



## دور التقدير الجوهري للذات في العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل

دراسة ميدانية على العاملين بمصلحة الضرائب المصرية

بحث مُستل من رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال

د. لمياء السعيد السيلنتي

أ. أماني محمود سلامة

أستاذ إدارة الأعمال

باحث دكتوراه إدارة الأعمال

كلية التجارة، جامعة دمياط

كلية التجارة، جامعة دمياط

[lamya1970@yahoo.com](mailto:lamya1970@yahoo.com)

[amanyalama77@gmail.com](mailto:amanyalama77@gmail.com)

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الخامس - العدد الأول – الجزء الثالث - يناير ٢٠٢٤

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

سلامة، أماني محمود؛ السيلنتي، لمياء السعيد السعيد (٢٠٢٤). دور التقدير الجوهري للذات في العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل: دراسة ميدانية على العاملين بمصلحة الضرائب المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٣(١)٥، ٣٢٣-٣٧١.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

## دور التقدير الجوهري للذات في العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل

دراسة ميدانية على العاملين بمصلحة الضرائب المصرية

أ. أماني محمود سلامة؛ د. لمياء السعيد السلنتي

### الملخص

**هدف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة لمعرفة أثر كلٍ من: التهيئة التنظيمية والتقدير الجوهري بالذات على السعادة في مكان العمل، بالإضافة إلى التعرف على دور التقدير الجوهري للذات كمتغير معدل على العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل

**منهجية الدراسة:** اعتمدت الدراسة على أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للمربعات الصغرى (PLS- SEM) لاختبار فروض الدراسة.

**البيانات وعينة الدراسة:** اعتمدت الدراسة على استمارة استقصاء لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة من عينة بلغت ٣٣٨ مفردة من العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا.

**نتائج الدراسة:** أظهرت نتائج الدراسة عن مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر مباشر إيجابي جزئي للتهيئة التنظيمية على السعادة في بيئة العمل وذلك لعدم وجود أي تأثير لُبعد التدريب على الأبعاد الثلاثة للسعادة في العمل، وكذلك وجود أثر إيجابي للتقدير الجوهري بالذات على السعادة في مكان العمل وأيضًا وجود أثر إيجابي معدل للتقدير الجوهري للذات على العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل.

**الخاتمة والتوصيات:** انتهت الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات لقادة مصلحة الضرائب المصرية بوجه عام ولقطاع الموارد البشرية بوجه خاص للعمل على الارتقاء وتطوير عاملها مما يسهم في تحقيق سعادة العاملين ورضاهم من خلال المحفزات المباشرة كالأجور والحوافز وكذلك المحفزات غير المباشرة كالترقيات وتحسين بيئة العمل مما يؤدي لتحسين نوعية الحياة الوظيفية للعاملين بالمصلحة، كذلك تقديم بعض الأفكار المقترحة للدراسات المستقبلية.

**كلمات مفتاحية:** التهيئة التنظيمية، التقدير الجوهري للذات، السعادة في مكان العمل.

### المقدمة:

تواجه المنظمات ظروفًا ومتغيرات عديدة ومتلاحقة في سعيها لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال الاهتمام بالموارد البشري وتهيئة بيئة العمل المناسبة له باعتباره العامل الأساسي الذي يتوقف عليه نجاح أي منظمة وتطورها، وهنا يأتي دور التهيئة التنظيمية في التعرف على سياسات المنظمة وأهدافها والمزايا التي تقدمها وفرص الترقى بها وثقافتها السائدة، والمحافظة على الموارد البشرية من الانسحاب الوظيفي بسبب الإحباط والمشاعر السلبية التي يعيشها الأفراد الجدد في بداية تعيينهم وخوفهم من عدم التأقلم والتكيف في بيئة العمل (Woodrow & Guest, 2020).

تري دراسة (Coldwell et al., 2019) أن عملية التهيئة التنظيمية تبدأ من مرحلة الاختيار والتعيين وليس أثناء مرحلة التوظيف نفسها، وأنها تكون على شكل برنامج زمني يشمل فترات التوظيف كلها وليس مقتصر على الأفراد الجدد فقط، كما أكدت هذه الدراسة على النتائج الإيجابية لعملية التهيئة التنظيمية والمتمثلة في: العدالة الذاتية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والحد من معدل الدوران والغياب عن العمل، والتي تسهم بدورها في الحد من مشكلة القلق وعدم التأكد بالنسبة للأفراد الجدد في أي منظمة.

وتقوم السعادة في مكان العمل على التأثير العاطفي الإيجابي أي إظهار المشاعر السعيدة مثل: الفرح والمتعة والفخر في بيئة العمل والتي يمكن أن تؤدي إلى زيادة معدلات الأداء مما يولد مشاعر النجاح والسعادة، حيث يرتبط التأثير العاطفي الإيجابي في العمل ارتباطاً مباشراً بانخفاض معدل الغياب ودوران العمل وبالتالي زيادة الإنخراط الوظيفي للأفراد، أما الأفراد الذين يعانون من ارتفاع التأثير السلبي هم أكثر عرضة لترك العمل لارتفاع حدة الصراعات (Salas-Vallina et al., 2017).

وتعبر السعادة في مكان العمل عن مدى شعور الأفراد بالتأثير الإيجابي ورضاهم الوظيفي عن عملهم ولا يتحقق ذلك دون وجود برنامج فعال لمكافآت العمل سواء المادية أو المعنوية، أي أن السعادة في العمل تقوم على نظرية التبادل الاجتماعي بمعنى لا بد من تقديم الموارد اللازمة التي تسهم في سعادة الفرد حتى تحصل المنظمة على ما تريده من أفرادها ويتمثل ذلك في: زيادة الانتماء والارتباط الوظيفي وبالتالي زيادة معدلا الأداء (Gulyani & Sharma, 2018)، والتقدير الجوهرى للذات يعنى مقدار الصورة التي ينظر فيها الفرد لنفسه لأنه بمثابة البوابة لكل أنواع النجاح الأخرى المنشودة في الحياة، فإذا كان تقدير الفرد لذاته وتقييمه لها ضعيفاً فلن ينجح في الأخذ بأي من طرق النجاح، لأنه يرى نفسه غير قادر وغير مستحق لذلك النجاح. والتقدير الجوهرى للذات لا يولد مع الإنسان، بل هو مكتسب من تجاربه في الحياة وطريقة رد فعله تجاه التحديات والمشكلات في حياته (Chen, 2022).

وينظر أصحاب التقدير الجوهرى للذات لأنفسهم نظرة إيجابية بأنهم قادرين على مشاركة آرائهم ومعتقداتهم للآخرين، ولديهم ثقة عالية في قدرتهم على أداء وظائفهم بكفاءة وفعالية، أما الأفراد الأقل في التقدير الجوهرى للذات يكونوا أكثر عرضة لفقدان ثقتهم في أنفسهم والحد من طموحاتهم والانسحاب من مهامهم بالكامل، إلى أنه كلما كان التقدير الجوهرى للذات إيجابياً كلما حكم الأفراد على أنفسهم بطريقة إيجابية من خلال مجموعة متنوعة من المواقف لأنهم يرون أنفسهم جديرين بالثقة ولديهم القدرة على السيطرة على الأحداث في حياتهم (kim et al., 2015).

وانطلاقاً من أن مصلحة الضرائب المصرية هي العمود الأساسي للموازنة العامة للدولة، إذ تمثل أكثر من ٧٦,٨٪ من إيراداتها حيث تعتبر الضرائب من مصادر التمويل الأساسية لأنشطة

ونفقات الدولة، وتلعب دوراً مهماً في الاقتصاد الوطني، حيث تسهم الضرائب في تمويل نفقات الدولة، وإعادة توزيع الدخل، وتحقيق أهداف اقتصادية، وحماية المنتجات المحلية بفرض ضرائب أعلى على المنتجات المستوردة، من خلال تحديث وميكنة منظومتها الضريبية المصرية بنوعها (ضرائب الدخل وضرائب القيمة المضافة)، وتوسيع القاعدة الضريبية والسعي الجاد نحو تحقيق العدالة الضريبية والحد من التهرب الضريبي، وتسوية النزاعات الضريبية.

لذا تم إختيار مصلحة الضرائب المصرية كمجال للتطبيق وللكشف عن دور التقدير الجوهري للذات كمعدل في العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل، وبناءً على ما سبق تأتي هذه الدراسة لبحث العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل، في ظل وجود التقدير الجوهري للذات بوصفه متغيراً معدلاً على هذه العلاقة بالتطبيق على العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا.

### أولاً: مشكلة الدراسة

وللتمكن من صياغة المشكلة وتحديد أبعادها بشكل دقيق، فقد تم بعمل دراسة استطلاعية من خلال إجراء عدة مقابلات شخصية مع مجموعة من العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا، والبالغ عددهم ٣٠ موظف، مع ملاحظة ان وحدة المعاينة تتمثل في الموظف العامل بالمأمورية سواء كان مدير عام أو مدير إدارة أو مأمور فني أو إداري، وقد تم اختيارهم كما يلي: (عدد ٥ موظف من مأمورية دمياط قيمة مضافة، عدد ٥ موظف من مأمورية كفر سعد، عدد ٥ موظف من مأمورية دمياط ثالث، عدد ٦ موظف من منطقة ضرائب دمياط، عدد ٣ موظف من مأمورية فارسكور، عدد ٤ موظف من منطقة شمال الدلتا قيمة مضافة، عدد ٢ موظف من مأمورية السنبلوين).

وتمثلت هذه المقابلات الشخصية في سؤال الموظفين عن: هل يشعرون بالرضا الوظيفي تجاه عملهم؟ هل على استعداد لبذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف المصلحة؟، هل يشعرون بالسعادة في عملهم؟، وإلى أي مدى تسعى مصلحة الضرائب المصرية لنشر السعادة بين موظفيها؟، وهل توفر المصلحة التهيئة التنظيمية المناسبة لهم؟ وهل من الممكن أن يرتبط انخفاض مستوى السعادة لديهم بانخفاض مستوى التهيئة التنظيمية؟ وهل يتوافر لديهم تقدير جوهري لذاتهم؟ وهل يسهم شعورهم المرتفع بالتقدير الذاتي في تحقيق السعادة التي يرغبونها في العمل؟، وذلك خلال الفترة من ١ يناير ٢٠٢١ حتى ٢٠ فبراير ٢٠٢١.

وقد تم التوصل إلى مجموعة من الظواهر المتمثلة في:

(١) ٩١% من العاملين يشعرون بعدم الرضا الوظيفي لسوء ظروف وبيئة العمل غير المناسبة وقلة الإمكانيات المادية والمعنوية لهم، مما انعكس بدوره عن عدم التزامهم وارتباطهم بالمصلحة وبالتالي عدم الاستعداد لبذل المزيد من الجهد لتحقيق الحصيلة المستهدفة أو رغبة في البقاء.

(٢) ٧٩% من العاملين يشعرون بعدم وجود الدعم النفسي والمادي الذي تقدمه المصلحة للعاملين في ظل الظروف الاقتصادية الحالية، بالإضافة لبلوغ الكثير منهم سن التقاعد وعدم وجود تعيينات جديدة تتناسب مع حجم الأعمال والقوانين الجديدة المستحدثة وكذلك الأهداف التي تسعى المصلحة لتحقيقها.

- (٣) ٩١ % من العاملين اتفقوا على عدم وجود نظام عادل للمكافآت والأجور والمرتبات بين القطاعات التنفيذية المختلفة بالمصلحة، لا تتناسب مع مقدار الجهد المبذول في سبيل تحقيق الحصيلة الضريبية وهو أحد الأسباب الرئيسية لعدم رضاهم الوظيفي عن المصلحة.
- (٤) ٨٤ % من العاملين لم يشعروا بتقدير المصلحة لهم مما يشعرهم بعدم أهميتهم بالنسبة للمصلحة ويرجع ذلك لعدم وجود مصداقية للوعود الصريحة والضمنية التي وعدت بها القيادات العليا بالمصلحة عند بداية التعيين.
- (٥) ٦٠ % من العاملين أكدوا عدم وجود تحديد واضح للحقوق والواجبات والمهام المطلوبة منهم، وكذلك عدم وجود الصلاحيات اللازمة لإبداء آرائهم ومقترحاتهم وكذلك المشاركة في اتخاذ القرارات لعدم وجود معايير موضوعية لذلك مما يسهم بشكل كبير لعدم إحساسهم بالانتماء للمصلحة مما يؤدي لانخفاض إحساسهم بالسعادة في بيئة العمل.
- (٦) ٥٣ % من العاملين أكدوا على عدم فعالية البرامج التدريبية التي تقدمها لهم المصلحة على مدار مساهمهم الوظيفي لعدم فعاليتها وأنها لا ترقى بالمستوى المطلوب لهذه الوظيفة وكم القوانين المستحدثة ولائحتها التنفيذية.
- (٧) ٥٠ % من العاملين أكدوا على عدم وجود دعم الرئيس المباشر لهم في العمل وعدم إتاحة المعلومات التي تساعدهم على إنجاز الأعمال المطلوبة منهم، كذلك انخفاض مستوى الصداقة في بيئة العمل وكثرة المشاكل والصراعات بين الزملاء، وعدم وجود اهتمام من المصلحة بحل هذه النزاعات.
- (٨) ٦١ % من العاملين يرغبون في عدم الاستمرار بالعمل في المصلحة ويسعون في البحث عن فرص وظيفية أفضل لانخفاض فرص التقدم والترقي وبالتالي عدم شعورهم بأي التزام عاطفي تجاه المصلحة.

وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة، تمكن الباحثان من صياغة مشكلة الدراسة فيما يلي: "انخفاض شعور العاملين بالسعادة في مكان العمل بالمصلحة محل التطبيق، والذي يظهر في انخفاض شعورهم بالرضا الوظيفي، وعدم ارتباطهم بالمصلحة وعدم شعورهم بأنهم جزء منها لعدم تقديرها لهم سواء ماديًا أو معنويًا". لذا تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤلات الآتية:

- إلى أي مدى يمكن أن تؤثر أبعاد التهيئة التنظيمية على أبعاد السعادة في مكان العمل؟
- ما درجة تأثير التقدير الجوهري للذات على أبعاد السعادة في مكان العمل؟
- ما هي طبيعة دور التقدير الجوهري للذات كمتغير معدل في العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل؟

#### ثانيًا: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى بيان دور التقدير الجوهري للذات في العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل وذلك بالتطبيق على العاملين بمنطقة شمال الدلتا بمصلحة الضرائب المصرية، ولتحقيق هذا الهدف تم صياغة عدة أهداف فرعية تتمثل فيما يلي:

- (١) التعرف على أثر أبعاد التهيئة التنظيمية على أبعاد السعادة في مكان العمل.
- (٢) تحديد أثر التقدير الجوهري للذات على أبعاد السعادة في مكان العمل.

٣) بيان دور التقدير الجوهرى للذات كمتغير معدل على العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل.

### ثالثاً: الإطار النظري

يستعرض البحث في الإطار النظري متغيرات البحث من حيث المفهوم والأبعاد كما يلي:

#### ١) التهيئة التنظيمية **Organizational Socialization**:

تُعرف التهيئة التنظيمية بأنها "عملية تدعم الفرد بالمهارات الوظيفية المطلوبة وتكسبه المستوى اللازم من الفهم التنظيمي، وتحقيق التفاعل الاجتماعي مع زملاء العمل، وقبول السياسات التي تضعها المنظمة مستقبلاً" (Taormina, 2004).

ونجد أن هذا التعريف يؤكد على أن التهيئة التنظيمية ليست فقط العملية التي يتعلم فيها الفرد كيفية العمل في منظمة معينة ولكن أيضاً القبول والتصرف بالطرق الملائمة لتلك المنظمة؛ وبما أن التهيئة التنظيمية عملية طويلة الأمد فإنه يمكن قياسها ليس فقط لدى الأفراد الجدد بالمنظمة ولكن أيضاً يمكن قياسها لدى جميع الأفراد بالمنظمة في أي مرحلة من مراحلهم الوظيفية بالمنظمة (Lee & Wie, 2021)، ولهذا تم قياس التهيئة التنظيمية على جميع العاملين محل التطبيق في جميع مراحلهم الوظيفية.

وتتمثل أبعاد التهيئة التنظيمية في أربعة أبعاد هي: التدريب، الفهم، دعم زملاء العمل، التوقعات المستقبلية، التي وضعها (Tormina, 2004) والذي يمكن توضيحهم فيما يلي:

#### • التدريب **Training** :

يُعد التدريب من البرامج الأساسية والرسمية لعملية التهيئة التنظيمية حيث يكاد أن يطلق عليه حجر الأساس لعملية تهيئة الأفراد الجدد وذلك لدوره الرئيسي في في كيفية جعل الأفراد الجدد يتكيفون مع الوظيفة الجديدة عن طريق قيام المنظمة بتزويدهم بالمعلومات والمهارات اللازمة التي تجعلهم قادرين على أداء وظيفتهم الحالية بكفاءة وفعالية (Gardner et al., 2022)، فالتدريب بشكل عام يعمل على إعداد برامج للعاملين الجدد بغرض تعزيز التكيف والاندماج مع الوظيفة بشكل خاص ومع المنظمة بشكل عام مما يجعلهم أكثر فعالية في العمل وبالتالي أكثر رضا ونجاحاً وظيفياً (Lee & Wie, 2021).

#### • الفهم **Understanding** :

ويعد الفهم عملية تفاعلية يكتسب فيها الفرد المعلومات اللازمة لإظهار شخصيته وأهدافه في العمل والتي تتلاءم مع أهداف وثقافة المنظمة، فالأفراد الجدد بحاجة ماسة إلى فهم ومعرفة ثقافة المنظمة من لغة وفهم الأهداف والقيم التنظيمية لتعلم أدوارهم التنظيمية المنسوبة إليهم بسهولة وبسر، أي فهم الأفراد الجدد ما لهم من حقوق وما عليهم من واجبات ومعرفة أهداف المنظمة (Gardner et al., 2022)، كذلك فهم القوانين والإجراءات واللوائح الخاصة والمنظمة لشئون العمل بالمنظمة، وكذلك إكساب وتنمية معارفهم بالحقوق وواجبات فنون الاتصال ومهارات التفاوض مع العملاء وكيفية إدارة الصراعات، وكذلك إدارة الذات ومهارات إدارة فرق العمل والعمل الجماعي، وأيضاً تأهيلهم

لتقبلهم فكرة الميكنة والتطوير المستمر ومواكبة التطور التكنولوجي ( Villavicencio et al., 2014).

#### • دعم زملاء العمل Co-Worker Support :

يعني حصول الفرد على التفاعل والمساعدة والرعاية من زملائه في العمل وهذه التفاعلات يجب أن تكون دائمة وإيجابية وداعمة للعمل، حيث أنها نقطة محورية وأساسية لنقل ثقافة وقيم المنظمة للأفراد الجدد عن طريق خبرات الأفراد السابقة، وتقييم علاقة الفرد بالزملاء الآخرين في المنظمة ومدى المساعدة التي يقدمها زملاؤه له، وهذا الدعم يساعد الأفراد العاملين سواء كانوا من الجدد أو القدامى على تحمل ضغوطات العمل وتقبلها وكيفية التعامل معها مما يقلل من التوتر والضغط التنظيمي لديهم وتخفيف الآثار السلبية لبيئة العمل إن وجدت مما يسهم في رفاهيتهم الذاتية وبالتالي تعزيز رفاهيتهم النفسية وتقديم المساعدات الوظيفية اللازمة لهم (Taormina, 2004).

