

## استخدام الهندسة النفسية في تعزيز رأس المال البشري بغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية- مسح ميداني

د. لمياء عيد عطا إبراهيم  
المدرس بقسم إدارة الاعمال بالمعهد  
العالي للعلوم الإدارية ببني سويف

د. نزار محمد فكري محمد  
الأستاذ المساعد بقسم الإدارة بالمعهد  
العالي للعلوم الإدارية ببني سويف

### الملخص:

استهدف البحث معرفة أساليب الهندسة النفسية التي تؤدي الى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في ظل وجود محددات تعزيز رأس المال البشري بالمنظمات الحكومية، وانتهج البحث منهج المسح الميداني للتحقق من افتراضات البحث والإجابة على تساؤلاته من خلال عينة من الرؤساء والمرؤوسين، حيث تم بحث مدى التوافق والاختلاف حول فاعلية استخدام أساليب الهندسة النفسية في تعزيز محددات رأس المال البشري في تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي.

توصلت النتائج إلى قبول الافتراض الذي ينص على أن أساليب الهندسة النفسية تؤدي إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في ظل وجود محددات تعزيز رأس المال البشري بالمنظمات الحكومية، وأن قبول هذا الفرض يدعم أساليب الهندسة النفسية في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي عند توافر محددات تعزيز رأس المال البشري ويكون ذلك بقوة تفسيرية متوسطة.  
الكلمات المفتاحية: الهندسة النفسية – رأس المال البشري- الاستغراق الوظيفي.

### Abstract :

**Purpose** –The research aimed to know the methods of NLP that lead to the development of the processes of mastery of the job in

light of the determinants of strengthening human capital in business organizations.

**Design/methodology/approach** - The research adopted a field survey method to verify the research assumptions and answer its questions through a sample of superiors and subordinates. The extent of consensus and disagreement was examined about the effectiveness of using NLP methods in enhancing the determinants of human capital in the development of occupational behavior.

**Findings** –The results reached accepting the assumption that NLP methods lead to the development of job absorption processes in light of the determinants of enhancing human capital in business organizations, and that accepting this hypothesis supports NLP methods in developing job absorption processes when there are determinants of capital enhancement. The human being has a medium interpretive strength..

**Key words**- NLP Techniques - Human Capital - Occupation.

#### أولاً: المقدمة:

تعد الموارد البشرية من أهم موارد المنظمة باعتبارها المصدر الرئيسي للمعرفة والتحكم بكل الموارد الأخرى، ففي إبان الثورة الصناعية كانت الموارد البشرية أقل أهمية من الموارد الأخرى التي تمتلكها المنظمات، ومع تطور الفكر الإداري والثورة التكنولوجية الحديثة ونتيجة التحول إلى الاقتصاد القائم على أساس المعرفة؛ فرض الواقع الجديد التحول إلى منظمات قائمة على المعرفة والتي تعتمد بشكل خاص على الأفراد المزدودين بها، وأصبح التحدي الكبير والشغل الشاغل لها هو التركيز على الأفراد الذين يمتلكون المعارف والتجارب والخبرات، والقدرات

الفردية والإبداع والابتكار، وبدأ اهتمام الكتاب والباحثين منذ سنوات عدة قليلة، برأس المال البشري واعتبرته الثروة الحقيقية لمنظمات القرن الحادي والعشرين. يعود أصل مصطلح الاستغراق الوظيفي إلى وقت مبكر في بداية سنة ١٩٢١ م وظهر في الدراسات التي أجريت على رفع معنويات أو استعداد مجموعة من المستخدمين في اتجاه تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد أسهم الجيش الأمريكي في نضوج فكرة القيمة المعنوية للمنظمات خلال الحرب العالمية الثانية للتنبؤ بوحدة الجهد واستعداد قوات الجيش للذهاب إلى أي مدى من أجل رفاهية المنظمة .

تعتبر الهندسة النفسية فن انشار النماذج لتميز الإنسان وتركز على الاتصال والسلوك في مجالات المختلفة مثل في المجال العلاج الطبي والتعليم والأعمال التجارية، أي أن البرمجة اللغوية العصبية هي التقنية للاتصال والتنمية الشخصية..

توفر الهندسة النفسية أدوات ومهارات يمكن من خلالها التعرف على شخصية الإنسان وطريقه تفكيره وسلوكه وأدائه وقيمه والعوائق التي تقف في طريق إبداعه وأدائه، وكذلك تمد الهندسة النفسية الإنسان بأدوات وطرائق يمكن بها إحداث التغيير المطلوب في السلوك والتفكير والشعور والقدرة على تحقيق أهدافه، فهل يوجد لها دور في تعزيز رأس المال البشري ومن ثم تنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي؟

### ثانياً : الدراسات السابقة

(أ) الدراسات الخاصة بالهندسة النفسية

- دراسة (kong ٢٠١٢) بعنوان **“potential of neuro-linguistic programming in human capital development”**

هدفت الدراسة الي محاوله التعرف علي امكانية البرمجة اللغوية العصبية في تنمية راس المال البشري في المنظمات . كدراسة نوعية من خلال مراجعة الادب السابق واستعراضه بشكل ناقد واعتمدت الدراسة على منهج تحليل المضمون لعدد من الدراسات السابقة، وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج والتي أشارت الى أن البرمجة اللغوية العصبية تركز في المقام الأول على التعلم الفردي وأن التعلم يؤثر في زيادة معارف رأس المال البشري في المنظمات، وأنه في حال

استخدام البرمجة اللغوية العصبية في المنظمات فإنها ستزيد من فرص تحسين فاعلية الموظفين من خلال تعزيز معرفتهم الضمنية الفردية أو الجماعية مما سيؤثر ايجاباً في أداء هذه المنظمات.

- دراسة Joey & Yazdanifard ٢٠١٥ بعنوان "Can Neuro-Linguistic Programming (NLP) be used as contemporary and effective skill for an exceptional manager in an organization?"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد إمكانية استخدام البرمجة اللغوية العصبية (NLP) (كمهارة معاصرة وفعالة لمدير استثنائي في المنظمات، واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي من خلال تحليل المضمون لعدد من الدراسات السابقة واستعراضها، وأظهرت نتائجها أن البرمجة اللغوية العصبية تعتبر أحد أفضل مصادر المعرفة المتاحة لاكتساب المهارات، وأن الاهتمام بالعنصر البشري في 44 الشركات واعتباره أصل من أصول الشركة وتزويده بمهارات البرمجة اللغوية العصبية يساهم في تكوين علاقات طيبة بين المدراء والموظفين، إضافة إلى جعل المدراء ناجحين في أعمالهم المختلفة .

- دراسة (Hejase ٢٠١٥) بعنوان "Neuro-linguistic programming (NLP): Awareness and practice in UAE"

هدفت هذه الدراسة إلى النظر للبرمجة اللغوية العصبية والوعي بها وممارستها في منظمات دولة الإمارات العربية المتحدة، من خلال تناولها لجزأين رئيسيين وهما تقييم أنماط وسلوكيات البرمجة اللغوية العصبية للممارسين من الموظفين والمدراء في الإمارات، والقاء الضوء على الممارسات الحالية في مكان العمل، إضافة إلى تقييم أثر البرمجة اللغوية العصبية على سلوك المستجيبين من المواطنين وأثاره على أهداف المنظمات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كدراسة كمية وباستخدام الأسلوب المسحي، وأشارت نتائجها إلى أن البرمجة اللغوية العصبية تلعب

دور مهم في تحسين قدرات الموظفين والمدراء في البيئة الديناميكية المتغيرة للأعمال، في حين أنها تساهم في تقييم صحة المؤسسات محل الدراسة .

- دراسة ( ديمة ٢٠١٩ ) بعنوان أثر الهندسة النفسية علي الطاقة التنظيمية الدور الوسيط لاستراتيجية الاستغراق دراسة حالة

هدفت الدراسة الحالية إلى توضيح أثر الهندسة النفسية على الطاقة التنظيمية، من خلال اختبار الدور الوسيط لإستراتيجية الاستغراق في شركة مياه العقبة في الأردن، يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين على المستوى الإداري من المديرين والموظفين شاغلي الوظائف الإدارية لمحدودية حجم والموظفين شاغلي الوظائف الفنية الذين بلغ مجموعهم ٣٤٣ شخص ونظرا لمحدودية حجم المجتمع ولكون الدراسة الحالية دراسة حالة، فقد أخذ المجتمع بالكامل بأسلوب المسح الشامل، واستخدمت الدراسة نوعين من البيانات في قياس متغيرات الدراسة ، وتوصلت الدراسة الي وجود أثر ذو دلالة احصائية للهندسة النفسية علي الطاقة التنظيمية ككل ووجود أثر ذو دلالة احصائية للهندسة النفسية علي الاستغراق الوظيفي

#### (ب) الدراسات الخاصة رأس المال البشري

- دراسة أبو الجاسم ٢٠١٣ بعنوان دور تنمية رأس المال البشري في ادماج منظمات الاعمال في الاقتصاد المبني علي المعرفة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل سبل تنمية رأس المال البشري باعتباره أحد المكونات الرئيسية لرأس المال الفكري في إطار استراتيجية شاملة تتيح لمنظمات الأعمال اندمجا فعالا في الاقتصاد المبني على المعرفة، وإبراز الفوائد التي تجنيها منظمات الأعمال جراء تبنيها استراتيجية تنمية كفاءاتها البشرية، خصوصا في هذه المرحلة التي يصنفها المختصون على أنها مرحلة النضج في إطار الدورات الحياتية التي يمر بها الاقتصاد الموصوف باقتصاد المعلومات، مما يفرض على المنظمات توفير مناخ تنظيمي يحفز على التعلم والإبداع بما يضمن لها في النهاية اندمجا ناجعا، ويتيح لها الاستعداد لدخول مرحلة الاقتصاد الحيوي المبني على المعرفة بحلول عام ٢٠٣٠ والتأقلم مع معطياته وظروفه

- **دراسة الزبيدي ، المشهداني ٢٠١٦** بعنوان دور رأس المال البشري والأداء المتميز للعاملين في تحقيق التفوق المنظمي بحث ميداني في وزارة النفط العراقية يهدف البحث الوصول الى إمكانية تحقيق التفوق المنظمي من خلال تطوير رأس المال البشري وبناء ثقافة الأداء المتميز للعاملين، وقد تم اختيار مركز وزارة النفط في بغداد بوصفه مجالاً لأجراء الجانب الميداني للبحث من خلال عينة بلغت نحو ( ٨٦ ) مديراً، تم التوصل الى مجموعة من النتائج لعل ابرزها ان رأس المال البشري يزداد تأثيره في التفوق المنظمي بتوسط الاداء المتميز للعاملين، اما اهم التوصيات فتتمثل بتشجيع الابتكار وطرح الأفكار الجديدة وتجربتها في إطار العمل لغرض الحصول على الأساليب الجديدة في حل المشكلات وتطوير الأداء للوصول الى التميز.
- **دراسة الغالبي ٢٠١٧** بعنوان (أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية الاقتصادية) وتهدف هذه الدراسة أيضاً إلى التعرف على أثر الاستثمار في رأس المال البشري بأبعاده المتمثلة ب ( المعرفة ، والخبرة، الإبداع والابتكار) على التنمية الاقتصادية بمؤسسات التعليم العالي. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة مكونة من محورين أساسيين، طبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة سرت، عددها (١٠٢) عضواً، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات، من أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستثمار في رأس المال البشري على التنمية الاقتصادية لمؤسسات التعليم العالي، وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$  لاستثمار المعرفة على التنمية الاقتصادية في مؤسسات التعليم العالي. إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$  لاستثمار الخبرة على التنمية الاقتصادية في مؤسسات التعليم العالي .
- **دراسة مختار ٢٠١٩** بعنوان الاستثمار في رأس المال البشري كخيار استراتيجي لتطوير الكفاءات البشرية في الجزائر تهدف هذه الدراسة تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه الاستثمار في رأس المال البشري في تطوير

