

توسيط الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي دراسة تطبيقية علي العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر

د. أحمد محمد عبد الحى نور الدين*

(*) د. أحمد محمد عبد الحى نور الدين: مدرس بقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة المنوفية، وحالياً أستاذ مساعد بكلية العلوم الإدارية والإنسانية بكليات بريدة الأهلية بالمملكة العربية السعودية، وتتمثل اهتماماته البحثية في: أسلوب الإنتاج المرن، أداء العمليات الإنتاجية، تنفيذ العمل في الوقت المحدد، الإنتاج الأنظف، المسؤولية الإجتماعية للشركات، الشمول المالي، ثقة العملاء في الخدمات المصرفية، نظام تخطيط موارد المشروع، القدرة التنافسية للشركات، الأداء التنظيمي، ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء، البراعة التنظيمية، النجاح الاستراتيجي، التسييس التنظيمي، سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، النبذ في مكان العمل، الجينات التنظيمية، الهوية التنظيمية، استدامة الأداء، سمعة المنظمة، ثقافة إدارة الخطأ، الاستقامة التنظيمية، أداء استعادة الخدمة، الشغف بالعمل.

E-mail: ahmed_noor106@yahoo.com.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3232-5411>

ملخص البحث

هدف البحث الحالي إلى التعرف على الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر. وتم جمع البيانات الأولية من عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (357) مفردة، بمعدل استجابة قدرها (93,56%). وتم اختبار نموذج وفروض البحث باستخدام أحد أساليب نماذج المعادلات الهيكلية وهي طريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS). وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها: أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً على الرسوخ الوظيفي للعاملين بالشركات محل الدراسة، كما أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تؤثر تأثيراً إيجابياً على الأداء الإبداعي للعاملين في الشركات محل الدراسة، وتوصل أيضاً إلى أن الرسوخ الوظيفي يؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً على الأداء الإبداعي للعاملين في الشركات محل الدراسة، وأخيراً أن الرسوخ الوظيفي يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة. وتم تقديم مجموعة من التوصيات للمسؤولين بتلك الشركات أهمها عقد ندوات وورش عمل من أجل غرس ثقافة توافق الانسجام بين العاملين وبعضهم البعض، وكذلك الانسجام بينهم وبين المجتمع والبيئة المحيطة، والتي من شأنها أن توفر بيئة عمل تتسم ببث الثقة بالنفس ومقاومة الخوف من الفشل لتأدية الأعمال بطريقة إبداعية. ثم تم اقتراح عدد من البحوث المستقبلية في هذا الصدد.

الكلمات الدالة: توافق الفرد مع بيئة المنظمة، الرسوخ الوظيفي، الأداء الإبداعي.

Abstract

The Current Research aims to identify the mediating role of Job Embeddedness in the relationship between Person- Environment Fit and the Creative Performance of Employees in Mobile Phone Telecommunications Companies in Egypt. The primary data were collected from a simple random sample of (357) individuals, with a response rate of (56.93%). The research model and hypotheses were tested using one of the structural equation models, which is the partial least squares (PLS) method. The Research reached several results, the most important of which are: that the dimensions of Person-Environment Fit have a positive moral effect on the Job Embeddedness of employees in the companies under study, and that the dimensions of Person- Environment Fit have a positive impact on the Creative Performance of employees in the companies under study. It was also concluded that Job Embeddedness has a positive moral effect on the Creative Performance of employees in the companies under study, and finally that Job Embeddedness partially mediates the relationship between Person- Environment Fit and the Creative Performance of employees in the companies under study. A set of recommendations were presented to the officials of these companies, the most important of which was holding seminars and workshops to instill a culture of harmony among employees, as well as harmony between them and the community and the surrounding environment, which would provide a work environment characterized by instilling self-confidence and resisting the fear of failure to perform work in a creative manner. Then a number of future researches were proposed in this regard.

Keywords: Person- Environment Fit, Job Embeddedness, Creative Performance.

مقدمة:

تهتم المنظمات بأداء المورد البشري وخاصة أدائه الإبداعي باعتباره مصدر للميزة التنافسية المستدامة لها، ومن ثم احتلالها مركز تنافسي متميز في مختلف الأسواق في ظل تطور تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات والذكاء الاصطناعي (Trinh et al., 2024). وتُشير دراسات كل من (Segarra-Ciprés et al., 2019 ; Daeli et al., 2024) أن الأداء الإبداعي والابتكاري للمنظمات يتحقق من خلال قدرة تلك المنظمات علي تطوير منتجات جديدة للأسواق، واستخدام أحدث الابتكارات التكنولوجية في ذلك، إضافةً إلي قدرتها علي حداثّة التكنولوجيا المستخدمة في العمليات وذلك مقارنةً بالمنافسين.

ويُعد توافق الفرد مع بيئة المنظمة أحد أبرز الموضوعات والمؤشرات في مجال إدارة الموارد البشرية لتدعيم الأداء الإبداعي للعاملين في المنظمات (Ma et al., 2022 ; Liu et al., 2023)، إذ يُعبّر هذا المصطلح عن توافق العاملين مع قيم وأهداف ولوائح المنظمة التي يعملون بها، وتوافقهم مع الوظيفة التي يؤدونها بروح معنوية عالية، وكذلك توافقهم مع فريق العمل حول الأهداف الإدارية والتنظيمية بما يحقق مصالح المنظمة، وأخيراً توافقهم مع المشرف المباشر لهم فيما يخص قضايا العمل (Soliman et al., 2024). وبهذا فلم تقتصر المنظمات في الاختيار والتعيين علي المعارف والقدرات والمهارات لدي العاملين، بل إمتد ليشمل توافق العاملين مع بيئة المنظمة ككل (المنسي، ٢٠٢٣ ; Wang & Yang, 2021).

وأظهرت العديد من البحوث والدراسات العلمية ضرورة الاهتمام بما يسمى الرسوخ الوظيفي للعاملين من أجل زيادة رضائهم الوظيفي وتحقيق مستويات أداء عالية وخاصة الأداء الإبداعي (Daeli et al., 2024). فالرسوخ الوظيفي يعتمد علي مجموعة أبعاد متكاملة، والتي بدورها تعمل علي مناسبة القيم الشخصية للعاملين وأهدافهم الوظيفية مع قيم وأهداف المنظمة وثقافتها وخططها المستقبلية والظروف المحيطة بها (Shah et al., 2020).

وبناءً علي ذلك، فإن البحث الحالي يسعى إلي تفسير العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر، مع تناول الرسوخ الوظيفي بوصفه متغير وسيط في تلك العلاقة.

أولاً: الإطار النظري:

يعرض الباحث في الإطار النظري مفاهيم وأبعاد متغيرات البحث، وذلك على النحو الآتي :

(١) توافق الفرد مع بيئة المنظمة **Person- Environment Fit**:

جذب مفهوم توافق الفرد مع بيئة المنظمة اهتمام العديد من البحوث والدراسات العلمية، حيث تري دراسة (Edwards & Billsberry, 2010) بأن توافق الفرد مع بيئة المنظمة عبارة عن الانسجام بين خصائص الفرد المتمثلة في القدرات والمعرفة والقيم، وبين خصائص البيئة التي يعمل بها والمتمثلة في القيم التنظيمية والثقافة التنظيمية. وفسرت دراسة (المنسي، ٢٠٢٣) ذلك بوجود علاقة تبادلية تفاعلية بين الفرد وبيئة المنظمة، بمعنى أن الفرد يفي بمتطلبات بيئة المنظمة، كما تلبي بيئة المنظمة متطلبات الفرد.

وعلى نفس السياق تُشير دراسة (Liu et al., 2023) بأن توافق الفرد مع بيئة المنظمة عبارة عن التوافق بين خصائص الفرد من قيم وأهداف وقدرات وشخصية وبين متطلبات بيئة المنظمة من قيم وثقافة ومبادئ وخصائص أفراد آخرين. فكلما إزدادت درجة التوافق بين خصائص الفرد وخصائص بيئة العمل، كلما إنعكس ذلك إيجابياً على رضائه وأدائه ونجاحه في العمل ومن ثم ارتباطه ورسوخه في وظيفته (Kwon & Kang, 2019 ; Mulyani & Pareke, 2024). ويرى الباحث أنه للحفاظ على قوة العمل يجب التوافق والتطابق لخصائص الفرد مع خصائص بيئة العمل، وذلك استناداً على فروض نظرية الحفاظ على الموارد.

واعتمد الباحث على العديد من الدراسات السابقة في تناول أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة، والتي إتفق أغلبها على أربعة أبعاد رئيسية في قياس توافق الفرد مع بيئة المنظمة، وذلك على النحو الآتي:

- **توافق الفرد مع المنظمة Person-Organization Fit**: ويشير إلى توافق القيم الشخصية للفرد مع قيم وثقافة المنظمة، كذلك توافق اهتمامات وآراء وأهداف الفرد مع أنظمة ولوائح المنظمة، وهذا ينعكس إيجابياً على نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها، وفي الوقت ذاته تلبي المنظمة احتياجات ورغبات الفرد بشكل مناسب (المنسي، ٢٠٢٣). وهو ما أكدته دراسات كل من (Kwon & Kang, 2019 ; Kühner et al., 2024) بأن توافق الفرد مع المنظمة يحدث بناءً على بُعدين أولهما التوافق في القيم، وثانيهما التوافق في الأهداف.

- **توافق الفرد مع الوظيفة Person- Job Fit**: ويشير إلى التشابه بين خصائص الفرد من معرفة ومهارات وقدرات وبين متطلبات الوظيفة، وذلك على أساس أنه عندما يمتلك الفرد تلك

الخصائص الفردية فإنه يتمكّن من إنجاز مهام وظيفته، وتحقيق مستويات أداء مستهدفة من الواجب تحقيقها، وتحقيق أهداف وطموحات مستقبلية من خلال تلك الوظيفة (المنسي، ٢٠٢٣ ؛ النجار، وآخرون، ٢٠٢٣). لذا يركز توافق الفرد مع الوظيفة علي اعتبارين هما توافق الاحتياجات مقابل اسهامات المنظمة، وكذلك توافق المتطلبات مقابل القدرات (Kühner et al., 2024).

- **توافق الفرد مع فريق العمل Person-Group Fit:** ويشير هذا التوافق إلي انسجام مهارات وقدرات الفرد مع متطلبات أداء فريق العمل الذي ينتمي إليه، وهو ما يُطلق عليه التوافق المتمم Complementary Fit، ومن ثم يحصل الفرد علي التقدير المناسب من زملائه لجهوده ومساهماته المتميزة، وهذا يؤكد علي وجود علاقات إيجابية بين بعضهم البعض (Kwon & Kang, 2019). ومن ثم لا بد من توافر العلاقات الإيجابية بين العاملين بالمنظمة (Kühner et al., 2024).

- **توافق الفرد مع المشرف المباشر Person Supervisor Fit:** ويشير هذا التوافق إلي ملاءمة اتجاهات ومواقف الفرد الوظيفية مع المشرفين المباشرين، وهذا التوافق ناتج عن تشابه نمط الشخصية والقيم الشخصية وأسلوب وطريقة العمل بينهم. ومن ثم يحرص المشرف المباشر علي معرفة رأي الفرد العامل في القرارات التي تؤثر علي العمل (Kühner et al., 2024).

(٢) الرسوخ الوظيفي Job Embeddedness:

يُعد مفهوم الرسوخ الوظيفي أحد المفاهيم الحديثة التي نالت اهتمام العديد من البحوث والدراسات العلمية، حيث يُعرف الرسوخ الوظيفي بأنه مجموعة المؤثرات النفسية والمالية والإجتماعية لاستبقاء الأفراد العاملين (Mitchell et al., 2001). كما يُعرف الرسوخ الوظيفي بأنه مجموعة العوامل والروابط المؤثرة علي قرار الفرد العامل بالبقاء في أداء وظيفته وصعوبة تركها (Jufrizen & Sianipar, 2023). وهذا ناتج عن أن الفرد يبني علاقات أثناء عمله بالمنظمة وخارجها في المجتمع مما يجعله أقل إحتماً لترك وظيفته وهو ما أشارت إليه دراسات ؛ (Lin & Li, 2024) (Hussain & Deery, 2018). وغالباً ما يتم تشبيه الرسوخ الوظيفي بشبكة يظل الفرد عالقاً فيها، نتيجة لوجود علاقات إيجابية مع أفراد آخرين، ومدى مواءمة فرص العمل مع جوانب الحياة الأخرى، وصعوبة التضحية بالعلاقات عند ترك العمل والإنتقال من سكن لآخر (Mitchell et al., 2001).