#### • التوقعات المستقبلية Future Prospects :

تعد التوقعات المستقبلية من المجالات الرئيسية في التهيئة التنظيمية لأنها تمثل تصورات الأفراد الجدد في الحصول على فرص وظيفية مجزية ومهمة داخل المنظمة التي يعملون بها، حيث أن التوقعات المستقبلية هي التي تحدد مصير الفرد الجديد في الاستمرار في الوظيفة من عدمه، كما يمتد الأمر إلى توقع مهامه المستقبلية والمكافآت المحتملة الحصول عليها، وبالتالي كلما تحققت هذه التوقعات أو اقتربت منها كلما كان الأفراد أكثر سعادة وارتياحاً للمنظمة (Taormina, 2004)، ويتفق معه (Villavicencio et al., 2014) في أنها من أهم أبعاد التهيئة التنظيمية لأنها تمثل تصورات الأفراد في الحصول على فرص وظيفية مجزية ومهمة داخل المنظمة التي يعملون بها، وهي التي تحدد مصير الموظف في مواصلة العمل من عدمه، وما هي مهامه الوظيفية والمكافآت المتوقع الحصول عليها.

#### (٢) التقدير الجوهرى للذات Core Self-Evaluations :

يقوم التقدير الجوهرى للذات التقدير الجوهرى للذات على الاعتقادات الأساسية التي يعرفها الأفراد عن أنفسهم وعن عملهم وعن قدراتهم الذاتية ومدى تحكمهم فيها (Rosopa et al., 2019)، كما عرفه (Medina et al., 2022) بأنه مدى إدراك الأفراد لقدرتهم على السيطرة والتأثير بنجاح على بيئتهم وذلك لقدرة الفرد على التأثير بشكل عام وليس على قدرته على تحسين وزيادة الأداء الوظيفي فقط، بنما عرفه (Edosomwan et al., 2023) مدى معرفة الأفراد بقيمتهم وكفاءتهم وقدراتهم في بيئة العمل، وبالتالي فهو يوضح مدى اختلاف الموظفين في استجاباتهم لبيئة العمل.

ولقد اتفقت معظم الدراسات السابقة الخاصة بالتقدير الجوهرى للذات على أنه يتكون من أربعة أبعاد فقط تتمثل في: احترام الذات، والكفاءة الذاتية المطلقة، والاستقرار العاطفي، والقدرة على التحكم، - وذلك في حدود علم الباحثة - مثل دراسة (Putra & Sudana, 2019) ; Henson & Beehr, 2017) وذلك على سبيل المثال وليس الحصر، والذي يمكن توضيحهم فيما يلي:

#### • احترام الذات Self-esteem :

وهو يمثل الجانب الأهم بين السمات الأربع المكونة للتقدير الجوهرى للذات، حيث أنها تعكس قيمة الفرد لنفسه سواء كانت موجبة أو سالبة، ويعني القيمة التي يضعها الفرد لنفسه بأنه ناجح وجدير بالثقة والاحترام من الآخرين مما يجعله قادرًا على التعامل مع الآخرين بشكل إيجابي (Gurbuz et al., 2021)، وأكد ذلك (Datu et al., 2022) لأنه كلما كان تقييم الأفراد لأنفسهم إيجابياً كلما زاد رضاهم الوظيفي بشكل مباشر ويرجع ذلك لأنهم كلما زاد تقدير الأفراد لأنفسهم كلما إختاروا وظائف تتوافق مع إهتماماتهم مما يجعلهم أكثر فخراً بأنفسهم وبوظائفهم، ويرجع ذلك إلى أن حقيقة الاحترام والتقدير تنبع من الفرد نفسه؛ فالفرد الذي يعتمد على الآخرين في تقدير ذاته فقط يفقد يوماً هذه العوامل الخارجية التي يستمد منها قيمته وتقديره.

#### ● الكفاءة الذاتية المطلقة *Generalized self-efficacy* :

تُعرفها دراسة (Henson & Beehr, 2017) بأنها معتقدات الفرد حول قدرته على أداء جميع المهام المكلف بها، ويمكن أن توصف الكفاءة الذاتية المطلقة بالقوية أو الضعيفة اعتماداً على نوعية المهام المكلف من حيث كونها مثيرة للتحدي، وكذلك قدرته على التعافي والإستمرار بعد تعرضه للفشل، ومدى سيطرة الأفكار السلبية عليه وعلى نظراته للأمور، بينما ترى (Kluemper et al., 2019) بأنها القدرة على مواجهة التحديات الشخصية فيما يتعلق بقدرته على تنفيذ كافة الأنشطة التي تواجهه مع المحافظة على نفس المستوى من الأداء، وأضافت دراسة (Edosomwan et al., 2023) أن الكفاءة الذاتية العامة يقصد بها ثقة الفرد الكاملة في قدرته الذاتية على التصرف في مجال متسع من المواقف وهذا يؤكد على جدارة الفرد وأهليته على التصرف بفاعلية وحكمة في كل أفعاله للحفاظ على مستوى معين من الأداء، لذا فالكفاءة تعكس قدرة الفرد على التعامل مع تحديات الحياة.

#### ● الاستقرار العاطفي *Emotional stability* :

يُعرفه (Rosopa et al., 2019) بأنه الخبرة والعواطف المتزنة، ويتقارب معه في التعريف دراسة (Gurbuz et al., 2021) لأنها ترى أن الاستقرار العاطفي يعني القدرة على الثبات في مواجهة المواقف وأحداث الحياة السلبية، وبالتالي يمثل هذا البعد اتجاهاً يشكل حالة وجدانية أو مزاجية سلبية تشير إلى عد استقرار الفرد على صعيد الانفعالات المتكررة في حياته اليومية، كما ترى دراسة (Leupold et al., 2020) أنه الشعور بالرضا والتفائل دون مخاوف أو شكوك والنظرة الإيجابية للحياة، فهذا البعد يعد أشمل أبعاد التقدير الجوهرى للذات لأن بانخفاض العصايبية وعودة الفرد للثبات الانفعالي أو الاستقرار النفسي يستطيع التكيف مع متطلبات الحياة بصدر رحب وتفائل وحب للعمل والحياة.

#### ● القدرة على التحكم *Locus of control* :

يعني قدرة الفرد على السيطرة والتحكم في سلوكه والأحداث المحيطة به، وقد يكون هذا التحكم داخلياً نابع من معتقدات الفرد نفسه وقد يكون خارجياً نابع من نفوذ الفرد وسلطته، (Gurbuz et al., 2021)، بينما ترى دراسة (Datu et al., 2022) أن الأفراد ذوي مركز التحكم الخارجي يتربسح لديهم اعتقاد بأن حياتهم ومصائرهم تتحدد بشكل أساسي بفعل قوى خارجية تخرج تماماً عن نطاق السيطرة أو التحكم، وعليه نجد تباين في تصرفات الأفراد عند مواجهة نفس الموقف لأن الأفراد ذوي التحكم الداخلي نجدهم يتصرفون بهمة وجهود مضاعفة وتكيف مع كافة الضغوط والصعوبات التي تعترضهم ويرجع ذلك لما يتميزون به من نشاط واستقلالية.

### ٣) السعادة في مكان العمل *Happiness at the Workplace*:



تري دراسة (Fisher, 2010) أن السعادة في العمل من أهم مظاهر التقدم والازدهار لأي منظمة ناجحة ويظهر ذلك في ارتباط الأفراد بالعمل وولائهم الشديد له، وكذلك زيادة الرضا الوظيفي الذي ينعكس على حياتهم الشخصية بتحقيق التوازن بين العمل والأسرة، وأيضًا زيادة التزامهم التنظيمي الذي ينعكس على العمل نفسه بتحقيق الأهداف المتوقع تحقيقها، وعرفها بأنها المشاعر الإيجابية تجاه العمل نفسه وخصائصه الوظيفية والمنظمة ككل، بينما عرفها (Contreras et al., 2022) بأنها مدى إدراك الفرد لقيمتها الحقيقية التي تتحقق من خلال العمل وأن مشاعرهم الإيجابية تجاه العمل أكبر بكثير من مشاعرهم السلبية تجاهه.

وقد تم الاعتماد على الأبعاد الثلاثة الواردة في دراسة (Fisher, 2010) والمتمثلة في: الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي العاطفي، والارتباط بالعمل، والذي يمكن توضيحهم فيما يلي:

#### • الرضا الوظيفي Job Satisfaction :

عرفه (Saenghiran, 2013) بأنه مفهوم تفاعلي يجسد المشاعر الإيجابية في العمل، ويمثل حالة عاطفية إيجابية ناتجة عن تقييم الفرد للوظيفة والبيئة التي يعمل فيها، فالرضا يعبر عن مشاعر السعادة والفرح التي يكنها الفرد تجاه عمله، وهذه المشاعر قد تكون داخلية أو خارجية. في حين يعرفه (Salas-Vallina, 2020) بأنه "شعور الفرد بالارتياح والسعادة نتيجة شعور الفرد بإشباع الحاجات ذات القيمة بالنسبة له"، سواء تجاه: سياسات العمل (أجور، مكافآت، ترقيات)، أو علاقات العمل (العلاقات مع الزملاء والرؤساء)، أو العمل ذاته (أهمية العمل وتناسبه مع قدرات).

#### • الارتباط بالعمل Work Engagement :

يرى (Gulyani & Sharma, 2018) أن الارتباط في العمل ما هو إلا قوة دافعة تساعد الموظفين على التغلب على الإجهاد والإرهاق في العمل والشعور بالسعادة لإنجاز مهمة معينة، ويرجع ذلك إلى أن الأفراد المرتبطين بعملهم يبذلون جهودًا إضافية في تحقيق المهام الموكلة لهم، كما لديهم ما يكفي من الحماسة والشغف لتعلم مهارات جديدة، كما أنه يزيد من طاقتهم في العمل والمثابرة على تحقيق الأهداف المتوقعة، والشعور بالإنجاز في العمل، والتفكير في حلول للمشكلات الممكن حدوثها، فالارتباط بالعمل بمثابة استثمار لطاقة الفرد الجسدية والإدراكية والعاطفية داخل العمل وذلك لأنه يشعر بالحماس نحو تحقيق أهدافها بشكل أفضل وانخفاض النية لترك العمل.

#### • الالتزام التنظيمي العاطفي Affective Organizational Commitment :

يعني "وجود رغبة قوية لدى الفرد في البقاء عضوًا داخل المنظمة التي يعمل بها"، وبالتالي يكون لديه رغبة قوية على بذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، وقبول قيمها وثقافتها، وكذلك التنبؤ بالأهداف والغايات التي تسعى المنظمة لتحقيقها، وزيادة إنتاجيتها، وتقليل نسبة الغياب والدوران في العمل، ويؤكد ذلك دراسة (Salas-Vallina et al., 2018) حيث تُعرفه بأنه "مشاعر المودة والانتفاء للمنظمة، والاستعداد لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة رغبة في البقاء فيها" وذلك لأنه بمثابة القوة التي تلزم الفرد باتباع سلوك معين لتحقيق هدف معين.

#### رابعًا: الدراسات السابقة وصياغة فروض الدراسة:

سوف نلقي الضوء في هذا البحث على الدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة حتى تتمكن من صياغة فروض الدراسة كما يلي:

#### (١) العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل:

توصلت دراسة (King et al, 2005) إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التهيئة التنظيمية وكلٍ من: الرضا الوظيفي والالتزام العاطفي، واتفقت معها دراسة (داهش، ٢٠١٨)، بينما يوجد علاقة سلبية مباشرة بين التهيئة التنظيمية وكلٍ من: غموض الدور، صراع الدور، نوايا دوران العمل، فعند التحاق الأفراد الجدد بالمنظمة تواجههم الكثير من الضغوطات مثل: غموض الدور ويعني عدم اليقين بما يجب القيام به، صراع الدور ويعني تعارض دورهم الوظيفي مع قيمهم وأهدافهم، واتفقت معها دراسة (Bauer et al., 2007) في أن التهيئة التنظيمية تؤدي إلى العديد من النتائج الإيجابية مثل: زيادة الأداء التنظيمي، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والنية للبقاء، وانخفاض نوايا دوران العمل.

كما توصلت دراسة (Massie, 2013) إلى وجود علاقة إيجابية بين التهيئة التنظيمية والرضا الوظيفي، واتفقت معهم دراسة (Lee et al., 2016)، كما توصلت دراسة (Spagnoli, 2020) إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين تعلم التهيئة التنظيمية ونجاح المسار الوظيفي، كما توجد علاقة إيجابية غير مباشرة بين تعلم التهيئة التنظيمية وكلٍ من: الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي وذلك عند توسط نجاح المسار المهني، وأكدت ذلك دراسة (Gruman & Saks, 2013) حيث توصلت إلى أن التهيئة التنظيمية تؤدي لتحقيق بعض النتائج الإيجابية والمتمثلة في نتائج قريبة مثل (وضوح الدور)، ونتائج بعيدة مثل: (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الارتباط بالعمل، الحد من معدل الدوران، زيادة معدلات الأداء، الرفاهية في العمل، الحد من التوتر).

بينما أشارت دراسة (Wachtfogel, 2009) إلى أن التهيئة التنظيمية تؤثر بشكل إيجابي على كلٍ من: الالتزام التنظيمي ومدى ملائمة الفرد مع البيئة لأن نظرية ملائمة الفرد للبيئة هي التي تحدد مدى التوافق والتطابق بين الأفراد الجدد وبيئة العمل ولا يتحقق ذلك دون مراعاة السمات والقدرات الشخصية بين الأفراد وما هي احتياجاتهم، وتؤكد دراسة (Nishanthi & Kailasapathy, 2018) وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التهيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي بأنواعه الثلاثة: العاطفي، والمعياري، والاستمراري، وهذا ما توصلت إليه دراسة (داهش، ٢٠١٨). في حين ترى دراسة (Valikhani & Karamizadeh, 2015) أن الالتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين التهيئة التنظيمية وبين الكفاءة والفعالية التنظيمية على حدٍ سواء.

كما ترى دراسة (Yozgat & Güngörmez, 2015) وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التهيئة التنظيمية الإستباقية والالتزام التنظيمي، وأن الإدماج التنظيمي يتوسط هذه العلاقة، ويرجع ذلك إلى شعور الفرد بارتباطه بالمنظمة وإيمانه بأهدافها وقيمها واستعداده لبذل المزيد من الجهد للحفاظ على بقائه كفرد في المنظمة. وأثبتت دراسة (Manuti et al., 2016) أن نجاح عملية التهيئة التنظيمية في أي منظمة في أنها تسهم في بناء فعالية العقد النفسي للموظفين مما يسهم بدوره في زيادة الالتزام التنظيمي، كما تشير نتائج معظم الدراسات في مجال التهيئة التنظيمية إلى أن الأفراد الجدد الذين يتعرضون لبرامج التهيئة التنظيمية الرسمية والمخططة من قبل المنظمة في بداية عملهم يكونوا أكثر

شعورًا بالرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، سلوكيات المواطنة التنظيمية، تقليل نوايا دوران العمل (Yigit, 2016).

كما قاما (Cohen & Veled-Hecht, 2010) بإجراء دراسة على أفراد شركة ويبر ببو الرائدة عالميا في مجال الأعمال التجارية وتوصلت إلى أن التهيئة التنظيمية تؤثر إيجابيًا بشكل جزئي على كلٍ من: الالتزام التنظيمي والارتباط في العمل، وأن العدالة التنظيمية تؤثر أيضًا بشكل جزئي أيضًا على الالتزام التنظيمي والارتباط في العمل، كما أن العدالة التنظيمية تعدل العلاقة الإيجابية الجزئية بين التهيئة التنظيمية وكلٍ من: الالتزام التنظيمي والارتباط في العمل بمعنى أنه كلما زادت العدالة التنظيمية أدى ذلك لزيادة الالتزام التنظيمي والارتباط في العمل مما يسهم في تحسين العلاقة بين التهيئة التنظيمية وكلٍ من: الالتزام التنظيمي والارتباط في العمل.

في حين ترى دراسة (Saks & Gruman, 2018) أنه ما زال الاهتمام بموضوع التهيئة التنظيمية للأفراد الجدد يركز في المقام الأول على الحد من الآثار السلبية لمتطلبات العمل وتسهيل عملية ارتباط الأفراد بالعمل بتوفير الموارد اللازمة والتي تتمثل في المعلومات الكافية والتدريب اللازم والتعريف بثقافة المنظمة قبل دخول الأفراد الجدد بيئة العمل، والذي ينعكس على المنظمة وتحقيق أهدافها وغيرها من السلوكيات الوظيفية الإيجابية مما يؤكد الدور الجوهري للارتباط في العمل في العلاقة بين مدخلات ومخرجات التهيئة التنظيمية لأنه بمثابة حلقة الوصل بينهما، بينما ترى دراسة (Sachita & Ruchi, 2015) أن البيئة الصالحة للعمل تتوسط العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في العمل، ويرجع ذلك لوجود علاقة إيجابية بين التهيئة التنظيمية والبيئة الصالحة للعمل، كما توجد علاقة إيجابية بين البيئة الصالحة للعمل والسعادة في مكان العمل، وبالتالي توجد علاقة إيجابية غير مباشرة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في العمل؛ لأن التهيئة التنظيمية تساعد الفرد على فهم سياسات العمل وهياكل السلطة والأدوار الرسمية وغير الرسمية في العمل.

وبناءً على ما سبق وبعد مراجعة الدراسات السابقة يمكن صياغة الفرض الأول كما يلي:

الفرض الأول: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التهيئة التنظيمية على أبعاد السعادة في مكان العمل.

## ٢) العلاقة بين التقدير الجوهري للذات والسعادة في مكان العمل:

توصلت دراسة (Walczak & Derbis, 2015) إلى أن الرضا الوظيفي قد يكون هو النتيجة الوحيدة والهامة للتقدير الجوهري للذات بأبعاده الأربعة (احترام الذات، الكفاءة الذاتية المطلقة، الاستقرار العاطفي، القدرة على التحكم)، وترى هذه الدراسة أن السعادة لها مصدرين هما: الأول هو السعادة القائمة على المتعة أي السعادة المشتقة من الأنشطة الممتعة والمحبة للفرد، الثاني هو السعادة الذاتية أي السعادة المشتقة من تحقيق الأهداف المتوقع تحقيقها. وتتفق معه في ذلك دراسة (Piccolo et al., 2005) حيث ترى أن أصحاب التقدير الجوهري للذات العاليي يتمتعون بنظرتهم الإيجابية للحياة مما يؤدي لشعورهم بالرضا عن الحياة والذي يؤثر بدوره تلقائيًا على رضاهم الوظيفي والذي يظهر في صورة زيادة أدائهم الوظيفي، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التقدير الجوهري للذات وكلٍ من: الرضا الوظيفي، والرضا عن الحياة، والأداء الوظيفي.