الكفاءات البشرية، والذي يعتبر خيار إستراتيجي في تنمية وتطوير قدرات ومهارات ومواهب البشر في مجال الصحة ، والتعليم والتمويل لضمان تكافؤ الفرص، ومعالجة مشكلة عدم المساواة وتعزيز مستوى الإنتاجية، وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن رأس المال البشري هو الثروة الحقيقية للجزائر، حيث تزخر برأس مال بشري شاب ذو قدرات عالية يمكنها من تدارك عجلة النمو والتنمية إن هي استغلته بالكفاءة والفعالية المطلوبين، كما أن هناك استثمارات كبيرة في التعليم ، ونمو مبهر في معدلات الالتحاق وتكافؤ الفرص بين الجنسين على جميع مستويات التعليم تقريبا ، هذا يتطلب كوادر متخصصة وتقنيات عالية، علاوة على ذلك يقىس مؤشر رأس المال البشري النتائج الحالية لسياسات التعليم والصحة كليا على مخرجات المستقبل

### (ج) الدراسات الخاصة بالاستغراق الوظيفي

- دراسة العبادي والجاف (٢٠١٢) بعنوان استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي و دورها في تحقيق الاداء العالي لمنظمات الاعمال هدفت هذه الدراسة الى تحديد مستوى تبني الاستغراق الوظيفي و تحديد طبيعة العلاقة بين الاستغراق و الاداء العالي و تقديم إطار نظري ملائم لتوضيح مفهوم الاستغراق الوظيفي و استراتيجياته وعلاقته بالمفاهيم الاخرى والاستفادة من هذا الإطار في تحقيق الاداء العالي في المنظمات، من خلال دراسة استطلاعية في القطاع المصرفي في اربيل، تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان والاستعانة بعدد من الطرق الاحصائية، ووزعت (٢٢٦) استبيان على الموظفين من القطاع المصرفي العراقي .و من أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة هي أن المصارف تبحث دائما عن تحقيق الاداء العالي و بالتالي فهي تجد طريقة للحصول على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، لذا يعد الاستغراق الوظيفي واستراتيجياته أحد الطرق لتحقيق الاداء العالي و بالتالي تحقيق الميزة التنافسية على المصارف الاخرى .

- دراسة (Ariani 2013) بعنوان

**The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counter productive Work Behavior**

هدفت هذه الدراسة الى اختبار طبيعة العلاقة بين استغراق الموظف وسلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل، وتقديم إطار نظري عن مفهوم استغراق الموظفين واستراتيجية الاستغراق بشكل عام، مكان الدراسة اندونيسيا في شركة يوجياكارتا على نطاق الخدمات، تم جمع و قياس البيانات عن طريق الاستبانة ووزعت على (٦٢٧). و اوضحت النتائج ان بين سلوك المواطنة التنظيمية واستغراق الموظف علاقة ايجابية، وبين استغراق الموظف وسلوك العمل الناتج علاقة سلبية وأبرز نتيجة هو أنه لا يوجد فروق بين استغراق الموظف من الذكور والاناث وهذه النتيجة تظهر ان هناك اختلاف في متوسط الدرجات بين سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل الناتج بين الذكور والاناث .

- دراسة ( محمود، ٢٠١٣ ) بعنوان: دور بعض عوامل الهندسة البشرية في الاستغراق الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء العينة من العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات.

هدفت هذه الدراسة الى بيان دور بعض عوامل الهندسة البشرية في تنمية الاستغراق الوظيفي، وتسعى هذه الدراسة الى تحقيق الموائمة بين متغيرات بيئة العمل المادية والعوامل النفسية للموظف والاهتمام بالصحة والسلامة في العمل، وتحديد الاسباب الجذرية المؤدية الى حدوث الإصابات الجسدية والنفسية التي تكون مستمرة الحدوث، ومن أبرز النتائج لهذه الدراسة ان هناك علاقة ايجابية بين عوامل الهندسة البشرية والاستغراق الوظيفي تتمثل في ادارة الصحة والسلامة المهنية والعوامل النفسية للموظف، و تبين أن هناك قلة اهتمام من قبل الشركة بقواعد الهندسة البشرية في توفير بيئة عمل



مناسبة من خلال تصميم المكاتب والمعدات وغيرهم التي يستخدمها الموظف والتي تؤثر سلباً على العاملين والذي يؤثر على اندماجهم واستغراقهم بالعمل، وأوصت هذه الدراسة بضرورة اجراء دراسات أخرى تخص محور الهندسة البشرية وأن تأخذ بعين الاعتبار عوامل أخرى، وأن يتم تطبيق الدراسات المستقبلية على القطاعين الصناعي والتجاري.

### - دراسة (Burton & Schultz (2018 بعنوان **The Association of Employee Engagement at Work with Health Risks and Presenteeism webinar. The Health Enhancement Research Organization (HERO)**

الهدف من هذه الدراسة هو توضيح العلاقة بين الاستغراق الوظيفي مع المخاطر الصحية والقدرة الإنتاجية، لأن الاستغراق الوظيفي هو مؤشر إيجابي يدل على الاستغراق المعرفي الذي يشجع العاملين على القيام بعملهم بشكل أفضل، لمستوى أداء والاستغراق الوظيفي هو مؤشر أيضاً الفرد و مقياس لقدرة الشركة على المحافظة على صحة وسلامة موظفيها والاحتفاظ بهم التي تعد مؤشرات مجتمع الدراسة منظمة الخدمات المالية العالمية في من مؤشرات قواعد الهندسة البشرية، تم جمع البيانات عن طريق جميع أنحاء الولايات المتحدة. عينة الدراسة )

#### ثالثاً: مشكلة البحث:

يعرف ايدوارد الهندسة النفسية (Eduard ، 2011) بأنها العلم الذي يهتم بإعادة تشكيل الصور، والمعارف التي يتلقاها العقل من الخارج بشكل مبرمج بهدف الوصول إلى لغة متقنة في التواصل مع النفس داخلياً، ومع الآخرين خارجياً بشكل إيجابي، بحيث يكشف للفرد ما يمتلكه من طاقات داخلية يعمل هذا العلم على إخراجها، وتهذيبها، وتعديلها بحيث يحقق الفرد أهدافه التي تقوده إلى النجاح والسعادة. لهذا يعتقد الباحث أنه تدعم القدرات البشرية الخلاقة ومن ثم سلوكيات الاستغراق الوظيفي التي تعتبر عنواحد من أهم مداخل الالتزام التنظيمي إذ يجعل الأفراد مندمجين

بفاعلية في وظائفهم، متفانين في أداء واجباتهم برغبة لدرجة الانغماس بالوظيفة، ويكون لديهم التزام تنظيمي نحو المنظمة مع الحرص عليها وتنميتها وتطوير عملياتها، كما يمكن تحقيق صلة بين الاستغراق الوظيفي وربحية العاملين.

علي ذلك تتمثل مشكلة البحث في محاولة للإجابة على التساؤل الرئيسي للبحث الذي يتمثل في هل تؤدي أساليب الهندسة النفسية إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في ظل وجود محددات تعزيز رأس المال البشري بالمنظمات الحكومية؟ ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية ما يلي:

١. هل تدعم أساليب الهندسة النفسية تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في منظمات الأعمال؟

٢. هل تؤدي محددات تعزيز رأس المال البشري إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية؟

#### ثالثاً: أهداف البحث:

إجابة لتساؤلات البحث وحلاً لمشكلته يتمثل الهدف الرئيسي لهذا البحث في معرفة أساليب الهندسة النفسية التي تؤدي إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في ظل وجود محددات تعزيز رأس المال البشري بمنظمات الأعمال، ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

١. توضيح أساليب الهندسة النفسية التي تؤدي تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية.

٢. بيان محددات تعزيز رأس المال البشري إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية.

#### رابعاً: افتراضات البحث:

حلاً لمشكلة البحث وإجابة لتساؤلاته وتحقيقاً لأهدافه، يتمثل الفرض الرئيسي للبحث في أن "أساليب الهندسة النفسية لا تؤدي إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي

في ظل وجود محددات تعزيز رأس المال البشري بالمنظمات الحكومية، ويتفرع من هذا الافتراض الرئيسي الافتراض الفرعية التالية:

١. لا تؤدي أساليب الهندسة النفسية إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية.

٢. لا تؤدي محددات تعزيز رأس المال البشري إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية.

#### خامساً: منهج البحث:

تحقيقاً لافتراض البحث وأهدافه وإجابة على تساؤلاته يتبع الباحث المنهج الاستقرائي في وصف ظاهرة الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية وبيان السلوكيات المحددة لها في ظل تعزيزات لرأس المال البشري، ويحاول من خلال هذا البحث بيان الدور الذي يمكن لأساليب الهندسة النفسية في تنمية هذه السلوكيات لعمليات الاستغراق الوظيفي في ظل تعزيز محددات رأس المال البشري. ينتهج الباحث منهج المسح الميداني للتحقق من افتراضات البحث من خلال ردود فئات الدراسة من موظفي الإدارة العليا والوسطى والإشرافية، وبيان مدى التوافق بينهم حول متغيرات البحث ومستوى استخدام مثل تلك الأساليب الخاصة بالهندسة النفسية في تعديل سلوكيات تنمية الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية.

#### سادساً: هيكل البحث:

يتم تناول هذا البحث من خلال ما يلي:

المبحث الأول: التعريف بالهندسة النفسية ورأس المال البشري والاستغراق الوظيفي والأدوار التأثيرية.

المبحث الثاني: المسح الميداني

## المبحث الأول

### التعريف بالهندسة النفسية ورأس المال البشري والاستغراق الوظيفي والأدوار التأثيرية

أولاً: مفهوم وطبيعة الهندسة النفسي:

يعبر مصطلح الهندسة النفسية عن البرمجة اللغوية العصبية Neuro Linguistic Programming التي تعرف بأنها "علم وفن دراسة ما يحدث في الفكر والسلوك واللغة سواء اللفظية أو غير اللفظية (لغة الجسم) بهدف تطوير وتحسين هذه المكونات لتحقيق التغيير الإيجابي والتميز والتفوق الإنساني بما يساعد الفرد على تحقيق النتائج المرجوه".

يشير مصطلح الهندسة النفسية إلى أن لكل إنسان طريقته الخاصة في التفكير، وهذا الاختلاف في التفكير يرجع إلى كيفية حصول الإدراك للعالم الخارجي عن طريق مركبات ثلاث هي الحواس الرئيسية (السمع، البصر، الفؤاد، ومركز الإحساس والشعور)، وكل فرد في حاجة إلى برمجة نفسه إيجابياً بحثاً عن السعادة والنجاح، نحو حياة طيبة تتحقق فيها الأحلام والأهداف.

يوضح الباحث أن الهندسة النفسية هي مصطلح عربي لما يطلق عليه باللغة الإنجليزية (Neuro Linguistic Programing) أو (NLP) والترجمة الحرفية لهذه العبارة هي برمجة الأعصاب لغوياً أو البرمجة اللغوية للجهاز العصبي.

ويؤكد (Bandler,1985) أن الهندسة النفسية تساعد الفرد على اختراع أو ابتكار طرق جديدة لإدراكه وأفكاره وأفعاله، وكذلك ابتكار طرق لفهم كيف يتصل لفظياً وغير لفظي مع محتوى الدماغ الإنساني كما أنها تساعد على الحصول على ضبط أكثر لبعض الوظائف والاحتمالات التي كانت تعد وظائف أتوماتيكية عصبية.

