بعض استراتيجيات المنظمة)، أو إجراء التغيير والتطوير للفرد العامل نفسه (من خلال تعلم مهارات جديدة للتعامل مع متطلبات المستقبل)، وسوف يعتمد البحث الحالي على التعريف

الذي قدمته دراسته (Beck et al., 2014) باعتباره أكثر التعاريف شمولاً، واعتماداً في الأدبيات السابقة.

وبمراجعة العديد من الأدبيات السابقة اتضح تعدد وجهات نظر الباحثين بشأن أبعاد السلوك الاستباقي، إذ تناولته دراسة (Fuller et al., 2006) على أنه بُعدين هما: السلوك الصوتي، والتحسين المستمر، في حين تناولته دراسة (Klimchak et al., 2016) على أنه بُعدين آخرين هما: صوت الموظف، وتحمل المسؤولية، أما دراسات (Parker and Collins, 2010; Searle, 2011; Beck et al., 2014; Deprez et al., 2020) تناولته على أنه أربعة أبعاد هي: السلوك الصوتي، والابتكار الفردي، والوقاية من المشاكل، وتحمل المسؤولية، وبناء على مراجعة العديد من الأدبيات السابقة ذات الصلة بالسلوك الاستباقي يتضح أن غالبية هذه الأدبيات تؤكد على أن القاسم المشترك فيما بينها يتمثل في الاتفاق على أن صوت الموظف، والابتكار الفردي، والوقاية من المشاكل، وتحمل المسؤولية مازالت الأبعاد الأكثر شمولاً وقبولاً واعتماداً في العديد من الأدبيات السابقة والتي من بينها (Caniels and Baaten, 2019; Gua and Huan, 2019; Maden-Eyiusta, 2021; Wang and Yang, 2021; Shih and Nguyen, 2023)، وانسجاماً مع ما هو متبع في أغلب الدراسات السابقة سيعتمد البحث الحالي على هذه الأبعاد الأربعة في قياس السلوك الاستباقي، وفي ما يأتي توضيح لهذه الأبعاد:

#### ١/٣/١ - صوت الموظف Employee Voice:

يشير إلى السلوكيات المبذولة من قبل العاملين للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم المرتبطة بقضايا العمل والتي تسهم في تحسين وتطوير المنظمة. إن السلوك الصوتي للعاملين يعني الاتصالات غير الرسمية التطوعية التي تحمل في طياتها أفكاراً أو مقترحات أو معلومات متعلقة بقضايا العمل التي يرسلها العاملين إلى المسؤولين القادرين على اتخاذ الإجراءات المناسبة بهدف التحسين أو التغيير (Grant et al., 2009؛ بيسيو، وآخرون، ٢٠٢٢).

#### ٢/٣/١ - الابتكار الفردي Individual innovation:

يُعبّر عن ميل الفرد نحو تقديم أفكار أو طرق جديدة لتنفيذ مهام العمل، ويركز على إعادة تكوين المعارف الجديدة التي يمتلكها الفرد، واستغلال المعارف التي تمتلكها المنظمة

في البحث عن الفرص الجديدة، واستغلال تلك الفرص بشكل أكثر كفاءة. ويجب التأكيد على ضرورة توافر البيئة الداعمة للابتكار التي تساعد العاملين على تطوير الأفكار الجديدة وتجعلهم منفتحين على التغيير والتطوير ( Searle, 2011; Beck *et al.*, 2014).

### ٣/٣/١ - الوقاية من المشاكل **Problem prevention**:

يشير إلى التوجه الذاتي للفرد نحو التنبؤ بالمشاكل والعمل على منع حدوثها وتكرارها في المستقبل، وتحدث الوقاية من المشاكل عندما يسعى العاملون لاكتشاف الجذور الرئيسية للمشكلة والتي كانت سبب في حدوثها، وتنفيذ الإجراءات اللازمة لمنع تكرار حدوثها في المستقبل، وبالتالي فالسلوك الاستباقي للوقاية من المشاكل يتطلب عاملين لديهم المرونة الكافية في التعامل مع المشاكل، والمبادرة الذاتية نحو اتخاذ الإجراءات التي تهدف لمنع المشاكل قبل حدوثها ( Wang and Beck *et al.*, 2014; Yang, 2021).

### ٤/٣/١ - تحمل المسؤولية **Taking charge**:

يقصد به الجهود الطوعية الموجهة نحو إحداث تغييرات تهدف إلى تحسين أساليب العمل (هياكل العمل والممارسات الروتينية). إن تحمل المسؤولية تعني مبادرة العاملين نحو تقديم إجراءات عمل جديدة لتحسين الممارسات في بيئة العمل بغض النظر عن قواعد وإجراءات العمل الحالية بهدف تحدي الواقع وتسهيل إحداث التغيير والتطوير بما يؤدي إلى تحقيق المنافع للمنظمة (Searle, 2011؛ محمود، ٢٠٢٠).

### ٢ - الدراسات السابقة وتنمية فروض البحث:

يعرض الباحث أهم الدراسات والكتابات العلمية ذات الصلة المباشرة بمتغيرات البحث، مع تنمية وصياغة فروض البحث، وفيما يلي عرضاً موجزاً لهذه الدراسات:  
١/٢ - الدراسات التي تناولت العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والشغف بالعمل: أجريت عدد من الدراسات بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والشغف بالعمل، فقد توصلت نتائج دراسة (Astakhova and Porter, 2015) إلى أن توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة يساعد على تقوية العلاقة بين الشغف

بالعمل (الشغف المتناغم، والشغف الاستحواذي) والأداء الوظيفي للعاملين في عدد من المنظمات العاملة بقطاعات مختلفة في روسيا، وأكدت دراسة (Lin, 2018) على وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل) والشغف بالعمل (الشغف المتناغم، والشغف الاستحواذي) للعاملين في عدد من المنظمات العاملة بقطاعات مختلفة في الصين، وأوضحت دراسة (Indriasari and Setyorini, 2018) معنوية الدور الوسيط لأبعاد توافق أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة في العلاقة بين الشغف بالعمل (الشغف المتناغم، والشغف الاستحواذي) والأداء الوظيفي للعاملين في إحدى المنظمات العاملة بمجال المحاسبة في أندونيسيا.

وأظهرت نتائج دراسة (Liu and Photchanachan, 2021) أن توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع المشرف المباشر) تؤثر تأثيراً إيجابياً على الشغف بالعمل (الشغف المتناغم، والشغف الاستحواذي) في الجامعات بتايلاند، ووجدت دراسة (Peyton and Zigarmi, 2021) أن توافر التقارب والانسجام بين خصائص الفرد وبيئة عمله تؤثر تأثيراً إيجابياً على الشغف بالعمل (الشغف المتناغم، والشغف الاستحواذي) للعاملين في عدد من المنظمات العاملة بقطاعات مختلفة في أمريكا، وبينت دراسة (Lin et al., 2021) وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والشغف بالعمل (الشغف المتناغم، والشغف الاستحواذي) للعاملين بالمدارس في الصين، وتوصلت دراسة (Agustina et al., 2022) إلى أن توافر التقارب والانسجام بين الفرد وبيئة عمله، والتوازن بين العمل والحياة يؤثران تأثيراً إيجابياً على الشغف بالعمل (الشغف المتناغم، والشغف الاستحواذي) للعاملين بمتاجر التجزئة في أندونيسيا.

وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة الفرض الأول من فروض البحث على النحو الآتي: "يؤثر توافق الفرد مع بيئة المنظمة تأثيراً معنوياً إيجابياً في الشغف بالعمل لدى العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق".

٢/٢- الدراسات التي تناولت العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي:

أجريت عدد من الدراسات بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي، فقد توصلت دراسة (Mufti et al., 2019) إلى أن توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة يؤثر إيجابياً على سلوك العمل الابتكاري-كأحد أبعاد السلوك الاستباقي- الأمر الذي ينعكس إيجابياً على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاعات مختلفة بإندونيسيا، وأوضحت دراسة (Yang and Deng, 2020) أن توافر القيادة التمكينية يؤثر تأثيراً إيجابياً على أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع الوظيفة، وتوافق الفرد مع فرق العمل) الأمر الذي يؤدي إلى تحسين سلوك الصوت للعاملين -كأحد أبعاد السلوك الاستباقي- بقطاعات مختلفة في الصين، وأظهرت نتائج دراسة (Korulczyk and Cooper-Thomas, 2021) وجود علاقة إيجابية بين توافق الفرد مع المشرف المباشر -كأحد أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة- وبين السلوك الاستباقي للعاملين بقطاعات مختلفة في بولندا، وتوصلت دراسة (Goetz and Wald, 2021) إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع الوظيفة، وتوافق الفرد مع فرق العمل) وسلوك العمل الابتكاري-كأحد أبعاد السلوك الاستباقي- لدى العاملين بمنظمات مختلفة في ألمانيا، وأوضحت دراسة (Kong et al., 2021) أن توافر توافق الفرد مع المشرف المباشر يؤثر تأثيراً طردياً على تبني كل من السلوك الاستباقي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين بالمنظمات الخاصة والحكومية في الصين.

وبينت دراسة (Van Beurden et al., 2022) وجود تأثير معنوي إيجابي لتوافق الفرد مع الوظيفة -كأحد أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة- على السلوك الاستباقي للعاملين بقطاعات مختلفة في هولندا، وتوصلت دراسة (Rahman et al., 2022) إلى أن توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة يؤثر إيجابياً على سلوك العمل الابتكاري- كأحد أبعاد السلوك الاستباقي- الأمر الذي ينعكس إيجابياً على الأداء الوظيفي للعاملين بقطاع البنوك في أندونيسيا، وأكدت دراسة (Tsai, 2023) على معنوية الدور الوسيط

التداخلي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع الوظيفة) في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الاستباقي للعاملين بقطاعات مختلفة في تاوان، وبينت دراسة (Wang *et al.*, 2023) وجود تأثير معنوي إيجابي لتوافق الفرد مع الوظيفة على السلوك الاستباقي للعاملين في المدارس بدول تشيلي وكولومبيا وأسبانيا، وأشارت نتائج دراسة (Singh *et al.*, 2023) إلى معنوية الدور الوسيط التداخلي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع الوظيفة) في العلاقة بين القيادة التمكينية والسلوك الاستباقي للعاملين بالفنادق الخمس نجوم في الهند. وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض الثاني من فروض البحث على النحو الآتي: "يؤثر توافق الفرد مع بيئة المنظمة تأثيراً معنوياً إيجابياً في السلوك الاستباقي للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق".

### ٣/٢- الدراسات التي تناولت العلاقة بين الشغف بالعمل والسلوك الاستباقي:

أجريت عدد من الدراسات بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين الشغف بالعمل والسلوك الاستباقي، فقد توصلت دراسة (Gulyani and Bhatnagar, 2017) إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد الشغف بالعمل (الشغف المتناغم، والشغف الاستحواذي) والسلوك الاستباقي للعاملين بقطاعات مختلفة في الهند، وبينت دراسة (Hao *et al.*, 2018) أن توافر الشغف بالعمل (الشغف المتناغم، والشغف الاستحواذي) يؤثر تأثيراً طردياً على سلوك العمل الابتكاري للعاملين في قطاع تصنيع الأدوية بالصين، وأكدت دراسة (Ye *et al.*, 2019) على وجود تأثير معنوي إيجابي للشغف المتناغم على السلوك الاستباقي للعاملين بقطاع الفنادق في الهند، وتوصلت دراسة (Gao and Jiang, 2019) إلى وجود علاقة إيجابية بين الشغف بالعمل (الشغف المتناغم) وسلوك الصوت للعاملين - كأحد أبعاد السلوك الاستباقي - بقطاعات مختلفة في الصين، وأكدت الدراسة نفسها على الدور الهام للاستقلالية في العمل بوصفه متغيراً وسيطاً تفاعلياً في تحسين تلك العلاقة، وأثبتت دراسة (Salas-Vallina *et al.*, 2020) وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الشغف بالعمل (الشغف المتناغم) على سلوك العمل الابتكاري - كأحد أبعاد السلوك الاستباقي - للعاملين بمنظمات مختلفة في أسبانيا.



وتوصلت دراسة (Nilawati et al., 2021) إلى أن توافر أبعاد الشغف بالعمل (الشغف المتناغم، والشغف الاستحوادي) تؤثر تأثيراً إيجابياً على السلوك الاستباقي للعاملين بمنظمات القطاع الخاص في أندونيسيا، ووجدت دراسة (Jan et al., 2021) أن توافر الشغف المتناغم - كأحد أبعاد الشغف بالعمل - يؤثر تأثيراً إيجابياً على سلوك العمل الابتكاري للعاملين بقطاع الفنادق في باكستان، وأشارت دراسة (Purba et al., 2022) إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد الشغف بالعمل (الشغف المتناغم، والشغف الاستحوادي) والسلوك الاستباقي للعاملين بقطاعات مختلفة في أندونيسيا، وبينت النتائج التفصيلية لدراسة (Zhang et al., 2023) أن الشغف المتناغم يؤثر تأثيراً إيجابياً على سلوك العمل الابتكاري، في حين بينت الدراسة نفسها إلى أن الشغف الاستحوادي يؤثر تأثيراً سلبياً على سلوك العمل الابتكاري للعاملين - كأحد أبعاد السلوك الاستباقي - في قطاعات مختلفة بالصين.

وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة الفرض الثالث من فروض البحث على النحو الآتي: "يؤثر الشغف بالعمل تأثيراً معنوياً إيجابياً في السلوك الاستباقي للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق".

#### ٤/٢ - الدراسات التي تناولت الدور الوسيط للشغف بالعمل:

أجريت عدد من الدراسات الدور الوسيط للشغف بالعمل في العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وأبعاد السلوك الاستباقي للعاملين، فأظهرت نتائج دراسة (Hao et al., 2018) أن الشغف المتناغم يتوسط العلاقة بين القيادة التمكينية وسلوك العمل الابتكاري للعاملين، في حين أوضحت الدراسة نفسها عدم معنوية الدور الوسيط للشغف الاستحوادي في العلاقة بين القيادة التمكينية وسلوك العمل الابتكاري للعاملين بقطاع تصنيع الأدوية في الصين، وأثبتت دراسة (Ye et al., 2019) إلى أن توافر القيادة الخادمة تؤثر تأثيراً إيجابياً في الشغف بالعمل الذي ينعكس إيجابياً على السلوك الاستباقي للعاملين بقطاع الفنادق في الهند، وتوصلت دراسة (Gao and Jiang, 2019) إلى أن الشغف المتناغم يتوسط العلاقة بين القيادة التمكينية وسلوك الصوت للعاملين - كأحد أبعاد السلوك الاستباقي - بقطاعات مختلفة بالصين.

وأوضحت دراسة (De Clercq and Pereira, 2020) معنوية الدور الوسيط للشغف بالعمل في العلاقة بين مشاركة المعرفة وسلوك العمل الابتكاري- كأحد أبعاد السلوك الاستباقي- للعاملين بقطاع البنوك في دولة موزمبيق، وأشارت نتائج دراسة (Salas-Vallina *et al.*, 2020) إلى أن الشغف المتناغم يتوسط العلاقة بين التوجه بالرفاهية وسلوك العمل الابتكاري- كأحد أبعاد السلوك الاستباقي- للعاملين بمنظمات مختلفة في أسبانيا، ووجدت دراسة (Jan *et al.*, 2021) أن الشغف المتناغم يتوسط العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وسلوك العمل الابتكاري- كأحد أبعاد السلوك الاستباقي- للعاملين بقطاع الفنادق في باكستان.

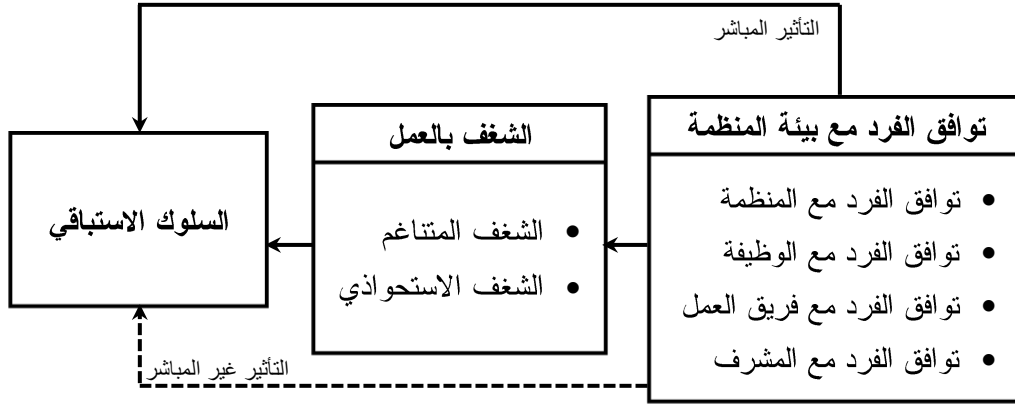
وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض الرابع من فروض البحث على النحو الآتي:  
"يتوسط الشغف بالعمل العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق".

وبناء على العرض السابق للأدبيات السابقة يخلص الباحث إلى أن عدد منها تناول التأثير المباشر لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الشغف بالعمل (Liu and Photchanachan, 2021; Lin *et al.*, 2021)، بينما تناول البعض الآخر التأثير المباشر لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة على السلوك الاستباقي (Korulczyk and Cooper-Thomas, 2021; Van Beurden *et al.*, 2022)، واهتمت بعض الدراسات بتحديد التأثير المباشر للشغف بالعمل على السلوك الاستباقي (Nilawati *et al.*, 2021; Purba *et al.*, 2022)، في حين ركزت بعض الدراسات على تحديد تأثير توافق الفرد مع بيئة المنظمة في أحد أبعاد السلوك الاستباقي بشكل منفرد مثل السلوك الابتكاري (Goetz and Wald, 2021; Rahman *et al.*, 2022)، وسلوك صوت العاملين (Yang and Deng, 2020).

وتناول البعض الآخر من الدراسات تأثير الشغف بالعمل في أحد أبعاد السلوك الاستباقي بشكل منفرد مثل السلوك الابتكاري (Hao *et al.*, 2018; Salas-Vallina *et al.*, 2020)، وسلوك صوت العاملين (Gao and Jiang, 2019)، كما اهتمت عدد من الدراسات بتناول أثر أحد أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة بشكل منفرد على السلوك

الاستباقي (Korulczyk and Cooper-Thomas, 2021; Kong *et al.*, 2021)، كذلك ركزت الدراسات السابقة على تحديد دور الشغف بالعمل بوصفه متغيراً وسيطاً تداخلياً في العلاقة بين عدد من المتغيرات التنظيمية مثل القيادة التمكينية، والقيادة الخادمة، وممارسات إدارة الموارد البشرية وبين السلوك الاستباقي (Hao *et al.*, 2018; Ye *et al.*, 2021; Jan *et al.*, 2021)، أما الدراسات التي تناولت الدور الوسيط للشغف بالعمل بوصفه متغيراً وسيطاً تداخلياً في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي على نحو محدد وخاص فلم يرصد الباحث- في حدود علمه- أي دراسة تناولت تلك العلاقة.

وعلى ذلك فإن ما يميز البحث الحالي هو احتوائه على بعض المتغيرات التي شملتها الدراسات والبحوث السابقة بشكل جزئي وذلك بتقديم إطار مقترح للعلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والشغف بالعمل والسلوك الاستباقي، والموضح بالشكل رقم (١) في محاولة لفهم طبيعة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث، كذلك يتميز هذا البحث بتطبيقه على شركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر وهو مجال تطبيق مخالف لمجالات الدراسات السابقة، فلم تتناول أي دراسة عربية - في حدود علم الباحث- طبيعة هذه العلاقات في شركات الاتصالات موضع التطبيق، وهو ما قد يسهم في تبنى متغيرات وأبعاد البحث الحالي بقطاعات جديدة تختلف في طبيعتها وظروفها البيئية المحيطة بها عن القطاعات التي أجريت فيها الدراسات والبحوث السابقة.



شكل رقم (١)  
الإطار المقترح للبحث

المصدر: أدبيات البحث

#### ثانياً: مشكلة وتساؤلات البحث:

اهتمت العديد من الكتابات العلمية بدراسة توافق الفرد مع بيئة المنظمة إلا أنه لوحظ محدودية الدراسات الأجنبية التي تناولت دور هذا المتغير في تحسين الشغف بالعمل وأثر ذلك في تعزيز السلوكيات الاستباقية للعاملين، مع ندرة مثل هذه الدراسات في البيئة العربية بوجه عام والبيئة المصرية بوجه خاص - في حدود علم الباحث - وهو ما يستدعي البحث والاستقصاء لفهم طبيعة الدور الذي يمكن أن يقوم به توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة في تحسين الشغف بالعمل، وأثرهما على السلوك الاستباقي للعاملين في شركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر، ومن هذا المنطلق قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٤٠) مفردة من العاملين بالشركات موضع الدراسة (فودافون، أورانج، اتصالات مصر، المصرية للاتصالات وي)، وذلك من خلال إعداد قائمة استقصاء مبدئية تم إعدادها في ضوء الأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع البحث؛ وذلك بهدف تكوين فكرة عن مدى توافر توافق الفرد مع بيئة المنظمة، ومستوى توافر الشغف بالعمل، كذلك درجة توافر السلوكيات الاستباقية للعاملين في شركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر.

وقد كشفت هذه الدراسة الاستطلاعية عن مجموعة من المؤشرات الأولية تمثلت أهمها في:

- ١- أظهر عدد من العاملين توافر التوافق بين قيمهم وأهدافهم مع قيم وأهداف زملائهم في فرق عملهم، ووجود علاقات إيجابية فيما بينهم، كذلك إدراكهم باهتمام المشرفين المباشرين وذلك بالتعرف على آرائهم في القرارات التي تؤثر على عملهم، وشعورهم بالتقدير المناسب نظير جهودهم وإسهاماتهم، في حين أوضح البعض الآخر انخفاض الانسجام بين أهدافهم وأهدافهم شركاتهم، وإن ما توفره هذه الشركات من رواتب وأجور لا يتناسب مع احتياجاتهم.
  - ٢- وجود تفاوت بين العاملين نحو درجة توافر الشغف بالعمل؛ حيث أكد البعض منهم على سعيهم لاكتساب خبرات وتجارب متنوعة في العمل، وحرصهم على إظهار قدراتهم ومهاراتهم لإتمام مهام العمل بكفاءة، كذلك توافر الدوافع القوية لديهم للاستمرار بوظائفهم، إلا أن البعض الآخر أوضح عدم انسجامهم مع الأنشطة الأخرى التي يمارسونها في حياتهم بسبب انهماكهم في أداء مهام عملهم.
  - ٣- أوضح غالبية العاملين موضع الدراسة حرصهم على اقتراح الأفكار الابتكارية لتطوير إجراءات العمل بشركاتهم، إلا أنه تم الإشارة إلى عدم وجود آليات واضحة للبحث عن أسباب مشكلات العمل التي تعوق تنفيذه، مع انخفاض مستوى التخطيط المشترك بين الإدارات لمنع وقوع مثل هذه المشكلات مستقبلاً، كذلك وجود صعوبات في الحصول على الدعم المناسب من الآخرين سواء الرؤساء أو الزملاء لتنفيذ تلك المقترحات والأفكار.
- وفي ضوء ما تقدم فإن مشكلة البحث تتمثل بصورة رئيسة في الكشف عن الدور الذي يمكن أن يقوم به الشغف بالعمل بوصفه متغيراً وسيطاً تداخلياً في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين في شركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر، وهو الأمر الذي أمكن معه إيجاز التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر توافر توافق الفرد مع بيئة المنظمة بوصفه متغيراً مستقلاً، والشغف بالعمل بوصفه متغيراً وسيطاً تداخلياً على السلوك الاستباقي لدى العاملين في شركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر؟.

وينبثق من هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- ١- هل يؤثر توافر توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الشغف بالعمل للعاملين في الشركات موضع التطبيق؟
- ٢- ما أثر توافر توافق الفرد مع بيئة المنظمة على السلوك الاستباقي للعاملين في الشركات موضع التطبيق؟
- ٣- ما أثر توافر الشغف بالعمل على السلوك الاستباقي للعاملين في الشركات موضع التطبيق؟
- ٤- ما طبيعة الدور الذي يمكن أن يقوم به الشغف بالعمل بوصفه متغيراً وسيطاً تداخلياً في العلاقة بين توافر توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين في الشركات موضع التطبيق؟

ثالثاً: أهداف البحث:

بناءً على العرض السابق لمشكلة وتساؤلات البحث فإن أهداف البحث تتمثل في الآتي:

- ١- تحديد مدي تأثير توافر توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الشغف بالعمل للعاملين في الشركات موضع التطبيق.
- ٢- التعرف على أثر توافر توافق الفرد مع بيئة المنظمة على السلوك الاستباقي للعاملين في الشركات موضع التطبيق.
- ٣- الكشف عن أثر توافر الشغف بالعمل على السلوك الاستباقي للعاملين في الشركات موضع التطبيق.
- ٤- التعرف على طبيعة الدور الوسيط للشغف بالعمل في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين في الشركات موضع التطبيق.

## رابعاً: أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من عدة اعتبارات علمية وعملية بيانها في ما يأتي:

## ١- الأهمية العلمية:

- يعتبر موضوع توافق الفرد مع بيئة المنظمة، والشغف بالعمل من الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين في الآونة الأخيرة. وفي حدود علم الباحث فإن هناك عدداً محدوداً من الدراسات السابقة في البيئة الغربية - حسب ما توافر لدى الباحث - التي تناولت دور توافق الفرد مع بيئة المنظمة في تحسين الشغف بالعمل، وأثرهما على السلوك الاستباقي، مع غياب لمثل هذه الدراسات في البيئة العربية بوجه عام، والبيئة المصرية بوجه خاص، لذا يسعى البحث الحالي إلى سد الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية للتعرف على دور الوساطة التداخلية للشغف بالعمل في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي.

- إلقاء المزيد من الضوء على توافق الفرد مع بيئة المنظمة، والشغف بالعمل، والسلوك الاستباقي بما يساعد على فتح المجال أمام الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل للتعرف على طبيعة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث من خلال توسيط الشغف بالعمل في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي في قطاعات صناعية، أو خدمة أخرى تختلف في طبيعتها وخصائصها عن شركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق.