وتتمثل أبعاد الرسوخ الوظيفي في ثلاثة أبعاد رئيسة ممثلة في المواءمة والروابط والتضحية (Mitchell et al., 2001)، وفيما يأتي عرض مختصر لتلك الأبعاد:

- **المواءمة Fit:** بمعنى المواءمة التنظيمية بين الأفراد العاملين وبعضهم البعض في المنظمة، بما ينتج عنه جو من الود والمحبة بينهم، كذلك المواءمة بين قيم هؤلاء الأفراد وأهدافهم مع قيم وأهداف المنظمة (Hassan et al., 2024). فالمواءمة التنظيمية تتبأ ببقاء العاملين في المنظمة وتزيد من التزامهم التنظيمي ومن ثم زيادة أدائهم الإبداعي في العمل (Jufrizen & Sianipar, 2023).
- **الروابط Links:** وتعني الروابط الرسمية وغير الرسمية بين الفرد والمنظمة أو بين الفرد وزملائه في العمل أو بين الفرد وعائلته وأصدقائه، فقد تعقد المنظمة اجتماعات غير رسمية لتعزيز العلاقات بين العاملين (Faisal, 2022)، بما يؤدي إلي وجود تفاعل إيجابي بينهم في العمل، كذلك روابط الفرد مع أسرته من خلال السكن بالقرب منهم (عبد النبي، وآخرون، ٢٠٢٣).

- **التضحية Sacrifice:** وتُجسد التضحية التكلفة المتوقعة للفوائد المادية أو النفسية التي من الصعب علي الفرد مصادرتها بترك وظيفته، وذلك علي أساس أن المنظمة تقدم له رعاية صحية متميزة، وإمكانيات وحوافز مناسبة، وتُكن له كل الإحترام والتقدير (Luc, 2024 ; Hassan et al., 2024)

(٣) الأداء الإبداعي Creative Performance :

أصبح الإبداع محل اهتمام العديد من المنظمات وذلك في ضوء المنافسة الشديدة والبيئة الديناميكية، ومن ثم فهي في حاجة إلي تغيير طرق التفكير وكيفية التعامل مع الأفكار الجديدة. حيث تشير دراسة (Tønnessen et al., 2021) أن الأداء الإبداعي نوع من أنواع إبداع الموظف يتضمن المخاطرة، وتبني طرق جديدة للتفكير، والقيام بالأشياء، وبدء التغييرات. وتري دراسة (Ikhide et al., 2023) أن الإبداع هو القدرة على إنتاج شيء جديد وجذاب وقيم، ويتضمن الإبداع توليد أفكار أو عمليات أو منتجات مبتكرة وعملية وتنفيذها بشكل فعال. وتُضيف دراسة (Soliman et al., 2024) أن الأداء الإبداعي يشير إلي توليد الأفكار والإجراءات والمنتجات الأصلية والمفيدة. وتؤكد دراسة (Trinh et al., 2024) أن الأداء الإبداعي يتمثل في قدرة الفرد علي توليد الأفكار والإجراءات الجديدة للقيام بالمهام والأعمال، وتحديث الأفكار القديمة إلي أفكار فريدة من أجل تميز المنظمة في الأداء والأسواق.

ويمر الأداء الإبداعي بثلاث مراحل متمثلة في أولهما تكوين الفكرة Idea Generation أي البحث عن أفكار وحلول جديدة لكيفية تحسين المنتجات أو العمليات الحالية، وذلك علي أساس أن الفكرة تتبلور حول شئ جديد مثل منتج جديد أو تحسينات في العمليات الحالية أو دخول أسواق جديدة، ثم مرحلة ترويج الفكرة Promote the Idea بمعنى أن الفكرة الإبداعية المطروحة تحتاج إلي دعم من أعضاء المنظمة (الزملاء والمشرفين والمديرين) وإقناعهم بها، وأخيراً مرحلة تطبيق الفكرة Idea Implementation أي القدرة علي تحويل الفكرة إلي نتيجة فعلية وأقعية مفيدة في العمل، والقدرة علي تقديم الأفكار الإبداعية بطريقة مدروسة وموضوعية، وكذلك تقييم جدوي وفائدة الأفكار الإبداعية المقدمة للمنظمات (Soliman et al., 2024 & Wang & Netemeyer, 2004).

وتتمثل أبعاد الأداء الإبداعي في مجموعة من العبارات تعبر عن الأفكار الجديدة لتلبية احتياجات العملاء، وحل مشاكلهم بطريقة غير تقليدية، والتوصل لأفكار إبداعية في تقديم الخدمة (Wang & Netemeyer, 2004). وذلك علي أساس أن الأفكار الإبداعية يمكن أن تحسن كفاءة وفاعلية المهام اليومية، وتساعد في توسيع قاعدة العملاء وخدمتهم بشكل أفضل، ومن ثم الحصول علي رضا وولاء العملاء (Soliman et al., 2024). حيث كشفت دراسة (Wang & Netemeyer, 2004) من خلال المقابلة مع مديري المبيعات والمسؤولين التنفيذيين من مختلف الصناعات، أن الإبداع يتجلى عندما يقوم العاملون بتوليد وتقييم حلول جديدة للمشاكل القديمة، أو رؤية المشاكل القديمة من منظور فريد، أو تحديد مشكلة جديدة وحلها، أو اكتشاف المشاكل المهملة. والجدير بالذكر أن هناك دراسات علمية تناولت أبعاد أخرى للأداء الإبداعي، ولكن الباحث اعتمد علي الأبعاد التي قدمتها دراسة (Wang & Netemeyer, 2004) نظراً لأنها تعبر عن طبيعة المجتمع محل الدراسة، واعتماد بعض الدراسات العلمية الحديثة عليها مثل دراسات (Shah et al., 2020 ; Liu et al., 2023 ; Soliman et al., 2024).

ثانياً: الدراسات السابقة:

يعرض الباحث أهم الدراسات العلمية ذات الصلة المباشرة بمتغيرات البحث الحالي، والتي أمكن تصنيفها في أربع مجموعات رئيسية، وفيما يلي عرض موجز لهذه الدراسات:

(١) الدراسات التي تناولت العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي:

تناولت عدد من الدراسات السابقة العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي، والتي من بينها دراسة (Afsar & Badir, 2016) والتي هدفت إلى تحديد تأثير الرسوخ الوظيفي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والدعم التنظيمي المدرك، بالتطبيق علي العاملين بالفنادق في الصين. وتوصلت الدراسة إلي هناك علاقة ارتباط طردية بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والدعم التنظيمي المدرك، مما يؤثر إيجابياً علي اندماج العاملين في وظائفهم ورسوخهم الوظيفي ومن ثم تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وسعت دراسة (Kwon & Kang, 2019) إلي التعرف علي تأثير توافق الفرد مع بيئة المنظمة بأبعاده المتمثلة في (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) والرسوخ الوظيفي علي نية دوران العمل، بالتطبيق علي الممرضات في بعض المستشفيات بدولة الصين. وتوصلت الدراسة إلي أن هناك تأثير مباشر وغير مباشر لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الرسوخ الوظيفي لهؤلاء الممرضات، كما أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) فسّرت حوالي ٧٦,٣% من الرسوخ الوظيفي لهؤلاء الممرضات، كما توصلت الدراسة إلي أن هناك تأثير معنوي لكل من توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي علي نية دوران العمل، فكلما تم تحسين توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع الوظيفة، وتوافق الفرد مع فريق العمل، وتوافق الفرد مع المشرف المباشر، فإن تحسين الرسوخ الوظيفي سيقفل من نية ترك العمل ومن ثم تقليل معدل دوران العمل.

وتناولت دراسة (Faisal, 2022) الرسوخ الوظيفي وعلاقته بتوافق الفرد مع بيئة المنظمة بين العاملين السعوديين الذين يعملون دوام كامل في المنظمات المختلفة بالمملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة إلي هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي، فكلما ازداد توافق الفرد في بيئته الوظيفية كلما ازداد اندماجه ورسوخه الوظيفي، مما يُحد من دوران العمل لهؤلاء العاملين.

في حين ركزت دراسة (Jufrizen & Sianipar, 2023) علي الدور المعدّل للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والدعم التنظيمي المدرك وسلوكيات المواطنة التنظيمية، بالتطبيق علي العاملين بمكتب وكالة الأراضي الوطنية بمدينة ميدان في دبي. وتوصلت الدراسة إلي

هناك تأثير إيجابي للرسوخ الوظيفي للعاملين في العلاقة بين توافقهم مع بيئتهم الوظيفية والدعم التنظيمي المدرك، مما يؤثر إيجابياً على سلوكيات المواطنة التنظيمية. ومن زاوية أخرى ركزت دراسة (Luc, 2024) في التعرف على تأثير كل من بيئة العمل والعدالة التنظيمية والرسوخ الوظيفي على نية دوران العمالة، بالتطبيق على العاملين في صناعة المنسوجات والملابس الجاهزة في باكستان. وتوصلت الدراسة إلى مشاركة العاملين تتأثر بشكل إيجابي ببيئة العمل والعدالة التنظيمية والرسوخ الوظيفي، مما يؤدي في النهاية إلى تقليل نية دوران العمالة، وذلك على أساس أن نية دوران العمل مرتبطة بمستوي مشاركة ورسوخ الفرد في وظيفته وكذلك توافقه مع بيئته الوظيفية.

وهدفت دراسة (Mulyani & Pareke, 2024) إلى تحديد تأثير توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الرسوخ الوظيفي لأداء مُعلمي المدارس الإعدادية العامة في مدينة بنغولو بدولة أندونيسيا. وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي، مما يؤثر إيجابياً على أداء المعلمين المهام المكلفين بها في المدارس محل الدراسة، ومن ثم تؤكد هذه الدراسة على الاهتمام بتوافق الفرد مع بيئة المنظمة وتلبية احتياجاته فهي بمثابة آلية دعم حيوية لتعزيز رسوخه الوظيفي وأداء مهامه بكفاءة عالية.

(٢) الدراسات التي تناولت العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي:

أجريت العديد من الدراسات السابقة بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، حيث هدفت دراسة (Wang & Wang, 2018) إلى التعرف على العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين في بعض القطاعات بدولة الصين. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين توافق الفرد وأدائه الإبداعي، فالعاملين في القطاعات المختلفة بالصين إذا شعروا بتوافق مطالبهم وقدراتهم، كلما حققوا إبداعاً يفوق إبداع العاملين الذين ليس لديهم أي توافق، ومن ثم كلما زاد ملاءمة الاحتياجات والإمدادات من قبل تلك القطاعات، زادت قوة إبداع الفرد العامل.

وهدفت دراسة (Ma et al., 2022) إلى التعرف على الدور المعدّل لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والأداء الإبداعي لدي العاملين والمديرين المباشرين في بعض المنظمات الخدمية في الصين. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين نظم

العمل عالية الأداء والإبداع، وتزداد قوة تلك العلاقة عند التأثير لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة، وذلك في ضوء نظرية المعرفة الاجتماعية. وتناولت دراسة (النجار وآخرون، ٢٠٢٣) تحديد تأثير أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع فريق العمل، وتوافق الفرد مع المهنة) علي الأداء الإبداعي، وذلك بالتطبيق علي أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة. وتوصلت الدراسة إلي وجود أثر معنوي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الأداء الإبداعي، بمعنى أنه كلما زاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة زاد أدائه الإبداعي.