تمثل الهندسة النفسية أحد النظريات العلمية التي تعبر عن طريقة منظمة لمعرفة تركيب النفس الإنسانية والتعامل معها بوسائل محددة وأساليب حديثة وصحيحة ومفيدة، بحيث يتمكن الفرد من التأثير السريع الحاسم في عملية الإدراك والتصور والأفكار والشعور، وبالتالي التأثير في السلوك والتصرفات وجميع مهارات

الأداء الإنساني الجسدي والنفسي والعقلي وتقوم على مجموعة من الافتراضات المهمة تتمثل فيما يلي:

- **الخريطة ليست هي الواقع:** وضع هذا المبدأ العالم البولندي الفريد كورزينسكي فخريطة العالم في أذهاننا تتشكل من المعلومات التي تصل إلى أذهاننا عن طريق اللغة والحواس والتي نسميها ونقرأها والقيم والمعتقدات التي تستقر في نفوسنا، وأنه كلما كانت اللغة متقاربة ومتماثلة بين خريطة الفرد وخريطة الآخرين كان الاتصال أكثر فعالية، وكلما كانت متنافرة ومختلفة زادت مشكلات الاتصال فمثلاً يواجه جميع الأفراد تحديات صعبة وكثيرة في أوقات مختلفة من الحياة قد تؤدي إلى الحزن أو الأسى، ولكن بعد مرور بعض الخبرات والوقت تجد هذه التحديات أصبحت فترة عصيبة أكسبت الأفراد خبرة من مراحل لاحقة في حياتهم.
- **الشخص الأكثر مرونة يمكنه التحكم بالأمور:** والمرونة هي القدرة على التكيف الإيجابي مع الأحوال والأحداث بما يحقق الحصيلة (الأهداف) فالشخص الأكثر مرونة هو الأكثر تأثيراً ونجاحاً في بيئته ومجتمعه وبيئته، والمرونة لا تعني مسايرة الآخرين على أي حال لا هذا يسمى ضعفاً، وإنما تعني أن الشخص إذا حاول حل مشكلة ولم يحصل على النتائج المنشودة فعليه محاولة شيء مختلف والاستمرار في المحاولات حتى يصل إلى ما يريد.
- **وجود خيار أفضل من اللاختيار:** إن تعدد الاختيارات وتوافر البدائل يعطي فرصة أكبر للتحكم في النتائج فوجود اختيار واحد لا يجعل هناك فرصة للتنوع ووجود اختياريين يجعلك في حيرة ووجود تنوع يعطي قوة أكبر، وفي حال عدم إعطاء بدائل في عملية الاتصال فإنك تكسر الألفة ووجود خيار واحد أفضل من عدم وجود اختيارات.
- **إذا كان أي أنسان قادراً على فعل أي شيء فمن الممكن لأي أنسان آخر أن يتعلمه ويفعله:** ويقصد بذلك أن ما يفعله شخص واحد يمكن أن يتعلمه

أشخاص آخرون من خلال تعرف الجهود المبذولة من قبل الشخص بمعنى الاختلاف في الأداء العمل الذي يؤدي إلى التميز، وعند تعرف جوانب الاختلاف هذه يمكن نقلها إلى أشخاص آخرين قد يتعلمو بدورهم كيفية أداء العمل نفسه بمستوى مشابه من المهارات والإتقان.

- **العقل والجسم يؤثر كل منهما على الآخر:** حيث يعتبر العقل والجسم وجهان لعملة واحدة لا يمكن عزل أحدهما عن الآخر؛ فكل منهما يؤثر على الآخر ويتأثر به وهذا ما أكده "روبرت ديلتز" حيث قال أن أجسامنا ومجتمعاتنا وكوننا تشكل مع بعضها البعض بيئة ونظام واحد يؤثر كلاً منهما في الآخر.
- **وراء كل سلوك نية إيجابية:** أن كل سلوك يصدر عن الإنسان ورائه نية إيجابية هي التي تدفعه إلى هذا السلوك فكل أنسان له دوافعه الذاتية ورائه أي سلوك يقوم به، وأنه ينظر إلى هذه الدوافع على أنها إيجابية وتقدم البرمجة في هذه الفرضية محاولة الإنسان في إيجاد الطرق التي تخلصه من السلوكيات الخاطئة الموجودة لديه واستبدالها بسلوكيات إيجابية.
- **أنا اتحكم في عقلي إذن أنا المسئول عن نتائج أفعالي:** إن استعداد الإنسان وتقبله لتحمل مسؤولية سلوكه وأفعاله يجعله قادراً على توجيه إمكانياته نحو تحقيق خصاله؛ أي أن الإنسان مسئول أن يحيا حياة سعيدة أو تعسة، مسئول عن نجاحه أو فشله، وهذا يعني أن الإنسان مسئول عن تنظيم حياته بالشكل الذي يرغب فيه فلا يلوم أحد على أي سلوك يصدر منه لأنه هو الذي يقرر هذا السلوك وهو الذي يختار مسار حياته.
- **ليس هناك فشل بل خبرات وتجارب:** إن الإنسان يجب أن يدرك أنه اذا لم ينجح في أمر؛ ما فلا يعني ذلك أنه فشل، بل يعني ذلك أنه استخدم طريقة خاطئة لا ينبغي له أن يستخدمها مرة أخرى، كما أن الوقوع في الخطأ هو جزء لا بد منه في عملية التعلم فالأشخاص الناجحين في عملية التعليم هم هؤلاء الذين لديهم القدرة على الخوض في التجارب، وأن عدم الخوف من

الوقوع في أي خطأ فإذا لم تكن النتيجة كما تريد أو يرغب فينبغي أن يتم التركيز علي الحل بدلاً من المشكلة، بالإضافة إلى أنه يجب أن يرى الأخطاء كرد فعل مفيد في الحياة لتحقيق النجاح وأن يكون الفشل طريقه وخطته للتعلم.

- يختار الإنسان أفضل الخيارات المتاحة له في حدود قدراته واستعداداته وإمكاناته: إن الإنسان يختار أفضل الخيارات المتاحة له في ضوء ما تؤهله له قدراته واستعداداته وإمكاناته، وعلى الرغم من أنه قد لا يكون الخيار الأمثل من وجهة نظر الآخرين لذلك فهو يتحمل تبعات اختياره في المواقف المختلفة التي يتعرض لها.

- معالجة جميع المعلومات عن طريق الحواس: أن تنمية الحواس بطريقة تجعلها أكثر قوة يمد الشخص بمعلومات أفضل ويساعد الإنسان على التفكير بوضوح.

- التواصل مع الآخرين: لا يمكن للإنسان أن يكف عن التواصل مع الآخرين من خلال ما يفعله أو لا يفعله معهم وما يقوله أو لا يقوله وفي ضوء الرسائل التي يسعى إلى توصيلها إليهم بلغة الحديث أو الإشارات اللاشعورية بلغة الجسد ولكن بشرط أن يكون هذا التواصل إيجابياً.

- الأشخاص يعملون بكفاءة واتقان: لا يوجد أحد مخطئ أو فاشل فكل فرد ينفذ إستراتيجية باتقان حتى لو كانت غير فعالة فالبرمجة تنظر دائماً إلى أنه يجب أن ينظر الشخص إلى نفسه بإيجابية ويغير من طريقته لتحقيق النجاح والسعادة.

يرى الباحث أن استخدام الهندسة النفسية كأداة لتنمية عمليات الاستغراق الوظيفي من خلال تعزيز محددات رأس المال البشري يتم من خلال ضبط السلوك الإدراكي والانفعالي للمروسين والرؤساء من ثلاث اتجاهات مهمة تتمثل فيما يلي:

١. الاتجاه الأول: التواصل الذاتي للعامل: حيث يعالج السلوك مع ذات نفس العامل من حالات حديث النفس للنفس، الشعور بالضيق بمواقف معينة

ومراقبة الإدراك لذلك، أو رد الفعل الداخلي تجاه تكوين الآخرين رد فعل سلبي، أو حتى مسببات تعكير المزاج الشخصي، والشعور بالقلق من مواقف معينة وغيرها من عوامل التواصل الذاتي للعامل حتى طريقة منهجية التفكير عند تناول المشكلات الحادثة وكيفية تجزئة الأهداف إلى أهداف فرعية والتعامل مع كل هدف منها بمرحلية، أو التأكيد على تعلم المهارات طالما الغير يستطيع فعلها فهي تكون متاحة للعامل.

٢. **الاتجاه الثاني: التواصل مع الآخرين:** وتتناول العلاقات المباشرة وغير المباشرة مع الغير سواء من العملاء والرؤساء، ويتضمن لغات الإدراك لمواقف الغير وتعبير الجسد عند التعامل، أو طريقة توصيل الأفكار للغير أو المشاعر، واستخدام لغة الأعضاء؛ مثل تحريك الجسد بطريقة معينة لغرض توصيل رسالة أو فكرة، وغير ذلك من عوامل جذب الطرف الآخر للاهتمام الذاتي، والتعامل من خلال مزاج الغير سواء بتجاهل أو باهتمام لنقاط الحوار المشتركة، أو التعامل بالنقد الذاتي لرد فعل الغير، وغير ذلك من سلوكيات الإدراك بشأن التعامل المباشر وغير المباشر.

٣. **الاتجاه الثالث: التأثير والاقناع:** ويتعلق بلغة الحوار مع العملاء بوجه الخصوص، وكيفية اتباع سلوك داخلي يؤدي إلى دعم إستراتيجيات المنظمة في المحافظة على العملاء من خلال هندسة الانفعال بضبط الأعصاب وطرق الاقناع واحتواء انفعالات العملاء مهما كانت والتعامل بتوجهات التأثير واحتواء الآخر.

### ثانياً: مفهوم وطبيعة رأس المال البشري ومحددات تعزيزه:

يعتبر رأس المال البشري مجموعة من المعارف و المهارات والقيم لجميع العاملين داخل المنظمة، يعبر عنه بأنه كل المعرفة الموجودة في عقول العاملين والخبرات والمهارات التي يمتلكونها، فإذا كان رأس المال البشري يمثل القدرات والمهارات التي تساهم في زيادة القيمة الاقتصادية للمنظمة؛ فيما يعتبر مجموع الأفراد



والعاملين الذين يمتلكون معارف ومهارات وذات قيمة للمنظمة في زيادة ثروتها الاقتصادية فيما عده العامري فيما يعد بأنه مجموعة المهارات والقدرات والولاء للمنظمة من كل العاملين أو جزء منهم سواء كانت ذاتية أو مكتسبة وتحقق في مجملها القيمة التنافسية لمنظمات الأعمال.

ويتكون رأس المال البشري من مجموعة عناصر تحقق أهداف تعزيزه وتنميته في المنظمات الحكومية وتتمثل تلك العناصر في زيادة تحديات العمل: تعني إضافة مهام أو وظائف جديدة فرعية ضمن الوظائف الرئيسية، ويحدث ذلك نتيجة خطى التغيير المتسارعة في كل المجالات النظرية والتطبيقية ومن هذه التحديات:

١. وضع إستراتيجية جديدة للموارد البشرية.

٢. تحليل وصف الوظائف.

٣. تزويد المؤسسة بالموارد البشرية المطلوبة.

٤. تقييم الأداء بطريقة مستمرة.

٥. تحديد الرواتب والمزايا الإضافية.

٦. التدريب و التطوير و التنمية المستمرة .

٧. فهم دافعية العاملين و معالجة مشكلاتهم .

يشير الباحث إلى أهمية العنصر البشري كوحدة اقتصادية يتمتع بقيمة كبيرة في دعم عمليات المنتجات والخدمات، ونتيجة لتفوق الطاقة الإنتاجية للإنسان الفرد وتميزها على جميع أشكال الثروة الأخرى، فإنه يمكن اعتباره أهم عناصر الإنتاج على الإطلاق، إن لم يكن العنصر الإنتاجي الأول في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية (اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون، ٢٠١٢).

بالتالي هناك أهمية كبيرة جدا لرأس المال البشري خصوصاً إذا ما أخذنا بعين الاعتبار اقتصاد الخدمات وهو الشق الآخر المقابل للاقتصاد الحقيقي فرقي الأمم اليوم هو مدى قدرتها على الاستثمار في رأس المال البشري.

يري الباحث أن هناك حاجة دوماً لتعظيم قيمة العنصر البشري كرأس مال مهم لا يقل أهمية على عوامل الإنتاج ذاتها وأن ذلك يرتبط بأساليب الهندسة النفسية من مجموعة من الجوانب تتمثل فيما يلي:

- **جانب محددات المعرفة:** ويدعم ذلك الجانب توفير المعلومات الكافية لتنفيذ الأعمال، مع السعي للاحتفاظ بالكفاءات من العاملين، أو بصفة عامة تطبيق المعارف الجيدة لغرض تطوير الأداء وتحسينه.

- **جانب محددات المهارات والقدرات:** ويختص بدعم الاهتمام باكتشاف العمال المتميزين والأكفاء، والحرص على ملائمة مهارات وقدرات العاملين مع المهام والتكاليف الخاصة بهم، فهذا الجانب يدعم باختصار عمليات التدريب والتحسين المستمر في تطوير المهارات الإدارية.