في حين أن دراسة (Chhabra, 2020) توصلت إلى وجود علاقة سلبية بين التقدير الجوهري للذات ونوايا دوران العمل، وعلاقة إيجابية بين التقدير الجوهري للذات وكلٍ من: الرضا الوظيفي

وسلوكيات المواطنة التنظيمية مما يسهم في تحقيق النجاح الوظيفي وبالتالي زيادة معدلات الأداء الوظيفي. وتتفق معها دراسة (Judge & Hurst, 2008) في أنه كلما ارتفع التقدير الجوهرى للذات كلما زاد الرضا الوظيفي، وذلك نتيجة أن التقدير الجوهرى للذات يسهم في تحقيق النجاح الوظيفي والذي يؤدي بدوره إلى الرضا الوظيفي والذي يظهر في صورة مادية نتيجة الأجور والمكافآت والمكانة الاجتماعية، أو قد يكون في صورة معنوية نتيجة إحساس الفرد بقيمة الذات، بينما ترى دراسة (Yan et al., 2013) أن التقدير الجوهرى للذات يرتبط إيجابياً بالسعادة الذاتية، وأن السعادة الذاتية تتوسط العلاقة بين التقدير الجوهرى للذات والرضا عن الحياة.

فكلما كان التقدير الجوهرى للذات عاليًا لدى الأفراد كلما كانوا أكثر سعادة ذاتية وأقل شعوراً بالوحدة والعزلة وبالتالي أكثر ارتباطاً بالعمل حيث أن الارتباط بالعمل ما هو إلا نتيجة سببية للتقدير الجوهرى للذات، وتؤكد ذلك دراسة (Ellis, 2013) لأنها ترى أن أصحاب التقدير الجوهرى للذات العالي يتمتعون بتحقيق مستويات أعلى من السعادة الذاتية وانخفاض مستويات التوتر والإجهاد في العمل وبالتالي زيادة الرضا عن الحياة بشكل عام والرضا عن العمل بشكل خاص ويظهر ذلك في زيادة الارتباط بالعمل والتزامهم العاطفي تجاهه (Piccolo et al., 2005).

كما توصلت دراسة (Karatepe & Demir, 2014) إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التقدير الجوهرى للذات والارتباط في العمل، كما يتوسط الارتباط في العمل التقدير الجوهرى للذات وكل من: تسهيلات العمل والأسرة، وتسهيلات الأسرة والعمل، واتفقت معه دراسة (Haynie et al., 2017) بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية غير مباشرة بين التقدير الجوهرى للذات والأداء الوظيفي والالتزام العاطفي عند توسيط الارتباط في العمل، كما يعدل تأثير العمل السلبي العلاقة الإيجابية بين التقدير الجوهرى للذات والارتباط في العمل بمعنى أنه كلما زاد تأثير العمل السلبي أدى ذلك لضعف العلاقة بين التقدير الجوهرى للذات والارتباط في العمل.

بينما أشارت دراسة (Joo et al., 2012) إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التقدير الجوهرى للذات والالتزام العاطفي ويرجع ذلك إلى أنه: كلما ارتفع التقدير الجوهرى للذات لدى الأفراد كلما زادت ثقتهم في أنفسهم وقدراتهم وتركيزهم على الجوانب الإيجابية في وظائفهم والتغلب على المعوقات التي تقابلهم فيها، عندما يرى الأفراد أن الوظيفة صعبة ولها أهداف محددة بشكل صارم فإنهم يلتزمون بها وبتحقيقها، واتفقت معهم دراسة (kim et al., 2015) في جود علاقة إيجابية قوية بين التقدير الجوهرى للذات والالتزام العاطفي وأرجعت ذلك إلى أن التقدير الجوهرى للذات المرتفع يجعل الأفراد يشعرون بأن لديهم سيطرة كبيرة على وظائفهم مما يجعلهم يظهرون بحرية قدراتهم ومهارتهم للآخرين بشكل إيجابي مما يجعلهم ملتزمين عاطفياً بتحقيق الأهداف والمهام المتفق عليها.

ترى دراسة (Kittinger et al., 2020) وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التقدير الجوهرى للذات والالتزام التنظيمي العاطفي ولكن هذه العلاقة تزداد قوتها عند توسيط الرضا الوظيفي والخصائص الوظيفية المدركة بشكل كامل، وتتفق معهم دراسة (Zehri et al., 2022) في وجود علاقة إيجابية قوية ومباشرة بين التقدير الجوهرى للذات بأبعاده الأربعة والالتزام التنظيمي العاطفي فقط دون غيره من أنواع الالتزام التنظيمي (المعياري والاستمراري)، ويرجع ذلك إلى الأثر الكبير للالتزام العاطفي على معدل دوران العمل حيث أن الهدف الأسمى لأي منظمة في الوقت الحالي هو

الحفاظ على مواردها البشرية نظرًا لارتفاع تكاليف التعيين والتوظيف، لذا فإنها تسعى للالتزام الأفراد عاطفيًا بعملهم للحد من الغياب وترك العمل والبحث عن فرص أفضل.

ولكن ترى دراسة (Sutanti & Sandroto, 2021) أن الالتزام التنظيمي هو الذي يؤدي إلى الرضا الوظيفي، حيث ترى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التقدير الجوهرى للذات والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي العاطفي، وعليه فتوجد علاقة إيجابية غير مباشرة بين التقدير الجوهرى للذات والرضا الوظيفي عند توسيط الالتزام التنظيمي العاطفي، وتفسر ذلك بقدرة الأفراد ذو التقدير الذاتي المرتفع كلما كانوا أكثر رؤية للجوانب الإيجابية في حياتهم، كما أنهم أكثر ثقة بقدرتهم على الاستجابة بفعالية لظروف العمل الصعبة وذلك لإتباعهم نهج إيجابي في مواجهة الحياة وهو النظر إلى صعوبات وضغوطات العمل على أنها فرص يجب استغلالها وليست تهديدات يجب الهروب منها بل لابد من مواجهتها.

وتفسر ذلك دراسة (Ma et al., 2022) بأن الموارد الشخصية التي يمتلكها الأفراد تؤثر على قدراتهم في تحقيق أهدافهم، بمعنى أن الأفراد الذين يتمتعون بمستوى مرتفع من التقدير الجوهرى للذات يكون لديهم دوافع قوية لمتابعة أهدافهم والارتباط بالعمل، نتيجة تزايد نظرهم الإيجابية لأنفسهم وتقتهم بأنفسهم في القدرة على التعامل مع المواقف الصعبة والضغوطات المختلفة، مما يساعدهم على الحصول على الوظيفة التي تتناسب مع قدراتهم وطموحاتهم مما يسهم في زيادة التزامهم العاطفي بالمنظمة، لذا توصلت هذه الدراسة لوجود علاقة إيجابية بين التقدير الجوهرى للذات والارتباط بالعمل.

وتتفق معها دراسة (Tims & Akkermans 2017) في وجود علاقة إيجابية قوية بين التقدير الجوهرى للذات والارتباط بالعمل، وتفسر ذلك أن الأفراد الذين يتحكمون بطبيعتهم في أفكارهم ومشاعرهم يجب أن يكونوا مجهزين بشكل أفضل للتفاعل مع بيئة العمل بكل ما فيها من مخاطر وصعوبات، مما يولد لديهم ارتباط وظيفي أعلى بعملهم حيث كلما زاد التقدير الجوهرى للذات كلما زاد ارتباط الأفراد بالعمل وأصبحوا أكثر قدرة على تحقيق أهدافهم، والرضا عن الحياة بشكل عام، والذي ينعكس بدوره على الرضا الوظيفي بشكل خاص، حيث أن التقدير الجوهرى للذات يجعلهم أكثر التزامًا بتحقيق أهدافهم وطموحاتهم الوظيفية لرغبتهم في تحقيق النجاح لإثبات قدراتهم لأنفسهم وللآخرين.

وبناءً على ما سبق وبعد مراجعة الدراسات السابقة يمكن صياغة الفرض الثاني كما يلي:

الفرض الثاني: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتقدير الجوهرى للذات على أبعاد السعادة في مكان العمل.

٣) الدور المعدل للتقدير الجوهرى للذات على العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل:

ترى دراسة (Song et al., 2015) وجود علاقة إيجابية بين تكتيكات التهيئة التنظيمية وكل من: الرضا الوظيفي والارتباط في العمل؛ وأن التقدير الجوهرى للذات يعدل هاتين العلاقتين إيجابيًا بمعنى أنه كلما ارتفع التقدير الجوهرى للذات لدى الأفراد أثناء تطبيق تكتيكات التهيئة التنظيمية ساهم ذلك في زيادة الرضا الوظيفي لدى الأفراد وكذلك ارتباطهم بالعمل، وكذلك نجد أن دراسة (Medina et al., 2022) توصلت لوجود علاقة إيجابية بين التهيئة التنظيمية والتماثل التنظيمي وأن التقدير الجوهرى للذات يعدل هذه العلاقة حيث كلما ارتفع التقدير الجوهرى للذات كلما زادت العلاقة بين

التهيئة التنظيمية والتماثل التنظيمي، بينما توصلت دراسة (kim et al., 2015) لوجود علاقة إيجابية بين التقدير الجوهرى للذات وكل من: الرضا الوظيفي والالتزام العاطفي والأداء الوظيفي.

كما ترى دراسة (Joo & Jo, 2012) أنه كلما ارتفع التقدير الجوهرى للذات لدى الأفراد كلما انعكس ذلك إيجابياً على إتخاذ القرارات المهنية في وقت مبكر والتنبؤ بالنجاح في حياتهم المهنية نتيجة تحسن الأداء الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والارتباط في العمل، ومتابعة أهداف العمل الجوهرية بدلاً من السعي وراء الأهداف الخاصة، وانخفاض معدل نوايا دوران العمل، كما تتفق معهم دراسة (Piccolo et al., 2005) في أن التقدير الجوهرى للذات يؤدي إلى بعض النتائج الإيجابية مثل: الرضا الوظيفي، الرضا عن الحياة، السعادة في العمل، وبما أن وجهي الرفاهية الذاتية هما: السعادة في العمل، والرضا عن الحياة، فإنه يمكن القول أيضاً بأن التقدير الجوهرى للذات يؤدي أيضاً إلى الرفاهية الذاتية، كما يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية للعاملين وبالتالي تحقق سعادتهم في العمل مما يترتب عليه زيادة أدائهم الوظيفي.

وتتفق معه دراسة (Booth et al., 2019) في أنه كلما كان التقدير الجوهرى للذات إيجابياً كلما جعل الأفراد تحب ذاتها وترى نفسها قادرة على السيطرة على بيئتهم، بينما إذا كان التقدير الجوهرى للذات سلبياً كلما جعل الأفراد عدم واثقين في قدراتهم وعاجزين عن السيطرة في بيئتهم، وبالتالي يرتبط التقدير الجوهرى للذات إيجابياً بمؤشرات الرفاهية الذاتية التي هي مؤشراً للسعادة في العمل، حيث توصلت الدراسة إلى أن التقدير الجوهرى للذات يؤدي إلى العديد من النتائج مثل: الرضا عن الحياة، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، سلوكيات المواطنة التنظيمية، زيادة الدافع لانجاز الأهداف، الكفاءة الذاتية، التماثل التنظيمي.

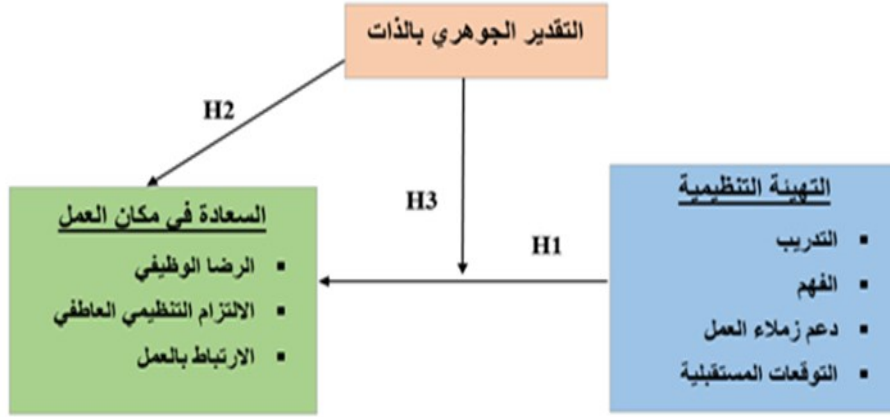
ويرى الباحثان أنه على الرغم من إتفاق بعض الدراسات السابقة على بعضاً من نتائج العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل، واختلاف البعض الآخر أيضاً على هذه العلاقة؛ نجد أن هذا التباين يرجع لاختلاف بيئة التطبيق بين كل منهما، كما أشارت المراجعة المبدئية للدراسات السابقة أن معظمها قد ركزت على تناول كل من: التهيئة التنظيمية، السعادة في مكان العمل، التقدير الجوهرى للذات، كل على حدة بشكل مستقل دون الربط بينهما، أي أن هناك قلة في الدراسات التي تناولت دور التقدير الجوهرى للذات كمعدل على العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل -على حد علم الباحثة -.

وقد إتضح من الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة، أنها لم تتناول الأبعاد التي إعدمت عليها الباحثة، فلا توجد دراسة تناولت العلاقة بين أبعاد التهيئة التنظيمية والمتمثلة في: (التدريب، دعم زملاء العمل، الفهم، التوقعات المستقبلية)، وأبعاد السعادة في مكان العمل والمتمثلة في: (الرضا الوظيفي، الارتباط بالعمل، الالتزام التنظيمي العاطفي)، وأبعاد التقدير الجوهرى للذات والمتمثل في: (احترام الذات، الكفاءة الذاتية المطلقة، القدرة على التحكم، الاستقرار العاطفي)، بالإضافة إلى نقص الدراسات العربية في المجالات المرتبطة بالتهيئة التنظيمية، والسعادة في مكان العمل - على حد علم الباحثة - مقارنة بالدراسات الأجنبية، وهو ما أدى للإعتماد على الدراسات الأجنبية مع وجود الإختلاف بين البيئتين حيث أن الدراسات الأجنبية تمت في بيئات مختلفة عن مجال تطبيق الدراسة، وانطلاقاً من ذلك تأتي هذه الدراسة كمحاولة لسد الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية.

وبناءً على ما سبق وبعد مراجعة الدراسات السابقة يمكن صياغة الفرض الثالث كما يلي:

الفرض الثالث: يُعدّل التقدير الجوهرى للذات العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل.

في ضوء استعراض الدراسات السابقة، تم وضع التصور المبدئي للعلاقة بين متغيرات الدراسة، والموضح بالشكل رقم (١):



شكل رقم (١)

النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على الدراسات السابقة.

### خامساً: منهج الدراسة

(١) مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة:

يبلغ إجمالي عدد العاملين بمصلحة الضرائب المصرية لعام حوالي ٤٤٤٢٣ عاملاً وذلك في عام ٢٠٢٢ وفقاً لإحصائيات قسم شؤون العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بتاريخ ٢٠٢٢/٢/١٧، حيث يمثل عدد العاملين بالضرائب العامة حوالي ٣٠١٣٤ عاملاً، بينما يمثل عدد العاملين بضرائب القيمة المضافة حوالي ١٤٢٨٩ عاملاً، تم توزيعهم على المأموريات الضريبية والتي يبلغ عددها ٢٣٨ مأمورية موزعة على المناطق الضريبية المنصوص عليها في الهيكل التنظيمي لمصلحة الضرائب المصرية والتي يبلغ عددها ٢٧ منطقة ضريبية.

ونظراً لكبر مجتمع الدراسة وصعوبة الوصول إليه قامت الباحثة باختيار منطقة شمال الدلتا لتكون مجتمع الدراسة للدراسة الحالية وهي تضم كافة المأموريات التابعة لمصلحة الضرائب المصرية بمحافظتي دمياط والدقهلية سواء كانت ضرائب القيمة المضافة أو الضرائب العامة.

**وبناءً على ما سبق، يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا، وقد شملت كافة مأموريات ضرائب القيمة المضافة والضرائب العامة حيث: (ضرائب القيمة المضافة لها منطقة واحدة تعرف بمنطقة شمال الدلتا وتضم ٥ مأموريات والتي يبلغ عدد العاملين بها ٤٣٨ عاملاً، بينما الضرائب العامة لها ثلاث مناطق: منطقة دقهلية أول، منطقة دقهلية ثان، منطقة دمياط، ويضموا ١٧ مأمورية والتي يبلغ عدد العاملين بهم ٢٣٧٣ عاملاً)، وبالتالي يكون**

إجمالي حجم مجتمع الدراسة ٢٨١١ عاملاً (وفقاً لإحصائيات قسم شؤون العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بتاريخ ٢٠٢٢/٢/١٧).

وقد اعتمدت الباحثة في جمع البيانات على أسلوب المعاينة الإحصائية، وذلك من خلال تصميم قائمة استقصاء وتوزيعها على عدد من العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا على أن تتم الإجابة خلال فترة زمنية معينة (أربعة أسابيع) وذلك في الفترة من ٢٠٢٢/٤/١ إلى ٢٠٢٢/٤/٣٠ بالشروط المطلوبة في عينة الدراسة.

• **عينة الدراسة:**

أ. **نوع العينة:** اعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية في اختيار مفردات الدراسة وذلك لأن مجتمع الدراسة واضحاً وبه فئات (طبقات) بحيث أن التجانس أو التقارب داخل كل طبقة من طبقات مجتمع الدراسة أكبر من التجانس داخل المجتمع ككل (أي أن التشتت داخل المجتمع ككل أكبر من التشتت داخل كل فئة من فئاته على حده).

ب. **حجم العينة:** تم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج Sample Size Calculator وذلك بمعلومية حجم المجتمع والذي يبلغ ٢٨١١ مفردة، وعند مستوى ثقة ٩٥٪، وحدود خطأ ٥٪، وبإدخال هذه البيانات للبرنامج تم حساب حجم العينة وبلغ ٣٣٨ مفردة.

ج. **وحدة المعاينة:** تتمثل وحدة المعاينة التي اعتمدت عليها الباحثة في الموظف العامل داخل مأموريات مصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا سواء كان مدير عام أو مدير إدارة أو مأمور فني أو إداري بمختلف مستوياتهم الإدارية، وذلك لاستطلاع آرائهم حول درجة توافر متغيرات الدراسة.