وسعت دراسة (Liu et al., 2023) إلي الكشف عن العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة العمل والأداء الإبداعي للعاملين في المعاهد العليا والجامعات بدولة تايلاند. وتوصلت الدراسة إلي أن الأبعاد الثلاثة لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة (ملاءمة الشخص للمنظمة، وملاءمة الشخص للوظيفة، وملاءمة الشخص للقيادة) لها تأثير إيجابي علي إبداع العاملين، وأن شغف العمل يلعب دوراً مهماً في التوسط في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة العمل والأداء الإبداعي.

ومن زاوية أخرى هدفت دراسة (Trinh et al., 2024) إلي التعرف علي الدور الوسيط لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة في العلاقة بين القيادة الأصيلة وإبداع العاملين في مجال الخدمات. وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة معنوية إيجابية بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة وأداء العاملين الإبداعي في العمل، كما وُجد أن القادة الذين يؤكدون علي شفافية العلاقات مع الأفراد وإمدادهم بكل ما يلزم من مستلزمات وأدوات لأداء العمل بشكل مناسب، فذلك يؤدي إلي وجود توافق هؤلاء الأفراد مع بيئتهم التنظيمية، ومن ثم تعزيز ما يسمى بالإبداع الفردي لديهم في أداء الأعمال الموكلة لهم.

(٣) الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي:

شهد الباحث عدد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي، حيث هدفت دراسة (Karatepe, 2016) إلي تحديد تأثير الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين دعم زملاء العمل والأسرة والأداء الإبداعي، بالتطبيق علي موظفي الخطوط الأمامية ومشرفيهم في بعض الفنادق بدولة الكاميرون. وتوصلت الدراسة إلي وجود تأثير معنوي إيجابي للرسوخ الوظيفي في تلك العلاقة، أي أن الرسوخ الوظيفي يزيد إيجابياً من معدل العلاقة بين دعم زملاء العمل والأسرة والأداء الإبداعي، وذلك في ضوء نظرية الحفاظ علي الموارد.

أما دراسة (Shah et al., 2020) فهدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة على معدل دوران العاملين، بالتطبيق على هيئة التدريس بالجامعات العامة والخاصة في باكستان. وتوصلت الدراسة إلى أن الرسوخ الوظيفي بأبعاده المتمثلة في المواءمة والروابط والتضحية تؤثر على معدل دوران أعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة، بالإضافة إلى العامل الثاني المتمثل في أداء العمل الإبداعي والتي تؤثر إيجابياً على تقليل معدل دوران أعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة.

ومن ثم فإن الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي مجتمعان معاً لتقليل معدل دوران العاملين. وتناولت دراسة (Eslamlou et al., 2021) تحديد تأثير الرسوخ الوظيفي على الأداء الإبداعي للعاملين المضيفين ومساعدتهم في الخطوط الجوية الإيرانية. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للرسوخ الوظيفي على مستويات الأداء الإبداعية للعاملين، ففي ضوء نظرية الحفاظ على الموارد فإن اندماج ورسوخ العاملين في الوظيفة يعزز من كفاءة أداء عملهم ومن ثم رضاهم الوظيفي مما ينصب على إبداعهم الوظيفي في تلك الخطوط الجوية محل الدراسة.

وعلى نفس السياق تناولت دراسة (Soliman et al., 2024) إلى التعرف على تأثير الرسوخ الوظيفي على الأداء الإبداعي، بالتطبيق على العاملين بشركات الاتصالات المحمولة في مصر. وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد الرسوخ الوظيفي وهي الروابط والملاءمة والتضحية لها تأثير إيجابي كبير على الأداء الإبداعي. وتُظهر هذه النتائج تعزيز روابط الفرد العامل مع زملاء العمل والمشرفين والعملاء، وضمان ملاءمة جيدة للوظيفة، ومنع التضحية بالمزايا التنظيمية، فكل ذلك يؤدي إلى تحسين الأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة.

في حين تناولت دراسة (Lin & Li, 2024) الكشف عن العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي في وجود الشخصية الاستباقية كمتغير معدّل، بالتطبيق على منظمات مختلفة في الصين. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي، كما وجد أنه كلما كانت شخصية العاملين بتلك المنظمات استباقية كلما أثر ذلك إيجابياً على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي، وذلك في ضوء نظرية الحفاظ على الموارد ونظرية التوسّع والبناء للمشاعر الإيجابية والقدرة على التحمّل والصمود.

وسعت دراسة (Daeli et al., 2024) إلى تحديد تأثير الرسوخ الوظيفي والتوازن بين العمل والحياة والثقافة التنظيمية على الأداء الإبداعي للعاملين في دار أندي للنشر في يوجياكارتا بدولة أندونيسيا. وتوصلت الدراسة إلى أن كلاً من الرسوخ الوظيفي والثقافة التنظيمية لا يؤثران بشكل كبير على

الأداء الإبداعي، في حين وجد أن التوازن بين العمل والحياة له تأثير إيجابي على الأداء الإبداعي، مما يكون له التأثير الفعّال على إنتاجية العاملين.

(٤) الدراسات التي تناولت الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط:

تناول الباحث في هذه الجزئية الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط بين متغيرات تنظيمية مختلفة، حيث تناولت دراسة (Ferreira et al., 2017) التعرف على توسيط الرسوخ الوظيفي والرضا الوظيفي في العلاقة بين خصائص المهمة ومعدل دوران العاملين، بالتطبيق على الفنادق البرتغالية. وتوصلت الدراسة إلى أنه على مستوى الفرد ومستوى تحليل الفندق، كان رضا الوظيفة والرسوخ الوظيفي وسيطاً كاملاً في العلاقة بين خصائص المهمة المختلفة (الأهمية والهوية) ومعدل دوران العاملين. ومن ثم فإن كلاً من الرسوخ الوظيفي والرضا الوظيفي يعملان على تقليل التأثير غير المرغوب فيه لخصائص المهمة على معدل دوران العاملين.

أما دراسة (Safavi & Karatepe, 2019) فهدفت إلى تحديد تأثير الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين إنعدام الأمن الوظيفي ونتائج عمل الموظفين، بالتطبيق على العاملين بخدمة الفنادق في إيران. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذات دلالة إحصائية للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين إنعدام الأمن الوظيفي ونتائج عمل الموظفين.

وسعت دراسة (Sudibjo & Suwarli, 2020) إلى التعرف على الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي والرضا الوظيفي في العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة ونية البقاء، بالتطبيق على هيئة التدريس في مدرسة XYZ الثانوية العليا في تانجيرانج بدولة أندونيسيا. وتوصلت الدراسة إلى أن الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط له علاقة إيجابية بينه وبين كلاً من التوازن بين العمل والحياة، ونية البقاء لهيئة التدريس في المدرسة محل الدراسة.

وتناولت دراسة (عبد النبي، ٢٠٢٣) التعرف على علاقة الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي، بالتطبيق على العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط عكسية معنوية غير مباشرة للقيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي من خلال الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط.

كما تناولت دراسة (يسن وآخرون، ٢٠٢٣) التعرف على دور الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية بالقاهرة الكبرى.

وتوصلت الدراسة إلي وجود تأثير معنوي غير مباشر للرسوخ الوظيفي علي العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة.

في حين هدفت دراسة (Zhou et al., 2024) إلي الكشف عن توسيط الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين بيئة عمل التمريض وصدمة انتقال الممرضات الجدد، في مدينة هونان بالصين. وتوصلت الدراسة إلي أن الرسوخ الوظيفي أثار علي صدمة انتقال الممرضات الجدد. فالممرضات الجدد من المناطق الريفية واللاتي لديهن ساعات عمل أسبوعية أطول أكثر عرضة لصدمة الانتقال. ومن ثم لا يمكن لبيئة عمل التمريض أن تؤثر بشكل مباشر علي صدمة الانتقال للممرضات الجدد فحسب، بل تؤثر عليها بشكل غير مباشر أيضاً من خلال الرسوخ الوظيفي.

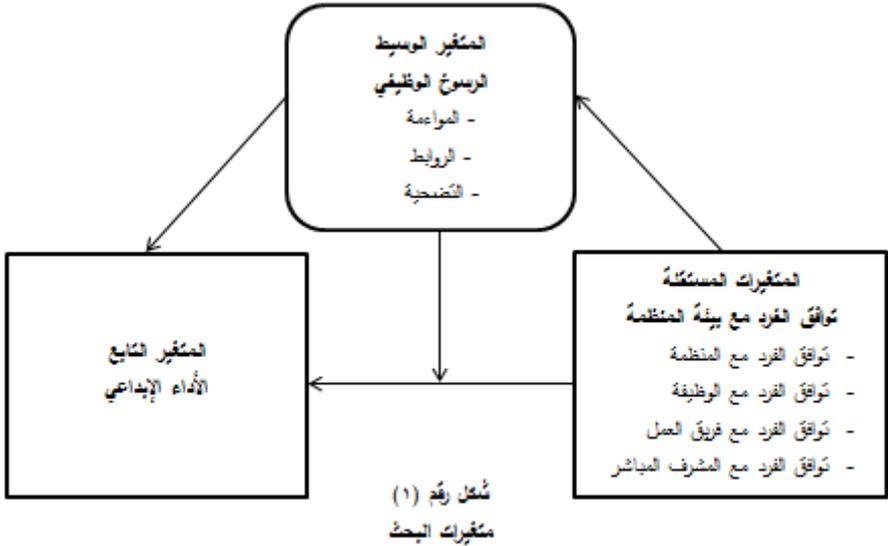
يخلص الباحث من العرض السابق للدراسات السابقة إلي أن هناك دراسات تناولت العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي، ومن بين هذه الدراسات (Faisal, 2022 ; Jufrizen & Sianipar, 2023 ; Luc, 2024 ; Mulyani & Pareke, 2024) كما تناولت بعض الدراسات العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، ومن بين هذه الدراسات (Trinh et al., 2024 ; Liu et al., 2023) بينما ركزت بعض الدراسات علي تحديد طبيعة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي، ومن بين هذه الدراسات (Soliman et al., 2024 ; Lin & Li, 2024 ; Daeli et al., 2024) كما أن هناك دراسات تناولت الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط، منها (يسن وآخرون، ٢٠٢٣ ؛ Zhou et al., 2024).

اتفق البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة علي سبيل المثال (النجار وآخرون، ٢٠٢٣ ؛ Kwon & Kang, 2019 ؛ Kühner et al., 2024) في أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والمتمثلة في (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر). كما اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة (عبد النبي، وآخرون، ٢٠٢٣ ؛ Faisal, 2022 ; Jufrizen & Sianipar, 2023 ; Luc, 2024) في أبعاد الرسوخ الوظيفي المتمثلة في (الموامة، الروابط، التضحية). كما اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة (Shah et al., 2020 ; Liu et al., 2023 ; Soliman et al., 2024) في تناول الأداء الإبداعي بصفة إجمالية.

اختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة في تناول الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، حيث وجد الباحث في ضوء الإطلاع علي الدراسات

السابقة أنه لا توجد دراسة سواء عربية أو أجنبية ربطت بين الثلاث متغيرات السابق ذكرهم، وتم تطبيقهم علي شركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر المتمثلة في أربع شركات (فودافون، أورانج، إتصالات، المصرية للإتصالات)، وهو ما يبرز الفجوة البحثية للبحث الحالي ومساهمة العلمية في مجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي.

وبناءً علي العرض السابق يتضح أن البحث الحالي يشمل معظم المتغيرات التي شملتها الدراسات السابقة ولكن بشكل جزئي، ومن ثم يقدم البحث الحالي إطار مقترح للعلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي، والموضّح بالشكل رقم (١) في محاولة لفهم طبيعة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث من خلال توسيط الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي.



المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

ثالثاً: مشكلة وتساؤلات البحث:

لتحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث، وجمع بيانات استكشافية عن متغيرات البحث، قام الباحث بدراسة استطلاعية تضمنت إجراء عدد من المقابلات مع عينة عشوائية قدرها (٣٤) مفردة من العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر محل الدراسة (فودافون، أورانج، إتصالات، المصرية للإتصالات)، وتُشير نتائج تلك الدراسة إلي وجود مستوي منخفض لمستوي الأداء الإبداعي للعاملين بنسبة ٣٣% بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة. وهناك بعض الظواهر التي

تُؤيد هذا الإنخفاض في مستوى الأداء الإبداعي منها: كثرة الضغوط التي يمارسها الفرد بحيث يصبح عاجزاً أمام المهام الموكلة إليه، وعدم توافق الوظيفة التي يشغلها الفرد مع مؤهلاته، وغياب تقييم الأداء والإشراف الكافي المرتبط به، وسوء التواصل الفعال وغيابه في بيئة العمل، وعدم قدرة بعض العاملين علي التوافق مع ثقافة العمل، وجود إجراءات روتينية معقدة في بعض الإدارات والتي تصعب الإبداع في العمل، كما وجد أن هناك بعض العاملين يخافون من الفشل عند إبداعهم في عمل بعض الأنشطة أو إقتراح حلول إبداعية لبعض المشكلات في العمل أو إقتراح أفكار إبداعية لتطوير أداء الشركة من أجل التنافس مع الشركات الأخرى المنافسة لها. ومن زاوية أخرى لبعض الظواهر التي تُؤيد الإنخفاض في مستوى الأداء الإبداعي ظهور صعوبات تواجه العملاء مع وجود حلول ضعيفة من قبل بعض الشركات محل الدراسة، ومن بين تلك الصعوبات: صعوبات في تغطية شبكات المحمول، صعوبات متعلقة بخصم الرصيد، انقطاع الإنترنت، التأخر في إصلاح الأعطال. وفي ضوء ما تقدم، فإن مشكلة البحث تتمثل بصورة رئيسة في الكشف عن الدور الذي يمكن أن يقوم به الرسوخ الوظيفي بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر، الأمر الذي أمكن معه إثارة بعض التساؤلات الآتية:

١. ما أثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة في الرسوخ الوظيفي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر.؟
٢. ما أثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة في الأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.؟
٣. ما أثر أبعاد الرسوخ الوظيفي في الأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.؟
٤. ما طبيعة الدور الذي يقوم به الرسوخ الوظيفي بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.؟

رابعاً: أهداف البحث:

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

١. تحديد تأثير أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة في الرسوخ الوظيفي، من أجل تعزيز الرسوخ والعلاقات بين العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر.
٢. التعرف علي تأثير أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة في الأداء الإبداعي، لدعم إبداع العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.
٣. الكشف عن أثر أبعاد الرسوخ الوظيفي في الأداء الإبداعي، لإمكانية التوصل لتمييز أداء العاملين وإبداعهم بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.
٤. التعرف علي الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.

خامساً: أهمية البحث:

تُستمد أهمية البحث من عدة اعتبارات علمية وعملية بياناها فيما يأتي:

١. يسعى البحث الحالي إلي سد الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية للتعرف علي دور الرسوخ الوظيفي بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، وأن مثل هذه المتغيرات نالت اهتمام الباحثين في الآونة الأخيرة.
٢. فتح المجال أمام الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل للتعرف علي طبيعة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث الحالي من خلال توسيط الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين في قطاعات صناعية أو خدمية أخرى تختلف في طبيعتها وخصائصها عن شركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.
٣. أهمية مجال التطبيق المتمثل في شركات إتصالات الهاتف المحمول، بوصفها أحد أهم القطاعات الخدمية في مصر والتي تتضمن مزيد من الأداء الإبداعي سواء لمنتجاتها أو عملياتها المقدمة للعملاء، مما يستوجب تحسين هذا الأداء من خلال دراسة بعض المتغيرات المتمثلة في توافق الفرد مع بيئة المنظمة وكذلك الرسوخ الوظيفي.
٤. توعية المسؤولين والعاملين بشركات الهاتف المحمول محل الدراسة من خلال نتائج البحث بكيفية تحسين الأداء الإبداعي، وإدراك العاملين بأهمية توافقهم مع بيئة المنظمة، وانتشار ثقافة الرسوخ الوظيفي.

سادساً: فروض البحث:

تتمثل فروض البحث فيما يأتي:

١. تؤثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الرسوخ الوظيفي بصورة إجمالية ولكل بُعد من أبعاده كلاً علي حده لدي العاملين بشركات إتصالات إتصالات الهاتف المحمول في مصر.
٢. تؤثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.
٣. تؤثر أبعاد الرسوخ الوظيفي (المواعمة، الروابط، التضحية) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.
٤. يؤثر الرسوخ الوظيفي تأثيراً معنوياً إيجابياً كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.

سابعاً: حدود البحث:

تمثلت حدود البحث فيما يأتي:

- اقتصر البحث الحالي علي دراسة أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة كمتغيرات مستقلة بأبعادها المتمثلة في (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر)، كذلك الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط بأبعاده المتمثلة في (المواعمة، الروابط، التضحية)، وأخيراً الأداء الإبداعي مأخوذاً بشكل إجمالي كمتغير تابع.
- طُبّق البحث الحالي علي الشركات الأربع لإتصالات الهاتف المحمول في مصر، وتمثلت وحدة المعاينة للبحث الحالي في العاملين بالمراكز الرئيسية في الشركات الأربع محل الدراسة، وتم الاعتماد علي تلك المراكز باعتبارها مسؤولة عن وضع الاستراتيجيات المناسبة ورسم السياسات والتوجيهات للفروع المنتشرة جغرافياً في جميع أنحاء جمهورية مصر العربية.
- اقتصر البحث الحالي في حدوده الزمنية على الفترة ما بين بداية شهر يونيو لعام ٢٠٢٤م إلي شهر نوفمبر لعام ٢٠٢٤م، لجمع البيانات الميدانية.

ثامناً: منهجية البحث:

تتضمن منهجية البحث مجموعة من العناصر المتمثلة في منهج البحث المتبع، وأنواع البيانات ومصادر الحصول عليها، ومتغيرات البحث والقياس، ومجتمع وعينة البحث، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وذلك كما يأتي:

(١) منهج البحث المتبع:

يُعد البحث الحالي من البحوث الوصفية التفسيرية التي تقوم علي وصف الظاهرة محل البحث، واعتمد الباحث علي المنهج الاستنتاجي Deductive Approach، وباستخدام أسلوب البحث الكمي Quantitative Method من أجل دراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية، حيث تم مراجعة الدراسات والبحوث العلمية السابقة لبناء الإطار النظري، وتصميم قائمة استقصاء تشمل متغيرات البحث الثلاث، ثم إجراء بعض الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة علي فروض البحث الحالي، وأخيراً تحليل وتفسير واستنتاج النتائج اللازمة لخدمة أهداف البحث.

(٢) أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها:

هناك نوعان من البيانات التي اعتمد عليها البحث الحالي أولهما البيانات الثانوية، وتم جمع تلك البيانات من الدراسات والبحوث العلمية المحلية والعالمية المتاحة علي قواعد البيانات العالمية وكذلك بنك المعرفة، بالإضافة إلي التقارير والنشرات الصادرة من وزارة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات في مصر. وثانيهما البيانات الأولية، وتم جمع تلك البيانات من المستقصي منهم وهم العاملين بالمراكز الرئيسية التابعة لشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر، وذلك باستخدام أسلوب الاستقصاء.

(٣) متغيرات البحث والقياس:

اعتمد الباحث في قياس متغيرات البحث المتمثلة في (توافق الفرد مع بيئة المنظمة، الرسوخ الوظيفي، الأداء الإبداعي) علي مجموعة من المقاييس والأبعاد التي تضمنت مجموعة من العبارات لقياس كل متغير، وتم الاعتماد علي مقياس ليكرت الخماسي لقياس الوزن النسبي لكل عبارة، حيث تراوحت موافقة المستقصي منهم علي عبارات كل مقياس من (١=غير موافق تماماً) إلي (٥ موافق تماماً)، وذلك كما يأتي:

- توافق الفرد مع بيئة المنظمة (متغير مستقل):

تم قياس متغير "توافق الفرد مع بيئة المنظمة" بالاعتماد علي المقياس الذي وضعه في الأصل دراسة (Cable & DeRue, 2002)، وطورته دراسة (Chuang et al., 2016)، وتضمن هذا المقياس (٢٠ عبارة) موزعة علي أربعة أبعاد متمثلة في توافق الفرد مع المنظمة (٥ عبارات)، وتوافق الفرد مع الوظيفة (٥ عبارات)، وتوافق الفرد مع فريق العمل (٥ عبارات)، وتوافق الفرد مع المشرف المباشر (٥ عبارات). واعتمد علي هذا المقياس بعض الدراسات السابقة منها (المنسي، ٢٠٢٣ ؛ النجار، وآخرون، ٢٠٢٣ ؛ Kwon & Kang, 2019 ؛ Kühner et al., 2024).

- الرسوخ الوظيفي (متغير وسيط):

تم قياس متغير "الرسوخ الوظيفي" بالاعتماد علي المقياس الذي تناولته دراسة (Mitchell et al., 2001)، وتضمن هذا المقياس (١٦ عبارة) موزعة علي ثلاثة أبعاد متمثلة في المواعمة (٦ عبارات)، والروابط (٤ عبارات)، والنضحية (٦ عبارات). واعتمد علي هذا المقياس دراسات مثل (عبد النبي، وآخرون، ٢٠٢٣ ؛ Luc, 2024 ؛ Jufrizen & Sianipar, 2023 ؛ Faisal, 2022).

- الأداء الإبداعي (متغير تابع):

تم قياس متغير "الأداء الإبداعي" بالاعتماد علي المقياس الذي تناولته دراسة (Wang & Netemeyer, 2004)، وتضمن هذا المقياس (٦ عبارات بشكل إجمالي). واعتمد علي هذا المقياس عدد من الدراسات السابقة أهمها (Shah et al., 2020 ؛ Liu et al., 2023 ؛ Soliman et al., 2024).

(٤) مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالمراكز الرئيسية للشركات الأربع للإتصالات الهاتف المحمول في مصر والمتمثلة في شركة (فودافون Vodafone)، وأورانج Orange، إتصالات Etisalat، المصرية للإتصالات (WE)، والبالغ عددهم ٤٩٤٧ مفردة، وذلك وفقاً للتقرير الصادر من إدارة الموارد البشرية بتلك الشركات في عام ٢٠٢٤م. واعتمد الباحث علي أسلوب العينة العشوائية البسيطة، والتي بلغ حجمها ٣٥٧ مفردة باستخدام برنامج Sample Size Calculator عند مستوي معنوية ٥% وحدود ثقة ٩٥%. ويوضح الجدول التالي توزيع حجم مجتمع وعينة البحث علي الشركات الأربع محل الدراسة.

جدول رقم (١) توزيع حجم مجتمع وعينة البحث علي الشركات الأربع محل الدراسة

م	الشركة	حجم المجتمع	النسبة المئوية %	حجم العينة
١	فودافون	١٣٦٤	٠,٢٨	٩٩
٢	أورنج	٨٧٠	٠,١٨	٦٣
٣	إتصالات	٧٢٨	٠,١٥	٥٣
٤	المصرية للإتصالات	١٩٨٥	٠,٤٠	١٤٢
	الإجمالي	٤٩٤٧	%١٠٠	٣٥٧

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً علي التقرير الصادر من إدارة الموارد البشرية بتلك الشركات في عام ٢٠٢٤م.

(٥) أداة البحث وطريقة جمع البيانات:

تمثلت أداة البحث المستخدمة في قائمة الاستقصاء، حيث تم تصميمها وتطويرها في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث، ومن خلال قائمة الاستقصاء تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية، حيث قام الباحث بتوزيعها علي المستقصي منهم مستخدماً طريقة المقابلات الشخصية وعدة أشكال من المقابلات الالكترونية. واستغرقت عملية جمع البيانات من بداية شهر يونيو لعام ٢٠٢٤م إلي شهر نوفمبر لعام ٢٠٢٤م، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة التي استخدمت في التحليل الإحصائي (٣٣٤) قائمة بمعدل استجابة (٩٣,٥٦%).