## ٢- الأهمية العملية:

- يستمد البحث أهميته العملية من أهمية مجال التطبيق المتمثل في شركات اتصالات الهاتف المحمول بوصفه أحد الركائز الرئيسة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والتي تُعد من أهم القطاعات الداعمة في تنفيذ استراتيجية مصر للتحول الرقمي وفقاً لرؤية ٢٠٢٣م، ومن أكبر القطاعات من حيث معدل النمو حيث بلغ معدل النمو ١٦,٧%، كما بلغ إجمالي الناتج المحلي لهذا القطاع نحو ١٥٠ مليار جنيه خلال عام ٢٠٢٢م، ويفرض ذلك ضرورة مساعدة تلك الشركات على رفع وتعزيز السلوكيات الاستباقية لدى العاملين بها.

- تساعد نتائج هذا البحث في توعية المسؤولين والقائمين على إدارة شركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر بمفهوم، وأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة، وكيف يمكن الاستفادة من النتائج التي يكشف عنها البحث في تحسين درجة توافر توافق الفرد مع بيئة المنظمة، والشغف بالعمل بالشكل الذي ينعكس إيجابياً على السلوك الاستباقي للعاملين بهذه الشركات.

#### خامساً: منهجية البحث:

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر تتمثل في منهج البحث، وأنواع البيانات المطلوبة ومصادرها، ومتغيرات البحث والقياس، ومجتمع وعينة البحث، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وفي ما يأتي يستعرض الباحث هذه العناصر:

#### ١- منهج البحث:

يُعد البحث من البحوث الوصفية التفسيرية Descriptor-Explanatory Researches التي تقوم على وصف الظاهرة محل البحث، وذلك بمراجعة الأدبيات السابقة لبناء الإطار النظري، وتصميم قائمة استقصاء تغطي الجوانب المتعلقة بمتغيرات البحث لجمع البيانات المطلوبة، وإجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على فروض البحث، ومن ثم تحليل وتفسير النتائج بما يخدم أهداف البحث، وتم الاعتماد على المنهج الاستنتاجي Deductive Approach، وباستخدام أسلوب البحث الكمي Quantitative Method لمناسبتها لدراسة الظواهر الإنسانية الاجتماعية (إدريس، ٢٠٠٨، Saunders et al., 2011).

#### ٢- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

اعتمد البحث الحالي نوعين من البيانات هما البيانات الثانوية والأولية، وقد تم جمع النوع الأول من البيانات من المراجع، والدوريات العلمية المحلية والعالمية بما يمكن من تأصيل المفاهيم، وإعداد الإطار النظري للبحث، إضافةً إلى البيانات والنشرات الدورية ذات الصلة بشركات اتصالات الهاتف المحمول والصادرة عن تلك الشركات أو منشورة من قبل وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في مصر، أما النوع الثاني من البيانات (البيانات الأولية) فقد تم جمعها من المستقضي منهم المستهدفين في الدراسة الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء.



## ٣- متغيرات البحث والقياس:

تتعلق البيانات الأولية اللازمة لهذا البحث بمجموعة من المتغيرات الرئيسية التي تتضمن عدد من الأبعاد الفرعية المرتبطة بها، واعتمد الباحث في قياس هذه المتغيرات على مجموعة من المقاييس التي احتوت كل منها مجموعة من العبارات لقياس كل متغير، وتم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث تراوحت موافقة المستقصي منهم على عبارات كل مقياس من (١= غير موافق تماماً) إلى (٥= موافق تماماً)، وفيما يلي توضيح لمتغيرات البحث والمقاييس التي اعتمد عليها البحث:

## ١/٣- توافق الفرد مع بيئة المنظمة (متغير مستقل):

اعتمد البحث في قياس هذا المتغير على المقياس الذي وضعته دراسة ( Cable and DeRue, 2002) وطورته دراسة (Chuang et al., 2016) باعتباره المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها، والتي ثبت صدقها وثباتها، كما اعتمدت عليه العديد من الدراسات الأخرى منها ( Krishnan et al., 2017; Andela and van Der Doef, 2019; Ketkaew et al., 2020; Chang et al., 2020) وكذلك الدراسات السابقة العربية منها (النادي، ٢٠٢٠؛ الحربي، ٢٠٢٣)، ويتضمن المقياس ٢٠ عبارة موزعة على أربعة أبعاد هي توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع الوظيفة، وتوافق الفرد مع فريق العمل، وتوافق الفرد مع المشرف المباشر، وذلك بواقع خمس عبارات لكل بُعد.

## ٢/٣- الشغف بالعمل (متغير مستقل/ وسيط تداخلي):

اعتمد البحث في قياس هذا المتغير على المقياس الذي وضعته دراسة (Vallerand et al., 2003)، واستخدمته العديد من الدراسات السابقة منها ( Astakhova and Porter, 2015; Indriasari and Setyorini, 2018; Peyton and Zigarmi, 2021; Liu and Photchanachan, 2021)، وكذلك الدراسات السابقة العربية منها (الشهري، السعيد، ٢٠٢٢؛ النواجحة، ٢٠٢٢) على اعتبار أن هذا المقياس من أكثر المقاييس التي ثبت صدقها وثباتها، ويشتمل المقياس على (١٤) عبارة موزعة على بُعدين هما الشغف المتناغم، الشغف الاستحواذي، وذلك بواقع سبع عبارات لكل بُعد.

## ٣/٣- السلوك الاستباقي (متغير تابع):

اعتمد البحث في قياس هذا المتغير على المقياس الذي طورته دراسة ( Parker and Collins, 2010)، باعتباره المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها، والتي ثبت صدقها وثباتها، كما اعتمدت عليه العديد من الدراسات الأخرى منها ( Guan et al., 2019; Caniels and Baaten, 2019; Wang and Yang, 2021; El- Gazar et al., 2022)، وكذلك الدراسات السابقة العربية منها (محمود، ٢٠٢٠؛ النادي، ٢٠٢١)، واشتمل المقياس على (١٢) عبارة موزعة على أربعة أبعاد هي صوت الموظف، والابتكار الفردي، والوقاية من المشاكل، وتحمل المسؤولية، وذلك بواقع ثلاث عبارات لكل بُعد.

## ٤- مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالمراكز الرئيسية لشركات اتصالات الهاتف المحمول، والتي يبلغ عددها أربع شركات هي شركة فودافون، وشركة أورنج، وشركة اتصالات مصر، وشركة المصرية للاتصالات (وي)، ويضم هذا المجتمع ٤٩٤٧ موظفاً (وفقاً للدليل الإحصائي لإدارة الموارد البشرية بالشركات، ٢٠٢٢م)، ويرجع اختيار المراكز الرئيسية لهذه الشركات مجالاً لتطبيق الدراسة الميدانية لعدة اعتبارات أهمها تعدد فروع الشركات موضع التطبيق وانتشارها الجغرافي في كافة أنحاء مدن ومحافظات الجمهورية مما يشكل عبئاً في جمع البيانات منها، كذلك تُعد المراكز الرئيسية لهذه الشركات هي المصدر الرئيس لوضع الاستراتيجيات ورسم السياسات والتوجيهات لكافة الفروع الأخرى.

ونظراً لكبر حجم المجتمع وانتشار مفرداته؛ تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبة لإتمام الدراسة، لهذا سحبت عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٣٥٧) مفردة، وتم تحديدها باستخدام برنامج Sample Size Calculator عند مستوى معنوية (٥%)، وحدود ثقة (٩٥%) مع افتراض أن الخصائص المطلوب دراستها في المجتمع متوافرة بنسبة ٥٠%، علماً بأن العينة وزعت توزيعاً متناسباً، وقد تم اختيار المفردات اختياراً عشوائياً في كل شركة من الشركات موضع التطبيق، وتمثلت وحدة

المعاينة في الموظف العامل بالمراكز الرئيسية للشركات بجميع المستويات الإدارية العليا والوسطى والتنفيذية مع استبعاد الخدمات المعاونة لضمان القدرة على استيفاء بيانات قائمة الاستقصاء بشكل سليم.

#### ٥- أداة البحث وجمع البيانات:

تمثلت أداة البحث في قائمة الاستقصاء والتي تم تصميمها وتطويرها في ضوء الدراسات السابقة، وتم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية من خلال أسلوب الاستقصاء، وقام الباحث بتوزيع قائمة الاستقصاء على كل مفردة من مفردات العينة بطريقة الكترونية؛ وتم الاتصال بمعظم المفردات لشرح طبيعة وأهداف البحث وطلب مشاركتهم وتعاونهم في إتمام البحث، واستغرقت عملية جمع البيانات خمسة أشهر من بداية شهر يناير ٢٠٢٣م إلى نهاية شهر مايو ٢٠٢٣م، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة التي استخدمت في التحليل الإحصائي (٣٣٩) قائمة بمعدل استجابة (٩٥%)، ويوضح الجدول رقم (١) حجم مجتمع البحث وتوزيع مفردات العينة وعدد الاستجابات الصحيحة من الشركات موضع التطبيق.

#### جدول رقم (١)

توزيع مجتمع وعينة البحث على الشركات موضع التطبيق

م	الشركة	حجم المجتمع	النسبة المئوية	حجم العينة	القوائم الصحيحة
١	شركة فودافون	١٣٦٤	٠,٢٨	٩٨	٩٢
٢	شركة أورنج	٨٧٠	٠,١٨	٦٣	٥٩
٣	شركة اتصالات مصر	٧٢٨	٠,١٥	٥٣	٥٠
٤	شركة المصرية للاتصالات (وي)	١٩٨٥	٠,٤٠	١٤٣	١٣٨
	المجموع	٤٩٤٧	١	٣٥٧	٣٣٩

المصدر: إعداد الباحث في ضوء الدليل الإحصائي لإدارة الموارد البشرية بالشركات، وتقاريرها السنوية لعام ٢٠٢٢، واستجابة مفردات العينة.

هذا وقد بلغ عدد الذكور في عينة البحث ١٧٦ مفردة (٥٢%)، والإناث ١٦٣ مفردة (٤٨%)، وبلغ عدد العاملين بالفئة العمرية أقل من ٣٠ سنة ٩٥ مفردة (٢٨%)، وبالفئة العمرية من ٣٠ سنة لأقل من ٤٠ سنة ١٤٢ مفردة (٤٢%)، وبالفئة العمرية من ٤٠ سنة لأقل من ٥٠ سنة ٧٢ مفردة (٢١%)، وبالفئة العمرية ٥٠ سنة فأكثر ٣٠ مفردة (٩%)،

وبلغ عدد العاملين في مستوى الإدارة العليا ٤١ مفردة (١٢%)، وبمستوى الإدارة الوسطي ١٤٢ مفردة (٤٢%)، وبمستوى الإدارة التنفيذية ١٥٦ مفردة (٤٦%)، وفيما يتعلق بمدى الخدمة فقد بلغ عدد العاملين بالفئة أقل من ٥ سنوات ٦٥ مفردة (١٩%)، وبالفئة من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنة ١٣٢ مفردة (٣٩%)، وبالفئة من ١٠ لأقل من ٢٠ سنة ١١٩ مفردة (٣٥%)، وبالفئة من ٢٠ سنة فأكثر ٢٣ مفردة (٧%).

#### ٦- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في البحث:

تم اختبار نموذج وفروض البحث باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية The Partial Least Square - PLS التي تُعد أحد أساليب نماذج المعادلات الهيكلية- SEM Structural Equation Modeling، والتي تسمح بدراسة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة وبين واحد أو أكثر من المتغيرات التابعة في نموذج واحد، ويُعد هذا الأسلوب الإحصائي من الأساليب واسعة الانتشار للتقييم المتزامن لكل من الثبات Reliability، وصدق التقارب Convergent Validity، وصدق التمايز Discriminant Validity للمقاييس المستخدمة في دراسة ما، كذلك تعتبر طريقة المربعات الصغرى الجزئية أحد الأساليب الإحصائية القوية لتقييم نماذج القياس والنماذج الهيكلية التي تتضمن أكثر من متغير كامن (ضمني) Latent Variables متعدد المؤشرات أو العبارات، بالإضافة إلى ذلك فإنها تُمكن من الاختبار المتزامن لصدق وثبات المقاييس المستخدمة في البحث مع تقدير قوة واتجاه العلاقات لفروض البحث (Hair et al., 2010; Ringle et al., 2012).

#### سادساً: نتائج البحث:

اعتمد البحث في تحليل البيانات الميدانية على مدخل الخطوتين لـ (Hair et al., 2010)، ففي الخطوة الأولى تم اختبار نموذج القياس من خلال تقييم الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في البحث اعتماداً على التحليل العامل التوكيدي، وفي الخطوة الثانية تم تقييم واختبار النموذج الهيكلية للبحث للوقوف على الصحة أو عدم الصحة في كل فرض من فروض البحث، وتم اختبار كلا النموذجين باستخدام برنامج Warp PLS 7، ويمكن توضيحهما على النحو الآتي:

## ١- تقييم نموذج القياس :Measurement Model Assessment

يتضمن تقييم نموذج القياس اختباري الصدق والثبات لأداة البحث، ويمكن استعراضهما في الآتي:

## ١/١- تقييم صدق المقاييس:

استخدم هذا التقييم لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، وأن هذه العبارات تعطي للمستقضي منه نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحث، واعتمد البحث في إجراء اختبار الصدق على ما يأتي:

– **صدق المحتوى (Content Validity):** وذلك للتأكد من صدق عبارات قائمة الاستقصاء سواء من الناحية العلمية والتطبيقية حيث تم عرضها على عدد من أساتذة الإدارة بكليات التجارة في مصر، إضافةً إلى (٢٠) مفردة من العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر، وقد أبدى هؤلاء المحكمون مجموعة من الملاحظات على بعض الألفاظ الواردة بعبارات الاستقصاء، وقام الباحث بتعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات.