ويوضح الجدول رقم (١) مجتمع الدراسة وكذلك توزيع مفردات العينة على مأموريات الضرائب بمنطقة شمال الدلتا محل التطبيق:



توزيع مفردات عينة الدراسة

الضرائب على القيمة المضافة						
منطقة ضرائب شمال الدلتا						
م	الماورية	عدد العاملين	نسبة العينة	حجم العينة	الاستبيانات الموزعة	الردود السليمة
1	المنطقة	109	4%	13	15	13
2	دكرنس	48	2%	6	7	6
3	بلقاس	38	1%	5	7	7
4	السنيلوين	43	2%	5	7	7
5	المنصورة	82	3%	10	10	10
6	دمياط	118	4%	14	15	13
	الإجمالي	438	16%	53	61	56
الضرائب على الدخل ( دقهلية أول + دقهلية ثان + دمياط )						
منطقة ضرائب دقهلية أول						
م	الماورية	عدد العاملين	نسبة العينة	حجم العينة	الاستبيانات الموزعة	الردود السليمة
1	المنطقة	100	4%	12	15	14
2	المنصورة أول	150	5%	18	20	20
3	المنصورة ثالث	134	5%	16	16	15
4	بلقاس	100	4%	12	12	10
5	شربين	102	4%	12	10	10
6	المنزلة	99	4%	12	15	12
7	دكرنس	164	6%	20	20	18
	الإجمالي	849	30%	102	108	99
منطقة ضرائب دقهلية ثان						
م	الماورية	عدد العاملين	نسبة العينة	حجم العينة	الاستبيانات الموزعة	الردود السليمة
1	المنطقة	105	4%	13	13	13
2	المنصورة ثان	154	5%	19	20	18
3	ميت غمر أول	143	5%	17	18	16
4	ميت غمر ثان	151	5%	18	18	18
5	السنيلوين	132	5%	16	18	17
6	طلخا	104	4%	13	15	13
7	أجا	56	2%	7	8	6
	الإجمالي	845	30%	102	110	101
منطقة ضرائب دمياط						
م	الماورية	عدد العاملين	نسبة العينة	حجم العينة	الاستبيانات الموزعة	الردود السليمة
1	المنطقة	191	7%	23	25	20
2	دمياط أول	114	4%	14	15	13
3	دمياط ثان	93	3%	11	12	11
4	دمياط ثالث	100	4%	12	15	14
5	فارسكور	87	3%	10	15	15
6	كفر سعد	94	3%	11	12	12
	الإجمالي	679	24%	82	94	85
	إجمالي مجتمع الدراسة	2811	100%	338	373	341

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لإحصائيات قطاع شؤون العاملين بمصلحة الضرائب المصرية عام ٢٠٢٢.

٢) متغيرات الدراسة وكيفية قياسها:

• المتغير المستقل: التهيئة التنظيمية:

تم الاعتماد في قياس التهيئة التنظيمية على أداة قياس (Taormina, 1994) وقد تم تطوير هذه الأداة بعد ذلك بواسطة (Taormina, 2004) ، وتميز هذه الأداة بأنها لا تقتصر على قياس التهيئة التنظيمية لدى الأفراد الجدد فقط ولكن أيضاً قياسها لدى الأفراد القدامى بالمنظمة في جميع مراحلهم

الوظيفية وذلك لكونه مناسب وأكثر واقعية للتطور السريع وغير المتلاحق في بيئة العمل، وأيضاً نظراً لتمتعه بدرجة مرتفعة من الصدق والثبات حيث تم الإستعانة به في العديد من الدراسات السابقة من قبل العديد من الباحثين مثل (Villavicencio et al., 2014 ; Gardner et al., 2022) على سبيل المثال وليس الحصر، ويتكون هذا المقياس من ٢٠ عبارة مقسمة كالتالي:

- أ. التدريب: وتم قياس هذا البُعد من خلال ٥ عبارات.
  - ب. الفهم: وتم قياس هذا البُعد من خلال ٥ عبارات.
  - ج. دعم زملاء العمل: وتم قياس هذا البُعد من خلال ٥ عبارات.
  - د. التوقعات المستقبلية: وتم قياس هذا البُعد من خلال ٥ عبارات.
- المتغير المعدل: التقدير الجوهرى للذات **Core Self-Evaluations**

تم الاعتماد في قياس التقدير الجوهرى للذات على أداة قياس (Judge et al., 2003) حيث أنها الأداة الوحيدة - وذلك في حدود علم الباحثة - التي استقرت عليها كافة الدراسات السابقة مثل (Ellis, 2013 ; Haynie et al., 2017 ; Chhabra, 2020) على سبيل المثال وليس الحصر، وذلك لعدم وجود أي أبعاد أخرى أشارت إليها الدراسات السابقة الخاصة بالتقدير الجوهرى للذات السابق ذكرها - وذلك في حدود علم الباحثة، ويتكون هذا المقياس من ١٢ عبارة مقسمة كالتالي:

- أ. احترام الذات: وتم قياس هذا البُعد من خلال ٣ عبارات.
  - ب. الكفاءة الذاتية المطلقة: وتم قياس هذا البُعد من خلال ٣ عبارات.
  - ج. الاستقرار العاطفي: وتم قياس هذا البُعد من خلال ٣ عبارات.
  - د. القدرة على التحكم: وتم قياس هذا البُعد من خلال ٣ عبارات.
- السعادة في مكان العمل **Happiness at the Workplace**

تم الإعتدال في قياس السعادة في مكان العمل على الأبعاد التي إقترحتها دراسة (Fisher, 2010) وذلك لأنها هي الأكثر اتفاقاً بين الباحثين وكونها أبعاداً شاملة لمحاور المنظمة الثلاثة: العمل نفسه، الخصائص الوظيفية، المنظمة ككل، وقد تم الإعتدال على المقياس الذي ورد بدراسة (Salas-Vallina et al., 2018) والذي يقيس كل من الأبعاد الثلاثة: الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي العاطفي، والارتباط بالعمل بمقاييس مختلفة، ونظراً لأن هذه الأبعاد الثلاثة للسعادة في مكان العمل هي الأكثر اتفاقاً بين الكثير من الباحثين مثل: (Williams et al., 2015 ; Salas-Vallina et al., 2017)، وكذلك تمتعهم بدرجة عالية من الصدق والثبات سواء في الدراسات الخاصة بالسعادة في مكان العمل أو الدراسات الخاصة بهم بشكل منفصل لكلٍ منها على حدة بعيداً عن مجال الدراسة، وتتمثل هذه المقاييس المختلفة فيما يلي:

- أ. الرضا الوظيفي: تم قياسه بأداة قياس (Schriesheim & Tsui, 1980) وذلك من خلال ٦ عبارات.
- ب. الالتزام التنظيمي العاطفي: تم قياسه بأداة قياس (Allen and Meyer's (1990) وذلك من خلال ٨ عبارات.
- ج. الارتباط بالعمل: تم قياسه بأداة قياس (Schaufeli et al., 2002) وذلك من خلال ١٠ عبارات، مع ملاحظة أن المقياس مكون من ١٧ عبارة ولكن تم حذف ٧ عبارات لعدم ملاءمتهم لموضوع البحث وعدم إضافتهم جديد وحتى يتناسب مع عدد عبارات الأبعاد

الأخرى (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي العاطفي) لنفس المتغير وهو السعادة في مكان العمل، وهذا بناءً على رأي الأساتذة المحكمين لقائمة الاستقصاء.

### سادساً: نتائج الدراسة:

تم تحديد المتغيرات المستقلة والمُعَدِّلة والتابعة والعلاقات بين هذه المتغيرات في ضوء الدراسات السابقة من أجل وضع الفروض لاختبارها ثم تقدير النموذج من خلال مرحلتين وهما: المرحلة الأولى وهي تقييم نموذج القياس، أما المرحلة الثانية وهي تقييم النموذج الهيكلي. وباستخدام برنامج Smart PLS-SEM.4 ويمكن توضيح هذه المراحل كما يلي:

#### (١) المرحلة الأولى: تقييم واختبار نموذج القياس Assessing measurement model

أشار (Ringle et al., 2012) إلى أنه في هذه المرحلة يتم الإعتماد على معظم إحصاءات نموذج القياس. وذلك من خلال تقييم الصدق التقاربي والتمييزي وثبات عبارات المقياس للتأكد من تحقيق درجة كافية من الإتساق الداخلي للمقياس، وذلك من خلال إتباع الخطوات التالية:

#### • قياس صدق عبارات المقياس Individual Item Validity

يشير صدق عبارات المقياس إلى مدى إنتماء كل عبارة من عبارات المقياس إلى كل بُعد أو متغير من متغيرات الدراسة مما يعكس صدق المقياس وأن العبارات المستخدمة تقيس بوضوح متغيرات الدراسة. وبناءً على ذلك، تم الإعتماد على معاملات التحميل المجمعة لقياس صدق عبارات المقياس، حيث يعد معامل التحميل بمثابة المؤشر للإبقاء على العبارات الموجودة بالمقياس في حالة إذا كان معامل التحميل  $< 0,50$ ، وعندما تكون قيمة (P-Value) لمعاملات التحميل لكل عبارة من عبارات المقياس أقل من 0,50 (Hair et al., 2010).

وقد أشار (Hair et al., 2014) إلى أن معاملات التحميل عبارة عن مصفوفة هيكلية (غير مستديرة) تتضمن ارتباطات بيرسون بين عبارات المقياس والمتغيرات الكامنة. بينما معاملات التحميل المتقاطع عبارة عن مصفوفة (مستديرة) تحتوي على جميع العبارات (٦٣) التي تمت ملاحظتها وقياسها والتي تم تحميلها على المتغيرات المحددة للقياس. وتتراوح قيم معاملات التحميل ما بين  $(\pm 1)$ ، ويوضح الجدول (٢) أنه مقارنة بالمتغيرات الكامنة الأخرى، فإن جميع معاملات التحميل  $< 0,50$ ، ما عدا (٩) عبارات وكذلك فإن جميع قيم (P-Value) الخاصة بمعاملات التحميل لكل عبارة  $> 0,05$ ، ولذلك تم حذف (٩) عبارات (TR.1, CC.1, CC.3, EC.3, EC.4, ES.1, ES.2)، ولذلك تم حذف (٩) عبارات (ES.3, ST.2) من النموذج البحثي والإبقاء على العبارات الأخرى، مما يشير إلى أن عبارات المقياس ذات صدق عالٍ.

#### جدول (٢)

معاملات التحميل لعبارات المقياس

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

المتغيرات	احترام الذات	الارتباط بالعمل	الاستقرار العاطفي	الالتزام العاطفي	التدريب	التوقعات المستقبلية	الرضا الوظيفي	الفهم	القدرة على التحكم	الكفاءة الذاتية المطلقة	دعم زملاء العمل
ST1	0.897	0.582	0.104	0.461	0.196	0.31	0.4	0.601	0.405	0.59	0.437
ST2	0.356	0.257	-0.145	0.211	0.27	0.268	0.265	0.27	-0.019	0.067	0.237
ST3	0.899	0.601	0.061	0.435	0.361	0.283	0.392	0.714	0.439	0.579	0.444
WR1	0.473	0.754	0.26	0.684	0.247	0.483	0.504	0.351	0.256	0.26	0.423
WR2	0.568	0.849	0.3	0.674	0.407	0.474	0.604	0.495	0.357	0.362	0.601
WR3	0.481	0.795	0.274	0.582	0.329	0.447	0.491	0.397	0.302	0.307	0.569
WR4	0.504	0.827	0.233	0.63	0.325	0.446	0.485	0.374	0.28	0.335	0.558
WR5	0.364	0.744	0.246	0.532	0.242	0.464	0.478	0.354	0.215	0.219	0.467
WR6	0.572	0.856	0.269	0.67	0.227	0.353	0.507	0.533	0.436	0.485	0.51
WR7	0.492	0.815	0.219	0.662	0.331	0.341	0.524	0.419	0.429	0.462	0.414
WR8	0.624	0.788	0.177	0.625	0.238	0.314	0.423	0.484	0.532	0.555	0.461
WR9	0.524	0.671	0.134	0.495	0.321	0.389	0.47	0.441	0.312	0.38	0.458
WR10	0.591	0.733	0.238	0.589	0.395	0.288	0.334	0.537	0.514	0.531	0.355
ES1	0.038	-0.224	0.038	-0.293	-0.001	-0.242	-0.174	0.004	-0.123	0.166	-0.062
ES2	-0.086	-0.232	-0.086	-0.14	-0.018	-0.092	-0.202	-0.06	-0.092	0.027	-0.202
ES3	-0.048	-0.269	-0.048	-0.295	-0.089	-0.026	-0.068	-0.02	-0.265	0.003	-0.143
EC1	0.411	0.642	0.282	0.783	0.429	0.664	0.668	0.388	0.417	0.195	0.468
EC2	0.271	0.511	0.118	0.736	0.332	0.507	0.465	0.332	0.288	0.133	0.373
EC3	0.129	0.214	-0.141	0.33	0.218	0.246	0.314	0.153	0.148	0.106	0.185
EC4	-0.124	-0.261	-0.447	-0.486	-0.129	-0.333	-0.26	-0.08	-0.228	0.052	-0.251
EC5	0.555	0.767	0.251	0.885	0.323	0.51	0.549	0.45	0.443	0.356	0.496
EC6	0.37	0.693	0.202	0.83	0.317	0.429	0.44	0.305	0.38	0.274	0.34
EC7	0.45	0.636	0.241	0.865	0.293	0.481	0.4	0.446	0.5	0.382	0.333
EC8	0.49	0.717	0.213	0.881	0.336	0.427	0.412	0.461	0.498	0.4	0.378
TR1	0.179	0.236	-0.027	0.438	0.275	0.358	0.227	0.265	0.278	0.164	0.139
TR2	0.281	0.308	0.001	0.862	0.317	0.383	0.272	0.429	0.372	0.279	0.207
TR3	0.24	0.233	0.007	0.869	0.252	0.347	0.299	0.337	0.344	0.284	0.238
TR4	0.355	0.462	0.237	0.583	0.419	0.425	0.56	0.451	0.258	0.197	0.558
TR5	0.252	0.304	0.025	0.928	0.358	0.445	0.33	0.391	0.332	0.234	0.227

تابع جدول (٢)

معاملات التحميل لعبارات المقياس

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي.

0.407	0.019	0.186	0.366	0.636	<b>0.858</b>	0.404	0.489	0.07	0.374	0.2	FE1
0.358	0.202	0.244	0.195	0.587	<b>0.742</b>	0.384	0.387	0.062	0.348	0.165	FE2
0.422	0.112	0.305	0.243	0.602	<b>0.858</b>	0.413	0.462	0.012	0.381	0.184	FE3
0.391	0.131	0.241	0.401	0.598	<b>0.881</b>	0.463	0.568	0.032	0.43	0.286	FE4
0.492	0.264	0.292	0.467	0.572	<b>0.678</b>	0.292	0.538	0.115	0.516	0.551	FE5
0.539	0.33	0.406	0.492	<b>0.66</b>	0.551	0.343	0.599	0.323	0.715	0.483	JS1
0.612	0.275	0.41	0.383	<b>0.834</b>	0.547	0.385	0.562	0.203	0.569	0.352	JS2
0.744	0.465	0.308	0.442	<b>0.776</b>	0.445	0.344	0.499	0.2	0.616	0.548	JS3
0.219	0.17	0.147	0.121	<b>0.594</b>	0.481	0.266	0.275	0.069	0.267	0.172	JS4
0.257	0.066	0.198	0.22	<b>0.714</b>	0.765	0.357	0.403	-0.049	0.301	0.159	JS5
0.505	0.275	0.215	0.337	<b>0.79</b>	0.616	0.238	0.42	0.062	0.437	0.354	JS6
0.38	0.515	0.482	<b>0.76</b>	0.354	0.309	0.448	0.451	0.086	0.479	0.569	UN1
0.494	0.581	0.363	<b>0.86</b>	0.361	0.323	0.372	0.353	0.023	0.529	0.709	UN2
0.45	0.462	0.379	<b>0.83</b>	0.37	0.388	0.321	0.403	0.067	0.502	0.605	UN3
0.358	0.434	0.522	<b>0.82</b>	0.318	0.339	0.372	0.363	0.087	0.375	0.519	UN4
0.405	0.37	0.234	<b>0.68</b>	0.292	0.309	0.35	0.271	-0.129	0.308	0.486	UN5
-0.018	0.022	<b>-0.413</b>	-0.05	-0.121	-0.147	-0.176	-0.285	-0.597	-0.229	-0.042	CC1
0.321	0.635	<b>0.96</b>	0.531	0.334	0.279	0.384	0.449	0.055	0.419	0.47	CC2
-0.117	0.097	<b>-0.232</b>	-0.01	-0.248	-0.217	0.015	-0.268	-0.4	-0.229	-0.061	CC3
0.382	<b>0.901</b>	0.468	0.53	0.319	0.159	0.262	0.273	-0.084	0.419	0.511	SE1
0.423	<b>0.945</b>	0.505	0.579	0.35	0.176	0.324	0.281	-0.019	0.46	0.638	SE2
0.336	<b>0.774</b>	0.523	0.459	0.27	0.126	0.156	0.325	0.048	0.42	0.503	SE3
<b>0.844</b>	0.31	0.214	0.366	0.613	0.463	0.354	0.456	0.203	0.595	0.354	SP1
<b>0.887</b>	0.275	0.24	0.37	0.622	0.501	0.284	0.435	0.117	0.532	0.332	SP2
<b>0.878</b>	0.432	0.254	0.511	0.538	0.409	0.326	0.406	0.163	0.551	0.49	SP3
<b>0.884</b>	0.284	0.26	0.406	0.622	0.526	0.293	0.354	0.205	0.447	0.337	SP4
<b>0.716</b>	0.569	0.366	0.601	0.431	0.249	0.214	0.4	0.136	0.476	0.615	SP5

P- Value = 0.000

• قياس ثبات الاتساق الداخلي Internal consistency reliability

من أجل تقييم الاتساق الداخلي، تم اعتماد معاملات ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha ( $\alpha$ )) ومعامل الثبات المركب (Composite Reliability (CR)) في الدراسة الحالية. وقد ذكر (Ketchen & Bergh, 2006) أنه في حالة استخدام نموذج المعادلة الهيكلية فإن الثبات المركب يمثل الاتساق الداخلي. لذلك، يمكن استخدامه في تقدير الثبات إلى جانب استخدام ألفا كرونباخ فهو مؤشر جيد لثبات الاتساق الداخلي للمقياس. هذا وقد أشارت دراسة (De Vaus, 2002) أنه يجب أن

أ. أماني محمود سلامة؛ د. لمياء السعيد السلنتي

تتجاوز قيمة ألفا كرونباخ والثبات المركب ٠,٧٠ لكي تكون مقبولة ولديها ثبات جيد لمتغيرات الدراسة.

ويوضح الجدول (٣) التالي تجاوز جميع قيم ألفا كرونباخ والثبات المركب ٠,٧٠ لجميع المتغيرات. وهذا يعنى وجود إتساق داخلي مرتفع لمتغيرات الدراسة.