(٦) أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة:

تم اختبار نموذج وفروض البحث باستخدام أحد أساليب نماذج المعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling (SEM)، وهي طريقة المربعات الصغرى الجزئية The Partial Least Square (PLS)، والتي تقوم بدراسة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة وبين واحد أو أكثر من المتغيرات التابعة في نموذج واحد، كما تتصف بالانتشار الواسع للتقييم لكل من الثبات وصدق التقارب وصدق التمايز للمقاييس، مع تقدير قوة واتجاه العلاقات لفروض البحث (Hair et al., 2010 ; Ringle et al., 2012).

تاسعاً: تحليل البيانات واختبار الفروض:

اعتمد الباحث في تحليل البيانات الميدانية علي خطوتين الأولى هي اختبار نموذج القياس بالاستعانة بتقييم الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في البحث، والثانية هي تقييم واختبار النموذج الهيكلي للبحث من أجل الوقوف علي صحة أو عدم صحة فروض البحث (Hair et al., 2010)، وتم اختبار الخطوتين السابقتين باستخدام برنامج Warp PLS 7، وذلك علي النحو الآتي:

(١) تقييم نموذج القياس:

تضمن هذا التقييم كل من اختبار الصدق واختبار الثبات لمتغيرات البحث، وذلك علي النحو الآتي:

(١/١) تقييم صدق المقاييس:

اعتمد الباحث في تقييم صدق المقاييس علي صدق المحتوي، وصدق التقارب، وصدق التمايز □ لبيان مدي صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس متغيرات البحث، وذلك علي النحو الآتي:

- **صدق المحتوي (Content Validity):** تم عرض قائمة الاستقصاء علي عدد من أساتذة الإدارة في مصر، مع عرضها أيضاً علي عدد من العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة، وكانت هناك ملاحظات علي بعض العبارات، وقام الباحث بتعديلها.
- **صدق التقارب (Convergent Validity):** تم قياس مدي التوافق بين العبارات المتعددة التي تتضمنها متغيرات البحث كلاً علي حده، حيث تُشير نتائج الجدول رقم (٢) أن قيم معاملات التحميل المعيارية لعبارات كل متغير أكبر من (٠,٧)، كما أن هذه القيم معنوية عند مستوى (٠,٠٥)، وتُشير النتائج أيضاً إلي أن قيمة متوسط التباين المستخرج لكل متغير أكبر من (٠,٥)، وهذا يدل علي أن أداة البحث تتصف بصدق التقارب.

جدول رقم (٢)

نتائج التحليل العاملي التوكيدي والاتساق الداخلي للمتغير المستقل

المتغيرات	الأبعاد / العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونباخ (α)	الثبات المركب (CR)
توافق الفرد مع بيئة المنظمة	توافق الفرد مع المنظمة:		٠,٦٠٤	٠,٨١١	٠,٧٥٢
	سعي العاملين إلي تحقيق أهداف الشركة وتحقيق توقعاتها.	٠,٧٢٥			
	نجاح العاملين في تحقيق أهداف الشركة بمثابة نجاح شخصي لهم.	٠,٧١٣			
	تلبية الشركة لاحتياجات ورغبات العاملين بشكل مناسب.	٠,٧٤٩			
	توافق القيم الشخصية للعاملين مع قيم وثقافة الشركة.	٠,٧٥٠			
	توافق اهتمامات وآراء العاملين مع أنظمة ولوائح الشركة.	٠,٧٠٣			
	توافق الفرد مع الوظيفة:		٠,٥١٥	٠,٧٩٨	٠,٧٨٣
	امتلاك العاملين المهارات والقدرات التي تمكنهم من إنجاز مهام الوظيفة.	٠,٧٣٠			
	قدرة العاملين علي تحقيق مستويات الأداء المستهدفة الواجب تحقيقها.	٠,٧٤٥			
	قدرة العاملين علي تحقيق أهدافهم وطموحاتهم المستقبلية من خلال وظائفهم الحالية.	٠,٧٣٣			
	قيام العاملين بإنجاز مهام العمل بروح معنوية عالية.	٠,٧٦٥			
	توافق حجم العمل الذي يقوم به العاملون مع طاقاتهم الذهنية.	٠,٧١٠			
	توافق الفرد مع فريق العمل:		٠,٥٢٩	٠,٨٢٢	٠,٧٦٦
	انسجام مهارات وقدرات العاملين مع متطلبات أداء فريق العمل الذي ينتمون إليه.	٠,٧٢٢			
	تقدير العاملين لفرق عملهم باعتبارهم من أفضل مميزات العمل بالشركة.	٠,٧١٣			
	حصول العاملين علي التقدير المناسب من زملائهم لجهودهم ومساهماتهم المتميزة.	٠,٧٤٦			
	توافق العاملين بفريق العمل فيما بينهم حول الأهداف الإدارية والتنظيمية.	٠,٧٥٥			
	توافر العلاقات الإيجابية مع الزملاء في فريق العمل بالشركة.	٠,٧٧١			
	توافق الفرد مع المشرف المباشر:		٠,٥٤٢	٠,٧٦٤	٠,٧٣٤
	قبول العاملين للأهداف التي يحددها المشرف المباشر لهم.	٠,٧١١			
حرص المشرف المباشر علي مساعدة العاملين عند الحاجة إلي ذلك.	٠,٧٦٣				
حصول العاملين علي التقدير المناسب من مشرفهم المباشر	٠,٧٥٢				

المتغيرات	الأبعاد / العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونباخ (α)	الثبات المركب (CR)	
	لجهودهم ومساهماتهم.					
	توافق اهتمامات وآراء العاملين مع ما يؤمن به المشرف المباشر حول قضايا العمل.	٠,٧٤٠				
	حرص المشرف المباشر على معرفة رأي العاملين في القرارات التي تؤثر على عملهم.	٠,٧٣٩				
	المواعاة:		٠,٥٨٥	٠,٨٧٢	٠,٧٨٥	
الرسوخ الوظيفي	يسود جو من الود والحب بين العاملين بالشركة.	٠,٧٢٩				
	يمكن تحقيق أهداف العاملين المهنية من خلال العمل بالشركة.	٠,٧٥٢				
	يشعر العاملون بتوافق قيمهم وأهدافهم مع قيم وأهداف الشركة.	٠,٧٠٧				
	تساعد الشركة العاملين في تحقيق المزيد من أهدافهم الشخصية.	٠,٧٤٣				
	تمكّن الوظيفة من استغلال المهارات والمواهب بشكل جيد بالشركة.	٠,٧١٦				
	تتوافر الأنشطة الخدمية والترفيهية بمكان السكن.	٠,٧٦٧				
		الروابط:		٠,٥٦٩	٠,٧١٥	٠,٧٦٦
	تفاعل العاملين مع زملائهم بشكل إيجابي في العمل بالشركة.	٠,٧٣٤				
	تعقد الشركة اجتماعات غير رسمية منتظمة لتعزيز العلاقات بين العاملين.	٠,٧٦٣				
	تتيح الشركة الفرصة للمشاركة في لجان العمل المختلفة.	٠,٧١٧				
	تسكن العائلة والأصدقاء بالقرب من موقع العمل التابع للشركة.	٠,٧٤٩				
		التضحية:		٠,٥٣٩	٠,٧٤٤	٠,٧٩١
الإبداعي الأداء	تمنح الوظيفة الكثير من الاحترام والتقدير.	٠,٧١١				
	تقدم الشركة للعاملين امتيازات وحوافز مناسبة.	٠,٧٨٣				
	تقدم الشركة للعاملين رعاية صحية متميزة.	٠,٧٤٧				
	فقد الكثير من المكاسب المادية لترك أحد العاملين العمل بالشركة.	٠,٧٤٨				
	إملاك فرصة في تكوين علاقات ممتازة بالعمل في الشركة.	٠,٧٥٦				
	ترك المجتمع الذي نعيش فيه صعب.	٠,٧٥٤				
		الأداء الإبداعي:		٠,٥٨٣	٠,٨٤٥	٠,٧٨٤
	يقوم العاملون بمهامهم الروتينية بطرق مبتكرة.	٠,٧٢١				
	التوصل إلى أفكار جديدة لتلبية إحتياجات العملاء.	٠,٧٦٧				

المتغيرات	الأبعاد / العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونباخ (α)	الثبات المركب (CR)
	تقييم بدائل متعددة لمشاكل العملاء الجديدة.	٠,٧٥٩			
	إمتلاك وجهات نظر جديدة حول المشاكل القديمة.	٠,٧٤٤			
	ارتجال أساليب لحل مشكلة عندما لا تكون الإجابة واضحة.	٠,٧١٨			
	توليد أفكار إبداعية لتقديم الخدمة.	٠,٧٢٦			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

- **صدق التمايز (Discriminant Validity):** تم حساب صدق التمايز من خلال الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين المستخرج \square من أجل قياس عدم تشابه المتغيرات وأن كل متغير يمثل نفسه. واتضح للباحث من نتائج الجدول رقم (٣) أن قيمة الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين المستخرج أكبر من معاملات الارتباط بين كل متغير والآخر، مما يدل على أن أداة البحث تتصف بصدق التمايز.

جدول رقم (٣) صدق التمايز باستخدام الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨
١. توافق الفرد مع المنظمة	٤,٠٥	٠,٠٧٦	٠,٧٧٧							
٢. توافق الفرد مع الوظيفة	٣,٣١	٠,٩٤٦	٠,٥٤٥	٠,٧١٧						
٣. توافق الفرد مع الفريق	٣,٢٩	٠,٦٧٦	٠,٤٨٩	٠,٥٧٥	٠,٧٢٧					
٤. توافق الفرد مع المشرف	٣,٤٣	٠,٠٩٨	٠,٥٣٧	٠,٤١٩	٠,٣٨٢	٠,٧٣٦				
٥. المواعمة	٣,١٠	٠,٨٨٣	٠,٤٦٠	٠,٦٠٧	٠,٤٢٥	٠,٥١٥	٠,٧٦٤			
٦. الروابط	٣,٤٨	٠,٧٩٣	٠,٥٧٣	٠,٥٦٨	٠,٥٥٣	٠,٤٦٧	٠,٧٧٤	٠,٧٥٤		
٧. التضحية	٣,١٧	٠,٠٨٩	٠,٦٠٣	٠,٥٣٢	٠,٤٦٧	٠,٥٤٧	٠,٤٨٣	٠,٥٦٢	٠,٧٣٤	
٨. الأداء الإبداعي	٣,٥١	٠,٦٥٨	٠,٤٧٨	٠,٦١١	٠,٥٣٤	٠,٥٦٣	٠,٦٣٨	٠,٤٥٧	٠,٤٢٩	٠,٧٦٤

جميع القيم معنوية عند مستوى ٠,٠٥

قطر المصروفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين (Average Variance Extracted (AVE)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

(٢/١) تقييم ثبات المقاييس:

يتم إجراء تقييم الثبات لمقاييس البحث وذلك بالاعتماد على طريقتين الأولى معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لتركيزه على الاتساق الداخلي بين محتويات كل مقياس خاضع للاختيار، والثانية هي معامل الثبات المركب (Composite Reliability) وذلك للتأكد من مدى ترابط عبارات كل مقياس. ومن ثم تظهر نتائج الجدول رقم (٢) أن قيمة كل من معامل الثبات ألفا (α)، ومعامل الثبات المركب (CR) أكبر من (٠,٧)، وهو ما يؤكد على ثبات المقاييس المستخدمة في البحث.

(٢) تقييم النموذج الهيكلي:

يناقش تقييم النموذج الهيكلي جودة تطابق وملاءمة نموذج البحث المقترح، ثم اختبار فروض البحث، وذلك على النحو الآتي:

(١/٢) جودة تطابق وملاءمة نموذج البحث المقترح:

توجد ثلاث مؤشرات لجودة تطابق وملاءمة نموذج البحث المقترح ممثلة في متوسط معامل المسار (APC) Average Path Coefficient، وتقبل قيمته إذا كانت قيمة (P) أقل من ٠,٠٥، ومتوسط معامل الارتباط (ARS) Average R-squared، وتقبل قيمته إذا كانت قيمة (P) أقل من ٠,٠٥، ومتوسط التباين لمعامل التضخم Average Variance Inflation Factor (AVIF)، وتقبل هذا المؤشر إذا كانت قيمته أقل من ٥ (Hair et al., 2010). واعتماداً على النتائج تبين أن نموذج البحث المقترح يتمتع بجودة تطابق مقبولة ويمكن الاعتماد عليه، وذلك على أساس أن قيمة متوسط معامل المسار (APC= ٠,٢٦٥)، وقيمة متوسط معامل الارتباط (٠,٤٠١) (ARS= ٣,٤٥٢)، وقيمة متوسط التباين لمعامل التضخم (AVIF= ٣,٤٥٢).