– **صدق التقارب (Convergent Validity):** وذلك لقياس مدى التوافق بين العبارات المتعددة التي يشملها كل متغير من متغيرات البحث، وتشير نتائج الجدول رقم (٢) أن قيم معاملات التحميل المعيارية (Factor loadings) لجميع العبارات أكبر من (٠,٧)، وأن جميع هذه القيم معنوية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، كما أن قيمة متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted- AVE) لكل متغير أكبر من (٠,٥)، ويدل ذلك على أن أداة البحث تتصف بصدق التقارب (Hair et al., 2010).

## جدول رقم (٢)

## نتائج التحليل العاملي التوكيدي والاتساق الداخلي لمتغيرات البحث

المتغيرات	العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونباخ ( $\alpha$ )	الثبات المركب (CR)
توافق الفرد مع المنظمة	توافق الفرد مع المنظمة:		٠,٥٢٢	٠,٨٤٢	٠,٧٩٣
	سعى العاملين إلى تحقيق أهداف الشركة وتحقيق توقعاتها.	٠,٧٩٣			
	نجاح العاملين في تحقيق أهداف الشركة بمثابة نجاح شخصي لهم.	٠,٧٠٧			
	تلبية الشركة لاحتياجات ورغبات العاملين بشكل مناسب.	٠,٧٤٢			
	توافق القيم الشخصية للعاملين مع قيم وثقافة الشركة.	٠,٧٧٢			
	توافق اهتمامات وآراء العاملين مع أنظمة ولوائح الشركة.	٠,٧١٥			
	توافق الفرد مع الوظيفة:		٠,٥٤١	٠,٨٠٢	٠,٧٤٦
	امتلاك العاملين المهارات والقدرات التي تمكنهم من إنجاز مهام الوظيفة.	٠,٧٢٣			
	قدرة العاملين على تحقيق مستويات الأداء المستهدفة الواجب تحقيقها.	٠,٧١١			
	قدرة العاملين على تحقيق أهدافهم وطموحاتهم المستقبلية من خلال وظائفهم الحالية.	٠,٧٨٥			
	قيام العاملين بإنجاز مهام العمل بروح معنوية عالية.	٠,٧٠٤			
	توافق حجم العمل الذي يقوم به العاملون مع طاقتهم الذهنية.	٠,٧٦٩			
	توافق الفرد مع فريق العمل:		٠,٥٢٧	٠,٧٩٩	٠,٧٥١
	انسجام مهارات وقدرات العاملين مع متطلبات أداء فريق العمل الذي ينتمون إليه.	٠,٨١٨			
تقدير العاملين لفرق عملهم باعتبارها من أفضل مميزات العمل بالشركة.	٠,٧٩٥				
حصول العاملين على التقدير المناسب من زملائهم لجهودهم ومساهماتهم المتميزة.	٠,٧٥٢				

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على أدبيات البحث ونتائج التحليل الإحصائي.

## تابع جدول رقم (٢)

## نتائج التحليل العاملي التوكيدي والاتساق الداخلي لمتغيرات البحث

المتغيرات	العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونباخ (α)	الثبات المركب (CR)
توافق الفرد مع بيئة المنظمة	توافق العاملين بفريق العمل فيما بينهم حول الأهداف الإدارية والتنظيمية.	٠,٧٩٠			
	توافر العلاقات الإيجابية مع الزملاء في فريق العمل بالشركة.	٠,٧٣٣			
	توافق الفرد مع المشرف المباشر:		٠,٥٩٢	٠,٨٧٠	٠,٧٧١
	قبول العاملين للأهداف التي يحددها المشرف المباشر لهم.	٠,٧٥٠			
	حرص المشرف المباشر على مساعدة العاملين عند الحاجة إلى ذلك.	٠,٧٣٤			
	حصول العاملين على التقدير المناسب من مشرفهم المباشر لجهودهم ومساهماتهم.	٠,٧٢٨			
	توافق اهتمامات وآراء العاملين مع ما يؤمن به المشرف المباشر حول قضايا العمل.	٠,٨٣١			
	حرص المشرف المباشر على معرفة رأي العاملين في القرارات التي تؤثر على عملهم.	٠,٧٤٤			
	الشغف المتناغم:		٠,٦٠٤	٠,٧٦٣	٠,٧٠٩
الشغف بالعمل	اكتساب العاملين خبرات وتجارب متنوعة من العمل.	٠,٧٢٤			
	تقدير العاملين لعملهم نتيجة المعارف والمهارات التي تم اكتسابها منه.	٠,٧٦٩			
	مساهمة العمل في إظهار قدرات ومهارات العاملين بشكل جيد.	٠,٧٤٧			
	اتساق العمل مع الأنشطة الأخرى في حياة العاملين.	٠,٧١٤			
	انهمك العاملين في العمل مع القدرة على التحكم والسيطرة عليه.	٠,٧٩٧			
	يتيح العمل بالشركة للعاملين معايشة تجارب متميزة لا تنسى.	٠,٧٢٦			
	ارتياح العاملين التام في العمل بالشركة.	٠,٧٣٠			

## تابع جدول رقم (٢)

## نتائج التحليل العاملي التوكيدي والاتساق الداخلي لمتغيرات البحث

المتغيرات	العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونباخ ( $\alpha$ )	الثبات المركب (CR)
الشغف بالعمل	الشغف الاستحوادي:		٠,٦١٢	٠,٧١٤	٠,٧٣٩
	وجود صعوبة لدى العاملين في الحياة بعيداً عن العمل بالشركة.	٠,٧٢٤			
	توافر دافع قوى لدى العاملين للعمل بالشركة لدرجة لا يمكن الاستغناء عنه.	٠,٧٣٨			
	وجود صعوبة لدى العاملين في تخيل الحياة دون القيام بعمل في الشركة.	٠,٧٢٧			
	ارتباط العاملين عاطفياً بالعمل في الشركة.	٠,٧٥١			
	انهمك العاملين في العمل لدرجة عدم التحكم والسيطرة عليها.	٠,٧٩٨			
	استحواذ العمل على كل الأنشطة الأخرى في حياة العاملين بالشركة.	٠,٧٠٥			
	تمكن العاملين من إنجاز العمل يؤدي إلى شعورهم بحالة مزاجية جيدة.	٠,٧٣٣			
المسوك الاستباقي	صوت الموظف:		٠,٥٦٢	٠,٨١٥	٠,٧٩٦
	طرح العاملين آرائهم ومقترحاتهم المتعلقة بالعمل للآخرين حتى لو اختلفوا معهم.	٠,٧٩٣			
	تشجيع العاملين على المشاركة بآرائهم في القضايا التي تؤثر عليهم.	٠,٧٢٨			
	إمام العاملين بالقضايا التي يكون آرائهم مفيدة عند عرضها في الشركة.	٠,٧١٦			
	الابتكار الفردي:		٠,٥٥٧	٠,٨٤٤	٠,٧٨٦
	اقترح العاملين أفكار ابتكارية جديدة في مجال عملهم بالشركة.	٠,٧٥٣			
	تعلم العاملين المستمر للتقنيات الجديدة بما يتلائم ومتطلبات العمل بالشركة.	٠,٧٠٤			
	حرص العاملين على المبادرة بتنفيذ الأفكار الجديدة ومشاركتها مع الآخرين بالشركة.	٠,٧٢٥			



## تابع جدول رقم (٢)

## نتائج التحليل العاملي التوكيدي والاتساق الداخلي لمتغيرات البحث

المتغيرات	العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونباخ ( $\alpha$ )	الثبات المركب (CR)
السلوك الاستباقي	الوقاية من المشاكل:		٠,٦٢٢	٠,٨٧٢	٠,٧٨٠
	اهتمام العاملين بتنفيذ إجراءات العمل المُطورة حتي لو استغرق ذلك وقتاً.	٠,٧١٩			
	بحث العاملين عن الأسباب الجذرية للمشكلات التي تعوق تنفيذ العمل بالشركة.	٠,٧٣٠			
	تخطيط العاملين بشكل مستمر لمنع وقوع وتكرار المشكلات في العمل.	٠,٧٤٦			
	تحمل المسؤولية:		٠,٥٨١	٠,٧٩٦	٠,٧٤٧
	حرص العاملين على تطوير وتحسين إجراءات العمل بالشركة.	٠,٧٥٢			
	اهتمام العاملين بوضع آليات وأساليب جديدة أكثر فعالية لأداء مهام العمل بالشركة.	٠,٧٩٣			
	سعي العاملين إلى تقديم مقترحات وحلول لمشاكل العمل الطارئة بالشركة.	٠,٧٨٠			

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على أدبيات البحث ونتائج التحليل الإحصائي.

- **صدق التمايز (Discriminant Validity):** وذلك لقياس عدم تشابه المتغيرات وأن كل متغير يمثل نفسه، وتم حسابه من خلال الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين المستخرج، حيث يجب أن يكون قيمة هذا الجذر التربيعي أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير نفسه وباقي المتغيرات الأخرى. وتوضح نتائج الجدول رقم (٣) أن قيمة الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين المستخرج أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير وباقي المتغيرات الأخرى، ويدل ذلك على أن أداة البحث تتصف بصدق التمايز، كما تؤكد هذه النتيجة على عدم وجود الارتباط المتعدد أو المشترك بين متغيرين (Multicollinearity) (Hair et al., 2010)

## جدول (٣)

## صدق التمايز باستخدام الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج

م	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
١- توافق الفرد مع المنظمة	٣,٤٢	٠,٠٧٥	٠,٧٢٢									
٢- توافق الفرد مع الوظيفة	٣,٥٩	٠,٩١٣	٠,٥٠٦	٠,٧٣٥								
٣- توافق الفرد مع الفريق	٣,٦٨	٠,٠٥٨	٠,٤٩٩	٠,٥١٧	٠,٧٢٦							
٤- توافق الفرد مع المشرف	٤,٠٢	٠,٠٣٧	٠,٥٣٨	٠,٦٠٩	٠,٥٠٨	٠,٧٦٩						
٥- الشغف المتناغم	٣,٦٩	٠,٠٦٢	٠,٦٦٤	٠,٦٧٨	٠,٦٩٩	٠,٦٧٥	٠,٧٧٧					
٦- الشغف الاستحواذي	٣,٥٧	٠,٨٠٤	٠,٦٧٢	٠,٥٨٢	٠,٥٦٨	٠,٥٤٢	٠,٤٢٩	٠,٧٨٢				
٧- صوت الموظف	٣,٠٩	١,٠١٧	٠,٦٥٩	٠,٥٨٨	٠,٥١٤	٠,٦٦١	٠,٥٩٦	٠,٤٢١	٠,٧٤٩			
٨- الابتكار الفردي	٣,٢٢	٠,٩٧٢	٠,٦٢٦	٠,٥٧٧	٠,٦٣٢	٠,٥٦٥	٠,٥٤٨	٠,٥٥٤	٠,٤٨٠	٠,٧٤٦		
٩- الوقاية من المشاكل	٣,٥٤	١,٠٢١	٠,٥٥٣	٠,٤٦٦	٠,٤٨٧	٠,٥٢٢	٠,٦٤٢	٠,٥٠٧	٠,٥١٤	٠,٤٢٢	٠,٧٨٨	
١٠- تحمل المسؤولية	٣,٢٨	٠,٠٨٧	٠,٤٧٤	٠,٥٣٦	٠,٦٠٢	٠,٥٣٤	٠,٤٨٦	٠,٤٦١	٠,٣٩٩	٠,٣٨٢	٠,٤٠٣	٠,٧٦٢

جميع القيم معنوية عند مستوى ٠,٠٥

قصر المصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين (Average Variance Extracted- AVE).

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

## ٢/١- تقييم ثبات المقاييس:

استخدم هذا التقييم لقياس مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في الحصول على بيانات تتسم بالثبات، وتم إجراء هذا التقييم للمقاييس المستخدمة في البحث بالاعتماد على كل من معامل ألفا لكرونباخ (Cronbach's Alpha) لتركيزه على الاتساق الداخلي بين محتويات كل مقياس خاضع للاختبار، ومعامل الثبات المركب (Composite Reliability) للتأكد من مدى ترابط عبارات كل مقياس، وتظهر نتائج الجدول رقم (٢) أن قيمة كل من معامل الثبات ألفا ( $\alpha$ )، ومعامل الثبات المركب (CR) أكبر من (٠,٧) وهو ما يدل على ثبات المقاييس المستخدمة في البحث (Hair et al., 2010).