#### جدول (٣)

تقييم ثبات متغيرات الدراسة

الارتباط بالعمل	الالتزام العاطفي	الرضا الوظيفي	الكفاءة الذاتية المطلقة	القدرة على التحكم	الاستقرار العاطفي	احترام الذات	التوقعات المستقبلية	دعم زملاء العمل	الفهم	التدريب	المتغيرات
معاملات ألفا كرونباخ (α) Cronbach's alpha coefficients											
٠,٩٣٠	٠,٩١٣	٠,٨٣٦	٠,٨٤٥	٠,٧٥٢	٠,٧٤٣	٠,٧٧٦	٠,٨٦٣	٠,٨٩٧	٠,٨٥٠	٠,٨٣٥	القيم
معاملات الثبات المركب (CR) Composite reliability coefficients											
٠,٩٣٣	٠,٩١٦	٠,٨٢٩	٠,٨٥٦	٠,٧٢٤	٠,٧١٦	٠,٧٩٩	٠,٨٦٩	٠,٩٠٢	٠,٨٥٤	٠,٨٧٤	القيم

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

#### أ. قياس الصدق التقاربي Convergent Validity

يشير الصدق التقاربي إلى درجة تقارب العبارات في المقياس أو التي يتم تحميلها على البعد أو المتغير المراد قياسه (Ketchen & Bergh, 2006). ويتم إحتساب الصدق التقاربي عن طريق قياس قيمة متوسط التباين المُستخرج (AVE) والذي اقترحه (Fornell and Larcker, 1981). فيما أشار (Hair et al., 2010) إلى أنه ليتم قبول متوسط التباين المُستخرج يجب أن تبلغ قيمته ٠,٥٠. ويوضح الجدول (٤) التالي أن جميع قيم متوسط التباين المُستخرج لجميع المتغيرات أعلى من ٠,٥٠، وهو ما يعنى وجود صدق تقاربي مرتفع لجميع عبارات متغيرات الدراسة وأن المقياس الحالي متنسق وفقاً للصدق التقاربي.

#### جدول (٤)

متوسط التباين المُستخرج لمتغيرات الدراسة

الارتباط بالعمل	الالتزام العاطفي	الرضا الوظيفي	الكفاءة الذاتية المطلقة	القدرة على التحكم	الاستقرار العاطفي	احترام الذات	التوقعات المستقبلية	دعم زملاء العمل	الفهم	التدريب	المتغيرات
٠,٦١٦	٠,٥٦٢	٠,٥٥٧	٠,٧٦٨	٠,٥٨٢	٠,٥٩٦	٠,٥٨٠	٠,٦٥٢	٠,٧١٣	٠,٦٢٩	٠,٦٨٠	القيم

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

#### ب. الصدق التمايزي Discriminant Validity

يشير الصدق التمايزي إلى مدى إختلاف كل متغير عن المتغيرات الأخرى. ويتم قياس الصدق التمايزي من خلال الجذر التربيعي لمتوسط التباين المُستخرج (Square root of AVE). ويجب أن تكون قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المُستخرج لكل بُعد أو متغير أكبر من ارتباطه بالأبعاد أو المتغيرات الأخرى (Hair et al., 2016). والجدول (٥) التالي يوضح أن النتائج قد حققت شرط الصدق التمايزي وأن الجذر التربيعي لمتوسط التباين المُستخرج أكبر من ارتباطات الأبعاد والمتغيرات الأخرى، مما يدل على وجود صدق تمايزي وإتساق عالٍ للمقياس المستخدم في الدراسة الحالية.

#### جدول (٥)

مصفوفة الارتباط بين المتغيرات باستخدام الجذر التربيعي لمتوسط التباين المُستخرج

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

المتغيرات	احترام الذات	الارتباط بالعمل	الاستقرار العاطفي	الالتزام العاطفي	التدريب	التوقعات المستقبلية	الرضا الوظيفي	الفهم	القدرة على التحكم	الكفاءة الذاتية المطلقة	دعم زملاء العمل
احترام الذات	0.762										
الارتباط بالعمل	0.661	0.785									
الاستقرار العاطفي	0.072	0.302	0.772								
الالتزام العاطفي	0.502	0.615	0.277	0.75							
التدريب	0.328	0.389	0.068	0.406	0.825						
التوقعات المستقبلية	0.347	0.51	0.071	0.611	0.487	0.807					
الرضا الوظيفي	0.453	0.617	0.149	0.596	0.427	0.743	0.746				
الفهم	0.614	0.558	0.037	0.466	0.469	0.421	0.429	0.793			
القدرة على التحكم	0.448	0.462	0.227	0.506	0.39	0.313	0.362	0.501	0.618		
الكفاءة الذاتية المطلقة	0.632	0.495	-0.022	0.333	0.287	0.177	0.359	0.599	0.568	0.876	
دعم زملاء العمل	0.497	0.616	0.196	0.485	0.351	0.514	0.672	0.528	0.312	0.436	0.844

#### ٢) المرحلة الثانية: تقييم النموذج الهيكلي Structure Model Assessment:

يقدم النموذج الهيكلي العلاقات السببية بين المتغيرات الكامنة ويسعى لإختبار نموذج الدراسة المقترح. ويعد الهدف الأساسي للنموذج الهيكلي هو فحص النموذج المقترح للبحث. ويتضمن تقييم النموذج الهيكلي ما يلي:

#### • مؤشرات جودة النموذج Model Fit indices:

قبل فحص العلاقات الواردة بالنموذج هناك إجراء مهم يجب أن يكون موضع إهتمام وهو التحقق من مؤشرات توافق النموذج المقترح، وذلك للتأكد من أن المتغيرات المحددة في نموذج الانحدار تقيس بالفعل المفهوم الأصلي الذي يتم تطويره واختباره. حيث أشار (Dijkstra & Henseler, 2015) إلى إمكانية الوصول إلى تطابق النموذج يتم استخدام مجموعة من المؤشرات وهي الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ القياسية (SRMR) Standardized Root Mean Square Residual والذي يمكن حسابه من خلال الإختلافات بين الارتباطات الملاحظة والمتوقعة، حيث يجب أن تكون قيمته أقل من ٠.٠٨.

وتتكون معايير ملاءمة النموذج الدقيق من مؤشرين مناسبين للنموذج وهما تباين المربعات الصغرى غير الموزونة (Unweighted Least Square Discrepancy (d\_ ULS) والآخر يسمى بالتباين الجيوديسي (Geodesic Discrepancy (d\_ G)، ولضمان ملاءمة النموذج عبر معايير ملاءمة النموذج الدقيق يجب ألا تكون قيمة كلاً من المؤشرين (d\_ G & d\_ ULS) معنوية في النموذجين المُشبع والمُقدر كما أنه يلزم أن تكون قيمة كلاً من المؤشرين أكبر من ٠,٠٥. كما يعد مؤشر الملاءمة المعياري (Normed Fit Index (NFI أحد أفضل مؤشرات ملاءمة النموذج والذي يجب أن تكون قيمته أكبر من ٠,٩٠ (Hair et al., 2017).

#### • معامل التحديد (R<sup>2</sup>) Coefficient of Determination:

أشار (Ringle et al., 2012) إلى أنه يتم استخدام معامل التحديد (R<sup>2</sup>) لقياس التباين لمتغير كامن بالنسبة إلى تباينه الإجمالي. وقد ذكر (Chin, 1998) أن قيم معامل التحديد التي تبلغ (٠,٦٧) تعتبر كبيرة، بينما تعتبر قيم معامل التحديد التي تبلغ (٠,٣٣) قيم متوسطة، في حين يعتبر قيم معامل التحديد التي تبلغ (٠,١٩) قيم ضعيفة. وفي الدراسة الحالية تم احتساب قيمة معامل التحديد للمتغيرات التي تم إختبارها كمتغيرات تابعة وهي السعادة في مكان العمل، حيث سجلت قيم معامل التحديد (٠,٦٨٢) مما يعني أن قيم معامل التحديد للدراسة الحالية قد تجاوزت القيم المقبولة كقيم عالية. وتعنى القيمة (٠,٦٨٢) أن حوالي ٦٨٪ من التغير الحادث في السعادة في مكان العمل يرجع إلى التهيئة التنظيمية والتقدير الجوهرى للذات، بينما نسبة ٣٢٪ المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى غير مدرجة في هذا النموذج.

#### • القدرة التنبؤية (Q<sup>2</sup>) Predictive Relevance:

تشير القدرة التنبؤية إلى المقياس النسبي للأهمية التنبؤية ويجب أن تكون قيمته أكبر من الصفر للإشارة إلى أن المتغيرات التنبؤية (المستقلة) لها قدرة تنبؤية بمتغير تابع محدد (Hair et al., 2014). وبناءً على هذه القاعدة، تم احتساب قيم القدرة التنبؤية للسعادة في مكان العمل من خلال نتائج تحليل Smart PLS-SEM وكانت قيمته (٠,٢٦٤)، وهو ما يشير إلى أن القيمة المحسوبة أكبر من الصفر. وبناءً على ذلك تم إستيفاء شرط القدرة التنبؤية.

#### • حجم التأثير (f<sup>2</sup>) Effect Size:

يشير إلى مدى تأثير المتغيرات التنبؤية (المستقلة) على المتغير التابع، وتتراوح قيم حجم التأثير ما بين (٠,٠٢، ٠,١٥، ٠,٣٥) وتشير هذه القيم إلى أن حجم التأثير قد يكون صغيراً أو متوسطاً أو كبيراً على التوالي. وعلاوة على ذلك، تشير القيم التي تكون أدنى من ٠,٠٢ إلى عدم وجود تأثيرات ذات صلة، حتى لو كانت قيمة P معنوية (Cohen, 1988).

#### • تقييم معاملات المسار Path Coefficients Evaluation

يُعرض في هذا الجزء اختبار فروض الدراسة باستخدام برنامج Smart PLS، حيث يُظهر النموذج الهيكلي العلاقات السببية بين المتغيرات ويتم استخدامه لاختبار النموذج البحثي المقترح (Nitzl et al., 2016). ولذلك فقد تم استخدام تقنية PLS-SEM وعمل تحليل منهجي خطوة بخطوة للنموذج المقترح لإختبار الفروض الثلاثة للدراسة وذلك على النحو التالي:



أ. الخطوة الأولى: إختبار العلاقات المباشرة بين المتغيرات (H1,H2).  
 ب. الخطوة الثانية: إختبار المتغير المُعدّل (H3).  
 ج. الخطوة الثالثة: تقييم نموذج مسار PLS الكلي لإختبار التأثيرات المشاركة للمتغير المُعدّل. وفيما يتعلق بإختبار فروض الدراسة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي وفي ضوء نتائج النموذج الهيكلي ويمكن بيانها كما يلي:

(١) التأثير المباشر للتهيئة التنظيمية على السعادة في مكان العمل:

يمثل هذا التأثير المباشر الفرض الأول والذي يتضمن إثني عشر فرض فرعي، ويلخص الجدول (٦) التالي نتائج الإختبار:

جدول (٦)

نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لأبعاد التهيئة التنظيمية على أبعاد السعادة في مكان العمل

الفرض	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار	مستوى المعنوية	حجم التأثير (F <sup>2</sup> )	النتائج
ف١/١	التدريب	الرضا الوظيفي	٠,٠٢١	٠,٥٣٣	٠,٠١	رفض
ف٢/١	الفهم		*٠,١٣٢	٠,٠٣٤	٠,١٦	قبول
ف٣/١	دعم زملاء العمل		***٠,٣٢١	٠,٠٠٠	٠,٣٧	قبول
ف٤/١	التوقعات المستقبلية		***٠,٥٥٣	٠,٠٠٠	٠,٣٩	قبول
ف٥/١	التدريب	الالتزام العاطفي	٠,٠٧٤	٠,٠٨٥	٠,٠٢	رفض
ف٦/١	الفهم		***٠,٢١٥	٠,٠٠٠	٠,٢١	قبول
ف٧/١	دعم زملاء العمل		**٠,١٠٣	٠,٠٠٦	٠,١٩	قبول
ف٨/١	التوقعات المستقبلية		***٠,٢٩١	٠,٠٠٠	٠,٣٨	قبول
ف٩/١	التدريب	الارتباط بالعمل	٠,٠٤٢	٠,٣٦٥	٠,٠٢	رفض
ف١٠/١	الفهم		***٠,٣٠٥	٠,٠٠٠	٠,٢٢	قبول
ف١١/١	دعم زملاء العمل		***٠,٣٦٤	٠,٠٠٠	٠,٤١	قبول
ف١٢/١	التوقعات المستقبلية		***٠,١٧١	٠,٠٠٠	٠,٣٦	قبول

\*مستوى معنوية > ٠,٠٥ / \*\*مستوى معنوية = ٠,٠١ / \*\*\* مستوى معنوية = ٠,٠٠١

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من خلال الجدول (٦) ما يلي:

- لم يكن للتدريب أي تأثير معنوي على جميع أبعاد السعادة في مكان العمل، مما يشير إلى رفض الفروض الفرعية (ف١/١ - ف٥/١ - ف٩/١).
- فيما يتعلق بتأثير الفهم على الرضا الوظيفي (ف٢/١)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار =  $\beta = ٠,١٣٢$ ، مستوى المعنوية =  $٠,٠٣٤$ ، حجم التأثير  $f^2 = ٠,١٦$ ) مما يعني أن للفهم تأثير معنوي مباشر وإيجابي ومتوسط الحجم على الرضا الوظيفي.

- أما بالنسبة لتأثير دعم زملاء العمل على الرضا الوظيفي (ف ٣/١)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار  $\beta = 0,321$ ، مستوى المعنوية =  $0,000$ ، حجم التأثير  $f^2 = 0,37$ ) مما يعنى أن لدعم زملاء العمل تأثير معنوي مباشر وإيجابي ومتوسط الحجم على الرضا الوظيفي.
  - أما بالنسبة لتأثير التوقعات المستقبلية على الرضا الوظيفي (ف ٤/١)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار  $\beta = 0,553$ ، مستوى المعنوية =  $0,000$ ، حجم التأثير  $f^2 = 0,39$ ) مما يعنى أن للتوقعات المستقبلية تأثير معنوي مباشر وإيجابي وكبير الحجم على الرضا الوظيفي.
  - فيما يتعلق بتأثير الفهم على الالتزام العاطفي (ف ٦/١)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار  $\beta = 0,215$ ، مستوى المعنوية =  $0,000$ ، حجم التأثير  $f^2 = 0,21$ ) مما يعنى أن للفهم تأثير معنوي مباشر وإيجابي ومتوسط الحجم على الالتزام العاطفي.
  - أما بالنسبة لتأثير دعم زملاء العمل على الالتزام العاطفي (ف ٧/١)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار  $\beta = 0,103$ ، مستوى المعنوية =  $0,006$ ، حجم التأثير  $f^2 = 0,19$ ) مما يعنى أن لدعم زملاء العمل تأثير معنوي مباشر وإيجابي ومتوسط الحجم على الالتزام العاطفي.
  - أما بالنسبة لتأثير التوقعات المستقبلية على الالتزام العاطفي (ف ٨/١)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار  $\beta = 0,291$ ، مستوى المعنوية =  $0,000$ ، حجم التأثير  $f^2 = 0,38$ ) مما يعنى أن للتوقعات المستقبلية تأثير معنوي مباشر وإيجابي وكبير الحجم على الالتزام العاطفي.
  - فيما يتعلق بتأثير الفهم على الارتباط بالعمل (ف ١٠/١)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار  $\beta = 0,305$ ، مستوى المعنوية =  $0,000$ ، حجم التأثير  $f^2 = 0,22$ ) مما يعنى أن للفهم تأثير معنوي مباشر وإيجابي ومتوسط الحجم على الارتباط بالعمل.
  - أما بالنسبة لتأثير دعم زملاء العمل على الارتباط بالعمل (ف ١١/١)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار  $\beta = 0,364$ ، مستوى المعنوية =  $0,000$ ، حجم التأثير  $f^2 = 0,41$ ) مما يعنى أن لدعم زملاء العمل تأثير معنوي مباشر وإيجابي ومتوسط الحجم على الارتباط بالعمل.
  - أما بالنسبة لتأثير التوقعات المستقبلية على الارتباط بالعمل (ف ١٢/١)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار  $\beta = 0,171$ ، مستوى المعنوية =  $0,000$ ، حجم التأثير  $f^2 = 0,36$ ) مما يعنى أن للتوقعات المستقبلية تأثير معنوي مباشر وإيجابي وكبير على الارتباط بالعمل.
- مما سبق يتضح قبول بعض الفروض الفرعية ورفض أخرى وبناء عليه يتم قبول الفرض الأول جزئياً.

## ٢) التأثير المباشر للتقدير الجوهرى للذات على أبعاد السعادة في مكان العمل:

يمثل هذا التأثير المباشر الفرض الثاني (ف ٢) بفروضه الفرعية (ف ١/٢، ف ٢/٢، ف ٣/٢)، ويوضح الجدول (٧) التالي نتيجة اختبار الفرض وذلك كما يلي:

جدول (٧)

نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر للتقدير الجوهرى للذات على أبعاد السعادة في مكان العمل

النتائج	حجم التأثير (f <sup>2</sup> )	مستوى المعنوية	معامل المسار	المتغير التابع	المتغير المستقل	الفرض
قبول	٠,١٧	٠,٠١٩	*٠,١٢٥	الرضا الوظيفي	التقدير	ف١/٢
	٠,٢١	٠,٠٠٠	***٠,٣٤٠	الالتزام العاطفي	الجوهري	ف٢/٢
	٠,٣٩	٠,٠٠٠	***٠,٤٧٨	الارتباط بالعمل	للذات	ف٣/٢

\*مستوى معنوية=٠,٠٥, \*\*\*مستوى معنوية=٠,٠٠٠١

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

ومن خلال الجدول (٧) يتضح ما يلي:

- فيما يتعلق بتأثير التقدير الجوهرى للذات على الرضا الوظيفي (ف١/٢)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار  $\beta = ٠,١٢٥$ ، مستوى المعنوية =  $٠,٠١٩$ ، حجم التأثير  $f^2 = ٠,١٧$ ) مما يعنى أن للتقدير الجوهرى للذات تأثير معنوي مباشر وإيجابي ومتوسط الحجم على الرضا الوظيفي.
- أما بالنسبة لتأثير التقدير الجوهرى للذات على الالتزام العاطفي (ف٢/٢)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار  $\beta = ٠,٣٤٠$ ، مستوى المعنوية =  $٠,٠٠٠$ ، حجم التأثير  $f^2 = ٠,٢١$ ) مما يعنى أن للتقدير الجوهرى للذات تأثير معنوي مباشر وإيجابي ومتوسط الحجم على الالتزام العاطفي.
- وفيما يتعلق بتأثير التقدير الجوهرى للذات على الارتباط بالعمل (ف٣/٢)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار  $\beta = ٠,٤٧٨$ ، مستوى المعنوية =  $٠,٠٠٠$ ، حجم التأثير  $f^2 = ٠,٣٩$ ) مما يعنى أن للتقدير الجوهرى للذات تأثير معنوي مباشر وإيجابي وكبير الحجم على الارتباط بالعمل.

مما سبق يتضح قبول الفروض الفرعية وبناء عليه يتم قبول الفرض الثاني، وهو ما يعنى أن للتقدير الجوهرى للذات تأثير معنوي مباشر وإيجابي على أبعاد السعادة في مكان العمل.