(٢/٢) نتائج اختبار فروض البحث:

يوضح الباحث نتائج اختبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لمتغيرات البحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي، على النحو الآتي:

(١/٢/٢) اختبار التأثيرات المباشرة بين متغيرات البحث، حيث تم اختبار الفروض الثلاثة الأولى من فروض البحث الحالي:

- تم اختبار الفرض الأول الذي ينص على "تؤثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف

المباشر) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الرسوخ الوظيفي بصورة إجمالية ولكل بُعد من أبعاده كلاً علي حده لدي العاملين بشركات إتصالات إتصالات الهاتف المحمول في مصر". والذي يُفيد في تحقيق الهدف الأول للبحث. حيث تبين من نتائج الجدول رقم (٤) بوجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الرسوخ الوظيفي مأخوذاً بصورة إجمالية للعاملين بالشركات محل الدراسة، واتضح أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير سلوك متغير الرسوخ الوظيفي وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة، وبُعد توافق الفرد مع المنظمة، يليه بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل، وبلغ قيمة معاملات المسار ٠,٣٨٦، ٠,٣٤٥، ٠,٣٠١، ٠,٢٩١، علي الترتيب، وجميعها معنوية، كما تبين من نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة معامل التحديد بلغت ٣٥% عند مستوي معنوية ٠,٠٥، وهو ما يعني أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تسهم بنسبة ٣٥% في تفسير الرسوخ الوظيفي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى.

- **وعلي المستوي التفصيلي، وللوقوف علي أثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي أبعاد الرسوخ الوظيفي (المواءمة، الروابط، التضحية) كلاً علي حده، تبين من نتائج الجدول رقم (٤) بوجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي بُعد المواءمة، واتضح أن أكثر الأبعاد قدرة علي التنبؤ بهذا البُعد لدي العاملين بالشركات محل الدراسة وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٣٣٦، يليه بُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٣١١، ثم بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,٢٨٣، وبُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٢٦٧، وجميعها معنوية. كما اتضح بوجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي بُعد الروابط، واتضح أن أكثر الأبعاد قدرة علي التنبؤ بهذا البُعد لدي العاملين بالشركات محل الدراسة وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٣٧٨، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٣١٥، ثم بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,٢٨١، وبُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٢٦٥، وجميعها معنوية. وأخيراً اتضح بوجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي بُعد التضحية، واتضح أن أكثر الأبعاد قدرة علي التنبؤ بهذا البُعد لدي العاملين بالشركات محل الدراسة وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٣٣٣، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٢٩٤، ثم**

بُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٢٧٣، وبُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,٢٦١، وجميعها معنوية. وهو ما يدعم قبول الفرض الأول من فروض البحث.

- **وفيما يتعلق باختبار الفرض الثاني** والذي ينص علي "تؤثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراس". والذي يُفيد في تحقيق الهدف الثاني للبحث. حيث تبين من نتائج الجدول رقم (٤) بوجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، واتضح أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير سلوك متغير الأداء الإبداعي وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع المنظمة، وبُعد توافق الفرد مع الوظيفة، يليه بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل، وبلغ قيمة معاملات المسار ٠,٤٥٦، ٠,٣٧٩، ٠,٣٤٣، ٠,٣١٦، وجميعها معنوية. كما تبين من نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة معامل التحديد بلغت ٣٧% عند مستوي معنوية ٠,٠٥، وهو ما يعني أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تسهم بنسبة ٣٧% في تفسير الأداء الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو ما يدعم قبول الفرض الثاني من فروض البحث.

- **وفيما يتعلق باختبار الفرض الثالث** والذي ينص علي "تؤثر أبعاد الرسوخ الوظيفي (المواعمة، الروابط، التضحية) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة". والذي يُفيد في تحقيق الهدف الثالث للبحث. حيث تبين من نتائج الجدول رقم (٤) بوجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد الرسوخ الوظيفي علي الأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، واتضح أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير سلوك متغير الأداء الإبداعي وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد الروابط، يليه بُعد المواعمة، ثم بُعد التضحية، وبلغ قيمة معاملات المسار ٠,٤١٢، ٠,٣٨٦، ٠,٣٢٢، علي الترتيب وجميعها معنوية، كما تبين من نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة معامل التحديد بلغت ٣١% عند مستوي معنوية ٠,٠٥، وهو ما يعني أن أبعاد الرسوخ الوظيفي تسهم بنسبة ٣١% في تفسير الأداء الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو ما يدعم قبول الفرض الثالث من فروض البحث.

جدول رقم (٤) معاملات المسار الخاصة بالتأثيرات المباشرة بين متغيرات البحث

الفرص	المتغير المستقل	المتغير التابع	التأثيرات المباشرة			
			معامل المسار المباشر (β)	قيمة (P)		
الفرض الأول	المواءمة		توافق الفرد مع المنظمة	*٠,٣٣٦	معنوي	
			توافق الفرد مع الوظيفة	**٠,٢٦٧	معنوي	
			توافق الفرد مع فريق العمل	*٠,٣١١	معنوي	
			توافق الفرد مع المشرف المباشر	***٠,٢٨٣	معنوي	
	الروابط			توافق الفرد مع المنظمة	***٠,٣١٥	معنوي
				توافق الفرد مع الوظيفة	**٠,٣٧٨	معنوي
				توافق الفرد مع فريق العمل	*٠,٢٦٥	معنوي
				توافق الفرد مع المشرف المباشر	*٠,٢٨١	معنوي
	التضحية			توافق الفرد مع المنظمة	**٠,٢٩٤	معنوي
				توافق الفرد مع الوظيفة	**٠,٣٣٣	معنوي
				توافق الفرد مع فريق العمل	*٠,٢٧٣	معنوي
				توافق الفرد مع المشرف المباشر	*٠,٢٦١	معنوي
الرسوخ الوظيفي			توافق الفرد مع المنظمة	**٠,٣٤٥	معنوي	
			توافق الفرد مع الوظيفة	**٠,٣٨٦	معنوي	
			توافق الفرد مع فريق العمل	***٠,٢٩١	معنوي	
			توافق الفرد مع المشرف المباشر	*٠,٣٠١	معنوي	
الفرض الثاني		الأداء الإبداعي	توافق الفرد مع المنظمة	*٠,٤٥٦	معنوي	
			توافق الفرد مع الوظيفة	***٠,٣٧٩	معنوي	
			توافق الفرد مع فريق العمل	*٠,٣١٦	معنوي	
			توافق الفرد مع المشرف المباشر	**٠,٣٤٣	معنوي	
الفرض الثالث		الأداء الإبداعي	المواءمة	***٠,٣٨٦	معنوي	
			الروابط	**٠,٤١٢	معنوي	
			التضحية	*٠,٣٢٢	معنوي	

* معنوية عند ٠,٠٥ ، ** معنوية عند ٠,٠١ ، *** معنوية عن ٠,٠٠١ .

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

(٢/٢/٢) اختبار التأثيرات غير المباشرة بين متغيرات البحث، وتحديد دور الرسوخ الوظيفي

كمتغير وسيط في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي:

- تم اختبار الفرض الرابع والذي ينص علي "يؤثر الرسوخ الوظيفي تأثيراً معنوياً إيجابياً كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة". والذي يُفيد في تحقيق الهدف الرابع للبحث. وتبين من النتائج الواردة بالجدول رقم (٥) أن الرسوخ الوظيفي (مأخوذاً بصورة إجمالية) يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر لُبعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٢٦٦، يليه بُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٢٣١، ثم بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,٢١٠، وُبعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,١٨٩، وذلك عند مستوي معنوية ٠,٠١، كما تبين أن دخول الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في تلك العلاقة أدي إلي ارتفاع معنوية النموذج وزيادة قيمة معامل التفسير من ٣٥% إلي ٥١%، وهو ما يعني أن توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي يسهمان بنسبة ٥١% في تفسير التباين في الأداء الإبداعي للعاملين، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى.

- **وعلي المستوي التفصيلي**، تبين من نتائج الجدول أن بُعد المواءمة يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر لُبعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٢٤٤، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٢١٢، ثم بُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,١٩٥، وُبعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,١٣٩، وذلك عند مستوي معنوية ٠,٠٠١. كما تبين أن بُعد الروابط يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر لُبعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٢٢٩، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٢٠١، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,١٩١، وُبعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,١٢٧، وذلك عند مستوي معنوية ٠,٠٠١. وأخيراً تبين أن بُعد التوضحية يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر لُبعد توافق الفرد مع

الوظيفة ٠,٢٥٥، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٢٣٨، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٢٢١، وبُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,١٩٩، وذلك عند مستوي معنوية ٠,٠٠١.

جدول رقم (٥)

معاملات المسار الخاصة بالتأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية بين متغيرات البحث

الفرض	المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير التابع	التأثيرات المباشرة		
				معامل المسار المباشر (β)	معامل المسار غير المباشر	المسار الكلي
الفرض الرابع	المواطنة	الأداء الإبداعي	الأداء الإبداعي	٠,٢٣٦*	٠,٢١٢***	٠,٥٤٨***
				٠,٢٦٧***	٠,١٩٥**	٠,٤٦٢**
				٠,٣١١*	٠,٢٤٤*	٠,٥٥٥*
				٠,٢٨٣***	٠,١٣٩*	٠,٤٢٢*
	الروابط	الأداء الإبداعي	الأداء الإبداعي	٠,٣١٥***	٠,٢٠١**	٠,٥١٦**
				٠,٣٧٨***	٠,٢٢٩***	٠,٦٠٧***
				٠,٢٦٥*	٠,١٩١**	٠,٤٥٦**
				٠,٢٨١*	٠,١٢٧*	٠,٤٠٨*
التضحية	الأداء الإبداعي	الأداء الإبداعي	٠,٢٩٤**	٠,٢٣٨*	٠,٥٣٢*	
			٠,٣٣٣**	٠,٢٥٥***	٠,٥٨٨***	
			٠,٢٧٣*	٠,٢٢١**	٠,٤٩٤**	
			٠,٢٦١*	٠,١٩٩**	٠,٤٦٠**	
الرسوخ الوظيفي	الأداء الإبداعي	الأداء الإبداعي	٠,٣٤٥**	٠,٢٦٦**	٠,٦١١**	
			٠,٣٨٦**	٠,٢٣١***	٠,٦١٧***	
			٠,٢٩١***	٠,١٨٩*	٠,٤٨٠*	
			٠,٣٠١*	٠,٢١٠**	٠,٥١١**	

* معنوية عند ٠,٠٥ ، ** معنوية عند ٠,٠١ ، *** معنوية عن ٠,٠٠١ .

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

عاشراً: مناقشة نتائج البحث وتفسيرها:

توصل البحث إلي مجموعة من النتائج والتي يمكن تناولها وتفسيرها كما يأتي:

(١) توصلت نتائج اختبار الفرض الأول من فروض البحث إلي أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الرسوخ الوظيفي بصورة إجمالية ولكل بُعد من أبعاده كلاً علي حده لدي العاملين بشركات إتصالات إتصالات الهاتف المحمول في مصر، وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة مثل (Luc, 2024 ; Mulyani & Pareke, 2024)؛ واتضح أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير سلوك متغير الرسوخ الوظيفي بُعد توافق الفرد مع الوظيفة، ثم بُعد توافق الفرد مع المنظمة، يليه بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل. أي كلما توافرت أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة ساعد ذلك علي تحسين الرسوخ الوظيفي. وعلي المستوي التفصيلي أظهرت النتائج أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً علي أبعاد الرسوخ الوظيفي (المواءمة، الروابط، التضحية) كلاً علي حده، حيث إن أكثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة أهمية وقدرة علي تفسير بُعد المواءمة بُعد توافق الفرد مع المنظمة، يليه بُعد توافق الفرد مع فريق العمل، ثم بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، وبُعد توافق الفرد مع الوظيفة. وأن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير بُعد الروابط هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة، ثم بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، وبُعد توافق الفرد مع فريق العمل. وأخيراً أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير بُعد التضحية هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل، وبُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر.