- **جانب محددات الخبرة العملية:** حيث يشترط الأمر لتعزيز رأس المال البشري وجود الخبرة الكافية لاسيما في شغل الوظائف المهمة، ويمكن كذلك دعم هذا الاتجاه بربط المكافآت والحوافز المالية بمستويات الخبرة اللائقة.

- **جانب محددات الابتكار:** حيث يعزز رأس المال البشري تطوير منتجات وخدمات المنظمة بشكل مستمر، ويتأتى ذلك من خلال دعم مشاركة العمال في تقديم أفكار جديدة، والتركيز مع العنصر البشري ذو الابتكار والتجديد في تطوير المنتج وأساليب الانتاج بطرق مبتكرة.

- **جانب محددات مجموعات وفرق العمل:** حيث يتم تعزيز رأس المال البشري بدعم العمل الجماعي وروح الفريق، وذلك للاعتقاد بأن ذلك يعمل على حل المشكلات الحادثة، ويدعم روح التعاون بين المسؤولين والعمال وهو بلا شك يساهم في تحسين خدمات المنظمة بصفة عامة.

### ثالثاً: التعريف بالاستغراق الوظيفي وسبل تنميته

هناك حاجة إلى إيجاد مصطلح لوصف شعور ارتباط الموظفين العاطفي بالمنظمة، وشركائهم الآخرين والوظيفة، وأعطت هذه الحاجة ولادة مصطلح

"الاستغراق الوظيفي"، ويكون الموظفون الذين يهتمون بمستقبل المنظمة مستعدين لاستثمار جهودهم مائة بالمائة لصالح المنظمة.

يعرف الاستغراق الوظيفي أنه "الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها"، فالاستغراق يعني أن يحب الفرد عمله ويكون مهتم بالعمل المرتبط به الأفراد المحبين لوظائفهم يعملون بكفاءة أعلى وإنتاجية أفضل من هؤلاء الذين لا يحبون ووظائفهم

ويمثل الاستغراق الوظيفي الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها، ولهذا فالأمر هنا مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معاً، إذ يتأثر الاستغراق بالعديد من المؤثرات منها المستوى العاطفي، ويتضح ذلك من آثاره الإيجابية على الفرد مثال ذلك مشاعر السعادة والرضا والتقدير العالي للذات، وعكس ذلك صحيح عندما ينخفض مستوى الاستغراق، فيتضح التأثير السلبي على مشاعر الفرد مثال ذلك القلق والضيق والكآبة والإحساس باليأس، و الاستغراق الوظيفي يعبر عن الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته.

وتظهر أهمية الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية أنه يعد واحداً من أهم المداخل المستخدمة لتنمية وتحسين جودة حياة العمل والتفاعل بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي يجعل الفرد المستغرق في وظيفته، لديه التزام تنظيمي نحو منظمته وأكثر بقاء فيها، حريصة على تنميتها وتطوير عملياتها، وكذلك خصائص العمل بما تشتمل عليه من تنوع واستقلالية ونوعية المهام والأنشطة وكذلك التغذية المرتدة، تؤدي دورة مهمة في تنمية استغراق الفرد في عمله .

ويعد الاستغراق الوظيفي نقطة مضيئة للموظفين الذين يهتمون بمستقبل المنظمة والذين يعربون عن استعدادهم لاستثمار جهودهم لصالحها، وأن يدرك العاملين سياق الأعمال وواجباتهم، ويعملون عن كثر مع زملاء العمل لتحسين الأداء الوظيفي لصالح المنظمة.

ويرى الباحث أن ذلك يتأتى من درجة الاشباع العالية التي تتحقق للعامل من خلال

القيام بأعباء وظيفته، مستهدف تكوين روابط قوية مع جهة عمله، ويتحقق ذلك للشخص من مشاركة الأهداف الشخصية أهداف المنظمة، فعندها تستوعب الوظيفة كل الوقت والاهتمام، وتكون مناط استثمار القدرات العلمية والخبرات المكتسبة، فند ذلك تتحقق الذات وحتى يمكن أن تتقدم المصلحة الشخصية على مصلحة العمل.

## المبحث الثاني

### المسح الميداني

يهدف هذا المبحث الى تقديم الدليل العملي حول استخدام الهندسة النفسية في تعزيز رأس المال البشر بغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي في منظمات الأعمال الحكومية حيث يتم تناول الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، ثم يتم تناول نتائج الإحصاء الوصفي لغرض قياس أهمية المتغيرات، ومن ثم استخدام الإحصاء الاستدلالي لغرض تحقيق نتائج البحث واختبار فرضياته وعلى ذلك يتم تناول هذا المبحث من خلال ما يلي

### أولاً: منهج وإطار الدراسة الميدانية:

يختص منهج وإطار الدراسة الميدانية بتناول مجتمع وعينة الدراسة وبيان مستوى الثبات والصدق في ردودها بعد عرض أداة الدراسة وكذلك بيان الأساليب الإحصائية المستخدمة في ذلك، ويتم ذلك من خلال ما يلي:

١. مجتمع وعينة الدراسة: حيث يتبين ذلك من خلال ما يلي:
٢. مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة كافة المنظمات الحكومية التي تمثل الجهاز الإداري للدولة وهي دوماً المعنية بتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي نظراً لطبيعة عملها الخدمي من خلال تعديل السلوك الإدراكي لعمالها فيما يسمى بالهندسة النفسية أو البرمجة اللغوية العصبية ويتم التعبير عن المجتمع بكافة العاملين فيها في المستويات الإدارية الثلاثة لها سواء الإدارة العليا والدنيا والإشرافية.
٣. عينة البحث: تشمل عينة البحث العينة العشوائية الطبقية التي تتضمن مستويات

استخدام المندسة النفسية في تعزيز رأس المال البشري بغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي ...

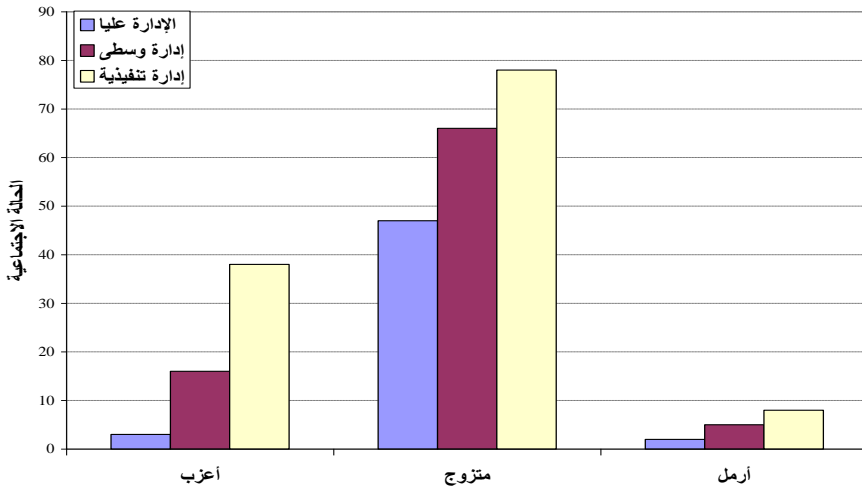
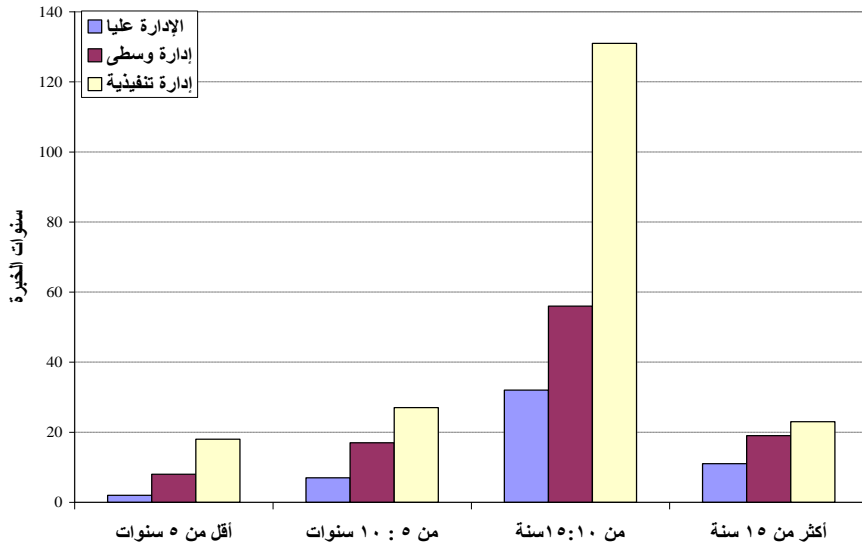
د/ نزار محمد فكري محمد & د/ لمياء محمد عطا ابراهيم

الإدارة الثلاث في مجتمع البحث في مجموعة من الوحدات الحكومية الإدارية المختارة من المنشآت كثيفة الأعمال وهي من مجالس وأحياء المدن في القاهرة والإسماعيلية وعددهم ٢٠ مجلس مدينة أو حي، وكان التوزيع التكراري لعينة البحث كما هو مبين بالجدول التالي رقم (١).

### جدول رقم (١)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية

الاجمالي	إدارة تنفيذية		إدارة توسعية		الإدارة العليا		المتغير	الفئة
	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد		
٨١.٧٥	٢١٥	٧٥.٠٠	٩٣	٨٦.٢١	٧٥	٩٠.٣٨	٤٧	ذكر
١٨.٢٥	٤٨	٢٥.٠٠	٣١	١٣.٧٩	١٢	٩.٦٢	٥	أنثى
١٠٠	٢٦٣	١٠٠	١٢٤	١٠٠	٨٧	١٠٠	٥٢	الإجمالي
١٠.٦٥	٢٨	١٤.٥٢	١٨	٩.٢٠	٨	٣.٨٥	٢	أقل من ٥ س
١٩.٣٩	٥١	٢١.٧٧	٢٧	١٩.٥٤	١٧	١٣.٤٦	٧	من ٥ : ١٠ سنوات
٤٩.٨١	١٣١	٤٥.١٦	٥٦	٤٩.٤٣	٤٣	٦١.٥٤	٣٢	من ١٠ : ١٥ س
٢٠.١٥	٥٣	١٨.٥٥	٢٣	٢١.٨٤	١٩	٢١.١٥	١١	أكثر من ١٥ سنة
١٠٠	٢٦٣	١٠٠	١٢٤	١٠٠	٨٧	١٠٠	٥٢	الإجمالي
٢١.٦٧	٥٧	٣٠.٦٥	٣٨	١٨.٣٩	١٦	٥.٧٧	٣	أعزب
٧٢.٦٢	١٩١	٦٢.٩٠	٧٨	٧٥.٨٦	٦٦	٩٠.٣٨	٤٧	متزوج
٥.٧٠	١٥	٦.٤٥	٨	٥.٧٥	٥	٣.٨٥	٢	أرمل
١٠٠	٢٦٣	١٠٠	١٢٤	١٠٠	٨٧	١٠٠	٥٢	الإجمالي
٢٩.٢٨	٧٧	٤٨.٣٩	٦٠	١٦.٠٩	١٤	٥.٧٧	٣	دبلوم
٢٤.٧١	٦٥	١٨.٥٥	٢٣	٤٥.٩٨	٣٧	٣.٨٥	٢	مؤهل فوق متوسط
٤٦.٠١	١٢١	٣٣.٠٦	٤١	٣٧.٩٣	٢٣	٩٠.٣٨	٤٧	بكالوريوس
١٠٠	٢٦٣	١٠٠	١٢٤	١٠٠	٨٧	١٠٠	٥٢	الإجمالي



يبين الجدول السابق أن عينة الدراسة تبلغ ٢٦٣ مبحوث بعد فحص الاستثمارات القابلة للتحويل يمثل فئات الإدارة العليا بنسبة ١٩.٧٧% لعدد (٥٢) مبحوث، ثم الإدارة الوسطى بنسبة ٣٣.٠٨% لعدد (٨٧) مبحوث ثم الإدارة التنفيذية بنسبة ٤٧.١٥% لعدد (١٢٤) مبحوث ولقد راعي الباحث تمثيل كل فئة في مجتمع الدراسة وحافظ على مستوى هذه النسبة في عينة البحث ولقد وضح مستوى الثبات والصدق في ردود عينة الدراسة من خلال اختبار ألفا كرونباخ الذي يبينه الجدول التالي رقم (٢):

#### جدول رقم (٢)

يوضح الثبات والصدق في ردود عينة البحث

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
٠,٨١١	106

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة الثبات والصدق وفقاً لاختبار ألفا كرونباخ يبلغ 81.1% وهذا يشير إلى مستوى مقبول من الثبات وكذلك مستوى الصدق الذي يشير إليه الجذر التربيعي لمستوى الثبات والذي يبلغ 90% مما يعكس إمكانية تعميم نتائج هذه الدراسة على عينة البحث.