## ٢- تقييم النموذج الهيكلي Structural Model Assessment:

ينضمن تقييم النموذج الهيكلي التعرف على مدى تطابق وملائمة النموذج المقترح للبحث، يلي ذلك اختبار فروض البحث، ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

## ١/٢- جودة تطابق وملائمة نموذج البحث المقترح:

تعتبر عملية تطابق وملائمة النموذج المقترح للبحث من العوامل الحاسمة في بناء المعادلة الهيكلية فمن خلالها يمكن التعرف على مدى تطابق النموذج المفاهيمي للبحث مع النتائج الميدانية، وتوجد ثلاث مؤشرات لجودة ملائمة النموذج وهي متوسط معامل المسار (Average Path Coefficient- APC)، ومتوسط معامل الارتباط (Average R-squared-ARS)، ومتوسط التباين لمعامل التضخم (Average Variance Inflation Factor-AVIF)، وتقبل قيم كلاً من متوسط معامل المسار، ومتوسط معامل الارتباط إذا كانت قيمة (P) أقل من ٠,٠٥، بينما يقبل مؤشر متوسط التباين لمعامل التضخم إذا كانت قيمته أقل من ٥ (Hair et al., 2010)، وأوضحت النتائج أن قيم متوسط معامل المسار APC، ومتوسط معامل الارتباط ARS، ومتوسط التباين لمعامل التضخم AVIF كانت على التوالي (APC= 0.253, P < 0.001)، (ARS=0.397, P < 0.001)، (AVIF=3.554)، وهو ما يدل على أن نموذج البحث المقترح يتمتع بجودة تطابق مقبولة، ويمكن الاعتماد عليه.

## ٢/٢- نتائج اختبار فروض البحث:

يمكن توضيح نتائج اختبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث التي تم التوصل إليها على النحو الآتي:

فيما يتعلق باختبار التأثيرات المباشرة بين متغيرات البحث تم اختبار الفروض الثلاثة الأولى من فروض البحث؛ حيث تم اختبار الفرض الأول الذي ينص على: "يؤثر توافق الفرد مع بيئة المنظمة تأثيراً معنوياً إيجابياً في الشغف بالعمل لدى العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق"، والذي يفيد في تحقيق الهدف الأول من أهداف هذا البحث، وأوضحت نتائج الجدول رقم (٤) وجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الشغف بالعمل (مأخوذاً بصورة إجمالية) للعاملين بالشركات موضع التطبيق، وتبين أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على تفسير سلوك متغير الشغف بالعمل وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة، وبُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، يليه بُعد توافق الفرد مع فريق العمل، ثم بُعد توافق الفرد مع المنظمة؛ حيث بلغ قيمة معاملات المسار ٠,٣٧٩، ٠,٣١٥، ٠,٢٨٠، ٠,٢٥٣ وجميعها معنوية عند مستوي ٠,٠٥، كما تبين من نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة معامل التحديد بلغت ٢٦% عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وهو ما يعني أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تسهم بنسبة ٢٦% في تفسير التباين في سلوكيات الشغف بالعمل لدى العاملين بالشركات موضع التطبيق، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو ما يدعم قبول الفرض الأول من فروض البحث.

وعلى المستوى التفصيلي، وللوقوف على أثر لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة على بُعدى الشغف بالعمل (الشغف المتناغم، والشغف الاستحوادي) كل على حده، فأظهرت نتائج الجدول رقم (٤) وجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة على بُعد الشغف المتناغم، واتضح أن أكثر الأبعاد قدرة على التنبؤ ببُعد الشغف المتناغم لدى العاملين بالشركات موضع التطبيق وذلك وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٣٨٨، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٣٠٩، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٢٧٤، وبُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,٢٧١، وجميعها معنوية عند مستوي ٠,٠٠١.

## جدول رقم (٤)

## معاملات المسار الخاصة بالتأثيرات المباشرة بين متغيرات البحث

التأثيرات المباشرة		المتغير التابع	المتغير المستقل	الفرض
قيمة (P)	معامل المسار المباشر ( $\beta$ )			
<٠,٠٠١	***٠,٣٠٩	الشغف المتناغم	توافق الفرد مع المنظمة	الفرض الأول
<٠,٠٠١	***٠,٣٨٨		توافق الفرد مع الوظيفة	
<٠,٠٠١	***٠,٢٧٤		توافق الفرد مع فريق العمل	
<٠,٠٠١	***٠,٢٧١		توافق الفرد مع المشرف	
٠,٠٢٢	*٠,٢٦٢	الشغف الاستحوادي	توافق الفرد مع المنظمة	
٠,٠٠٣	**٠,٢٨٦		توافق الفرد مع الوظيفة	
<٠,٠٠١	***٠,٣٥٧		توافق الفرد مع فريق العمل	
٠,٠٠٨	**٠,٤٠١		توافق الفرد مع المشرف	
٠,٠٠٢	**٠,٢٥٣	الشغف بالعمل	توافق الفرد مع المنظمة	
٠,٠٠٦	**٠,٣٧٩		توافق الفرد مع الوظيفة	
٠,٠١٧	*٠,٢٨٠		توافق الفرد مع فريق العمل	
<٠,٠٠١	***٠,٣١٥		توافق الفرد مع المشرف	
<٠,٠٠١	***٠,٣٣٦	السلوك الاستباقي	توافق الفرد مع المنظمة	الفرض الثاني
٠,٠٠٥	**٠,٣٩٣		توافق الفرد مع الوظيفة	
<٠,٠٠١	***٠,٤٢٦		توافق الفرد مع فريق العمل	
<٠,٠٠١	***٠,٣٧٢		توافق الفرد مع المشرف	
<٠,٠٠١	***٠,٤١٩	السلوك الاستباقي	الشغف المتناغم	الفرض الثالث
٠,٠٠٩	**٠,٢٥٥		الشغف الاستحوادي	

\*\*\* معنوية عند ٠,٠٠١ ، \*\* معنوية عند ٠,٠٠١ ، \* معنوية عند ٠,٠٥

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

كما اتضح وجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة على بُعد الشغف الاستحوادي، وأن أكثر الأبعاد قدرة على التنبؤ الشغف الاستحوادي لدى العاملين بالشركات موضع التطبيق وذلك وفقاً لمعاملات المسار هو

توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,٤٠١، يليه بُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٣٥٧، ثم بُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٢٨٦، وبُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٢٦٢، وجميعها معنوية عند مستوي ٠,٠٥.

في ما يتعلق باختبار الفرض الثاني الذي ينص على: "يؤثر توافق الفرد مع بيئة المنظمة تأثيراً معنوياً إيجابياً في السلوك الاستباقي للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق"، والذي يفيد في تحقيق الهدف الثاني من أهداف هذا البحث، وأظهرت نتائج الجدول رقم (٤) وجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة على السلوك الاستباقي (مأخوذاً بصورة إجمالية) للعاملين بالشركات موضع التطبيق، وتبين أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على تفسير سلوك المتغير التابع (السلوك الاستباقي) وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٤٢٦، يليه بُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٣٩٣، ثم بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,٣٧٢، توافق الفرد مع المنظمة ٠,٣٣٦، وجميعها معنوية عند مستوي ٠,٠١، كذلك تبين من نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة معامل التحديد بلغت ٣٣% عند مستوي معنوية ٠,٠١ وهو ما يعني أن أبعاد إدراك توافق الفرد مع بيئة المنظمة تسهم بنسبة ٣٣% في تفسير التباين في السلوك الاستباقي للعاملين بالشركات موضع التطبيق، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو ما يدعم قبول الفرض الثاني من فروض البحث.

أما في ما يتعلق باختبار الفرض الثالث الذي ينص على: "يؤثر الشغف بالعمل تأثيراً معنوياً إيجابياً في السلوك الاستباقي للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق"، والذي يفيد في تحقيق الهدف الثالث من أهداف هذا البحث، وأظهرت نتائج الجدول رقم (٤) وجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لبُعدي الشغف بالعمل على السلوك الاستباقي (مأخوذاً بصورة إجمالية) للعاملين بالشركات موضع التطبيق، وتبين أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على تفسير سلوك المتغير التابع (السلوك الاستباقي) وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد الشغف المتناغم ٠,٤١٩، يليه بُعد الشغف الاستحوادي ٠,٢٥٥، وجميعها معنوية عند مستوي ٠,٠١، كذلك اتضح من نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة معامل التحديد بلغت ٢٨% عند مستوي معنوية ٠,٠١ وهو ما يعني أن بُعدي الشغف

بالعمل يسهمان بنسبة ٢٨% في تفسير التباين في السلوك الاستباقي للعاملين بالشركات موضع التطبيق، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو ما يدعم قبول الفرض الثالث من فروض البحث.

وفي ما يتعلق باختبار التأثيرات غير المباشرة بين متغيرات البحث وتحديد دور الشغف بالعمل بوصفه وسيطاً تداخلياً في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين بالشركات موضع التطبيق، تم اختبار الفرض الرابع الذي ينص على: "يتوسط الشغف بالعمل العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق"، والذي يفيد في تحقيق الهدف الرابع من أهداف هذا البحث، واختبار الدور الوسيط للشغف بالعمل فقد أخذ في الاعتبار الشروط التي قدمتها دراسة (Baron and Kenny, 1986) لتحقيق الوساطة لمتغير ما بين متغيرين آخرين وهي: (أ) وجود علاقة تأثير مباشر للمتغير المستقل في المتغير الوسيط. (ب) وجود علاقة تأثير مباشر للمتغير المستقل في المتغير التابع. (ج) وجود علاقة تأثير مباشر للمتغير الوسيط في المتغير التابع. (د) عند إدخال المتغير الوسيط تصبح العلاقة بين المتغير المستقل والتابع غير معنوية (وساطة كلية)، أو يضعف أثرها (وساطة جزئية).

وأظهرت النتائج بالجدول رقم (٥) أن الشغف بالعمل (مأخوذاً بصورة إجمالية) يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين بالشركات موضع التطبيق، فبلغت قيمة معامل المسار غير المباشر لبُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٢٥٦، يليه بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,٢٤٤، ثم بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٢٠٦، وبُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,١٩٩، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما تبين أن دخول الشغف بالعمل كمتغير وسيط في تلك العلاقة أدى إلى ارتفاع معنوية النموذج وزيادة قيمة معامل التفسير من ٣٣% إلى ٤٩%، وهو ما يعني أن توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والشغف بالعمل يسهمان معاً بنسبة ٤٩% في تفسير التباين في السلوكيات الاستباقية للعاملين، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو ما يدعم قبول الفرض الرابع من فروض البحث.

## جدول رقم (٥)

معاملات المسار الخاصة بالتأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية بين متغيرات البحث

الفرض	المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير التابع	المسار المباشر	المسار غير المباشر	المسار الكلي
	توافق الفرد مع المنظمة	الشغف المتناغم	السلوك الاستباقي	***,٣٠٩	***,١٤٦	***,٤٥٥
	توافق الفرد مع الوظيفة			***,٣٨٨	***,١٢٢	***,٥١٠
	توافق الفرد مع الفريق			***,٢٧٤	***,١١٥	***,٣٨٩
	توافق الفرد مع المشرف			***,٢٧١	***,١٠١	***,٣٧٢
الفرض الرابع	توافق الفرد مع المنظمة	الشغف الاستحوادي	السلوك الاستباقي	*,٢٦٢	** ,١٢٤	** ,٣٨٦
	توافق الفرد مع الوظيفة			** ,٢٨٦	*** ,٢٣٩	** ,٥٢٥
	توافق الفرد مع الفريق			*** ,٣٥٧	** ,١٧١	** ,٥٢٨
	توافق الفرد مع المشرف			** ,٤٠١	*** ,١٢٨	*** ,٥٢٩
	توافق الفرد مع المنظمة	الشغف بالعمل	السلوك الاستباقي	** ,٢٥٣	** ,٢٠٦	** ,٤٥٩
	توافق الفرد مع الوظيفة			** ,٣٧٩	** ,١٩٩	** ,٥٧٨
	توافق الفرد مع الفريق			* ,٢٨٠	*** ,٢٥٦	*** ,٥٣٦
	توافق الفرد مع المشرف			*** ,٣١٥	*** ,٢٤٤	*** ,٥٥٩

\*\*\* معنوية عند ٠,٠٠١ ، \*\* معنوية عند ٠,٠١ ، \* معنوية عند ٠,٠٥

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

وعلى المستوى التفصيلي، بينت النتائج بالجدول رقم (٥) أن بُعد الشغف المتناغم يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين بالشركات موضع التطبيق، حيث بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر لبُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,١٤٦، يليه بُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,١٢٢، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,١١٥، وبُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,١٠١، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، كما تبين أن بُعد الشغف الاستحوادي يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين بالشركات موضع التطبيق، حيث بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر لبُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٢٣٩، يليه بُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,١٧١، ثم بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,١٢٨، وبُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,١٢٤، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.



سابعاً: مناقشة نتائج البحث وتفسيرها:

توصل البحث الحالي إلى مجموعة من النتائج، يمكن تناولها وتفسيرها على النحو

الآتي:

١- توصلت نتائج اختبار الفرض الأول من فروض البحث إلى أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في الشغف بالعمل (مأخوذاً بصورة إجمالية)، وعلى المستوى التفصيلي أظهرت النتائج أن توافق الفرد مع بيئة المنظمة تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في بُعدى الشغف المتناغم والشغف الاستحواذي للعاملين بشركات الهاتف المحمول في مصر (مأخوذاً بصورة فردية)، وتبين أن أكثر الأبعاد قدرة على تفسير بُعد الشغف المتناغم هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة، أما بُعد توافق الفرد مع فريق العمل فأتضح أنه الأكثر قدرة على التنبؤ ببُعد الشغف الاستحواذي، وهو ما يساعد على استنتاج أنه كلما توافرت أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة ساعد ذلك على تحسين الشغف بالعمل. وتتفق تلك النتائج مع ما توصلت إليه غالبية الدراسات السابقة التي أكدت على وجود أثر معنوي إيجابي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الشغف بالعمل للعاملين بقطاعات ودول مختلفة (Liu and Photchanachan, 2021; Peyton and Zigarmi, 2021; Lin et al., 2021; Agustina et al., 2022).