وتُشير هذه النتائج في ضوء نظرية الحفاظ علي الموارد إلي أن سعي العاملين في شركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة إلي النجاح في تحقيق أهداف تلك الشركات هو بمثابة نجاح شخصي لهم، كما تُشير إلي أن التوافق لقيم واهتمامات العاملين مع قيم وثقافة وأنظمة الشركة، وتلبية احتياجات ورغبات العاملين بالشكل المناسب، فعندما يكون هناك توافق العاملين مع الوظيفة من حيث امتلاكهم المهارات والقدرات اللازمة لإنجاز المهام بكفاءة عالية، وقدرتهم علي تحقيق مستويات أداء مستهدفة، وتحقيق طموحاتهم المستقبلية من خلال وظائفهم بروح معنوية عالية، وعندما يكون هناك توافق العاملين مع فريق العمل من حيث انسجام مهارات وقدرات العاملين

مع متطلبات أداء فريق العمل الذي ينتمون إليه، وتقدير العاملين لفرق عملهم باعتبارهم من أفضل مميزات العمل بالشركة، وحصول العاملين علي التقدير المناسب من زملائهم لجهودهم ومساهماتهم المتميزة، وتوافق العاملين بفريق العمل فيما بينهم حول الأهداف الإدارية والتنظيمية، وتوافر العلاقات الإيجابية مع الزملاء في فريق العمل بالشركة. وأيضاً عندما يكون هناك توافق العاملين مع المشرف المباشر من حيث قبول العاملين للأهداف التي يحددها المشرف المباشر لهم، وحرص المشرف المباشر علي مساعدة العاملين عند الحاجة إلي ذلك، وحصول العاملين علي التقدير المناسب من مشرفهم المباشر لجهودهم ومساهماتهم، وتوافق اهتمامات وآراء العاملين مع ما يؤمن به المشرف المباشر حول قضايا العمل، وحرص المشرف المباشر علي معرفة رأي العاملين في القرارات التي تؤثر علي عملهم، كل ذلك من شأنه أن يساعد علي تعزيز رسوخهم الوظيفي في شكل يظهر في انتشار جو من الود والحب بين العاملين، وتحقيق أهدافهم المهنية من خلال عملهم، والشعور بتوافق قيمهم وأهدافهم مع قيم وأهداف الشركة، مع وجود بعض الأنشطة الخدمية والترفيهية التي تقدمها لهم الشركة، والتفاعل مع فريق العمل بشكل إيجابي، مع تعزيز العلاقات بين العاملين وبعضهم البعض من خلال الاجتماعات غير الرسمية، كذلك قُرب سكن العائلة والأصدقاء من مكان العمل، وشعورهم بالاحترام والتقدير من خلال وظائفهم، وتقديم الشركة بعض الامتيازات والحوافز والرعاية الصحية المناسبة والمتميزة.

(٢) توصلت نتائج اختبار الفرض الثاني من فروض البحث إلي أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات اتصالات اتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة، وتتفق تلك النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة مثل (النجار وآخرون، ٢٠٢٣ ؛ Liu et al., 2023 ; Trinh et al., 2024). واتضح أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير سلوك متغير الأداء الإبداعي هو بُعد توافق الفرد مع المنظمة، وبُعد توافق الفرد مع الوظيفة، يليه بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل. أي كلما توافرت أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة ساعد ذلك علي تحسين الأداء الإبداعي.

وتُشير هذه النتائج في ضوء نظرية الحفاظ علي الموارد وكذلك نظرية المعرفة الاجتماعية إلي أن إدراك العاملين في شركات اتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة لوجود توافق مع المنظمة من حيث الأهداف والنجاح وتلبية الاحتياجات والقيم والثقافة والتوافق مع أنظمة ولوائح الشركة، كذلك

توافقهم مع الوظيفة التي يؤدونها من حيث المهارات والقدرات وتحقيق مستويات الأداء المستهدفة وتحقيق الأهداف والطموحات المستقبلية والعمل بروح معنوية هائلة، وأيضاً توافقهم مع فريق العمل من حيث انسجامهم مع فريق العمل وحصولهم علي التقدير المناسب من زملائهم، وأخيراً توافقهم مع المشرف المباشر والذي يحرص علي معرفة آرائهم في القرارات التي تؤثر علي عملهم، واعطائه لهم التقدير المناسب لجهودهم ومساهماتهم، كل ذلك من شأنه أن يساعد علي تحسين أدائهم الإبداعي في العمل حيث لوحظ أداء الأعمال الروتينية بطريقة مبتكرة، وإملاك العاملين نظرة جديدة لحل المشكلات القديمة في العمل، وكذلك بدائل متعددة لمشكلات العملاء الجديدة، كما لوحظ سرعة في تطوير المنتجات الجديدة، وزيادة عددها ومستوي حداثتها في الأسواق، واستخدام أحدث التكنولوجيا في تقديم تلك المنتجات، وسرعة تطبيق الابتكارات التكنولوجية الحديثة في العمليات، وزيادة معدل التغير في التقنيات والتكنولوجيا المستخدمة.

(٣) توصلت نتائج اختبار الفرض الثالث من فروض البحث إلي أن أبعاد الرسوخ الوظيفي (الموامة، الروابط، التضحية) تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة، وتتفق تلك النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة مثل (Soliman et al., 2024 ; Lin & Li, 2024). ولكنها اختلفت مع نتيجة دراسة (Daeli et al., 2024) والتي توصلت إلي أن الرسوخ الوظيفي ليس لديه تأثير كبير علي الأداء الإبداعي. وعلي المستوي التفصيلي أظهرت النتائج أن أكثر أبعاد الرسوخ الوظيفي أهمية وقدرة علي تفسير سلوك الأداء الإبداعي هو بُعد الروابط، يليه بُعد الموامة، ثم بُعد التضحية، وهو ما يساعد علي استنتاج أنه كلما توافر أبعاد الرسوخ الوظيفي ساعد ذلك علي توافر الأداء الإبداعي بالشركات محل الدراسة.

وتشير هذه النتائج في ضوء نظرية الحفاظ علي الموارد وكذلك نظرية التوسّع والبناء للمشاعر الإيجابية والقدرة علي التحمّل والصمود، إلي أنه من خلال شعور العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة بالرسوخ الوظيفي في عملهم بما يتضمنه من انتشار جو من الموامة بينهم وبين عملهم، وشعورهم بتحقيق أهدافهم المهنية من خلال وظيفتهم، وأن تلك الوظيفة تتناسب مع مهاراتهم ومواهبهم، كذلك انتشار الروابط بين العاملين ووظيفتهم من خلال تفاعلهم مع زملائهم بشكل إيجابي، ومشاركتهم في بعض اللجان التي تصنع وتتخذ بعض القرارات الخاصة بهم وبالشركة، وأيضاً انتشار جو من التضحية من خلال منح وظيفتهم بالشركة التقدير المناسب

والامتيازات والحوافز المناسبة والرعاية الصحية المتميزة، كل ذلك من شأنه أن يساعد علي تحسين أدائهم الإبداعي في العمل في شكل يظهر تأدية العمل والأنشطة بشكل مُبدع، وضمان وصول خدمات تلك الشركات إلي العملاء بطريقة إبداعية غير تقليدية، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في ذلك والتي تختلف في طبيعتها من شركة لأخرى.

(٤) توصلت نتائج اختبار الفرض الرابع من فروض البحث إلي أن الرسوخ الوظيفي تأثيراً معنوياً إيجابياً كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة. وتبين أن دخول الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في تلك العلاقة أدي إلي ارتفاع معنوية النموذج وزيادة معامل التحديد من ٣٥% إلي ٥١%، وعلي المستوي التفصيلي اتضح أن أبعاد الرسوخ الوظيفي (المواعمة، الروابط، التوضيح) تتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، وهو الأمر الذي يعني أن توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة يزيد من رسوخهم الوظيفي مما ينعكس إيجابياً علي أدائهم الإبداعي في الشركات محل الدراسة.

وتشير هذه النتائج في ضوء نظرية الحفاظ علي الموارد ونموذج متطلبات الوظيفة والموارد، إلي أن شعور العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة بتوافقهم مع قيم وثقافة الشركة التي يعملون بها، وتوافقهم مع وظيفتهم وإنجازها بمهارات وروح معنوية عالية، وكذلك توافقهم مع فريق العمل الذين ينتمون إليه، وأيضاً توافقهم مع ما يقدمه لهم المشرف المباشر في العمل من اهتمامه بأرائهم حول قضايا العمل، والتقدير المناسب لهم، كل ذلك من شأنه أن يساعد علي تحسين رسوخهم الوظيفي من انتشار جو من المواعمة والروابط والتوضيح، والتي بدورها تنعكس بشكل إيجابي علي أدائهم الإبداعي في عملهم بالشركة، حيث تعمل الشركات محل الدراسة إلي استخدام الأفكار الإبداعية من أجل الحماية من التهديدات السيبرانية وضمان خصوصية المستخدم، وطرح شبكات 5G لتمهيد الطريق لسرعات وموثوقية غير مسبوقة، وتوفير تطبيقات إنترنت الأشياء المتقدمة وإجراء المكالمات ثلاثية الأبعاد، كما ظهرت الأفكار الإبداعية في خدمة الشركات اللوجستية التي تستخدم تتبع الهاتف المحمول لتحسين طرق التسليم بناءً علي أنماط حركة المرور، كذلك تقديم خدمات التطبيب عن بُعد، حيث استفاد مقدمو الرعاية الصحية من شبكات الهاتف المحمول في تقديم تلك الخدمات، ومن ثم توسيع نطاق وصولهم وجعل الرعاية الصحية أكثر

سهولة، وغيرها من الأفكار الإبداعية التي يقدمها الأفراد العاملون بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.

حادي عشر: توصيات البحث:

في ضوء نتائج البحث الحالي من وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي كل من الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر، وكذلك وجود تأثير معنوي إيجابي للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، فإن ذلك يقتضي من ضرورة توجيه الاهتمام الكافي من قبل القيادات والمسؤولين نحو تنمية توافق الفرد مع بيئة المنظمة، وكذلك تعزيز كل من الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، علي النحو الآتي:

- عقد ندوات وورش عمل يتمثل هدفها الأساسي في غرس ثقافة توافق الانسجام بين العاملين وبعضهم البعض، وكذلك الانسجام بينهم وبين المجتمع والبيئة المحيطة، والتي من شأنها أن توفر بيئة عمل تتسم ببيت الثقة بالنفس ومقاومة الخوف من الفشل لتأدية الأعمال بطريقة إبداعية.
- مساعدة العاملين الجدد في التوافق مع وظائفهم، وذلك من خلال برامج التهيئة للعاملين الجدد، والتي تُتيح لهم التعرف أكثر علي طبيعة الوظيفة وزملائهم ورؤوسائهم في العمل، والتعرف علي صلاحيات ومسؤوليات الوظيفة الجديدة، وتعريفهم بأنظمة ولوائح العمل بالشركة من خلال إعداد دليل يتضمن ذلك لضمان توافق العاملين مع الشركة التي يعملون بها.
- إعداد مصفوفة دورات تدريبية تُعطي مهارات للعاملين خلال السنة منها مهارات التكيف والاتصال الفعال، ومهارات القيادة الإدارية، وكذلك مهارات الذكاء العاطفي والاجتماعي وغيرها من الدورات التي من شأنها تساعد العاملين علي التوافق في بيئة العمل.
- عقد ندوات تحث العاملين علي أنهم شريك حقيقي في نجاح الشركة، وأن هذا النجاح لن يتحقق إلا من خلال مجهودهم، وكل هذا من شأنه أن يعزز من توافق وانسجام العاملين مع فرق عملهم بكفاءة وفاعلية، ومن ثم يزيد من ارتباطهم ورسوخهم في الوظيفة التي يعملون فيها وبالتالي زيادة مستوي إبداعهم في أداء الأعمال.