٤. **التعريف بأداة جمع البيانات:** يشير الباحث إلى تحكيم قائمة استقصاء لغرض جمع البيانات من عينة البحث المشار إليها في البند السابق حيث يتلخص مضمونها فيما يلي:

- مجموعة الأسئلة العامة: التي تحدد نوعية فئات الدراسة ويتم الاختيار بين فئة الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية أما اسم وظيفة المبحوث فتركت اختيارية لإجابات عينة البحث.
- السؤال الأول: وهو مرتبط بمتغيرات الهندسة النفسية وفقاً لمجموعة أبعاد تتضمن السلوكيات الإدراكية للمبحوثين وتتمثل فيما يلي:

- متغير التواصل الذاتي للعامل: حيث طلب من المبحوث تحديد السلوك الفعلي في ذلك من خلال مجموعة من العبارات عددها (٢٠) فقرة طلب تحديد مدى ديمومة هذا السلوك وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي.
- متغير التواصل مع الآخرين: حيث طلب من المبحوث تحديد السلوك الفعلي في ذلك من خلال مجموعة من العبارات عددها (٣٧) فقرة طلب تحديد مدى ديمومة هذا السلوك وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي.
- متغير التأثير والأقناع: حيث طلب من المبحوث تحديد السلوك الفعلي في ذلك من خلال مجموعة من العبارات عددها (١٠) فقرة طلب تحديد مدى ديمومة هذا السلوك وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي.

- السؤال الثاني: وهو مرتبط بالمتغير الوسيط (رأس المال البشري) ويتم قياسه وفقاً لمجموعة من الأبعاد تتضمن محددات هذا المتغير تتمثل فيما يلي:

- بعد المعرفة: ويعبر عنه بعدد (٤) فقرات تتضمن التعبير عن هذا البعد طلب بيان مدى الموافقة عليه من خلال سلم ليكرت الخماسي.
- بعد المهارات والقدرات: ويعبر عنه بعدد (٤) فقرات تتضمن التعبير عن هذا البعد طلب بيان مدى الموافقة عليه من خلال سلم ليكرت الخماسي.
- بعد المهارات والقدرات: ويعبر عنه بعدد (٤) فقرات تتضمن التعبير عن هذا البعد طلب بيان مدى الموافقة عليه من خلال سلم ليكرت الخماسي.
- بعد الخبرة العملية: ويعبر عنه بعدد (٤) فقرات تتضمن التعبير عن هذا البعد طلب بيان مدى الموافقة عليه من خلال سلم ليكرت الخماسي.
- بعد الابتكار: ويعبر عنه بعدد (٤) فقرات تتضمن التعبير عن هذا البعد طلب بيان مدى الموافقة عليه من خلال سلم ليكرت الخماسي.
- بعد فريق العمل: ويعبر عنه بعدد (٤) فقرات تتضمن التعبير عن هذا البعد طلب بيان مدى الموافقة عليه من خلال سلم ليكرت الخماسي.



السؤال الثالث: وهو مرتبط بالمتغير التابع (عوامل تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي) ويتم قياسه من خلال مجموعة من الفقرات عددها (١٩) فقرة طلب الإجابة عليها من خلال مستوى الموافقة من خلال سلم ليكرت الخماسي.

٥. **التعريف بالبرنامج الإحصائي والأساليب الإحصائية المستخدمة:** حيث تستند نتائج الدراسة الى مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS.25) من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية التالية:

- جداول التوزيع التكراري: وذلك لغرض توزيع فئات عينة الدراسة وبيان مستوى التكرار النسبي لكل منها.

- معامل ألفا كرونباخ: وذلك لاختبار مستوى الثبات والصدق الداخلي ومدى الاتساق في ردود عينة البحث.

- اختبار كروسكال- ويلز وذلك لبيان مستوى التوافق بين فئات الدراسة حول مضمون المقياس وتحديد مستوى المعنوية في ذلك ما يلي:

- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات البحث بدلالة قيمة (ف) الإحصائية.
- معامل التفسير ( $R^2$ ) لبيان القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة المعبرة عن الهندسة النفسية في المتغير التابع المعبر سلوك الاستغراق الوظيفي في ظل وجود مجموعة من محددات تعزيز رأس المال البشري.

ثانياً: **قياس مستوى التوافق بين فئات الدراسة:** يختص ذلك بتحديد مدي الاتفاق بين فئات العينة حول كل متغير من متغيرات الدراسة كما يلي:

- أ- مدى التوافق حول متغيرات وابعاد الهندسة النفسية: حيث يستخدم الباحث تحليل (كروسكال- ويلز) وفقاً لما يبينه الجدول التالي رقم (٣):

جدول رقم (٣)  
يوضح مدة التوافق حول متغيرات وأبعاد الهندسة النفسية

Ranks

Asymp. Sig.	Kruskal-Wallis H	Mean Rank	N	فئات الدراسة	
0.038*	6.518	134.63	52	الإدارة عليا	التواصل الذاتي
		102.15	87	إدارة وسطى	
		114.33	124	إدارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.016*	8.267	123.38	52	الإدارة عليا	التواصل مع الآخرين
		93.58	87	إدارة وسطى	
		122.85	124	إدارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.406	1.801	125.54	52	الإدارة عليا	التأثير في الآخرين
		118.04	87	إدارة وسطى	
		111.10	124	إدارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	

يبين الجدول السابق مدى الفروق المعنوية بين الفئات المعنية بالدراسة فيما يتعلق بأساليب الهندسة النفسية التي تتبناها المنظمات الحكومية لغرض تعزيز رأس المال البشري وتنمية سلوك الاستغراق الوظيفي، حيث يعتمد وجود اتفاق بين الأطراف المعنية حول هذه الأساليب إذا كانت قيمة (Kruskal-Wallis H) أقل من القيمة الجدولية عند مستوى معنوي أكبر من مستوى (٠.٠٥) ويعتمد وجود الاختلاف بين الأطراف المعنية في الحالة العكسية، ويبين الجدول السابق ما يلي:

- وجود اتفاق بين فئات الدراسة حول أساليب الهندسة النفسية التي تتبناها المنظمات الحكومية لغرض تعزيز رأس المال البشري وتنمية سلوك الاستغراق الوظيفي فيما يتعلق بدعم تأثير العمال في الآخرين حيث أن مستوى المعنوية أكبر يبلغ (٠.٤٠٦) أكبر من مستوى (٠.٠٥) عند قيمة كروسكال- وليز أقل من القيمة الجدولية تبين المحافظة على العميل بكل السبل ومحاولة الحفاظ على الهدوء

أمامهم بالرغم من أبداء الانفعال منهم فإن هناك توافق على أن الجميع لابد أن يعملون على ضبط انفعالاتهم تجاه العملاء مهما كانت الأسباب.

٢. وجود اختلاف بين فئات الدراسة حول أساليب الهندسة النفسية التي تتبناها المنظمات الحكومية لغرض تعزيز رأس المال البشري وتنمية سلوك الاستغراق الوظيفي فيما يتعلق بدعم التواصل الذاتي فيما يتعلق بالسلوك الإداري للعامل من الإحراج والانفعال الداخلي والحرص من المواقف والقلق من أي مواقف اجتماعية وتنمية روح الإصرار الذاتي لتحقيق الكفاءة والجدارة الوظيفية، أو حتى فيما يتعلق بالإصرار الداخلي على تنفيذ أهداف المنظمة بعد تفتيتها إلى أهداف جزئية فلم يتوافق الرؤساء والمؤوسين على وجود ذلك في بيئة العمل حيث أن مستوى المعنوية يبلغ (٠.٠٣٨) وهو أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٥) عند قيمة كروسكال أكبر من القيمة المحسوبة.

٣. وجود اختلاف بين فئات الدراسة حول أساليب الهندسة النفسية التي تتبناها منظمات الأعمال لغرض تعزيز رأس المال البشري وتنمية سلوك الاستغراق الوظيفي فيما يتعلق بدعم التواصل مع الآخرين من خلال دعم ادارة المنظمات الحكومية تبادل الفهم والرؤية والمقصد بين العاملين والآخرين ودعم جو الاحترام العام داخل المنظمة، حيث أن مستوالمعنوية يبلغ ٠.٠١٦ وهو أقل من مستوى ٠.٠٥ عند قيمة كروسكال- وليز أكبر من القيمة المحسوبة.

ب. مدى التوافق حول متغيرات وأبعاد رأس المال البشري: حيث يستخدم الباحث تحليل (كروسكال- وليز) وفقاً لما يبينه الجدول التالي رقم (٤):

استخدام الهندسة النفسية في تعزيز رأس المال البشري بغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي ...  
د/ نزار محمد فكري محمد & د/ لمياء محمد عطا ابراهيم

### جدول رقم (٤) يوضح مدة التوافق حول محددات تعزيز رأس المال البشري

Ranks						
Asymp. Sig.	Kruskal-Wallis H	Mean Rank	N	فئات الدراسة		المحددات
.٠٦٠٧	.٠٩٩٩	119.92	52	الإدارة عليا	توفير المنظمة المعلومات الكافية لتنفيذ الأعمال	محددات المعرفة
		119.29	87	إدارة وسطى		
		112.90	124	إدارة تنفيذية		
			263	الإجمالي		
0.200	3.214	112.85	52	الإدارة عليا	تسعي المنظمة للاحتفاظ بالعاملين ذوي الكفاءات	
		108.00	87	إدارة وسطى		
		120.87	124	إدارة تنفيذية		
			263	الإجمالي		
0.278	2.562	124.88	52	الإدارة عليا	يتقاسم العمال المعلومات والخبرات فيما بينهم في مواقع العمل	
		108.28	87	إدارة وسطى		
		115.70	124	إدارة تنفيذية		
			263	الإجمالي		
0.043*	6.276	111.75	52	الإدارة عليا	يتم تطبيق المعارف الجديدة لغرض تطوير الأداء وتحسينه	
		104.51	87	إدارة وسطى		
		122.88	124	إدارة تنفيذية		
			263	الإجمالي		
0.891	.٠٢٣١	118.63	52	الإدارة عليا	الاهتمام باكتشاف العمال المميزين و الاكفاء	
		116.64	87	إدارة وسطى		
		114.61	124	إدارة تنفيذية		
			263	الإجمالي		
0.762	0.543	119.57	52	الإدارة عليا	تتلاءم المهارات التي يقوم بها العمال مع مهارات ما يقوم به من أعمال	محددات المهارات والقدرات
		112.50	87	إدارة وسطى		
		116.06	124	إدارة تنفيذية		
			263	الإجمالي		
0.000**	15.66	125.02	52	الإدارة عليا	تناسب الأجور و المكافآت الممنوحة مع مهارات كفي العمل	
		94.05	87	إدارة وسطى		
		121.95	124	إدارة تنفيذية		
			263	الإجمالي		

استخدام المندسة المهنية في تعزيز رأس المال البشري بغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي ...