وتشير هذه النتائج إلى أن امتلاك العاملين في شركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق المهارات والمعارف والقدرات التي تتوافق مع ما توفره وظائفهم (مثل الأجور، والمكافآت، وظروف العمل)، وإدراكهم حرص المشرف المباشر على معرفة آرائهم في القرارات التي تؤثر على عملهم، وحصولهم على التقدير المناسب نظير جهودهم ومساهماتهم، كذلك امتلاكهم القدرات والمهارات التي تساعد فريق عملهم على أداء مهامهم، وتوافر العلاقات الإيجابية بين زملاء فريق العمل الواحد، وإدراكهم بوجود توافق وتشابه بين قيمهم وأهدافهم الشخصية وبين قيم وأهداف شركاتهم كل ذلك من شأنه أن يساعد على تحسين شغفهم بالعمل من خلال انهماكهم عند القيام بمهام عملهم، وحرصهم على إظهار قدراتهم ومهاراتهم لإتمام تلك المهام بكفاءة، وسعيهم لاكتساب خبرات وتجارب متنوعة في العمل، كذلك تحسين درجة شعورهم بالارتباط

بالعمل وتوافر الدوافع القوية لديهم - مثل الشعور بتقدير الذات، والقبول الاجتماعي- والتي تجعل من الصعوبة تخيل حياتهم بدون عملهم، وشعورهم بحالة مزاجية جيدة عند إنجاز وتنفيذ المهام المطلوبة.

٢- توصلت نتائج اختبار الفرض الثاني من فروض البحث إلى أن توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في السلوكيات الاستباقية للعاملين، وعلى المستوى التفصيلي أظهرت النتائج أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (مأخوذاً بصورة فردية) تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في السلوكيات الاستباقية للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر، وتبين أن بُعد توافق الفرد مع فريق العمل هو الأكثر قدرة على تفسير السلوكيات الاستباقية للعاملين، وهو ما يساعد على استنتاج أنه كلما توافرت أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة ساعد ذلك على تحسين السلوكيات الاستباقية للعاملين بالشركات موضع التطبيق. وتتفق تلك النتائج مع ما توصلت إليه غالبية الدراسات السابقة التي أكدت على وجود أثر معنوي إيجابي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين بقطاعات مختلفة ودول متعددة ( Kong et al., 2021; Van Beurden et al., 2022; Tsai, 2023; ) (Wang et al., 2023; Singh et al., 2023).

وتشير هذه النتائج إلى أن إدراك العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق بوجود توافق مع بيئة عملهم بشركاتهم والتي تظهر في صورة انسجام قدراتهم ومهاراتهم مع متطلبات أداء فريق عملهم، وتوافقهم مع زملاء العمل حول الأهداف الإدارية والتنظيمية، وقدرتهم على تحقيق مستويات الأداء المستهدفة وإتمام الأعمال المطلوبة بروح معنوية عالية، وحصولهم على التقدير والاحترام المناسب نظير جهودهم، وقبولهم للأهداف التي يحددها المشرف المباشر لهم، وحرصه على مساعدتهم عند الحاجة إلى ذلك، ووجود التوافق بينهم وبين المشرف حول قضايا العمل المختلفة، كذلك توافق اهتمامات وآراء العاملين مع أنظمة ولوائح المتبعة بشركاتهم، وشعورهم أن النجاح في تحقيق أهداف شركتهم بمثابة نجاح شخصي لهم كل ذلك من شأنه أن يساعد على تحسين السلوكيات الاستباقية للعاملين من خلال

تشجيعهم على طرح الآراء والمقترحات المتعلقة بتطوير وتحسين العمل، وسعيهم لاقتراح الأفكار الابتكارية الجديدة في مجال عملهم، ومشاركة تلك الأفكار مع الآخرين (الرؤساء- زملاء العمل) والمبادرة في تنفيذها، كذلك حرصهم على البحث عن الأسباب الرئيسية للمشكلات التي تواجههم والعمل على حلها ومنع تكرار حدوثها.

٣- توصلت نتائج اختبار الفرض الثالث من فروض البحث إلى أن توافر الشغف بالعمل يؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في السلوكيات الاستباقية للعاملين، وعلى المستوى التفصيلي أظهرت النتائج أن بُعدي الشغف بالعمل (مأخوذاً بصورة فردية) يؤثران تأثيراً معنوياً إيجابياً في السلوكيات الاستباقية للعاملين بشركات الهاتف المحمول في مصر، وتبين أن أكثر الأبعاد قدرة على التنبؤ بالسلوك الاستباقي للعاملين هو بُعد الشغف المتناغم يليه الشغف الاستحوادي، وهو ما يساعد على استنتاج أنه كلما توافر بُعد الشغف بالعمل ساعد ذلك على توافر السلوكيات الاستباقية للعاملين بالشركات موضع التطبيق. وتختلف تلك النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Zhang *et al.*, 2023) التي أوضحت أن الشغف المتناغم يؤثر تأثيراً إيجابياً على سلوك العمل الابتكاري للعاملين، بينما توصلت الدراسة نفسها إلى أن الشغف الاستحوادي يؤثر تأثيراً سلبياً على سلوك العمل الابتكاري للعاملين -كأحد أبعاد السلوك الاستباقي- في قطاعات مختلفة بالصين، في حين تدعم تلك النتائج ما توصلت إليه عدد من الدراسات السابقة (Gulyani and Bhatnagar, 2017; Nilawati *et al.*, 2021; Purba *et al.*, ) (2022) التي أكدت على وجود أثر معنوي إيجابي للشغف بالعمل على السلوك الاستباقي للعاملين بقطاعات مختلفة ودول متعددة.

وتشير هذه النتائج إلى أن توافر الشغف بالعمل لدى العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق من خلال شعورهم بالانهماك في أداء مهام عملهم وإدراكهم بأهميته وقيمة تلك المهام، وسعيهم لاكتساب خبرات وتجارب في مجالات عملهم، وحرصهم على إظهار قدراتهم ومهاراتهم عند تنفيذ إجراءات العمل، كذلك توافر الدوافع القوية لديهم للاستمرار بالعمل بشركاتهم والارتباط عاطفياً تجاهها، وصعوبة تخيل حياتهم دون القيام بالعمل بشركاتهم كل ذلك من شأنه أن يساعد على تحسين

سلوكياتهم الاستباقية والتي تظهر في صورة حرص العاملين على تطوير وتحسين إجراءات العمل بشركاتهم، وسعيهم نحو البحث عن الأسباب الجذرية للمشكلات التي تعوق تنفيذهم لمهام عملهم، والعمل على إيجاد حلول لها، ومنع وقوعها مستقبلاً، كذلك حرصهم على التعلم المستمر والاطلاع على التقنيات الحديثة، وسعيهم نحو تطبيقها في مجالات عملهم.

٤- توصلت نتائج اختبار الفرض الرابع من فروض البحث إلى أن الشغف بالعمل يتوسط جزئياً العلاقة بين توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق، وتبين أن دخول الشغف بالعمل كمتغير وسيط تداخلي في تلك العلاقة أي إلى ارتفاع معنوية النموذج وزيادة معامل التحديد من ٣٣% إلى ٤٩%، وعلى المستوى التفصيلي أوضحت النتائج أن بُعد الشغف بالعمل (مأخوذة بصورة فردية) يتوسطان جزئياً العلاقة بين توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي، وهو الأمر الذي يعني أن توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة يزيد من شغف العاملين بعملهم مما ينعكس إيجابياً على سلوكياتهم الاستباقية في الشركات موضع التطبيق.

وتتفق نتيجة البحث الحالي مع ما توصلت إليه نتائج معظم الدراسات السابقة فيما يتعلق بتوسط الشغف بالعمل في العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية والسلوك الاستباقي للعاملين، ومنها دراسة (Ye et al., 2019) التي أوضحت أن توافر القيادة الخادمة يؤثر تأثيراً إيجابياً في الشغف بالعمل الأمر الذي ينعكس إيجابياً على السلوك الاستباقي للعاملين بقطاع الفنادق في الهند، وكذلك دراسة (De Clercq and Pereira, 2020) التي بينت معنوية الدور الوسيط للشغف بالعمل في العلاقة بين مشاركة المعرفة وسلوك العمل الابتكاري- كأحد أبعاد السلوك الاستباقي- للعاملين بقطاع البنوك في دولة موزمبيق، في حين تختلف تلك النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Hao et al., 2018) التي أظهرت أن معنوية الدور الوسيط للشغف المتناغم في العلاقة بين القيادة التمكينية وسلوك العمل الابتكاري للعاملين بقطاع تصنيع الأدوية في الصين، وعدم معنوية الدور الوسيط للشغف الاستحواذي في تلك العلاقة.

وتشير هذه النتائج إلى أن إدراك العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول موضع التطبيق بوجود توافق مع بيئة عملهم والتي تظهر في صورة التشابه بين قيم وأهداف العاملين الشخصية وبين قيم وأهداف شركاتهم، وسعيهم نحو تحقيق أهدافها وتوقعاتها، وإدراكهم حرص شركاتهم بتلبية حاجاتهم ورغباتهم بشكل مناسب، وامتلاكهم القدرات والمهارات التي تمكنهم من إنجاز مهامهم الوظيفية بروح عالية، وتحقيق مستويات الأداء المستهدفة، كذلك توافقهم مع فريق العمل حول الأهداف التنظيمية، وتوافر العلاقات الإيجابية مع زملاء العمل والشعور بالتقدير المناسب منهم، والانسجام بين آرائهم مع ما يؤمن به مشرفهم المباشر حول قضايا العمل، وقبولهم للأهداف التي يحددها لهم، وشعورهم بحرصه على معرفة آرائهم في القرارات التي تؤثر على عملهم كل ذلك من شأنه أن يساعد على تحسين شعورهم بالشغف بالعمل من خلال شعورهم بالانتماء في أداء مهام عملهم وإدراكهم بأهميته وقيمة تلك المهام، وحرصهم على إظهار قدراتهم ومهاراتهم عند تنفيذ إجراءات العمل، كذلك تحسين درجة شعورهم بالارتباط بالعمل، وتوافر الدوافع القوية لديهم للاستمرار بالعمل الأمر الذي ينعكس إيجابياً على انخراطهم في السلوكيات الاستباقية وذلك بحرص العاملين على طرح الآراء والمقترحات المتعلقة بالعمل، وسعيهم لاقتراح الأفكار الابتكارية الجديدة في مجال عملهم، وسعيهم نحو البحث عن الأسباب الجذرية للمشكلات التي تعوق تنفيذهم لمهام عملهم، والعمل على إيجاد حلول لها، ومنع وقوعها مستقبلاً، وحرصهم على التعلم المستمر والاطلاع على التقنيات الحديثة، وسعيهم نحو تطبيقها في مجالات عملهم.

#### ثامناً: توصيات البحث:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي، يوصي البحث بما يأتي:

- ١- نظراً لما أشارت إليه نتائج البحث الحالي من وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة على كل من الشغف بالعمل والسلوك الاستباقي للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر، فإن ذلك يقتضي من ضرورة توجيه الاهتمام الكافي نحو تنمية هذه الأبعاد، ويُقترح أن تركز تلك الجهود على الآتي:

- إعداد برامج تهيئة وتوجيه للعاملين الجدد، ومساعدتهم على التكيف والتوافق مع وظائفهم من خلال تقديم العاملين إلى رؤسائهم المباشرين وزملائهم في العمل، وتزويدهم بالنشرات والكتيبات الخاصة عن أنظمة ولوائح الشركة، وواجبات ومسؤوليات العاملين.
- العمل على إعداد دليل يتضمن أنظمة ولوائح العمل بالشركة وقيمها الرئيسية، وإتاحة هذا الدليل على الموقع الإلكتروني للشركة الاطلاع عليه من كافة العاملين، وتعريفهم بتلك الأنظمة كإجراء يضمن التوافق بين الرغبات الشخصية وهذه الأنظمة.
- منح العاملين فرص للتدريب في مجالات عديدة مثل مهارات فريق العمل، والتكيف مع التغيير، والمهارات الاجتماعية والتي تساعدهم على التوافق الاجتماعي في بيئة العمل، مع التأكيد على اكتساب العاملين مهارات التعلم المستمر، ومهارات التكيف مع التغيير، ومهارات الذكاء العاطفي والاجتماعي لضرورتها في ظل التغييرات المتسارعة في شتى مجالات الحياة.
- الحرص على الاندماج مع فريق العمل وتبني أهدافه واتجاهاته ومعاييرها، وأن يرى العامل زملاءه امتداداً لنفسه ويسعى من أجل مصلحتهم، ويبدل كل جهده من أجل تحقيق أهدافهم، وأن يدرك أن نجاحه هو نجاح لهم جميعاً.
- تعزيز مقومات العمل الإيجابية وجعل العاملين يشعرون بالترابط مع الجماعة والتوافق بين قيمهم والقيم التنظيمية، والشعور بالإسهام في خدمة ورفاهية المجتمع، وأن العمل ذو معني وقيمة بالنسبة لهم، وأن يشعرون بمتعة العمل وانعكاس ذلك على الشعور بالسعادة في حياتهم بشكل عام.
- التركيز على تنمية العلاقات الإنسانية بين العاملين والمشرفين المباشرين والزملاء في إنجاز الأعمال بما يسهم في تسهيل عملية التواصل مع العاملين وفرق العمل لضمان فهمهم لما هو متوقع منهم، وتقديم المساعدة للتغلب على العقبات وإنجاز المهام.