- عقد ندوات تحت عنوان تنمية علاقات الثقة المتبادلة بين العاملين ورؤسائهم في العمل، والتي من شأنها أن تُثَمِّي الرقابة الذاتية لدى العاملين، من خلال التحول من أسلوب القيادة بالتحذير إلي أسلوب الإدارة بالثقة.
- عقد ورش عمل هدفها الرعاية المبكرة للإبداع من خلال إتاحة الفرصة للعاملين باتخاذ قرارات مرتبطة بواجبات وظيفتهم، من خلال منحهم بعض الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة لذلك، من أجل التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول دون الإبداع في العمل وطرح أفكار جديدة تستفيد منها الشركات في المنافسة.
- توجيه اهتمام الشركات محل الدراسة بالمناسبات العائلية للعاملين، وكذلك اهتمامها بالحياة الترفيهية لهم وتوفير وسائل نقل مناسبة، من أجل التأكيد علي تنمية العلاقات الأسرية والإجتماعية للعاملين، وتعزيز روح الصداقة والتعاون بينهم، مما يزيد من رسوخهم الوظيفي في الشركة وولائهم لها.
- فتح قنوات إتصال متبادلة بين العاملين ورؤسائهم من أجل المشاركة في تقديم الأفكار الجديدة التي من شأنها أن تحسّن أداء العمل.
- عقد ندوات تحت عنوان تنمية العلاقات الإنسانية بين العاملين ورؤسائهم في العمل، والتي من شأنها أن تساهم في إنجاز العمل والتغلب علي العقبات والتحديات التي يتم مواجهتها.
- أن تعمل الشركة علي توفير مساكن خاصة للعاملين من محافظات بعيدة علي أن تكون قريبة من مساكن عائلته.
- توجيه اهتمام الشركة بالرعاية الصحية المتميزة للعاملين وكذلك منحهم إمتيازات وحوافز مناسبة يتم مراجعتها من فترة لأخري لكي تتناسب مع المستوي العام للمعيشة.

ثاني عشر: دلالات البحث:

هناك بعض الدلالات للبحث الحالي علي مستوي النظرية والتطبيق، وذلك بعد مناقشة نتائجه، علي النحو الآتي:

(١) علي مستوي النظرية:

يُعد البحث الحالي من البحوث القليلة سواء العربية أو الأجنبية التي اختبرت العلاقة بين المتغيرات الثلاث (توافق الفرد مع بيئة المنظمة، الرسوخ الوظيفي، الأداء الإبداعي)، حيث قدّم البحث تصوراً للتأثير المباشر لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة علي كل من الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي، كذلك

تأثير المتغير الوسيط المتمثل في الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي. وهو ما يُمثل إضافة إلي الأدبيات السابقة في هذا المجال.

(٢) علي مستوي التطبيق:

أكدت نتائج البحث الحالي من وجود تأثير معنوي مباشر إيجابي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الرسوخ الوظيفي وكذلك الأداء الإبداعي، تعطي دلالة فيما يتعلق بالجهود الرامية لتحسين كل من الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، إذ يجب علي المسؤولين في تلك الشركات أن يأخذوا في الاعتبار ضرورة الاهتمام بتحسين درجة توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة. كما أن هناك دلالة أخرى متعلقة بأن الرسوخ الوظيفي يتوسط العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، وهو ما يعني أنه عندما ترتفع درجة توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة فإن ذلك يزيد من درجة الرسوخ الوظيفي لدي العاملين، وهو ما ينعكس إيجابياً علي أدائهم الإبداعي في مجال عملهم.

ثالث عشر: محددات البحث وتوجهات لبحوث مستقبلية:

سعي البحث الحالي إلي تسليط الضوء علي الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، ومن ثم يقترح الباحث بعض البحوث المستقبلية علي النحو الآتي:

- تطبيق متغيرات البحث الحالي ولكن علي قطاعات خدمية أخرى مثل البنوك أو الفنادق أو المستشفيات.
- الكشف عن دور التوازن بين العمل والحياة في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي.
- بيان أثر توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الأداء الإبداعي في ظل الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط.
- الكشف عن روحانية مكان العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي.
- توضيح دور العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه والسلوك الاستباقي في ظل الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط.

قائمة المراجع

- عبد النبي، أحمد محمود أحمد. (٢٠٢٣). الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين ممارسات القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية. مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ٢٤(٤)، ٣١٤-٣٧٦.
- المنسي & محمود عبد العزيز. (٢٠٢٣). توسيط الشغف بالعمل في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر. مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٤٣(٤)، ٤٣٦-٤٩٢.
- النجار، حميدة محمد، السطوحي، أحمد محمد، بدران، آية محمد عادل. (٢٠٢٣). أثر توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الأداء الإبداعي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢(٣)، ١١٥-١٤٩.
- يسن، مصطفى محمد، أحمد، هناءة أحمد، عبد التواب، عبد الله عادل. (٢٠٢٣). دور الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية على الجامعات الحكومية بالقاهرة الكبرى، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة حلوان، ٣٧(٤)، ١٢٣٩-١٣٢٠.
- Afsar, B., & Badir, Y. F. (2016). Person-organization fit, perceived organizational support, and organizational citizenship behavior: The role of job embeddedness. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(3), 252-278.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of applied psychology*, 87(5), 875.
- Chuang, A., Shen, C. T., & 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.
- Daeli, I. P., Yokanan, R. T., & Kaloeti, A. K. (2024). The Influence of Work Life Balance, Job Embeddedness, and Organizational Culture on Performance with Work Productivity as An Intervening Variable of Employees at Andi Publisher in Yogyakarta. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 7(2), 410-424.

- Edwards, J. A., & Billsberry, J. (2010). Testing a multidimensional theory of person-environment fit. *Journal of managerial issues*, 476-493.
- Eslamlou, A., Karatepe, O. M., & Uner, M. M. (2021). Does job embeddedness mediate the effect of resilience on cabin attendants' career satisfaction and creative performance?. *Sustainability*, 13(9), 5104.
- Faisal, S. (2022). Job embeddedness and its connection with person-organization fit among Saudi Arabian employees. *Management*, 20(2), 348-360.
- Ferreira, A. I., Martinez, L. F., Lamelas, J. P., & Rodrigues, R. I. (2017). Mediation of job embeddedness and satisfaction in the relationship between task characteristics and turnover: A multilevel study in Portuguese hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 248-267.
- 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.
- Hassan, M. M., Jambulingam, M., Narayan, E. A. L., Islam, S. N., & Uz Zaman, A. (2024). Retention approaches of millennial at private sector: Mediating role of job embeddedness. *Global Business Review*, 25(4), 861-887.
- Hussain, T., & Deery, S. (2018). Why do self-initiated expatriates quit their jobs: The role of job embeddedness and shocks in explaining turnover intentions. *International Business Review*, 27(1), 281-288.
- Ikhide, J. E., Timur, A. T., & Ogunmokun, O. A. (2023). A balanced perspective on the affordance of a gamified HRM system for employees' creative performance. *Personnel Review*, 52(3), 631-648.
- Jufrizen, J., & Sianipar, D. (2023). Person Organization Fit, Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior: The Moderating Role of Job Embeddedness. *International Journal Of Economics Social And Technology*, 2(3), 184-205.
- Karatepe, O. M. (2016). Does job embeddedness mediate the effects of coworker and family support on creative performance? An empirical study in the hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(2), 119-132.
- Kühner, C., Stein, M., & Zacher, H. (2024). A person-environment fit approach to environmental sustainability in the workplace. *Journal of Environmental Psychology*, 95, 102270.
- Kwon, J. O., & Kang, J. M. (2019). The Effect of Person-Environment Fit (Person-Job Fit, Person-Organization Fit, Person-Supervisor Fit) and Job Embeddedness on Turnover Intention in Clinical Nurses'. *Journal of the Korea Convergence Society*, 10(3), 307-317.
- Lin, Z., & Li, F. (2024, April). Job Embeddedness and Employees' Creativity: A Moderated Mediation Model. In *Proceedings of the 5th Management*

- Science Informatization and Economic Innovation Development Conference, MSIEID 2023, December 8–10, 2023, Guangzhou, China.*
- Liu, R., Photchanachan, S., & Kanwivat, S. (2023). Mediating Effects of Work Passion on the Relationship between Personal-Environment Fit and Employee Creativity. *Innovative Journal of Educational Thought*, 7(2), 527-540.
 - Lữc, N. V. (2024). Relationship Between Job Embeddedness Factors with Job Engagement and Intentions to Stay of Employees: Research at Small and Medium Enterprises in Ho Chi Minh City. *Malaysian Journal of Business, Economics and Management*, 62-68.
 - Ma, Z., Gong, Y., Long, L., & Zhang, Y. (2022). Team-level high-performance work systems, self-efficacy and creativity: differential moderating roles of person–job fit and goal difficulty. In *Strategic Human Resource Management and Organizational Effectiveness* (pp. 254-287). Routledge.
 - Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of management journal*, 44(6), 1102-1121.
 - Mulyani, A. M., & Pareke, F. J. (2024). The Effect of Person-Job Fit and Job Embeddedness on a Teacher’s Task Performance. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 5(2), 879-892.
 - Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Straub, D. W. (2012). *Editor's comments: a critical look at the use of PLS-SEM in "MIS Quarterly"*. *MIS quarterly*, iii-xiv.
 - Safavi, H. P., & Karatepe, O. M. (2019). The effect of job insecurity on employees’ job outcomes: The mediating role of job embeddedness. *Journal of Management Development*, 38(4), 288-297.
 - Segarra-Ciprés, M., Escrig-Tena, A., & 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.
 - Shah, I. A., Yadav, A., Afzal, F., Shah, S. M. Z. A., Junaid, D., Azam, S., ... & Shanmugam, B. (2020). Factors affecting staff turnover of young academics: Job embeddedness and creative work performance in higher academic institutions. *Frontiers in Psychology*, 11, 570345.
 - Soliman, M., Ibrahim, R., & Youssef, Y. (2024). The Effect of Job Embeddedness on Creative Performance: An Empirical Study on Mobile Telecommunication Companies in Egypt. *Scientific Journal of Financial and Commercial Studies and Research*, 5(2), 397-425.
 - Sudibjo, N., & Suwarli, M. B. N. (2020). Job embeddedness and job satisfaction as a mediator between work-life balance and intention to stay. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(8), 311-331.

- Tønnessen, Ø., Dhir, A., & Flåten, B. T. (2021). Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic. *Technological Forecasting and Social Change*, 170, 120866.
- Trinh, A. T., Nguyen, T. T. B., & Nguyen, N. T. X. (2024, August). Impact of the Authentic Leadership on Employee's Creativity: The Intermediate Role of Well-Being, Person-Job Fit, Person-Organization Fit. In *Disruptive Technology and Business Continuity: Proceedings of The 5th International Conference on Business (ICB 2023)* (pp. 165-176). Singapore: Springer Nature Singapore.
- Wang, C. J., & 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.
- Wang, G., & Netemeyer, R. G. (2004). Salesperson creative performance: conceptualization, measurement, and nomological validity. *Journal of Business Research*, 57(8), 805-812.
- Wang, K., & Wang, Y. (2018). Person-environment fit and employee creativity: the moderating role of multicultural experience. *Frontiers in psychology*, 9, 1980.
- Zhou, S., Ma, J., Fan, S., Wang, H., An, W., Li, L., & Xiao, T. (2024). The mediating effect of job embeddedness on the nursing work environment and transition shock among new nurses: A cross-sectional study. *Nurse Education in Practice*, 78, 104034.