د/ نزار محمد فكري محمد & د/ لمياء محمد عطا ابراهيم

Ranks

Asymp. Sig.	Kruskal-Wallis H	Mean Rank	N	فئات الدراسة	المحددات
0.000**	19.11	134.75	52	الإدارة عليا	التركيز علي التدريب والتعلم المستمر في تطوير المهارات
		131.00	87	ادارة وسطى	
		101.48	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.140	3.929	119.33	52	الإدارة عليا	الاعتماد علي العمال ذوي الخبرة في شغل الوظائف المهمة
		129.15	87	ادارة وسطى	
		108.77	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.263	2.672	121.33	52	الإدارة عليا	يملك العامل خبرة عالية في مجال العمل المخصصه
		105.71	87	ادارة وسطى	
		118.33	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.005**	10.75	124.78	52	الإدارة عليا	ترتبط المكافآت بالخبرة العملية والمهنية
		103.90	87	ادارة وسطى	
		117.69	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.891	0.230	117.09	52	الإدارة عليا	السعي للاحتفاظ بالعمال ذوي الخبرة بمجال العمل
		118.62	87	ادارة وسطى	
		114.38	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.791	0.470	114.25	52	الإدارة عليا	تطوير منتجات وخدمات المنظمة بشكل مستمر
		119.90	87	ادارة وسطى	
		115.00	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.667	0.811	119.95	52	الإدارة عليا	يشارك العمال في تقديم أفكار جديدة في مجال تطوير منتجات وخدمات المنظمة
		112.40	87	ادارة وسطى	
		115.94	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.065	5.468	118.51	52	الإدارة عليا	هناك مكافئة وتميز لكل من يقدم أفكار جديدة
		100.35	87	ادارة وسطى	

استخدام المندسة النفسية في تعزيز رأس المال البشري بغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي ...

د/ نزار محمد فكري محمد & د/ لمياء محمد عطا ابراهيم

Ranks

Asymp. Sig.	Kruskal-Wallis H	Mean Rank	N	فئات الدراسة	المحددات
		121.89	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.231	2.927	109.83	52	الإدارة عليا	العمل على الاحتفاظ بالعمال ذوي الابتكارات والأفكار الجديدة
		113.27	87	ادارة وسطى	
		119.80	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.212	3.103	127.01	52	الإدارة عليا	تشجيع أساليب العمل الجماعي وتعزيز روح الفريق
		113.40	87	ادارة وسطى	
		112.54	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.263	2.672	121.33	52	الإدارة عليا	تساعد المشاركة الجماعية في حل المشكلات الحادثة
		105.71	87	ادارة وسطى	
		118.33	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.012**	8.852	124.28	52	الإدارة عليا	هناك روح التعاون بين المسنولين والعمال في المنظمة
		105.50	87	ادارة وسطى	
		117.19	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	
0.000**	18.48	135.23	52	الإدارة عليا	يساهم العمل الجماعي في تحسين خدمات المنظمة
		130.09	87	ادارة وسطى	
		101.69	124	ادارة تنفيذية	
			263	الإجمالي	

يبين الجدول السابق مدى الفروق المعنوية بين الفئات المعنية بالدراسة فيما يتعلق بمحددات تعزيز رأس المال البشري التي تتبناها المنظمات الحكومية لغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي، حيث يعتمد وجود اتفاق بين الأطراف المعنية حول هذه الأساليب إذا كانت قيمة (Kruskal-Wallis H) أقل من القيمة الجدولية عند مستوى معنوي أكبر من مستوى (0.05) ويعتمد وجود الاختلاف بين الأطراف المعنية في الحالة العكسية، ومن خلال الجدول السابق يتبين ما يلي:

١. بالنسبة لمحددات المعرفة كأحد أبعاد رأس المال البشري: هناك توافق بين فئات الدراسة مع معظمها حيث مستوى المعنوية أكبر من مستوى ٠.٠٥ فيما عد ما يتعلق بتطبيق المعارف الجديدة لغرض تطوير الأداء وتحسينه فلم يحدث توافق بين فئات الدراسة حيث أن مستوى المعنوية يبلغ ٠.٠٤٣ وهو أقل من مستوى الدلالة ٠.٠٥ عند قيمة كروسكال- ويلز أكبر من القيمة الجدولية.
٢. بالنسبة لمحدد المهارات والقدرات كأحد أبعاد رأس المال البشري يتم التوافق على ما يتعلق بالاهتمام باكتشاف العمال المميزين والأكفاء وكذلك التوافق فيما يتعلق بملائمة مهارات العامل مع التكليف له بواجبات الوظيفة حيث أن مستوى المعنوية أكبر من مستوى ٠.٠٥؛ غير أنه لم يحدث توافق بين فئات الدراسة حول مناسبة الأجور الممنوحة للمهارات المؤداة، وما يتعلق بالتركيز على التدريب لغرض دعم التعلم المستمر عند مستوى معنوية أقل من مستوى ٠.٠٥ وقيمة كروسكال أكبر من القيم المحسوبة.
٣. بالنسبة لمحدد الخبرة العملية كأحد أبعاد رأس المال البشري: هناك توافق بين فئات الدراسة مع معظمها حيث مستوى المعنوية أكبر من مستوى ٠.٠٥ فيما عدا ما يتعلق بربط المكافاة الخبرة العملية فلم يحدث توافق بين فئات الدراسة حول وجودها كمؤثر في تنمية الاستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية أقل من مستوى ٠.٠٥ وقيمة كروسكال أكبر من القيمة الجدولية.
٤. بالنسبة لمحدد الابتكار أحد ابعاد رأس المال البشري هناك توافق بين فئات الدراسة مع جميعها حيث مستوي المعنوية أكبر من مستوى ٠.٠٥ وقيمة كروسكال- ويلز أقل من القيمة الجدولية.
٥. بالنسبة لمحدد فريق العمل كأحد أبعاد رأس المال البشري يتم التوافق على ما يتعلق بتعزيز أساليب العمل الجماعي وتعزيز روح الفريق، وكذلك التوافق بين فئات الدراسة حول مساعدة المشاركة الجماعية في حل المشكلات الحادثة حيث أن مستوى المعنوية أكبر من مستوى ٠.٠٥ وقيمة كروسكال- ويلز أقل من القيمة

الجدولية؛ في حين أن لم يحدث توافق بين الفئات المبحوثة حول وجود روح التعاون بين المسؤولين والعمال داخل المنظمة وكذا الاقتناع بأن العمل الجماعي يسهم في تحسين خدمات المنظمة عند مستوى معنوية أقل من مستوى ٠.٠٥. وقيمة كروسكال – ويلز أكبر من القيمة الجدولية.

**ثالثاً: اختبار فرضيات البحث وتحقيق نتائج الدراسة :** يتم استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي في اختبار الافتراض الرئيسي والافتراضات الفرعية للبحث كما يلي:

١. **اختبار الفرض الفرعي الأول:** ينص على "لا تؤدي أساليب الهندسة النفسية إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية، ولاختبار هذا الافتراض يستخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد بدلالة قيمة (ف) الإحصائية كما هو مبين من الجدول التالي رقم (٥):

جدول رقم (٥)

يوضح اختبار صحة الافتراض الفرعي الأول

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	796.2	3	265.4	17.36	0.00*** <sup>b</sup>
	Residual	3960.1	259	15.29		
	Total	4756.3	262			

من الجدول السابق يتبين أن قيمة (ف) تبلغ (١٧.٣٦) وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى معنوية يقترب من الصفر أقل من مستوى (٠.٠٥) والتي عندها يتقرر رفض الافتراض الإحصائي وقبول الافتراض البديل الذي ينص على "أن أساليب الهندسة النفسية تؤدي إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية، وأن قبول هذا الفرض يدعم الدور الإجمالي لأساليب الهندسة النفسية في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في ظل عدم تأثير المتغير الضابط المتعلق بتوافر



استخدام المندسة النفسية في تعزيز رأس المال البشري بغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي ...

د/ نزار محمد فكري محمد & د/ لمياء محمد عطا ابراهيم

محددات تعزيز رأس المال البشري، وأن ذلك الدور يتوافر لأساليب الهندسة النفسية بقوة تفسيرية يعبر عنها معاملات التحديد في الجدول رقم (٦):

#### جدول رقم (٦)

يوضح القوة التفسيرية لمتغيرات الافتراض الأول

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.432 <sup>a</sup>	0.187	0.176	3.909

يشير الجدول السابق إلى ضعف القوة التفسيرية لأساليب الهندسة النفسية في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في معزل عن محددات تعزيز رأس المال البشري حيث تبلغ (١٨.٧%) وفقاً لمعامل (R Square) الذي عنده تنفسر أساليب الهندسة النفسية في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي والباقي من هذه النسبة يرجع إلى عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي.

٢. اختبار الفرض الفرعي الثاني: ينص على "لا تؤدي محددات تعزيز رأس المال البشري إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية، ولاختبار هذا الافتراض يستخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد بدلالة قيمة (ف) الاحصائية كما هو مبين من الجدول التالي رقم (٧):

#### جدول رقم (٧)

يوضح اختبار صحة الافتراض الفرعي الثاني

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	٢٠٤٤.٤	19	107.6	10.21	.00**b
	Residual	2558.8	243	10.53		
	الإجمالي	٤٦٠٣.٢	٢٦٢			

من الجدول السابق يتبين أن قيمة (ف) تبلغ (١٠.١٢) وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى معنوية يقترب من الصفر أقل من مستوى (٠.٠٥) والتي عندها يتقرر رفض الافتراض الإحصائي وقبول الافتراض البديل الذي ينص على "أن محددات تعزيز رأس المال البشري تؤدي إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية، وأن قبول هذا الفرض يدعم الدور الإجمالي لمحددات تعزيز رأس المال البشري في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في معزل من تأثير أساليب الهندسة النفسية، وأن ذلك الدور يتوافر لمحددات رأس المال البشري بقوة تفسيرية يعبر عنها معاملات التحديد في الجدول رقم (٨):

#### جدول رقم (٨)

يوضح القوة التفسيرية لمتغيرات الافتراض الثاني

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.692a	0.479	0.432	3.245

يشير الجدول السابق الي مستوي متوسط من القوة التفسيرية لمحددات تعزيز رأس المال البشري في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في معزل عن أساليب الهندسة النفسية ، حيث تبلغ (٤٧.٩%) وفقا لمعامل (R Square) الذي عنده تنفسر تلك المحددات في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي والباقي من هذه النسبة يرجع الى عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي.

٣. اختبار الفرض الرئيسي للبحث: ينص على "لا تؤدي أساليب الهندسة النفسية إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في ظل وجود محددات تعزيز رأس المال البشري بالمنظمات الحكومية، ولاختبار هذا الافتراض يستخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد بدلالة قيمة (ف) الإحصائية كما هو مبين من الجدول التالي رقم (٩):

جدول رقم (٩)  
يوضح اختبار صحة الافتراض الفرعي الثاني

ANOVA<sup>a</sup>

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	٢٠٩٤.٣	21	99.73	9.598	.00**b
	Residual	٢٥٠٤.٠	٢٤١	10.39		
	الإجمالي	٤٥٩٨.٣	٢٦٢			

من الجدول السابق يتبين أن قيمة (ف) تبلغ (٩.٥٩) وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى معنوية يقترب من الصفر أقل من مستوى (٠.٠٥) والتي عندها يتقرر رفض الافتراض الإحصائي وقبول الافتراض البديل الذي ينص على "أن أساليب الهندسة النفسية تؤدي إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في ظل وجود محددات تعزيز رأس المال البشري بالمنظمات الحكومية، وأن قبول هذا الفرض يدعم الدور الإجمالي يدعم أساليب الهندسة النفسية في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي عند توافر محددات تعزيز رأس المال البشري تفسيرية يعبر عنها معاملات التحديد في الجدول رقم (١٠):

جدول رقم (١٠)

يوضح القوة التفسيرية لمتغيرات الافتراض الرئيسي

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.701a	0.491	0.440	3.223

يشير الجدول السابق الي مستوي متوسط من القوة التفسيرية لأساليب الهندسة النفسية في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في ظل وجود محددات تعزيز رأس المال البشري، حيث تبلغ (٤٩.١%) وفقاً لمعامل (R Square) الذي عنده تنفسر تلك الأساليب في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي والباقي من هذه النسبة يرجع إلى عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي.