### ٣) التأثير غير المباشر للتقدير الجوهرى للذات كمتغير مُعَدِّل في العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل:

قبل إجراء تحليل نتائج الفرض الثالث، يجب إلقاء الضوء على ماهية المتغير المُعَدِّل والمعايير الخاصة بالتحقق منه. فقد أشار (Hair et al., 2014) إلى أن المتغير المُعَدِّل هو المتغير الذي يؤثر على اتجاه و (أو) قوة العلاقة بين متغير مستقل وآخر تابع. وبالنسبة لمعايير التحقق منه، فهناك شرطان أساسيان يجب تحقيقهما لقبول تأثير المتغير المُعَدِّل وهي:

- التأثير المُعَدِّل يجب أن يكون معنوياً.
- يجب أن يحقق المتغير المُعَدِّل ما تم إدراجه من أجله أي زيادة أو تخفيض العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ويُلخص الجدول (٨) نتائج اختبار الفرض وذلك كما يلي:

جدول (٨)

التقدير الجوهرى للذات كمتغير مُعَدَّل في العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل

النتيجة	مستوى المعنوية	حجم التأثير (f <sup>2</sup> )	معامل المسار	المتغير التابع (السعادة في مكان العمل)	المتغير التفاعلي (التهيئة التنظيمية × التقدير الجوهرى للذات)	المتغيرات المستقلة (التهيئة التنظيمية، التقدير الجوهرى للذات)
<b>التأثيرات المباشرة للمتغيرات المستقلة (التهيئة التنظيمية، التقدير الجوهرى للذات)</b>						
قبول	٠,٠٠٠	٠,١٩	***٠,٥٣٥	السعادة في مكان العمل ←	التهيئة التنظيمية	
	٠,٠٠١	٠,٣٥	**٠,٣٨٦	التقدير الجوهرى للذات ← العمل	السعادة في مكان العمل	
<b>تأثير المتغير التفاعلي (التهيئة التنظيمية × التقدير الجوهرى للذات)</b>						
	٠,٠٠٠	٠,٣٨	***٠,٦٤٩	التهيئة التنظيمية × التقدير الجوهرى للذات ← السعادة في مكان العمل		

\*مستوى معنوية = ٠,٠٠١، \*\*\*مستوى معنوية = ٠,٠٠٠

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من خلال الجدول (٨) ما يلي:

- للتهيئة التنظيمية تأثير معنوي مباشر وإيجابي وهو تأثير متوسط الحجم على السعادة في مكان العمل (معامل المسار  $\beta = ٠,٥٣٥$ ، مستوى المعنوية =  $٠,٠٠٠$ ، حجم التأثير  $f^2 = ٠,١٩$ ).
- للتقدير الجوهرى للذات تأثير معنوي مباشر وإيجابي وهو تأثير كبير الحجم على السعادة في مكان العمل (معامل المسار  $\beta = ٠,٣٨٦$ ، مستوى المعنوية =  $٠,٠٠٠$ ، حجم التأثير  $f^2 = ٠,٣٥$ ).
- للمتغير التفاعلي (التهيئة التنظيمية × التقدير الجوهرى للذات) تأثير معنوي مباشر وإيجابي وهو تأثير كبير الحجم على السعادة في مكان العمل (معامل المسار  $\beta = ٠,٦٤٩$ ، مستوى المعنوية =  $٠,٠٠١$ ، حجم التأثير  $f^2 = ٠,٣٨$ )، وهو ما يعنى أن المتغير المُعَدَّل (التقدير الجوهرى للذات) له بالفعل دور مُعَدَّل وقام بزيادة العلاقة الإيجابية بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل.

يتضح مما سبق، قبول الفرض الثالث (ف٣)، حيث تم تحقيق الشروط الواجب توافرها للمتغير المُعَدَّل، وهو ما يعنى أن التقدير الجوهرى للذات يُعَدِّل العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل، حيث أنه يزيد من قوة هذه العلاقة.

سابعاً: مناقشة نتائج الدراسة:

#### (١) نتائج اختبار الفرض الأول:

والذي ينص على أنه "يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التهيئة التنظيمية على أبعاد السعادة في مكان العمل".

حيث أوضحت نتيجة التحليل الإحصائي وجود أثر معنوي إيجابي لبعض لأبعاد التهيئة التنظيمية على أبعاد السعادة في مكان العمل، أي أنه تم قبول الفرض الأول جزئياً.

وهذا ما أكدته نتائج الدراسات السابقة (Cohen & Veled-Hecht, ; Bauer et al., 2007) و (Gruman & Saks, 2013 ; Yigit, 2016 ; 2010) بوجود تأثير مباشر للتهيئة التنظيمية على بعض المخرجات التنظيمية والتي منها (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي العاطفي، الارتباط بالعمل) مما يؤكد وجود تأثير مباشر للتهيئة التنظيمية على السعادة في العمل بتحقيق تلك المخرجات الثلاثة التي تمثل أبعاد السعادة في العمل.

وكذلك اتفقت مع دراسة كل من (Karam, 2017 ; Yozgat & Güngörmez, 2015) و (Nishanthi & Kailasapathy, 2018) على وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التهيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي العاطفي، بينما اختلفت معهم دراسة (Valikhani & Karamizadeh, 2015) في أن هذه العلاقة غير مباشرة، في حين أن دراسة (Cohen & Veled-Hecht, 2010) أن الالتزام التنظيمي يرتبط جزئياً بالتهيئة التنظيمية، بينما ترى دراسة (Cohen & Veled-Hecht, 2010) أنه يوجد ارتباط جزئي بين التهيئة التنظيمية والارتباط في العمل.

ويتفق هذا مع نتائج دراسة (Tosten et al., 2017) التي ترى أنه كلما كانت عملية التهيئة التنظيمية ناجحة أدى ذلك لزيادة شعور الفرد بالسعادة في مكان العمل لما لها من أثر إيجابي على الاستقرار الوظيفي للفرد وزيادة الانتاجية والربحية للمنظمة، وهو يتفق أيضاً مع دراسات (Bauer et al., 2007 ; Woodrow & Guest, 2020 ; et al., 2016) التي أكدت دور التهيئة التنظيمية في تخفيف القلق والتوتر والضغط النفسي ومشاعر العزلة لديهم، وضمان الولاء والانتماء الوظيفي، وتحقيق التواصل بين المنظمة والموارد البشرية في جميع المستويات الوظيفية، ويرى الباحثان أن كل هذا يسهم في تحقيقي رضا الأفراد عن عملهم مما يجعلهم أكثر ارتباطاً والالتزاماً بعملهم ومن ثم تتحقق السعادة في العمل ويتفق معهم (Manuti et al., 2016).

ويمكن إرجاع سبب تلك العلاقة الإيجابية بين التهيئة التنظيمية والسعادة في العمل أيضاً إلى لنظرية التدرج Top-Down Theory حيث نجد أن هذه النظرية مبنية على نظرية النقطة الثابتة Set Point والتي تؤكد أن الفرد يحافظ على مستوى ثابت من السعادة بالرغم من تغير الظروف والأحداث الخارجية من حوله سواء كانت بالسلب أو بالإيجاب، لذا نجد أن سعادة الفرد في العمل وفقاً لنظرية التدرج ما هي إلا المحصلة النهائية لحياته ونظراته المشرقة للحياة، حيث يكون الفرد سعيداً كلما توافرت له عملية تهيئة تنظيمية فعالة، وهذا يتفق مع دراسة (Saenghiran, 2013) في أن السعادة في العمل تعني التفاؤل ومساعدة الأفراد الآخرين على التعامل مع تقلبات الحياة العملية؛ عن طريق النظر إلى أحداث الحياة من منظور إيجابي حتى عندما تكون الظروف المحيطة بهم غير مواتية.

كما يرى الباحثان أن السعادة في العمل يمكن أن تتحقق من خلال شعور الفرد بالسعادة الذاتية تجاع العمل الذي يقوم به وكذلك المشاركة والانخراط في العمل، والعلاقات الجيدة مع الزملاء،

والشعور بأهمية العمل وقدرتهم على أداءه بكفاءة وفعالية، ولا يمكن تجاهل أيًا منها لتحقيق الرضا الوظيفي للفرد الذي ينعكس في الحياة بشكل عام وعلى العمل بشكل خاص، وهذا يتفق مع (Salas- Vallina & Alegre, 2021) في أن هناك علاقة مباشرة بين السعادة الوظيفية والأداء التنظيمي حيث كلما كان الأداء التنظيمي مرتفع كلما ساهم ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية وبالتالي تحقق الرضا الوظيفي الذي بدوره يؤدي للسعادة في العمل.

وقد تم تقسيم الرئيسي الأول إلى عدة فروض فرعية وتم التوصل للنتائج التالية:

توصلت نتائج التحليل الإحصائي إلى عدم وجود أي تأثير معنوي لبعد التهيئة التنظيمية (التدريب) على جميع أبعاد السعادة في مكان العمل الثلاثة في (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي العاطفي، الارتباط بالعمل)، ويتفق هذا مع دراسة (Karam, 2017) في عدم وجود تأثير معنوي لبعد التدريب على الالتزام التنظيمي، بينما يوجد كذلك دراسة (Massie, 2013) التي أكدت ضعف وجود تأثير معنوي لبعد التدريب على الرضا الوظيفي، وترى الباحثة أن هذا يؤكد عدم فعالية البرامج التدريبية التي تقوم بها مصلحة الضرائب المصرية تجاه عاملها في المنطقة محل التدريب، بحيث لا يقتصر الأمر على التدريبات لإصلاح مشكلات الأداء، ولكن يجب أن يشمل أيضًا تقديم الفرص للموظفين من أجل تحقيق التطور الوظيفي داخل بيئة العمل، من خلال منحهم الفرصة لتعلم أشياء جديدة، وكذلك خوض تحديات مختلفة عن التي اعتادوا العمل عليها، وهذا ما توصل إليه الباحثان من خلال قيامها بالدراسة الاستطلاعية وإجراء بعض المقابلات الشخصية.

كما توصلت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود تأثير معنوي إيجابي متوسط لبعد التهيئة التنظيمية (الفهم، دعم زملاء العمل) على جميع أبعاد السعادة في مكان العمل الثلاثة (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي العاطفي، الارتباط بالعمل)، ويتفق هذا مع دراسة (Karam, 2017) في عدم وجود تأثير معنوي لبعد دعم زملاء العمل على الالتزام التنظيمي، ويرى الباحثان أن هذا يرجع لدور رؤساء وزملاء العمل على تقديم الدعم والمساندة للعاملين خاصة الجدد منهم والدور الهام الذي يلعبونه في تطوير الكفاءة الذاتية للعاملين الجدد، مع العمل على تنمية روح التعاون والعمل الجماعي بين العاملين من خلال المشاركة في الأنشطة الاجتماعية أو من خلال الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية.

كما توصلت دراسة (Villavicencio et al., 2014) إلى عدم وجود تأثير معنوي لبعد الفهم على الارتباط بالعمل، كما أكدت دراسة (Massie, 2013) على وجود تأثير معنوي متوسط لبعد الفهم على الرضا الوظيفي، وتفسر الباحثة ذلك بأن الفهم هو العملية التي يتم فيها التركيز على ما يتعلمه الأفراد الجدد للتعرف على طبيعة العمل واستيعابها من حيث التعرف على مهام وأدوار العمل المختلفة داخل المنظمة وكذلك الخصائص التنظيمية وطبيعة فرق وجماعات العمل مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي والتكيف بشكل أفضل، ومعرفة توجهات وسياسات وأهداف المنظمة مما يساهم في تعديل السلوك الوظيفي للفرد وتقليل أخطائه وجعله أكثر فعالية في العمل لضمان نجاحه الوظيفي.

كما توصلت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود تأثير معنوي إيجابي كبير لبعد التهيئة التنظيمية (التوقعات المستقبلية) على جميع أبعاد السعادة في مكان العمل الثلاثة (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي العاطفي، الارتباط بالعمل)، وهذا ما أكدته نتائج الدراسات السابقة مثل (Massie, 2013) (Karam, 2017 ; Villavicencio et al., 2014) ويرى الباحثان أن هذا يرجع إلى التوقعات

المستقبلية هي التي تحدد مصير الفرد الجديد في الاستمرار في الوظيفة من عدمه، كما يمتد الأمر إلى توقع مهامه المستقبلية والمكافآت المحتمل الحصول عليها، وبالتالي كلما تحققت هذه التوقعات أو اقتربت منها كلما كان الأفراد أكثر سعادة وارتياحًا للمنظمة، وذلك عن طريق التأكد من وضوح جميع الوعود الضمنية والصريحة في بداية التعيين، والابتعاد عن الوعود التي يمكن أن يعتبرها الموظفون بمثابة وعود غير واقعية ويصعب تنفيذها.

## ٢) نتائج اختبار الفرض الثاني:

والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي للتقدير الجوهري للذات على أبعاد السعادة في مكان العمل".

حيث أوضحت نتيجة التحليل الإحصائي وجود أثر معنوي إيجابي للتقدير الجوهري للذات على أبعاد السعادة في مكان العمل، أي أنه تم قبول الفرض الثاني.

ويمكن إرجاع سبب تلك العلاقة الإيجابية بين التقدير الجوهري للذات والسعادة في العمل إلى نظرية الحفاظ على الموارد Conservation of Resources Theory حيث أنها تقوم على استنزاف الأفراد للموارد المتاحة لهم يؤدي إلى بذل مزيد من الجهد للحفاظ على المتبقي منها والبحث عن موارد جديدة، وبالتالي يمكن اعتبار التقدير الجوهري للذات مورد شخصي يساعد على التعامل بفعالية مع الضغوطات المختلفة، وذلك من خلال التقييمات الإيجابية لوظائفهم لأن الأفراد ذوي التقدير الجوهري للذات المرتفع يقيمون أنفسهم باستمرار بطريقة إيجابية لمواجهة المواقف المختلفة حتى يكونوا قادرين على السيطرة على وظائفهم.

وهو ما أكدته نتائج دراسة (Ma et al., 2022) وفسرت ذلك بأن الموارد الشخصية التي يمتلكها الأفراد تؤثر على قدراتهم في تحقيق أهدافهم، بمعنى أن الأفراد الذين يتمتعون بمستوى مرتفع من التقدير الجوهري للذات يكون لديهم دوافع قوية لمتابعة أهدافهم والارتباط بالعمل، نتيجة تزايد نظرهم الإيجابية لأنفسهم وثقتهم بأنفسهم في القدرة على التعامل مع المواقف الصعبة والضغوطات المختلفة، مما يساعدهم على الحصول على الوظيفة التي تتناسب مع قدراتهم وطموحاتهم مما يساهم في زيادة التزامهم العاطفي بالمنظمة، وكذلك ارتباطهم بعملهم وحبهم الشديد له، واتفقت مع دراسة (Ellis, 2013) حيث ترى أن أصحاب التقدير الجوهري للذات العالي يتمتعون بتحقيق مستويات أعلى من السعادة الذاتية وانخفاض مستويات التوتر والاجهاد في العمل وبالتالي زيادة الرضا عن الحياة بشكل عام والرضا عن العمل بشكل خاص ويظهر ذلك في زيادة الارتباط بالعمل والتزامهم العاطفي تجاهه، وهذا ما أكدته أيضًا دراسة (Piccolo et al., 2005).

وقد تم تقسيم الفرض الرئيسي الثاني إلى عدة فروض فرعية وتم التوصل للنتائج التالية:

توصلت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود تأثير معنوي إيجابي متوسط للتقدير الجوهري للذات على الرضا الوظيفي وهو أحد أبعاد السعادة في مكان العمل، وهذا يتفق مع دراسة (Walczak & Derbis, 2015) حيث ترى أن الرضا الوظيفي قد يكون هو النتيجة الوحيدة والهامة للتقدير الجوهري للذات بأبعاده الأربعة (احترام الذات، الكفاءة الذاتية المطلقة، الاستقرار العاطفي، القدرة على التحكم)، وفسرت ذلك بأن السعادة لها مصدرين هما: الأول هو السعادة القائمة على المتعة أي السعادة المشتقة من الأنشطة الممتعة والمحبة للفرد، الثاني هو السعادة الذاتية أي السعادة المشتقة من تحقيق الأهداف

المتوقع تحقيقها، كما اتفقت معهم دراسة (Judge & Hurst, 2008) في أنه كلما ارتفع التقدير الجوهري للذات كلما زاد الرضا الوظيفي، ويفسر الباحثان ذلك بأن التقدير الجوهري للذات المرتفع يسهم في تحقيق النجاح الوظيفي والذي يؤدي بدوره إلى الرضا الوظيفي والذي يظهر في صورة مادية نتيجة الأجور والمكافآت والمكانة الاجتماعية، أو قد يكون في صورة معنوية نتيجة إحساس الفرد بقيمة الذات وتقدير المنظمة له.

**كما توصلت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود تأثير معنوي إيجابي متوسط للتقدير الجوهري للذات على الالتزام التنظيمي العاطفي وهو أحد أبعاد السعادة في مكان العمل، ولكن يختلف هذا مع دراسة (Joo et al., 2012 ; kim et al., 2015) في وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التقدير الجوهري للذات والالتزام العاطفي ولكنها علاقة قوية وليست متوسطة، وتفسر الباحثة ذلك بأنه كلما ارتفع التقدير الجوهري للذات لدى الأفراد كلما زادت ثقتهم في أنفسهم وقدراتهم وتركيزهم على الجوانب الإيجابية في وظائفهم والتغلب على المعوقات التي تقابلهم فيها، عندما يرى الأفراد أن الوظيفة صعبة ولها أهداف محددة بشكل صارم فإنهم يلتزمون بها بتحقيقها، وكذلك شعورهم بأن لديهم سيطرة كبيرة على وظائفهم مما يجعلهم يظهرون بحرية قدراتهم ومهاراتهم للآخرين بشكل إيجابي مما يجعلهم ملتزمين عاطفياً بتحقيق الأهداف والمهام المتفق عليها.**

واتفقت معهم أيضاً دراسة (Zehri et al., 2022) في وجود علاقة إيجابية قوية ومباشرة بين التقدير الجوهري للذات بأبعاده الأربعة والالتزام التنظيمي العاطفي فقط دون غيره من أنواع الالتزام التنظيمي (المعياري والاستمراري)، وفسرت ذلك بالأثر الكبير للالتزام العاطفي على معدل دوران العمل حيث أن الهدف الأسمى لأي منظمة في الوقت الحالي هو الحفاظ على مواردها البشرية نظراً لارتفاع تكاليف التعيين والتوظيف، لذا فإنها تسعى للالتزام الأفراد عاطفياً بعملهم للحد من الغياب وترك العمل والبحث عن فرص أفضل، وهو ما أكدته دراسة (Chhabra, 2020) حيث توصلت إلى وجود علاقة سلبية بين التقدير الجوهري للذات ونوايا دوران العمل، وعلاقة إيجابية بين التقدير الجوهري للذات وكل من: الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية مما يسهم في تحقيق النجاح الوظيفي وبالتالي زيادة معدلات الأداء الوظيفي.