- الاهتمام بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتمكينهم وذلك بمنحهم بعض الصلاحيات والمسؤوليات وممارسة الأعمال والأنشطة وإنجاز المهام التي تهيئهم للمناصب القيادية والإدارية بالشركة.
- ٢- انطلاقاً مما أشارت إليه نتائج البحث من دور الوساطة التداخلية للشغف بالعمل في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي؛ فإن ذلك يقتضي من القيادات والمسؤولين بالشركات موضع التطبيق توجيه الاهتمام الكافي نحو تعزيز الشغف بالعمل وبخاصة الشغف المتناغم، ويُقترح أن تركز تلك الجهود على الآتي:
  - الاهتمام بالصحة النفسية للعاملين ومساعدتهم في إحداث التوازن بين متطلبات وظائفهم ومتطلبات حياتهم الأسرية من خلال تطبيق أساليب حديثة في هذا المجال مثل أسلوب الساعات العمل المرنة.
  - التركيز على ضرورة وجود قدوة حسنة يقتدي بها العاملون في تصرفاتهم من خلال دعم السلوكيات الإيجابية والعمل على نشرها بين العاملين، وتسليط الضوء على الأنماط الإيجابية من السلوك وتقديم التكريم الملائم لهم أمام الآخرين ليقتدوا بهم.
  - تكليف العاملين بمهام تثير لديهم دوافع التحدي وتشعرهم بأهميتهم واستقلاليتهم في اتخاذ القرارات المرتبطة بواجبات ووظائفهم بما ينعكس إيجابياً على فعاليتهم الذاتية في مواجهة مشكلات العمل.
  - العمل على تحسين ظروف العمل المادية وإعادة النظر في الأجور والمزايا المقدمة للعاملين بما يتناسب مع الزيادة في تكاليف المعيشة لتشجيعهم على الاستقرار في وظائفهم وتعزيز دافعيتهم للقيام بالمهام المطلوبة في العمل.
  - تنمية العلاقات الاجتماعية داخل وخارج نطاق العمل بما يساعد على تقوية علاقات الترابط والصدقة بين العاملين، وذلك من خلال تشجيع إقامة الحفلات الاجتماعية، وتشجيع الأنشطة الترفيهية والرياضية وغيرها من المناسبات الاجتماعية ومن ثم تحسين المشاعر الإيجابية للعاملين تجاه عملهم.

– تنمية علاقات الثقة المتبادلة بين المشرفين والعاملين من خلال تنمية مهارات الرقابة الذاتية لدى العاملين بالتحول من أسلوب الإدارة بالتخويف إلى أسلوب الإدارة بالثقة.

#### تاسعاً: دلالات البحث:

أسفرت مناقشة نتائج البحث الحالي عن وجود بعض الدلالات على مستوى النظرية، والتطبيق كما يتضح في ما يأتي:

#### ١- على مستوى النظرية:

– قدم البحث تصوراً للتأثير المباشر لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة على السلوك الاستباقي، كذلك أكد أيضاً على الوساطة التداخلية لمتغير الشغف بالعمل في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي. إن البحث الحالي يُعد من البحوث القليلة التي اختبرت العلاقة بين المتغيرات الثلاثة، حيث لم يجر اختبارها مسبقاً في أي من البحوث والدراسات العربية – حسب ما توافر لدى الباحث- في هذا الشأن. ومن ثم، قد يُعد ما تم تقديمه إضافةً إلى الأدبيات السابقة في هذا المجال.

#### ٢- على مستوى التطبيق:

– إن نتائج البحث الحالي، بما أكدته من وجود تأثير معنوي مباشر إيجابي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تعطي دلالة في ما يتعلق بالجهود الرامية لتحسين كل من الشغف بالعمل والسلوك الاستباقي للعاملين بالشركات موضع التطبيق؛ إذ يجب على المسؤولين في تلك الشركات أن يأخذوا في الاعتبار ضرورة الاهتمام بتحسين درجة توافر توافق الفرد مع بيئة المنظمة بأبعاده المختلفة؛ فقد أشارت نتائج البحث إلى أن مستوى درجة هذا التوافر في الشركات موضع التطبيق يميل لأن يكون متوسطاً.

– ثمة دلالة أخرى؛ إذ توصلت نتائج البحث إلى أن الشغف بالعمل يتوسط بشكل تداخلي العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي، وهو ما يعني أنه عندما ترتفع درجة توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة فإن ذلك يزيد من درجة الشغف بالعمل لدى العاملين وهو الأمر الذي ينعكس إيجابياً على انخراطهم



في السلوكيات الاستباقية وذلك بحرصهم على طرح الآراء والمقترحات المتعلقة بالعمل، وسعيهم لاقتراح الأفكار الابتكارية الجديدة في مجالات عملهم.

#### عاشراً: محددات البحث وتوجهات لبحوث مستقبلية:

سلط البحث الحالي الضوء على دراسة تأثير توافق الفرد مع بيئة المنظمة على السلوك الاستباقي من خلال الشغف بالعمل بوصفه وسيطاً تداخلياً، وهو موضوع يستحق المزيد من البحوث والدراسات العربية في المستقبل، وتم إعداد البحث في ضوء عدد من المحددات التي يمكن توضيحها، ومن ثم اقتراح بعض البحوث المستقبلية، وذلك على النحو الآتي:

- ١- تركزت الدراسة التطبيقية على العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول بالمراكز الرئيسية بتلك الشركات ومقرها القرية الذكية بمدينة السادس من أكتوبر في مصر دون التطرق إلى فروع هذه الشركات في مختلف أنحاء جمهورية مصر العربية، ومن ثم يُقترح إجراء المزيد من البحوث لتطوير مجال التطبيق بحيث يمتد ليشمل الفروع بكافة المحافظات في مصر، وكذلك يمكن تغيير مجال التطبيق ليشمل قطاعات أخرى مثل الجامعات، والبنوك، والصحة.
- ٢- اعتمد البحث الحالي في اختبار صحة فروضه على المسح الميداني باستخدام قوائم الاستقصاء، والتي تم جمعها والحصول عليها من العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر، وذلك خلال فترة زمنية محددة بداية يناير ٢٠٢٣ إلى نهاية مايو ٢٠٢٣، ومن ثم يبقى هذا البحث معتمداً بشكل رئيسي على وجهات نظر هؤلاء المستقصى منهم بتلك الشركات، ومن ثم يُقترح إجراء دراسات وبحوث تمتد لفترات زمنية متعاقبة أو مختلفة (Longitudinal Research) لمزيد من التوضيح والفهم لطبيعة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات التي تضمنها البحث.
- ٣- تناول البحث المتغيرات التي اشتمل عليها الإطار المقترح للبحث والمتمثلة في توافق الفرد مع بيئة المنظمة، والشغف بالعمل، والسلوك الاستباقي، ومن ثم يُقترح إعادة النظر في متغيرات هذا البحث لتشمل دراسة متغيرات التابعة أخرى بخلاف السلوك الاستباقي مثل الأداء الوظيفي، والارتباط الوظيفي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وسلوكيات الانحراف في العمل، كذلك يمكن اختبار الدور المعدل لبعض المتغيرات التنظيمية مثل الدعم التنظيمي المدرك، والعدالة التنظيمية على العلاقة بين المتغيرات التي احتواها البحث الحالي.

## قائمة المراجع

## أولاً: المراجع العربية:

- الحربي، عبد الله بن مداري عبد الله، (٢٠٢٣). "واقع ملاءمة الفرد- البيئة في المستشفيات العامة بمحافظة الطائف: دراسة ميدانية"، *المجلة العربية للإدارة*، ٤٣(٢): ٢٧-٥٧
- الشهري، فيصل بن علي؛ السعيد، مرفت محمد، (٢٠٢٢). "الدور الوسيط للدافعية الذاتية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل"، *مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية*، ٥٩(١): ٩٧-١٣٥.
- الضبع، فتحي عبد الرحمن، (٢٠١٩). "التسامي بالذات والشغف والكمالية العصابية كمنبئات بالهناء الذاتي في العمل لدى معلمات رياض الأطفال"، *المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج*، ٦٣: ٢٧-٩٧.
- الضيدان، الحميدي محمد، (٢٠٢٠). "النمذجة البنائية السببية للعلاقة بين الشغف والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية وبعض المتغيرات لدى طلبة جامعة المجمعة"، *مجلة العلوم الإنسانية، جامعة حائل*، (٧): ٦٩-٩١.
- النادي، نوال محمود، (٢٠٢٠). "أثر توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الصراع بين العمل والأسرة بالتطبيق على العاملين بالنوبك الخاصة بمحافظة الدقهلية"، *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر*، (٢٣): ١٨٧-٢٤٤.
- النادي، نوال محمود، (٢٠٢١). "الدور الوسيط للسلوك الاستباقي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء والنجاح الريادي: بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة الدقهلية"، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط*، (١)٢: ٣٩٣-٤٥٦.
- النواجحة، زهير عبد الحميد، (٢٠٢٢). "روحانية مكان العمل وعلاقتها بنمطي الشغف الوظيفي لدى معلمي المرحلة الأساسية"، *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، (١)١٠: ٧٧-٩٢.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن، (٢٠٠٨). "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"، *الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية*.
- بسيسو، شفا سالم السقا؛ شكر، ليلى حسام الدين؛ العجري، دينا فاروق. (٢٠٢٢). "متطلبات وموارد الوظيفة وأثرها على السلوك الاستباقي بالتطبيق على قطاع الصناعة في غزة- فلسطين"، *مجلة جامعة الملك سعود (العلوم الإدارية)*، (٢)٣٠: ١٠٥-١٢٢.

- محمود، مي مرعي كامل، (٢٠٢٠). "العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والسلوك الاستباقي: الدور الوسيط للتمائل التنظيمي (دراسة ميدانية)"، *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة*، جامعة الأزهر، (٢٣): ٢٤٥-٣٠٣٠.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abdalla, A., Elsetouhi, A., Negm, A. and Abdou, H. (2018). "Perceived person-organization fit and turnover intention in medical centers: The mediating roles of person-group fit and person-job fit perceptions", **Personnel Review**, 47(4): 863-881.
- Agustina, H., Zakaria, W., Diah Yuliansyah, M., Hendra, H. and Muhammad, A. (2022). "Work environment and life balance on work passion and its implications on turnover intention", **Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences**, 6 (126): 97-110.
- Andela, M. and van der Doef, M. (2019). "A comprehensive assessment of the person–environment fit dimensions and their relationships with work-related outcomes", **Journal of Career Development**, 46(5): 567-582.
- Astakhova, M. N. and Porter, G. (2015). "Understanding the work passion–performance relationship: The mediating role of organizational identification and moderating role of fit at work", **Human relations**, 68(8): 1315-1346.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). "The moderator- Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", **Journal of Personality and Social Psychology**, 51 (6): 1173-1182.
- Beck, J., Cha, J., Kim, S. and Knutson, B. (2014). "Evaluating proactive behavior in lodging revenue management", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 26(8): 1364-1379.
- Cable, D.M. and DeRue, D.S. (2002). "The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions", **Journal of Applied Psychology**, 87 (5): 875-884.
- Caniels, M. C. and Baaten, S. M. (2019). "How a learning-oriented organizational climate is linked to different proactive behaviors: The role of employee resilience", **Social Indicators Research**, 143: 561-577.
- Chang, C. M., Liu, L. W., Hsieh, H. H. and Chen, K. C. (2020). "A multilevel analysis of organizational support on the relationship between person-environment fit and performance of university physical

- education teachers", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 17(6): 2041-2058.
- Chuang, A., Shen, C. T. and Judge, T. A. (2016). "Development of a Multidimensional Instrument of Person–Environment Fit: The Perceived Person– Environment Fit Scale (PPEFS)", **Applied psychology**, 65(1): 66-98.
  - De Clercq, D., and Pereira, R. (2020). "Knowledge-sharing efforts and employee creative behavior: the invigorating roles of passion for work, time sufficiency and procedural justice", **Journal of Knowledge Management**, 24(5): 1131-1155.
  - Deprez, G. R., Battistelli, A., Battistelli, J. and Cangialosi, N. (2020). "Constructive deviance and proactive behaviors: two distinct approaches to change and innovation in the workplace", **Le travail humain**, (3): 235-267.
  - Edwards, J. A. and Billsberry, J. (2010). "Testing a multidimensional theory of person- environment fit", **Journal of managerial issues**, 22 (4): 476-493.
  - Edwards, J. R., Cable, D. M., Williamson, I. O., Lambert, L. S., and Shipp, A. J. (2006). "The phenomenology of fit: linking the person and environment to the subjective experience of person-environment fit", **Journal of applied psychology**, 91(4): 802-827.
  - El-Gazar, H. E., Zoromba, M. A., Zakaria, A. M., Abualruz, H. and Abousoliman, A. D. (2022). "Effect of humble leadership on proactive work behaviour: The mediating role of psychological empowerment among nurses", **Journal of Nursing Management**, 30(7): 2689-2698.
  - Fuller, J. B., Marler, L. E. and Hester, K. (2006). "Promoting felt responsibility for constructive change and proactive behavior: Exploring aspects of an elaborated model of work design", **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, 27(8): 1089-1120.
  - Gao, A. and Jiang, J. (2019). "Perceived empowering leadership, harmonious passion, and employee voice: the moderating role of job autonomy", **Frontiers in psychology**, 10: 1484-1493.
  - Gillet, N., Vallerand, R. J., Schellenberg, B., Bonnaventure, J. A., Becker, M., Brault, S. and Sandrin, E. (2022). "On the role of harmonious and obsessive passion in work and family outcomes: A test of the quadripartite approach", **Current Psychology**, 1-12. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03442-y>.