## النتائج والتوصيات:

### أولاً: نتائج البحث:

١. تمثل الهندسة النفسية تخصيص طريقة التفكير، والاختلاف فيه بين الناس والذي يرجع إلى كيفية حصول الإدراك للعالم الخارجي عن طريق مركبات ثلاث هي الحواس الرئيسية (السمع، البصر، الفؤاد، ومركز الإحساس والشعور)، وكل فرد في حاجة إلى برمجة نفسه إيجابياً بحثاً عن السعادة والنجاح.
٢. يعبر رأس المال البشري عن مجموعة من المعارف و المهارات والقيم لجميع العاملين داخل المنظمة، فهو كل المعرفة الموجودة في عقول العاملين والخبرات والمهارات التي يمتلكونها.
٣. يشير الاستغراق الوظيفي إلى الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها، ويعني أن يحب الفرد عمله ويرتبط به بكفاءة أعلى وإنتاجية أفضل.
٤. وجود اتفاق بين فئات الدراسة حول أساليب الهندسة النفسية التي تتبناها المنظمات الحكومية لغرض تعزيز رأس المال البشري وتنمية سلوك الاستغراق الوظيفي فيما يتعلق بدعم تأثير العمال في الآخرين؛ تبين المحافظة على العميل بكل السبل ومحاولة الحفاظ على الهدوء أمامهم بالرغم من إبداء الانفعال منهم فإن هناك توافق على أن الجميع لابد أن يعملون على ضبط انفعالاتهم تجاه العملاء مهما كانت الأسباب.
٥. وجود اختلاف بين فئات الدراسة حول أساليب الهندسة النفسية التي تتبناها منظمات الأعمال لغرض تعزيز رأس المال البشري وتنمية سلوك الاستغراق الوظيفي فيما يتعلق بدعم التواصل الذاتي فيما يتعلق بالسلوك الإداري للعامل من الاحترق والانفعال الداخلي والخرج من المواقف والقلق من أي مواقف اجتماعية وتنمية روح الإصرار الذاتي لتحقيق الكفاءة والجدارة الوظيفية.

٦. لا يوجد توافق بشأن الإصرار الداخلي على تنفيذ أهداف المنظمة بعد تفتيتها إلى أهداف جزئية فقد خلت بيئة العمل محل الدراسة من ذلك.
٧. وجود اختلاف بين فئات الدراسة حول طبيعة أساليب الهندسة النفسية التي تتبناها منظمات الأعمال لغرض تعزيز رأس المال البشري وتنمية سلوك الاستغراق الوظيفي فيما يتعلق بدعم التواصل مع الآخرين من خلال دعم إدارة المنظمات الحكومية وتبادل الفهم والرؤية والمقصد بين العاملين والآخرين ودعم جو الاحترام العام داخل المنظمة.
٨. هناك توافق بشأن محددات المعرفة كأحد أبعاد رأس المال البشري، ما عدا ما يتعلق بتطبيق المعارف الجديدة لغرض تطوير الأداء وتحسينه فلم يحدث توافق بين فئات الدراسة بشأنها.
٩. هناك توافق بشأن محدد المهارات والقدرات كأحد أبعاد رأس المال البشري فتم التوافق علي ما يتعلق بالاهتمام باكتشاف العمال المميزين والأكفاء وكذلك التوافق فيما يتعلق بملائمة مهارات العامل مع التكليف له بواجبات الوظيفة.
١٠. لم يحدث توافق حول مناسبة الأجور الممنوحة للمهارات المؤداء، وما يتعلق بالتركيز علي التدريب لغرض دعم التعلم المستمر.
١١. هناك توافق بالنسبة لمحدد الخبرة العملية كأحد أبعاد رأس المال البشري فيما عدا ما يتعلق بربط المكافاة الخبرة العملية فلم يحدث توافق حول وجودها كمؤثر في تنمية الاستغراق الوظيفي.
١٢. هناك توافق بالنسبة لمحدد الابتكار أحد أبعاد رأس المال البشري التي تدعم توجهات الهندسة النفسية وتحقق التنمية لعمليات الاستغراق الوظيفي.
١٣. هناك توافق بالنسبة لمحدد فريق العمل كأحد أبعاد رأس المال البشري، فيما يتعلق بتعزيز أساليب العمل الجماعي وتعزيز روح الفريق، وكذلك التوافق بين فئات الدراسة حول مساعدة المشاركة الجماعية في حل المشكلات الحادثة.

١٤. لم يحدث توافق حول وجود روح التعاون بين المسؤولين والعمال داخل المنظمة وكذا الاقتناع بأن العمل الجماعي يسهم في تحسين خدمات المنظمة.

١٥. يتقرر قبول الافتراض الذي ينص على أن أساليب الهندسة النفسية تؤدي إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية، وأن قبول هذا الفرض يدعم الدور الإجمالي لأساليب الهندسة النفسية في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في ظل عدم تأثير المتغير الضابط المتعلق بتوافر محددات تعزيز رأس المال البشري.

١٦. يوجد ضعف في القوة التفسيرية لأساليب الهندسة النفسية في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في معزل عن محددات تعزيز رأس المال البشري حيث تبلغ (١٨.٧%) وفقاً لمعامل (R Square) الذي عنده تفسر أساليب الهندسة النفسية في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي.

١٧. يتقرر قبول الافتراض الذي ينص على أن محددات تعزيز رأس المال البشري تؤدي إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية، وأن قبول هذا الفرض يدعم الدور الإجمالي لمحددات تعزيز رأس المال البشري في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في معزل من تأثير أساليب الهندسة النفسية.

١٨. يتحقق مستوى متوسط من القوة التفسيرية لمحددات تعزيز رأس المال البشري في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في معزل عن أساليب الهندسة النفسية، حيث تبلغ (٤٧.٩%) وفقاً لمعامل (R Square) الذي عنده تفسر تلك المحددات في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي .

١٩. يتقرر وقبول الافتراض الذي ينص على "أن أساليب الهندسة النفسية تؤدي إلى تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في ظل وجود محددات تعزيز رأس المال البشري بالمنظمات الحكومية، وأن قبول هذا الفرض يدعم الدور

الإجمالي يدعم أساليب الهندسة النفسية في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي عند توافر محددات تعزيز رأس المال البشري.

٢٠. يتحقق مستوي متوسط من القوة التفسيرية لأساليب الهندسة النفسية في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي في ظل وجود محددات تعزيز رأس المال البشري، حيث تبلغ (٤٩.١%) وفقاً لمعامل (R Square) الذي عنده تتفسر تلك الأساليب في تنمية عمليات الاستغراق الوظيفي.

#### ثانياً: توصيات البحث:

١. الاستفادة من أساليب الهندسة النفسية في تدريب وتحويل سلوك العمال تجاه الاستغراق الوظيفي لغرض تعزيز قيمة العنصر البشري في هذا الاتجاه.
٢. دعم جوانب الضعف في هندسة النفس البشرية للعمال فيما يتعلق بشأن روح التعاون بين المرؤوسين والرؤساء في اتجاه تحقيق فاعلية رأس المال البشري.
٣. دعم الربط الفعلي بين الحوافز المادية والمعنوية لغرض تعظيم رأس المال البشري ومن ثم تعديلات السلوكيات الإيجابية للاستغراق الوظيفي.

## المراجع

### المراجع باللغة العربية :

- ١- التكريتي، محمد ٢٠٠٦ . مقدمة في هندسة النفس الانسانية، الرياض: دار قرطبة للنشر والتوزيع
- ٢- الخناق، نبيل وشوكة، هدى ٢٠١١ نحو تقويم تربوي متميز باستخدام الهندسة النفسية: بحث تطبيقي على عدد من المعاهد التقنية في بغداد، مجلة جامعة كربلاء.
- ٣- الزبيدي، غني -المشهداني، آمنه ٢٠١٦ دور رأس المال البشري والأداء المتميز للعاملين في تحقيق التفوق المنظمي بحث ميداني في وزارة النفط العراقية،مجلة غري للعلوم الاقتصادية والإدارية،المجلد الرابع عشر،العدد ٢٨ .
- ٤- الطائي، مريم (٢٠١٦) الهندسة النفسية البرمجة الايجابية والسلبية للذات ( وعلاقتها بأساليب طلبة الجامعة، مجلة الاستاذ، ٣
- ٥- الطائي، يوسف والذبحاوي، عامر ٢٠١٦ الهندسة النفسية ودورها في زيادة انتاجية العمل المعرفي :بحث تطبيقي لأراء عينة من العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية.والادارية . ١٤.
- ٦- الغالي، الطيباني ٢٠١٧ أثر الاستثمار في رأس المال البشري علي التنمية الاقتصادية،مجلة السياسات الاقتصادية ومستقبل التنمية في ليبيا .
- ٧- جيهان ترزي،(٢٠١٢) استعراض عقود الخبراء الاستشاريين الأفراد في منظومة الأمم المتحدة، وحدة التفتيش، جنيف، ص ص ١٦-١٩ .
- ٨- عبد، خنساء ٢٠١٦ . أثر الهندسة النفسية في تنمية بعض مهارات الذكاء الانفعالي لدى طلاب معاهد الفنون الجميلة ، مجلة الفتح، ١.
- ٩- محمد التكريتي،(٢٠٠٣)" أفاق بلا حدود - هندسة النفس البشرية " الملتقي للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة ، سوريا، حلب ، ص ٢٣.
- ١٠- مختار ، البكاري ٢٠١٩ ، الاستثمار في راس المال البشري كخيار استراتيجي لتطوير الكفاءات البشرية في الجزائر ، مجلة التنظيم والعمل ، المجلد ٨ العدد ٢ .
- ١١- هاشم فوزي العبادي، وولاء جودت، (٢٠١٢)" استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال" مجلة كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، المجلد الخامس، العدد التاسع، ص ص ٧٩-٧٨.



## المراجع باللغة الانجليزية

- 1- Azeem, Syed Mohamma (2010 )” Personality hardiness, job involvement and job burnoutamong teachers “ **International Journal of Vocational and Technical Education** Vol. 2(3), pp. 36-40, July ,pp.36-40.
- 2- Beheshtifar, Malikeh & Ziaadini, Mojtaba(2012), "To Promote Job Involvement via Talent Management", **Science Series Data Report**, Vol. 4, No. 1, Jan, P18-22.
- 3- Beheshtifar, Malikeh & Ziaadini, Mojtaba(2012), "To Promote Job Involvement via Talent Management", **Science Series Data Report**, Vol. 4, No. 1, Jan .
- 4- Joey, L., & Yazdanifard, R. (2015). Can Neuro-Linguistic Programming (NLP) beused as contemporary and effective skill for an exceptional manager in an organization? .*International Journal of Management, Accounting and Economics*, 2(5), 456-465
- 5- Jussila, I., Tarkiainen, A., Sarstedt, M., & Hair, J. F. (2015). Individual psychological ownership: Concepts, evidence, and implications for research in marketing. **Journal of Marketing Theory and Practice**, 23(2), 121-139
- 6- Juster, F. T. (2015). Anticipations and purchases: An analysis of consumer behavior. **Princeton University Press**.
- 7- Kim, H., & Karpova, E. (2009). Consumer Attitudes toward Fashion Counterfeits: Application of the Theory of Planned Behavior. **Clothing and Textiles Research Journal**, 28(2), 79–94
- 8- Kimmel, A. J. (2018). Psychological Foundations of Marketing: **The Keys to Consumer Behavior**. Routledge.

- 9- Kirchler, E., & Hoelzl, E. (2015). Economic and psychological determinants of consumer behavior. **Journal of Psychology**, 219(4):195–197
- 10- Woodhall, M. (1987). Human Capital concepts. In G. Psacharopoulos (Ed.), **Economics of education: Research and studies** (pp. 21-223). Oxford: Pergamon
- 11- Black, S. E. & Lynch, L. M. (1996). Human capital investment and productivity, **The American Economic Review**, 86(2),pp 263-267.
- 12- STEVEN L. MC Shame & Mary Ann von Glinow, **Organizational behavior**, Mc Graw Hill , USA ,2000 .

## قائمة استبيان

يرجي التفضل بالإجابة عن التساؤلات التالية وهي مخصصة لغرض البحث العلمي عن بحث بعنوان "استخدام الهندسة النفسية في تعزيز رأس المال البشري بغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي في المنظمات الحكومية- مسح ميداني"، وأن الباحث يمكنه إرسال نتائج هذه الدراسة لسيادتكم متى ما طلب ذلك.

### القسم الأول: الأسئلة العامة:

■ الاسم:

■ فئات الدراسة:

١. إدارة عليا.

٢. إدارة وسطى.

٣. إدارة تنفيذية.