**كما توصلت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود تأثير معنوي إيجابي قوي وكبير للتقدير الجوهري للذات على الارتباط بالعمل وهو أحد أبعاد السعادة في مكان العمل، كما توصلت دراسية (Tims & Akkermans 2017 ; Karatepe & Demir, 2014) إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التقدير الجوهري للذات والارتباط في العمل، بينما اختلفت معها دراسة (Haynie et al., 2017) في وجود علاقة إيجابية غير مباشرة بين التقدير الجوهري للذات والأداء الوظيفي والالتزام العاطفي عند توسط الارتباط في العمل، كما يعدل تأثير العمل السلبي العلاقة الإيجابية بين التقدير الجوهري للذات والارتباط في العمل بمعنى أنه كلما زاد تأثير العمل السلبي أدى ذلك لضعف العلاقة بين التقدير الجوهري للذات والارتباط في العمل.**

ويفسر الباحثان ذلك بأن الأفراد الذين يتحكمون بطبيعتهم في أفكارهم ومشاعرهم يجب أن يكونوا مجهزين بشكل أفضل للتفاعل مع بيئة العمل بكل ما فيها من مخاطر وصعوبات، مما يولد لديهم ارتباط وظيفي أعلى بعملهم وأكثر قدرة على تحقيق أهدافهم، والرضا عن الحياة بشكل عام، والذي ينعكس بدوره على الرضا الوظيفي بشكل خاص، حيث أن التقدير الجوهري للذات يجعلهم أكثر التزاماً بتحقيق أهدافهم وطموحاتهم الوظيفية لرغبتهم في تحقيق النجاح لإثبات قدراتهم لأنفسهم وللآخرين.



مع ملاحظة أن عبارة الاستقرار العاطفي والتي تشير إلى (أشعر بأن الحياة كثيية ولا أمل فيها)، سجلت أعلى قيمة للوسط الحسابي لعبارات المقياس وهو ما يعبر عن استياء مفردات الدراسة من الحياة بشكل عام ومن العمل بشكل خاص حيث لا يتوافر لديهم استقرار عاطفي، وتفسر الباحثة ذلك بأن إجماع العاملين على شعورهم بالاستياء والكآبة تجاه المصلحة وذلك لانخفاض بل وتدني دعم المصلحة للعاملين بها سواء كان في الأجور والمكافآت أو في تقديرها لهم وبأهميتهم في تحقيق حصيلة المصلحة وكذلك عدم وفائها بالوعود الدائمة بتحسين الحالة الوظيفية والاقتصادية لهم.

بينما عبارة الكفاءة الذاتية المطلقة والتي تشير إلى (يمكنني القيام بأداء المهام المطلوبة مني بنجاح) تسجل أقل قيمة للوسط الحسابي لعبارات المقياس، وهو ما يعني إقرار مفردات الدراسة بأنهم لا يملكون الكفاءة الذاتية المطلقة للقيام بأداء المهام المطلوبة منهم بنجاح وهو راجع إلى استياءهم من المصلحة التي يعملون بها؛ ويفسر الباحثان ذلك في عدم تشجيع المصلحة للعاملين بها للإبداع والابتكار وكذلك عدم السماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات وكذلك تمكينهم بالشس سواء نفسياً أو إدارياً بالشكل الذي يزيد من حريتهم في أداء الأعمال الموكلة إليهم مما أدى لانخفاض تقنهم بأنفسهم والذي انعكس على عدم شعورهم بالكفاءة الذاتية.

### ٣) نتائج اختبار الفرض الثالث:

والذي ينص على أنه " يُعدل التقدير الجوهرى للذات العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل ".

حيث أوضحت نتيجة التحليل الإحصائي وجود دور معدل للتقدير الجوهرى للذات على العلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل ، أي أنه تم قبول الفرض الثالث.

ونجد أن هذا الفرض يؤكد ما تنص عليه نظرية التحقق الذاتي التي هي أحد النظريات التي يقوم عليها التقدير الجوهرى للذات وفقاً لدراسة (Haynie et al., 2017 ; Joo et al., 2012)، والتي تنص على عدم تحقق أهداف العمل بشكل عام دون تحقق الأهداف الخاصة بالفرد وإشباع حاجاته في العمل أولاً، بمعنى أن الأفراد الذي لديهم تقدير ذاتي مرتفع ينعكس هذا على مشاعرهم الإيجابية في العمل من رضا وظيفي، وارتباط والتزام بالعمل، بينما الأفراد ذوي التقدير الجوهرى للذات المنخفض ليس لديهم أي دوافع تحفيزية لمتابعة تحقيق أهدافهم مما يؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي ومعدل دورانهم، ولكنها أفادت بأن هذه النظرية لا تتحقق إلا عندما تكون البيئة متطابقة مع مفاهيمهم ومعتقداتهم الذاتية، وكذلك يجب أن تكون البيئة متماسكة ومتفقة مع تصوراتهم ومعتقداتهم الذاتية عن أنفسهم.

ويفسر الباحثان ذلك بأن وجود الفرد ذو التقدير الجوهرى للذات المرتفع في منظمة تطبق عملية التهيئة التنظيمية بكافة أبعادها سواء من تدريب جيد وفعال، للفهم الواضح من إجراءات وسياسات العمل، ودعم زملاء العمل ذوي الخبرة له، بالإضافة إلى وفاء المنظمة بتموحياته وتوقعاته المادية والمعنوية التي يطمح للحصول عليها من المنظمة، كل هذا يؤدي إلى نتائج إيجابية فعالة مثل: زيادة الرضا والأداء الوظيفي، وكذلك سلوكيات المواطنة التنظيمية، والقدرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات بل وزيادة قدرتهم أيضاً على الإبداع والابتكار، حيث أن بمعنى أن الأفراد ذوي التقدير

الجوهري للذات المرتفع يبحثون عن الجوانب الإيجابية في وظائفهم مثل: تعلم أشياء جديدة، والتعرف على زملاء جدد، ومواجهة وتحدي الصعوبات، بينما يركز أصحاب التقدير الجوهري للذات المنخفض على الجوانب السلبية للوظيفة بمعنى أنهم يرونها مرهقة وكثيرة التحديات والصعوبات.

ويؤكد ذلك النتائج الإحصائية لدراسة (Song et al., 2015) حيث توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين التهيئة التنظيمية وكل من: الرضا الوظيفي والارتباط في العمل؛ وأن التقدير الجوهري للذات يعدل هاتين العلاقتين إيجابياً بمعنى أنه كلما ارتفع التقدير الجوهري للذات لدى الأفراد أثناء تطبيق تكتيكات التهيئة التنظيمية ساهم ذلك في زيادة الرضا الوظيفي لدى الأفراد وكذلك ارتباطهم بالعمل، وكذلك نجد أن دراسة (Medina et al., 2022) توصلت لوجود علاقة إيجابية بين التهيئة التنظيمية والتماثل التنظيمي وأن التقدير الجوهري للذات يعدل هذه العلاقة حيث كلما ارتفع التقدير الجوهري للذات كلما زادت العلاقة بين التهيئة التنظيمية والتماثل التنظيمي.

ويتضح من الدراستين السابقتين (Song et al., 2015 ; Medina et al., 2022) وجود التقدير الجوهري بالذات مُعدل على العلاقة بين التهيئة التنظيمية وبعض النتائج الإيجابية التي تحققها التهيئة في بيئة العمل سواء كان التماثل التنظيمي، أو الرضا الوظيفي والارتباط في العمل والذات هما يمثلان بعدين من أبعاد السعادة في العمل في دراستنا الحالية، وترى الباحثة أنه كلما كانت التهيئة التنظيمية ناجحة إلى أنها لم تؤدي إلى المخرجات التنظيمية التي تنتظرها المنظمة من تطبيقها على وجه المطلوب دون وجود أفراد ذو تقدير جوهري مرتفع لديهم القابلية والرغبة في التغيير ومواجهة الصعاب، شخصيتهم مستقرة، قادرين على القيام بالمهام المطلوبة منهم بكفاءة وفعالية.

وهذا يتفق مع دراسة (Judge & Kammeyer, 2011) في أنه عند انخفاض التقدير الجوهري للذات لدى الأفراد تصبح أفعالهم عقيمة أي لا يملكون القدرة على التعامل مع الظروف الصعبة ومواجهة الحياة، وبالتالي لكي يتحقق نجاح التقدير الجوهري للذات يجب أن يتحلى الأفراد بالقدرة على التحكم في تصرفات الفرد والبيئة عندما يحدث تغير غير متوقع، لذا ترى الدراسة أنه هذه الأبعاد الأربعة المكونة التقدير الجوهري للذات يجب أن تتسم بما يلي: الثبات الزمني، الثبات في المواقف، القابلية للقياس، كما أنها غير قابلة للتغيير بسهولة لأنها سمات جوهرية، وتؤكد ذلك دراسة (Wachtfogel, 2009) في أنه كلما كانت التهيئة التنظيمية غير كافية للأفراد الجدد كلما كانت سبباً في انسحابهم وزيادة نسبة دورانهم في العمل وبالتالي عدم الاستقرار الوظيفي نتيجة عدم فهم القواعد التنظيمية في أول سنتين من التوظيف، وبالتالي نجد أن الأفراد العاطلين عن العمل ولكن لديهم مستوى مرتفع من التقدير الجوهري للذات يكونوا أكثر ثقة في قدرتهم على النجاح وبالتالي قدرتهم على إعادة التوظيف مرة أخرى وذلك لانخفاض المشاعر السلبية تجاه المواقف والمشكلات وبالتالي تتحقق السعادة في العمل.

ولكن اختلفت معهم دراسة (Agustien & Soeling, 2020) في أن السعادة في العمل لم تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظف إلا عندما تتوسط حوافز العمل العلاقة بين السعادة في العمل والأداء التنظيمي، وفسرت ذلك بأن السعادة الوظيفية عنصر أساسي للسعادة على المستوى الشخصي للفرد لأن الفرد يشعر بأن عمله هو الأكثر قيمة لديه وخاصة إذا كان يشبع احتياجاته المادية والمعنوية سواء عن طريق التحفز المادي بالمكافآت والأجور، أو التحفيز المعنوي بالتشجيع والترقي، مما يجعل الفرد سعيداً في عمله ونشطاً في أداء مهامه وبالتالي زيادة إنتاجيته وتميزه في الوظيفة التي يعمل بها.

ويضيف الباحثان أنه أيضاً عندما تمنح المنظمات حرية التصرف لموظفيها لاتخاذ القرارات مما يجعلهم أكثر التزاما وارتباطا ورضاً عن العمل، حيث يعتمد الالتزام التنظيمي على مدى فعالية الرضا الوظيفي وتحققه، وبالتالي فحرية الموظفين في تيسير أعمالهم يساعدهم على التوازن بين حياتهم الشخصية والمهنية وبالتالي فهي سبباً للسعادة في بيئة العمل وخارجها، واتفق معه ( Gulyani & Sharma, 2018).

#### ثامناً: توصيات الدراسة:

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها والتي قامت بتوضيح مجموعة من المشاكل وأوجه القصور التي أثرت على السعادة الوظيفية للعاملين بمصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا موضع التطبيق، لذا يمكن الوقوف على مجموعة من التوصيات التي تعد بمثابة خطوة إستراتيجية حتى تتمكن مصلحة الضرائب المصرية من تطوير العاملين بها بشكل عام وتحقيق سعادتهم الوظيفية بشكل خاص، وفي الجدول رقم (٩) يتقوم الباحثان بعرض مجموعة من التوصيات وفقاً لمتغيرات الدراسة وآليات تنفيذها كما يلي:

جدول رقم (٩)  
توصيات الدراسة

أ. أماني محمود سلامة؛ د. لمياء السعيد السلنتي

المصدر: من إعداد الباحثة.

م	التوصية التنفيذية	آلية التطبيق	الجهة المعنية
1	إعادة النظر في استراتيجية التدريب وتطوير الخاصة بمصلحة الضرائب المصرية	التهيئة المناسبة لعقبات التدريب الخاصة بمصلحة الضرائب المصرية في المناطق والقطاعات التي للمروسة من الاستقلالية في أداء مهامهم كما تحدد لهم بوظيف ح حقوقهم والواجبهم والمهام المنوطة منهم لضمان عدم تخلفهم عن أداء مهامهم المختلفة بالقطاعات التعليمية حتى تأتي البرامج التدريبية بالنتائج المطلوبة.	القطاعات التدريب والإداري
6	تشديد الرقابة على تنفيذ توجيهات البرامج وسياسات التهيئة وتنفيذها ووضع إجراءات صارمة لصحافة المتخصصين.	الامتثال في ما يتعلق بالبرامج التدريبية، والالتزام بالخطط والخطط المحددة، والالتزام بالخطط المحددة، والالتزام بالخطط المحددة، والالتزام بالخطط المحددة.	قطاع الموارد البشرية بالمصلحة
2	وضع سياسات إدارية واضحة والمصلحة وقطاعاتها المختلفة والتي من شأنها خلق مناخاً يدعم الثقة بين العاملين والقيادات العليا بالمصلحة.	تدوير أقرانهم معاً في مجالات مختلفة، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة.	رؤساء الإدارات
7	إعطاء العاملين المرونة الكافية في أداء وظائفهم لتطبيق مفهوم التمكين وذلك من خلال إعداد برامج تدريبية لكلا من القيادات الإدارية والعاملين للتدريب على نقل المسؤولية والتفويض.	خلق ثقافة التمكين والتفويض بما يضمن تنمية أساس العاملين بقيمة وأهمية العمل الذي يقومون به، وتوضيح المهام المنوطة بهم ومنحهم الفرص للاستثمار في أنفسهم، والسماح لهم بعرض أفكارهم وآرائهم، وفتح مجال التفكير الإبداعي، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة.	قطاع التدريب الإداري بالمصلحة
3	اضمامهم للعمل بالمصلحة وإخضاعهم لبرامج التهيئة التنظيمية بالمصلحة.	استشارة ذوي الخبرة في مجال التهيئة، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة.	رؤساء المناطق والإموريات
8	أن يأخذ المديرين الاحتياطات عند اتخاذ القرارات والتأكيد على أهمية المروسة بوصفهم جزءاً رئيسياً في فريق العمل وتعزيز الثقة بين الرؤساء والمروسة، إعطاء العاملين المرونة الكافية في أداء وظائفهم لتطبيق مفهوم التمكين وذلك من خلال إعداد برامج تدريبية لكلا من القيادات الإدارية والعاملين للتدريب على نقل المسؤولية والتفويض.	إشراكهم في اتخاذ القرارات التي تؤثر على حياتهم المهنية والاجتماعية، من خلال الندوات في ورش العمل بحيث يكون محورها تعزيز المروسة الإدارية، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة.	رؤساء المناطق والإموريات
9	إبداء مزيد من التفويض والاعتماد بالمعنيين على برامج تدريبية للقيادات الفعلية، وتوضيح أهداف البرامج التدريبية المتعلقة بكيفية التعامل مع الأزمات، ومقترحات لفهم ما يدور بأذهانهم لمصلحة العمل بالمصلحة.	استشارة ذوي الخبرة في مجال التهيئة، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة.	رؤساء المناطق والإموريات
10	توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين والاعتماد على برامج تدريبية للقيادات الفعلية، وتوضيح أهداف البرامج التدريبية المتعلقة بكيفية التعامل مع الأزمات، ومقترحات لفهم ما يدور بأذهانهم لمصلحة العمل بالمصلحة.	تشجيع المبادرة وتحفيزها، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة، والتأكد من أن كل فرد في المنظمة يعمل في بيئة مناسبة.	رؤساء المناطق والإموريات

تابع جدول رقم (٩)

توصيات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثة.

### تاسعاً: أفكار مقترحة لأبحاث مستقبلية:

- لم يتم تقسيم عينة الدراسة إلى إداريين وفنيين وباحثين عند تحديد وحدة المعاينة، وذلك نظراً لعدم تأثيره على متغيرات الدراسة لاشتراكهم في نفس العقبات والمتطلبات من المصلحة وهو ما لمسها الباحثان عند القيام بالدراسة الاستطلاعية من قبل، وبالتالي يجب مراعاة ذلك مستقبلاً عند إجراء أي دراسات أخرى تطبق على مصلحة الضرائب المصرية قد تتطلب ذلك.
- تم تطبيق الدراسة على منطقة شمال الدلتا والتي تضم محافظتي دمياط والدقهلية فقط، نظراً لعدم تمكن الباحثان من دراسة أكثر من منطقة ضريبية في نفس الوقت لكبر حجم المجتمع وبعد المسافة ويقترح الباحثان تطبيق الدراسة على مناطق ومحافظات أخرى للتأكد من نتائج الدراسة وكذلك إجراء الدراسة في فترة زمنية قادمة لمقارنة النتائج للتعرف على ما تم تنفيذه من توصيات.
- تناولت الدراسة التقدير الجوهرى للذات كمتغير معدل للعلاقة بين التهيئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل دون التطرق إلى عوامل أخرى، ويرى الباحثان أنه من الممكن بحث متغيرات أخرى مثل: توازن الأسرة والعمل، الدعم التنظيمي المدرك، العدالة التنظيمية، التمكين النفسي والإداري للعاملين.
- اعتمد الباحثان على أبعاد التهيئة التنظيمية (التدريب، الفهم، دعم زملاء العمل، التوقعات المستقبلية)، وكذلك أبعاد السعادة في مكان العمل (الرضا الوظيفي، الارتباط بالعمل، الالتزام التنظيمي العاطفي)، لذا يقترح الباحثان محاولة التطرق لأبعاد أخرى كما هو وارد في الدراسات السابقة.
- إلقاء الضوء على إستراتيجيات التهيئة التنظيمية بشيء من التفصيل ومحاولة الوصول إلى كيفية تطبيقها فعلياً نظراً لأهمية موضوع التهيئة التنظيمية وأثرها الإيجابي على سلوكيات المنظمة وخاصة الأداء التنظيمي لمصلحة الضرائب المصرية موضع التطبيق نظراً لأهمية قطاع التطبيق للموازنة العامة للدولة.

## المراجع

### المراجع العربية

- أبو ليفة، سناء مصطفى. (٢٠٢١). دور التوازن التنظيمي والسعادة الوظيفية في تعزيز الإنغراز الوظيفي: دراسة ميدانية. *مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية*, ٥٨(١), ١٣٣-١٨٤.
- أحمد، جنان شهاب. (٢٠٢٠). الدور التفاعلي للسمو الروحي في تحقيق السعادة التنظيمية: دراسة تحليلية لأراء رؤساء الأقسام العلمية في كليات مختارة من جامعة القادسية، *مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، الجامعة الإسلامية*, ٥٠, ٤٣٨-٤٦٠.
- إسماعيل، على عبد ربه حسين. (٢٠١٦). التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد بالتعليم قبل الجامعي: مدخل لزيادة الإلتزام المهني لديهم، *مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية جامعة المنوفية*, ٣١(٤), ١٤٠-١٠٩.
- داهش، جمال عبد الحميد محمد. (٢٠١٨). دور رأس المال النفسي وتطابق القيم في العلاقة بين التنشئة التنظيمية وسلوكيات العمل الإيجابية للعاملين في البنوك التجارية. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*. حلوان, ٣٢(٢), ٧٢٧-٨١٣.
- محمود، ناجي عبد الستار & عبيد، أحمد هادي (٢٠٢٠). دور السعادة في مكان العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية لأراء العاملين في أقسام شؤون الطلبة في كليات ومعاهد جامعة الفرات الأوسط التقنية، *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، جامعة تكريت*, ١٦(٥١), ٢٧٩-٢٩٧.