- Goetz, N. and Wald, A. (2021). "Employee performance in temporary organizations: The effects of person-environment fit and temporariness on task performance and innovative performance", **European Management Review**, 18(2): 25-41.
- Grant, A. M., Parker, S. and Collins, C. (2009). "Getting credit for proactive behavior: Supervisor reactions depend on what you value and how you feel", **Personnel Psychology**, 62(1): 31-55.
- Guan, X. H. and Huan, T. C. (2019). "Talent management for the proactive behavior of tour guides", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 31(10): 4043-4061.
- Gulyani, G. and Bhatnagar, J. (2017). "Mediator analysis of passion for work in Indian millennials: Relationship between protean career attitude and proactive work behavior", **Career Development International**, 22(1), 50-69.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). **Multivariate Data Analysis**, (7 th ed) Prentice Hall, New Jersey, NJ.
- Hao, P., He, W. and Long, L. R. (2018). "Why and when empowering leadership has different effects on employee work performance: The pivotal roles of passion for work and role breadth self-efficacy", **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 25(1): 85-100.
- Indriasari, I. and Setyorini, N. (2018). "The impact of work passion on work performance: the moderating role of PO fit and meaningfulness of work", **Diponegoro International Journal of Business**, 1(1): 26-32.
- Jan, G., Zainal, S. R. M. and Lee, M. C. C. (2021). "HRM practices and innovative work behavior within the hotel industry in Pakistan: Harmonious passion as a mediator", **Journal of Human resources in Hospitality & tourism**, 20(4): 512-541.
- Johri, R. and Misra, R. K. (2014). "Work Passion: Conceptualization of an Emerging Concept in India", **i-Manager's Journal on Management**, 9(3): 29-38.
- Johri, R., Misra, R. K., and Bhattacharjee, S. (2016). "Work passion: Construction of reliable and valid measurement scale in the Indian context", **Global Business Review**, 17(3): 147-158.
- Ketkaew, C., Manglakakeeree, O. and Naruetharadhol, P. (2020). "The interrelationships of work-related factors, person-environment fit, and employee turnover intention", **Cogent Business & Management**, 7(1): 1-26. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1823580>.

- Klimchak, M., Carsten, M., Morrell, D. and MacKenzie Jr, W. I. (2016). "Employee entitlement and proactive work behaviors: The moderating effects of narcissism and organizational identification", **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 23(4): 387-396.
- Kong, M., Xin, L., Chen, M. and Li, H. (2021). "Select the Mr. Right: the interaction effect between implicit leadership and implicit followership on employees' workplace behaviors", *Personnel Review*, 50(3): 845-864.
- Korulczyk, T. and Cooper-Thomas, H. D. (2021). "Person–Supervisor Fit and Proactive Behavior and Unethical Behaviors", *Annals of Psychology*, 23(3): 249-266.
- Krishnan, D. S. G., Wesley, D. J. and Bhaskaran, R. (2017). "Perceived person-environment fit and employees' turnover intention", **International Journal of Current Advanced Research**, 6(8): 5218-5224.
- Landay, K., Arena Jr, D. F., and King, D. A. (2022). "Passion in the pit: The effects of harmonious and obsessive passion on nurse burnout", **Journal of Managerial Psychology**, 37(3): 192-205.
- Lee, J., Jin, M. H. and Ryu, G. (2021). "Motivated to share? Using the person–environment fit theory to explain the link between public service motivation and knowledge sharing", **Sustainability**, 13(11): 6286-6284.
- Lin, P. H. (2018). "The Effects of Job Characteristics and Work Passion on Job Behavior: The Moderating Effects of Social Support and Person-Environment Fit", **M. Sc. Thesis**, Institute of Human Resource Management, Chinese.
- Lin, Y., Du, H. S., and Shen, K. N. (2021). "An Examination of the Relationship of Climate Orientation to Passion for Learning", **Twenty-Third Pacific Asia Conference on Information Systems**, Dubai, UAE.
- Liu, R. and Photchanachan, S. (2021). "Influence of Person-environment Fit on Work Passion of University Graduates", **International Business Research**, 14(10): 1- 49.
- Maden-Eyiusta, C. (2021). "Role conflict, role ambiguity, and proactive behaviors: does flexible role orientation moderate the mediating impact of engagement?", **The International Journal of Human Resource Management**, 32(13): 2829-2855.

- Mufti, M., Pudjiarti, E. and Darmanto, S. (2019). "Analysis of second order person-environment fit on innovative work behavior and individual performance", **Arthatama**, 3(2): 100-113.
- Nilawati, L., Kismono, G., Handoko, H. and Rosari, R. (2021). "The Passion of Work and Proactive Work Behavior: Validation of 'New' Protean Career Attitude Through Nomological Network", **JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)**, 12(2): 168-186.
- Padmasiri, M. D., Kailasapathy, P. and Jayawardana, A. K. L. (2019). "Development of the person-family fit construct: An extension of person-environment fit into the family domain", **South Asian Journal of Human Resources Management**, 6(2): 156-176.
- Parker, S. K. and Collins, C. G. (2010). "Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors", **Journal of management**, 36(3): 633-662.
- Perttula, K.H. (2004). "The POW factor: Understanding and igniting passion for one's work", **Ph.D Dissertation**, University of Southern California, Los Angeles, California.
- Peyton, T. and Zigarmi, D. (2021). "Employee perceptions of their work environment, work passion, and work intentions: A replication study using three samples", *Business Research Quarterly*, <https://doi.org/10.1177/23409444211002210>.
- Pollack, J. M., Ho, V. T., O'Boyle, E. H., and Kirkman, B. L. (2020). "Passion at work: A meta-analysis of individual work outcomes", **Journal of Organizational Behavior**, 41(4): 311-331.
- Pudjiarti, E. S. and Hutomo, P. T. P. (2020). "Innovative work behaviour: An integrative investigation of person-job fit, person-organization fit, and person-group fit", **Business: Theory and Practice**, 21(1): 39-47.
- Purba, P. Y., Sihotang, J. J. E., Ikhsan, R., Lumbantobing, R. S., and Juliani, J. (2022). "The Influence of Protean Career Attitude, Passion for Work, and Self-Management on Proactive Work Behavior in the Millennial Generation", **International Journal of Social Science and Business**, 6(2): 297-303.
- Rahman, M. F. W., Kistyanto, A., and Surjanti, J. (2022). "Does cyberloafing and person- organization fit affect employee performance? The mediating role of innovative work behavior", **Global Business and Organizational Excellence**, 41(5), 44-64.
- Ringle, C., Sarstedt, M. and Straub, D. (2012). "A Critical Look at the Use of PLS-SEM in MIS Quarterly", **MIS Quarterly**, 36 (1): 3-14.

- Salas-Vallina, A., Pozo, M. and Fernandez-Guerrero, R. (2020). "New times for HRM? Well-being oriented management (WOM), harmonious work passion and innovative work behavior", **Employee Relations: The International Journal**, 42(3): 561-581.
- Saunders, M. N., Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2011). "**Research methods for business students**", 5th edition. Pearson Education India.
- Searle, T. P. (2011). "A multilevel examination of proactive work behaviors: Contextual and individual differences as antecedents", **Ph.D Dissertation**, The University of Nebraska-Lincoln.
- Segarra-Cipres, M., Escrig-Tena, A. and García-Juan, B. (2019). "Employees' proactive behavior and innovation performance: Examining the moderating role of informal and formal controls", **European Journal of Innovation Management**, 22(5): 866-888.
- Shih, H. A. and Nguyen, T. V. (2023). "Employee proactive behaviors and LMX from a reverse lens perspective: the mediator role of leader perceived constructiveness", **Journal of Management & Organization**, 1-24. [Doi:10.1017/jmo.2022.88](https://doi.org/10.1017/jmo.2022.88).
- Singh, A., Nazir, O. and Thomas, G. (2023). "Demystifying the nexus between empowering leadership and employee proactivity: a solicitation of person-environment theory", **Current Issues in Tourism**, 26(11): 1878-1893.
- Smith, R. W., Min, H., Ng, M. A., Haynes, N. J. and Clark, M. A. (2023). "A content validation of work passion: was the passion ever there?", **Journal of Business and Psychology**, 38(1): 191-213.
- Smithikrai, C. (2022). "Antecedents and Consequences of Proactive Work Behavior Among Thai Employees", **The Journal of Behavioral Science**, 17(1): 43-57.
- Tannimalay, S., Rahim, N. F. A. and Hong, M. C. (2021). "The Effect of Person-Environment Fit on Public Servant Integrity and Performance: Investigating the Moderating Role of Public Service Motivation", **Journal of Governance and Integrity**, 5(1): 185-199.
- Tsai, H. Y. (2023). "Ethical leadership influences proactive and unethical behavior: the perspective of person-environment fit", **Ethics & Behavior**, 1-12. [DOI: 10.1080/10508422.2022.2162521](https://doi.org/10.1080/10508422.2022.2162521).
- Uppal, N. (2021). "Mediating effects of person-environment fit on the relationship between high-performance human resource practices and



- firm performance", **International Journal of Manpower**, 42(3): 356-371.
- Vallerand, R. J. (2008). "On the psychology of passion: In search of what makes people's lives most worth living", **Canadian Psychology**, 49(1): 1-13.
  - Vallerand, R. J., Blanchard, C., Mageau, G. A., Koestner, R., Ratelle, C., Léonard, M. and Marsolais, J. (2003). "Les passions de l'ame: on obsessive and harmonious passion", **Journal of personality and social psychology**, 85(4): 756-767.
  - Vallerand, R. J., Paquet, Y., Philippe, F. L. and Charest, J. (2010). "On the role of passion for work in burnout: A process model", **Journal of personality**, 78(1): 289-312.
    - Van Beurden, J., Van Veldhoven, M. and Van de Voorde, K. (2022). "A needs-supplies fit perspective on employee perceptions of HR practices and their relationship with employee outcomes", **Human Resource Management Journal**, 32(4): 928-948.
  - Van Vianen, A. E. (2018). "Person-environment fit: A review of its basic tenets". **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, 5: 75-101.
  - Wan, M., Carlson, D. S., Quade, M. J. and Kacmar, K. M. (2022). "Does work passion influence prosocial behaviors at work and home? Examining the underlying work-family mechanisms", **Journal of Organizational Behavior**, 43(9): 1516-1534.
  - Wang, C. J. and Yang, I. H. (2021). "Why and how does empowering leadership promote proactive work behavior? An examination with a serial mediation model among hotel employees", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 18(5): 2386-2404.
  - Wang, D., Zong, Z., Mao, W., Wang, L., Maguire, P. and Hu, Y. (2021). "Investigating the relationship between person-environment fit and safety behavior: A social cognition perspective", **Journal of safety research**, 79: 100-109.
  - Wang, S., Rofcanin, Y., Las Heras, M., Bosch, M. J., Hall, D. T., and Idrovo, S. (2023). "A fit perspective to family supportive supervisor behaviors: Exploring the role of protean career orientation on employee outcomes", **European Management Journal**, <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.04.007>.
  - Wei, X., Liao, H., Zhang, Z. X., Dong, Y., and Li, N. (2023). "Does passion matter for team innovation? The conditional indirect effects of

- team harmonious versus obsessive passion via team reflexivity", **Personnel Psychology**, 1:26. DOI: 10.1111/peps.12584.
- Yang, F. and Deng, H. (2020). "The impact of empowering leader behavior on employees' voice behavior: The role of person environment fit and the golden mean", **Resource**, 11(1): 71-81.
  - Ye, Y., Lyu, Y. and He, Y. (2019). "Servant leadership and proactive customer service performance" **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 31(3): 1330-1347.
  - Young Seong, J., and Kristof-Brown, A. L. (2012). "Testing multidimensional models of person-group fit", **Journal of Managerial Psychology**, 27(6): 536-556.
  - Zhang, M., Hu, E. and Lin, Y. (2023). "The impact of flexibility-oriented HRM systems on innovative behaviour in China: a moderated mediation model of dualistic passion and inclusive leadership", **Asia Pacific Business Review**, 29(1): 114-135.
  - Zhang, Q., Wang, X. H., Nerstad, C. G., Ren, H. and Gao, R. (2022). "Motivational climates, work passion, and behavioral consequences", **Journal of Organizational Behavior**, 43(9): 1579-1597.