### القسم الثاني: من فضلك أجب عما يلي:

#### **أولاً: متغير التواصل الذاتي للعامل:**

السؤال الأول: من فضلك حدد توافق العبارة مع السلوك الفعلي لسيادتكم:

م	العبارة	درجة الإجابة			
		دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً
١	هناك أوقات أشعر فيها بالضيق دون سبب.				
٢	انتبه لحديثي مع نفسي في المواقف المختلفة.				
٣	أغير مجرى حديثي مع نفسي حين أجده محبطاً لي وأحفر نفسي بالكلام الإيجابي.				
٤	قد يتسبب حدث مزعج في بداية اليوم في انزعاجي بقية اليوم.				
٥	يزعجني تكوين الآخرين آراء سلبية عني.				
٦	تصرفات الآخرين السلبية تثير غضبي وانزعاجي.				
٧	هناك تجربه سيئة مررت بها، حينما أتذكرها أو أتعرض لشيء يذكرني بها، أصاب بمزاج سيء باقي اليوم.				
٨	أشعر بالقلق في المواقف الاجتماعية.				
٩	عندما يكون عندي مشكلة أفقد تركيزي في العمل لفترة طويلة حتى أحل المشكلة.				
١٠	عندما تواجهني مشكلة ما أقوم بالتالي: أحدد ما هي المشكلة؟ ولماذا ظهرت لي؟ ومتى بدأت؟ ومن				

استخدام الهندسة النفسية في تعزيز رأس المال البشري بغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي ...

د/ نزار محمد فكري محمد & د/ لمياء محمد عطا ابراهيم

م	العبارة	درجة الإجابة			
		دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً
	المسئول عن وقوعها؟ وكيف تحد من إمكانياتي؟ ولماذا لم أبادر بحلها؟ حتى أتمكن من حلها جيداً.				
١١	أضع أهداف كبيرة وأقسمها لأهداف مرحلية محددة بوقت لإنجاز ما أريده.				
١٢	أعرف بالتحديد ما يجب أن أنجزه باقي الشهر.				
١٣	لا أحدد أهداف، بل أترك الأمور تسير على طبيعتها.				
١٤	أقارن دوماً النتائج التي أحصل عليها بالأهداف التي قمت بتحديد مسبقاً.				
١٥	أشعر بالإحباط عندما لا أستطيع تحقيق ما أريد.				
١٦	إن فشلت في الوصول لهدفي، سأتحلى عنه فوراً.				
١٧	قدراتي تمنعني من القيام بأشياء أتمنى لو استطعت القيام بها.				
١٨	إن استطاع شخص ما أن يفعل شيء مهما كانت صعوبته، إذا فأننا أستطيع أيضاً أن أقوم به إذا تعلمته.				
١٩	نحن من نصنع الظروف وهي لا تصنعنا.				
٢٠	لدي طباع لا أحبها ولكنها جزء من شخصيتي لا أستطيع تغييرها.				

### ثانياً : متغير التواصل مع الآخرين:

السؤال الثاني: من فضلك حدد توافق العبارة مع السلوك الفعلي لسيداتكم:

م	العبارة	درجة الإجابة			
		دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً
١	الآخرين يفهمون ما أقصد.				
٢	أشعر أنني قادر على توصيل أفكاري للآخرين، بحيث يدركون مقصدي.				
٣	عندما أكون مكتئباً أحاول أن أجعل الآخرين من حولي مكتئبين أيضاً.				
٤	سرعتي في الكلام تفوق الناس.				
٥	يسئ الأخرى فهمي، حين لا يصلهم حقيقة ما أقصد.				
٦	أنتبه لوضع جسدي، وأغيره إذا تطلب الأمر.				
٧	أحرك جسدي بطريقة منظمة ومقصودة لأحقق أهداف معينة.				
٨	تكمن بالمصافحة الكثير من المعاني لذا أركز على القيام بها بشكل صحيح.				
٩	أظهار بأنني أنصت للآخرين.				
١٠	أتجاهل معرفة كل ما يجذب انتباه الآخرين.				
١١	أنظر بعيداً عن الشخص الذي يتحدث إلي.				

استخدام المندسة النفسية في تعزيز رأس المال البشري بغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي ...

د/ نزار محمد فكري محمد & د/ لمياء محمد عطا ابراهيم

م	العبرة	درجة الإيجابية			
		دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً
١٢	أركز على رسالة المتحدث التي يريد توصيلها وليس على مظهره الخارجي.				
١٣	أندرب على مهارات الاستماع بشكل منظم.				
١٤	أنتبه للغة جسد الشخص الآخر وأفسرها حسب السياق.				
١٥	تراودني أحلام اليقظة في الوقت الذي يجب أن أكون فيه مستمعاً إلى الآخرين.				
١٦	أجد صعوبة في ضبط إنفعالاتي والتحكم بغضبي.				
١٧	أستطيع معرفة الحالة المزاجية للطرف الآخر أثناء الحديث معه.				
١٨	أستخدم للإشارة والأمثلة قليل عندما أحكي قصة.				
١٩	أهرب من تقديم وتعريف نفسي للغرباء.				
٢٠	أطلب من الآخرين توضيح النقاط التي لا أفهمها.				
٢١	أجهز مسبقاً أسلوب التعامل مع الآخرين حتى أحقق أهدافي.				
٢٢	أهتم بإطراء الشخص الآخر بصدق أثناء الحديث معه لأكسب وده.				
٢٣	أتجاهل عبارات الأفراد المختلفين معي في الرأي.				
٢٤	أتوقف عن الاستماع عندما أفهم الرسالة التي يريد المتحدث توصيلها.				
٢٥	أدرك جيداً أن للكلمات دلالات مختلفة بين الناس.				
٢٦	أنا حساس للنقد.				
٢٧	قد أجد صعوبة في الوصول لوجهة نظر الشخص الآخر.				
٢٨	أبحث عن النقاط المشتركة بين وجهة نظري ووجهة نظر الشخص الآخر.				
٢٩	أصر على وجهة نظري وعلى إثبات صحتها مهما حدث، حتى وإن خالفها الأدلة.				
٣٠	أميل للدفاع عن نفسي حين أتعرض للنقد.				
٣١	أقوم بالتشويش على الأفراد الغير مريحين لي.				
٣٢	أجد صعوبة في التحدث أمام مجموعة كبيرة من الأفراد.				
٣٣	لست ماهراً في الاختلاط بالآخرين في الحفلات.				
٣٤	أستمع إلى آراء الآخرين، حتى وإن اختلفت معهم.				
٣٥	يتم اختياري لأكون قائد المجموعة.				
٣٦	لا أسمح للشخص الآخر بالحديث الكثير، وأقاطعته حتى أكسب المناقشة.				
٣٧	لا أقف عن الجدال حتى أكسب النقاش لصالحه.				

استخدام الهندسة النفسية في تعزيز رأس المال البشري بغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي ...

د/ نزار محمد فكري محمد & د/ لمياء محمد عطا ابراهيم

### ثالثاً : متغير التأثير والاقناع:

السؤال الثالث: من فضلك حدد توافق العبارة مع السلوك الفعلي لسيادتكم:

م	العبارة	درجة الإيجابية			
		دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً
١	نخسر العملاء الذين يعترضون على خدماتنا.				
٢	إن أكثر عملائنا ولاء هم من كانوا معترضين في البداية.				
٣	حين يقوم أحد العملاء بالتذمر على خدماتنا أذاع عنها وأنكر سبب تذمره.				
٤	حين يتذمر أحد العملاء ويعلو صوته غاضباً، أحاول الحفاظ على هدوئي وهدوء صوتي كي أكسب الموقف.				
٥	حين يصبح أحد العملاء معترضاً أوافقه مبدئياً في اعتراضه حتى يهدأ ثم أقنعه بما أريد.				
٦	إن اختلفت رؤية العميل عني فهذا يبشر بخسارته.				
٧	هناك أنواع من العملاء يستحيل إقناعهم.				
٨	من السهل التعامل مع مختلف أنماط العملاء.				
٩	يمكنني اقناع أي شخص بأي شيء.				
١٠	لا يختلف العملاء في طرق إقناعهم.				

### رابعاً: المتغير الوسيط – رأس المال البشري:

السؤال الثالث: من فضلك حدد درجة الموافقة على العبارات التالية:

اسم العنصر	العبارة	درجة الإيجابية			
		أوافق جداً	أوافق	إلى حد ما	غير موافق جداً
بعد المعرفة	توفير المنظمة المعلومات الكافية لتنفيذ الأعمال.				
	تسعى المنظمة للاحتفاظ بالعمالين ذوي الكفاءات.				
	يتقاسم العمال المعلومات والخبرات فيما بينهم في مواقع العمل.				
بعد المهارات والقدرات	يتم تطبيق المعارف الجديدة لغرض تطوير الأداء وتحسينه.				
	الاهتمام باكتشاف العمال المميزين والأكفاء.				
	تتلاءم المهارات التي يقوم بها العمال مع مهارات ما يقوم به من أعمال.				
بعد الخبرة العملية	تناسب الأجور والمكافآت الممنوحة مع مهارتك في العمل.				
	التركيز على التدريب والتعلم المستمر في تطوير المهارات.				
	الاعتماد على العمال ذوي الخبرة في شغل الوظائف المهمة.				

استخدام الهندسة النفسية في تعزيز رأس المال البشري بغرض تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي ...

د/ نزار محمد فكري محمد & د/ لمياء محمد عطا ابراهيم

اسم العنصر	العبارة	درجة الإجابة			
		أوافق جداً	أوافق	إلى حد ما	غير موافق
	بمئلك العامل خبرة عالية في مجال العمل المخصص له.				
	ترتبط المكافآت بالخبرة العملية والمهنية.				
	السعي للاحتفاظ بالعمال ذوو الخبرة بمجال العمل.				
بعد الابتكار	تطوير منتجات وخدمات المنظمة بشكل مستمر.				
	يشارك العمال في تقديم أفكار جديدة في مجال تطوير منتجات وخدمات المنظمة.				
	هناك مكافئة وتميز لكل من يقدم أفكار جديدة.				
بعد فريق العمل	العمل على الاحتفاظ بالعمال ذوي الابتكارات والأفكار الجديدة.				
	تشجيع أساليب العمل الجماعي وتعزيز روح الفريق.				
	تساعد المشاركة الجماعية في حل المشكلات الحادثة.				
	هناك روح التعاون بين المسؤولين والعمال في المنظمة.				
	يساهم العمل الجماعي في تحسين خدمات المنظمة.				

#### رابعاً: المتغير التابع – عوامل تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي:

السؤال الثالث: من فضلك حدد درجة الموافقة على العبارات التالية:

م	العبارة	درجة الإجابة			
		دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً
١	يحقق لي عملي أكبر اشباع في حياتي.				
٢	بعد اهتمامي بوظيفتي واستغراقي في أداء مهامه من الأشياء التي أعطيها الأولوية.				
٣	معظم الأشياء الهامة التي تحدث لي تندمج بوظيفتي الحالية بشكل أو بآخر.				
٤	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد الانتهاء من دوام العمل.				
٥	معظم اهتماماتي مركزة حول وظيفتي.				
٦	امتلك روابط قوية من وظيفتي وأرى من الصعب جدا كسرها.				
٧	معظم الاهداف الشخصية في حياتي مرتبطة وموجه نحو وظيفتي.				
٨	أنتي شديد التمسك بالدقة في أداء بدرجة كبيرة.				
٩	أحب أن تسوغب وظيفتي كل وقتي.				
١٠	أجد متعة حقيقية في أدائي لعملي.				
١١	يبدو لي كل يوم عمل في وظيفتي كأنه سريعاً.				
١٢	أشعر بالاستقرار النفسي عندما أتعامل مع رئيسي.				
١٣	أشعر أنني استثمر معظم قدراتي العلمية وخبراتي الوظيفية في العمل.				
١٤	يعتبر أدائي في عملي أساس مهم لتحقيق الذات.				
١٥	أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية.				
١٦	مستعد أن أبذل جهداً أكبر من الجهد الحالي لإنجاح المنظمة.				
١٧	أتابع أي ملاحظات أو شكاوى أو تطورات تخص جهة عملي.				
١٨	أشعر بدافعية كبيرة تجاه عملي.				
١٩	لدي التزام عالي تجاه جهة العمل ومهمته بتنميتها وتطويرها.				

مع خالص الشكر لحسن تعاونكم