### المراجع الأجنبية

- Agustien, E., & Soeling, P. D. (2020). How does Happiness at Work Affect Employee Performance in the Head Office of BKKBN?. *Hasanuddin Economics and Business Review*, 4(2), 58-64.
- Al Suwaidi, E. Y. M., Akmal, S., & Alshami, S. H. A. (2020). A Conceptual framework of Happiness at the Workplace in Promoting Employee Happiness in Public Organization, 29(9), 6151-6159.
- Al-Abedie, A. R. C., & Al-Temini, A. H. A. (2015). The Mediating Effect of Organizational Happiness on the Relationship between Benevolent Leadership and Organizational Outcomes: An Empirical Study at the University of Babylon. *World Journal of Pharmaceutical Research*, 4(09), 214-228.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.

- 
- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: a meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. **Journal of applied psychology**, 92(3), 707.
- Booth, J. E., Shantz, A., Glomb, T. M., Duffy, M. K., & Stillwell, E. E. (2020). Bad bosses and self-verification: The moderating role of core self-evaluations with trust in workplace management. **Human Resource Management**, 59(2), 135-152.
- Çayak, S. (2021). The Mediating Role of Organizational Happiness in the Relationship between Work Engagement and Life Satisfaction: A Study on Teachers. **International Journal of Contemporary Educational Research**, 8(4), 27-46.
- Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. **Journal of Applied psychology**, 79(5), 730.
- Chen, H., Liu, F., & Wen, Y. (2022). The influence of college students' core self-evaluation on job search outcomes: chain mediating effect of career exploration and career adaptability. **Current Psychology**, 1-12.
- Chhabra, B. (2020). Revisiting the relationship between work role stress and employee outcomes in Indian organizations: Moderating role of core self-evaluation. **Global Business Review**, 21(1), 219-240.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. **Modern methods for business research**, 295(2), 295-336.
- Chong, J. X., Beenen, G., Gagné, M., & Dunlop, P. D. (2021). Satisfying newcomers' needs: The role of socialization tactics and supervisor autonomy support. **Journal of Business and Psychology**, 36(2), 315-331.
- Cohen, A., & Veled-Hecht, A. (2010). The relationship between organizational socialization and commitment in the workplace among employees in long-term nursing care facilities. **Personnel Review**, 39(5), 537-556.
- Cohen, J., (1988). **Statistical power analysis for the behavioral sciences**. Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates, 2.
- Coldwell, D. A., Williamson, M., & Talbot, D. (2019). Organizational socialization and ethical fit: a conceptual development by serendipity. **Personnel Review**.

- 
- Contreras, R. G., Chávez, J. P. M., Celaya, L. P., & Morales, J. I. R. (2022). Social Exchange Approach and Happiness at Work: Exploring the Mediating Effect of Organizational Commitment. **OBETS: Revista de Ciencias Sociales**, 17(2), 221-236.
- Cooper-Thomas, H., & Anderson, N. (2002). Newcomer adjustment: The relationship between organizational socialization tactics, information acquisition and attitudes. **Journal of occupational and organizational psychology**, 75(4), 423-437.
- Datu, J. A. D., Rosopa, P. J., & Fynes, J. M. (2022). How does core self-evaluations relate to psychological well-being in the Philippines and United States? The moderating role of relational mobility. **Current Psychology**, 1-11.
- De Vaus, D. (2002). **Analyzing social science data: 50 key problems in data analysis**. Sage publications.
- De Waal, A. (2018). Increasing organisational attractiveness: The role of the HPO and happiness at work frameworks. **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**.
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent and asymptotically normal PLS estimators for linear structural equations. **Computational statistics & data analysis**, 81, 10-23.
- Edosomwan, H. S., Oguegbe, T. M., & Joe-Akunne, C. O. (2023). Workplace Well-Being in Manufacturing Organizations in Nigeria: Do Employee Green Behavior, Core Self-Evaluations and Empowering Leadership Matter?. **Int. J. Occup. Safety Health**, 13(1), 54-83.
- Ellis, L. E. (2013). **Community embeddedness and core self-evaluations as predictors of job search and stress during unemployment: perceived employability as a moderator** (Doctoral dissertation, Clemson University).
- Fini, A. A. S., & Abmal, Y. (2017). Examine the relationship between organizational happiness and organizational spirituality with organizational commitment in administrators and teachers. **Journal of Exploratory Studies in Law and Management**, 4(2), 48-52.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. **International journal of management reviews**, 12(4), 384-412.



- 
- Fornell, C. and Larcker, D.F., 1981. Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. **Journal of marketing research**, 382-388.
- Gardner, D. G., Huang, G. H., Pierce, J. L., Niu, X., & Lee, C. (2022). Not just for newcomers: Organizational socialization, employee adjustment and experience, and growth in organization-based self-esteem. **Human Resource Development Quarterly**, 33(3), 297-319.
- Golparvar, M., & Abedini, H. (2014). A comprehensive study on the relationship between meaning and spirituality at work with job happiness, positive affect and job satisfaction. **Management Science Letters**, 4(2), 255-268.
- Gruman, J. A., & Saks, A. M. (2013). Organizational socialization and newcomers' psychological capital and well-being. In Advances in positive organizational psychology. **Emerald Group Publishing Limited**.
- Gulyani, G., & Sharma, T. (2018). Total rewards components and work happiness in new ventures: The mediating role of work engagement. **In Evidence-based HRM: A global forum for empirical scholarship**, 6(3), 255-271.
- Gupta, N., Pandla, K., & Nautiyal, J. P. (2022). Role of communication in enhancing workplace happiness: a review of literature. , **International Journal of Research Publication and Reviews**, 3(1), 1366-1370.
- Gurbuz, S., Costigan, R., & Teke, K. (2021). Does being positive work in a mediterranean collectivist culture? Relationship of core self-evaluations to job satisfaction, life satisfaction, and commitment. **Current Psychology**, 40(1), 226-241.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). **Multivariate data analysis: A global perspective** (Vol. 7). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Hair, J. F., Hollingsworth, C. L., Randolph, A. B., and Chong, A. Y. L (2017). An Updated and Expanded Assessment of PLS-SEM in Information Systems Research. **Industrial Management & Data Systems**, 117(3), 442-458.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. 2nd ed. SAGE Publications.
- Haynie, J. J., Flynn, C. B., & Mauldin, S. (2017). Proactive personality, core self-evaluations, and engagement: The role of negative emotions. **Management Decision**, 55(2), 450-463.

- 
- Henson, J. A., & Beehr, T. (2018). Subordinates' core self-evaluations and performance predict leader-rated LMX. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(1), 150-168.
- Huang, H. (2016). **Workplace happiness: organizational role and the reliability of self-reporting** (Doctoral dissertation, University of Maryland, College Park).
- Jada, U. R., & Mukhopadhyay, S. (2018). Empowering leadership and constructive voice behavior: a moderated mediated model. **International Journal of Organizational Analysis**.
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. **Academy of Management journal**, 29(2), 262-279.
- Joo, B. K. B., Yoon, H. J., & Jeung, C. W. (2012). The effects of core self-evaluations and transformational leadership on organizational commitment. **Leadership & organization development journal**.
- Judge, T. A., & Hurst, C. (2008). How the rich (and happy) get richer (and happier): relationship of core self-evaluations to trajectories in attaining work success. **Journal of applied psychology**, 93(4), 849.
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2011). Implications of core self-evaluations for a changing organizational context. **Human Resource Management Review**, 21(4), 331-341.
- Karam, A. M. (2017). The Influence of Organizational Socialization and Stereotypes on Organizational Commitment and Turnover Intention: **A Study on Localization in the United Arab Emirates**.
- Karatepe, O. M., & Demir, E. (2014). Linking core self-evaluations and work engagement to work-family facilitation: A study in the hotel industry. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 26(2), 307-323.
- Ketchen Jr, D. J., & Bergh, D. D. (Eds.). (2006). **Research methodology in strategy and management**. Emerald Group Publishing.
- Kim, T. Y., Liden, R. C., Kim, S. P., & Lee, D. R. (2015). The interplay between follower core self-evaluation and transformational leadership: Effects on employee outcomes. **Journal of Business and Psychology**, 30(2), 345-355.

- 
- King, R. C., Xia, W., Campbell Quick, J., & Sethi, V. (2005). Socialization and organizational outcomes of information technology professionals. **Career Development International**, 10(1), 26-51.
- Kiran, M. & Khurram, S. (2018). Flextime and Employee Happiness at Workplace: A Quantitative Study of Software Houses, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, Johar Education Society, **Pakistan (JESPK), Lahore**, 12 (3), 1008-1024.
- Kittinger, J. D., Walker, A. G., Cope, J. G., & Wuensch, K. L. (2020). The relationship between core self-evaluations and affective commitment. **Journal of Behavioral and Applied Management**, 11(1), 68-92.
- Kluemper, D. H., Mossholder, K. W., Ispas, D., Bing, M. N., Iliescu, D., & Ilie, A. (2019). When core self-evaluations influence employees' deviant reactions to abusive supervision: The moderating role of cognitive ability. **Journal of Business Ethics**, 159(2), 435-453.
- Lee, H. W., & Wei, Y. C. (2021). A Study of Effect of Organizational Socialization on Psychological Contract—Verification of Mediating Effects of Job Stress. *International Journal of Social Science and Humanity*, 11(2).
- Lee, J., Oh, S., & Burnett, G. (2016). Organizational socialization of academic librarians in the United States. **The Journal of Academic Librarianship**, 42(4), 382-389.
- Leupold, C. R., Lopina, E. C., & Erickson, J. (2020). Examining the effects of core self-evaluations and perceived organizational support on academic burnout among undergraduate students. **Psychological reports**, 123(4), 1260-1281.
- Ma, Y., Qian, Z., & Zhong, L. (2022). Influence of Core Self-Evaluations on Work Engagement: The Mediating Role of Informal Field-Based Learning and the Moderating Role of Work Design. **Sustainability**, 14(9), 5319.
- Manuti, A., Spinelli, C., & Giancaspro, M. L. (2016). Organizational socialization and psychological contract: The vulnerability of temporary newcomers. A case study from an Italian Call Center. **Employee Responsibilities and Rights Journal**, 28(4), 225-245.
- Massie, M. M. (2013). **An examination of organizational socialization and job satisfaction among higher education staff** (Doctoral dissertation, Capella University).

- 
- Medina-Craven, M. N., Davis, S. E., Sexton, S. M., & Cooper, D. (2022). Connecting with new business students: the role of socialization and core self-evaluations in university identification. **Studies in Higher Education**, 47(3), 469-485.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of applied psychology**, 78(4), 538.
- Mousa, M., Massoud, H. K., & Ayoubi, R. M. (2020). Gender, diversity management perceptions, workplace happiness and organisational citizenship behaviour. **Employee Relations: The International Journal**, 42(6), 1249-1269.
- Nishanthi, H. M., & Kailasapathy, P. (2018). Employee commitment: the role of organizational socialization and protean career orientation. **South Asian Journal of Human Resources Management**, 5(1), 1-27.
- Nitzl, C., Roldan, J. L., & Cepeda, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modeling. **Industrial management & data systems**, 116(9), 1849-1864.
- Piccolo, R. F., Judge, T. A., Takahashi, K., Watanabe, N., & Locke, E. A. (2005). Core self-evaluations in Japan: relative effects on job satisfaction, life satisfaction, and happiness. **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, 26(8), 965-984.
- Pillay, K. (2012). **Happiness, psychological capital and organisational citizenship behaviour of employees in a financial institution in Durban, South Africa** (Doctoral dissertation).
- Putra, I. G. B. W., & Sudana, I. P. (2019). Effect of auditor's role conflict on auditor's stress with core self-evaluations as moderators. **International Research Journal of Management, IT and Social Sciences**, 6(4), 147-155.
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Straub, D. (2012). A critical look at the use of PLS-SEM in MIS Quarterly. **MIS Quarterly (MISQ)**, 36(1).
- Rosopa, P. J., McIntyre, A. L., Fairbanks, I. N., & D'Souza, K. B. (2019). Core self-evaluations, job complexity, and net worth: An examination of mediating and moderating factors. **Personality and Individual Differences**, 150, 109518.

- 
- Sachita, S. P., & Ruchi, G. (2015). Happiness and organizational socialization: Exploring the mediating role of restorative environments. **International Research Journal of Social Sciences**, 4(8), 15-20.
- Saenghiran, N. (2013). Towards enhancing happiness at work: A case study. **Social Research Reports**, 5(25), 21-33.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2018). Socialization resources theory and newcomers' work engagement: A new pathway to newcomer socialization. **Career Development International**, 23(1), 12-32.
- Salas-Vallina, A. (2020). Towards a Sustainable Leader-Follower Relationship: Constructive Dissensus, Organizational Virtuousness and Happiness at Work (HAW). **Sustainability**, 12(17), 7087.
- Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2021). Happiness at work: Developing a shorter measure. **Journal of Management & Organization**, 27(3), 460-480.
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Fernandez, R. (2017). Happiness at work and organisational citizenship behaviour: is organisational learning a missing link?. **International Journal of Manpower**, 38(3), 470-488.
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Guerrero, R. F. (2018). Happiness at work in knowledge-intensive contexts: Opening the research agenda. **European research on management and business economics**, 24(3), 149-159.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness studies**, 3, 71-92.
- Song, Z., Chon, K., Ding, G., & Gu, C. (2015). Impact of organizational socialization tactics on newcomer job satisfaction and engagement: Core self-evaluations as moderators. **International Journal of Hospitality Management**, 46, 180-189.
- Sousa, J. M. D., & Porto, J. B. (2015). Happiness at work: Organizational values and person-organization fit impact. **Paidéia (Ribeirão Preto)**, 25, 211-220.
- Spagnoli, P. (2020). Organizational socialization learning, organizational career growth, and work outcomes: A moderated mediation model. **Journal of career development**, 47(3), 249-265.
- Spagnoli, P., Livi, S., & Farnese, M. L. (2018). How do newcomers and full member employees conceive organizational socialization? Measurement invariance and construct validity of the Newcomer Socialization

- 
- Questionnaire in Italy. *TPM: Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 25(4).
- Sutanti, M., & Sandroto, C. W. (2021). Core self-evaluation and job satisfaction: mediating role of career commitment. *Review of Management and Entrepreneurship*, 5(2), 93-112.
- Taormina, R. J. (1994). The organizational socialization inventory. *International journal of selection and assessment*, 2(3), 133-145.
- Taormina, R. J. (2004). Convergent validation of two measures of organizational socialization. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(1), 76-94.
- Tims, M., & Akkermans, J. (2017). Core self-evaluations and work engagement: Testing a perception, action, and development path. *PloS one*, 12(8), e0182745.
- Tosten, R., Avci, Y. E., & Sahin, E. (2017). The relations between the organizational happiness and the organizational socialization perceptions of teachers: The sample of physical education and sport. *European Journal of Educational Research*, 7(1), 151-157.
- Valikhani, M., & Karamizadeh, L. (2015). Investigating the Effect of Organizational Socialization on the Employee Efficiency and Effectiveness through Mediating Role of Organizational Commitment (Isfahan Persian Bank as a Case Study). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(1), 358.
- Villavicencio-Ayub, E., Jurado-Cárdenas, S., & Valencia-Cruz, A. (2014). Work engagement and occupational burnout: Its relation to organizational socialization and psychological resilience. *Journal of Behavior, Health & Social Issues*, 6(2), 45-55.
- Wachtfogel, M. (2009). **Organizational socialization, person-environment fit and commitment of recent college graduates**. New York University.
- Walczak, R. B., & Derbis, R. (2015). The role of the happiness philosophy and core self-evaluations in defining job satisfaction as seen by the self and the significant other. *Polish Journal of Applied Psychology*, 13(4), 55-66.
- Wang, Z., Bu, X., & Cai, S. (2021). Core self-evaluation, individual intellectual capital and employee creativity. *Current Psychology*, 40(3), 1203-1217.

- 
- Williams, P., Kern, M. L., & Waters, L. (2015). A longitudinal examination of the association between psychological capital, perception of organizational virtues and work happiness in school staff. **Psychology of Well-Being**, 5(1), 1-18.
- Woodrow, C., & Guest, D. E. (2020). Pathways through organizational socialization: A longitudinal qualitative study based on the psychological contract. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 93(1), 110-133.
- Wu, W., Tang, F., Dong, X., & Liu, C. (2015). Different identifications cause different types of voice: A role identity approach to the relations between organizational socialization and voice. **Asia Pacific Journal of Management**, 32(1), 251-287.
- Yan, X., Su, J., Zhu, X., & He, D. (2013). Loneliness and subjective happiness as mediators of the effects of core self-evaluations on life satisfaction among Chinese college students. **Social Indicators Research**, 114(2), 757-766.
- Yiğit, İ. (2016). The effect of organizational commitment on the social exchange and organizational socialization: a study in research and practice hospital of Kocaeli University. **Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 7(12), 25-50.
- Yozgat, U., & Güngörmez, D. (2015). The mediating role of social integration on the effect of proactive socialization tactics applied by newcomers on their organizational commitment. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 207, 462-471.
- Zehri, A. W., Shah, N., & Burdey, M. B. (2022). A Predictive Power of Core Self-Evaluation on Organizational Commitment: An Empirical Evidence from Health Practitioners. **JEHR Journal of Education and Humanities Research, University of Balochistan**, 13(1), 86-96.

---

## The Role of Core Self-Evaluation in the Relationship between Organizational Socialization and Happiness at the Workplace

Field study of Egyptian Tax Authority Employees

*Amany Mahmoud Salama and Dr. Lamiaa Al-Saeed Al-Selenty*

### Abstract:

**Aim of the Paper:** This research aimed to investigate the impact of Core Self-Evaluation as a moderating variable on the relationship between Organizational Socialization and Happiness at the Workplace.

**Study Methodology:** The study uses the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to test the hypotheses study.

**Data and Sample:** The questionnaire was used to gather information from a sample of 338 employees of the Egyptian Tax Authority in the North Delta region.

**Study Results:** The study found many results, most important one is there is a partial positive effect of Organizational Socialization on Happiness at the Workplace due to the absence of any effect of the training dimension on the three dimensions of Happiness at Workplace, as well as a positive effect of Core Self-Evaluation on Happiness at the Workplace and also a modified positive effect of Core Self-Evaluation on the relationship between Organizational Socialization and Happiness at the Workplace.

**Conclusion and Recommendations:** The study gives many recommendations to leaders of the Egyptian Tax Authority in general and the human resources sector in particular to work on upgrading and developing its employees, which contributes to the achievement of employees' happiness and satisfaction through direct incentives such as wages and incentives, as well as indirect incentives such as promotions and improving the work environment, which leads to improving the quality of work life for employees of the Authority, as well as providing some suggested ideas for future studies.



المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية (م ٥، ع ١٤، ج ٣، يناير ٢٠٢٤)

أ.أماني محمود سلامة؛ د. لمياء السعيد السلنتي

---

**Keywords:** Organizational Socialization, Core Self-Evaluation, Happiness at the Workplace.